

***Project: Herindeling Leeuwarden- Leeuwarderadeel-
Littenseradiel (L3)***

Project decharge

Gemeente Leeuwarden

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1	Projectdecharge	3
1.1	Projectgegevens	3
1.2	Projectopdracht	3
1.3	Projectplan	3
1.4	Kaders	4
1.5	Proces en resultaatbeschrijving	4
1.6	Financiën	6
1.7	Realisatie	7
Hoofdstuk 2	Verantwoording	10
2.1	Confrontatie van de doelstellingen	10
2.2	Verantwoording	15
2.3	Planning en control	15
2.4	Openstaande werkzaamheden en acties	16
2.5	Knelpunten en risico's	16
2.6	Overdracht	17
2.7	Restpunten	18
2.8	Leereffecten	19
2.9	Dossier	19
	Bijlage 1	

Hoofdstuk 1 Projectdecharge

1.1 Projectgegevens

Projectnaam: Herindeling Leeuwarden- Leeuwarderadeel- Littenseradiel (L3)

Projectopdracht: Bereid de organisatie van gemeente Leeuwarden dusdanig voor op de herindeling per 1-1-2018 dat de uiteindelijke invlechting van de gemeente Littenseradiel en Leeuwarderadeel zorgvuldig, volledig en efficiënt verloopt.

Startdatum: Op 22 april 2013 stemt de gemeenteraad van Leeuwarden in met verkenning van de herindeling voor Leeuwarderadeel; op 20 september 2013 voor Littenseradiel. Op 27 oktober 2014 geeft de gemeenteraad van Leeuwarden opdracht tot het opstellen van een herindelingsontwerp.

Einddatum: 1 augustus 2018

Externe partijen: Gemeente Littenseradiel, Gemeente Leeuwarderadeel

Opdrachtgever: Burgemeester F. Crone, tevens voorzitter van de gezamenlijk Stuurgroep Leeuwarden-Leeuwarderadeel, Littenseradiel (L3)

Opdrachtnemer: Gemeentesecretaris R. Hoek, gedelegeerd aan B. van Doorn, sectormanager Projectenbureau, tevens voorzitter van de gezamenlijke Projectgroep Leeuwarden, Leeuwarderadeel, Littenseradiel (L3)

Uitgevoerd door

Dienst: Fysiek Domein

Sector: Projectenbureau

Budgethouder: B. van Doorn

P&C Adviseur/controller: I. Oosting

Projectleider: A. Dam (Fase I), later: A. Verburg (Fase II t/m IV)

1.2 Projectopdracht

Bereid de organisatie van gemeente Leeuwarden dusdanig voor op de herindeling per 1-1-2018 dat de uiteindelijke invlechting van de gemeente Littenseradiel en Leeuwarderadeel zorgvuldig, volledig en efficiënt verloopt.

1.3 Projectplan

Teneinde richting te geven aan het project is een projectplan Fase I conform de geldende

interne richtlijnen opgesteld. Het projectplan is d.d. 18 mei 2015 in de herindelingsstuurgroep vastgesteld door de opdrachtgever.

Naast het projectplan zijn de volgende deelplannen uitgewerkt en accoord bevonden door de opdrachtgever (zie projectdossier):

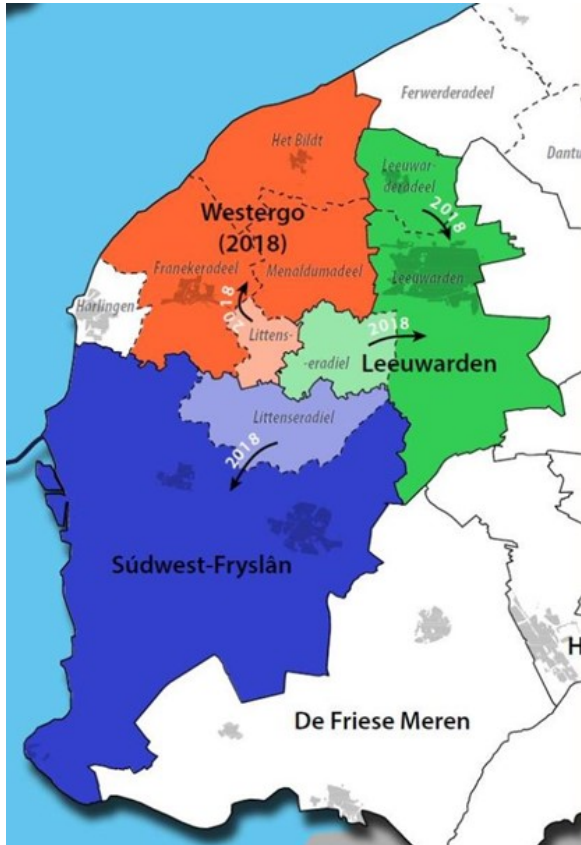
- Plan van aanpak Fase II (2016)
- Plan van aanpak Fase III (2017)
- Plan van aanpak Fase IV (2018)

1.4 Kaders

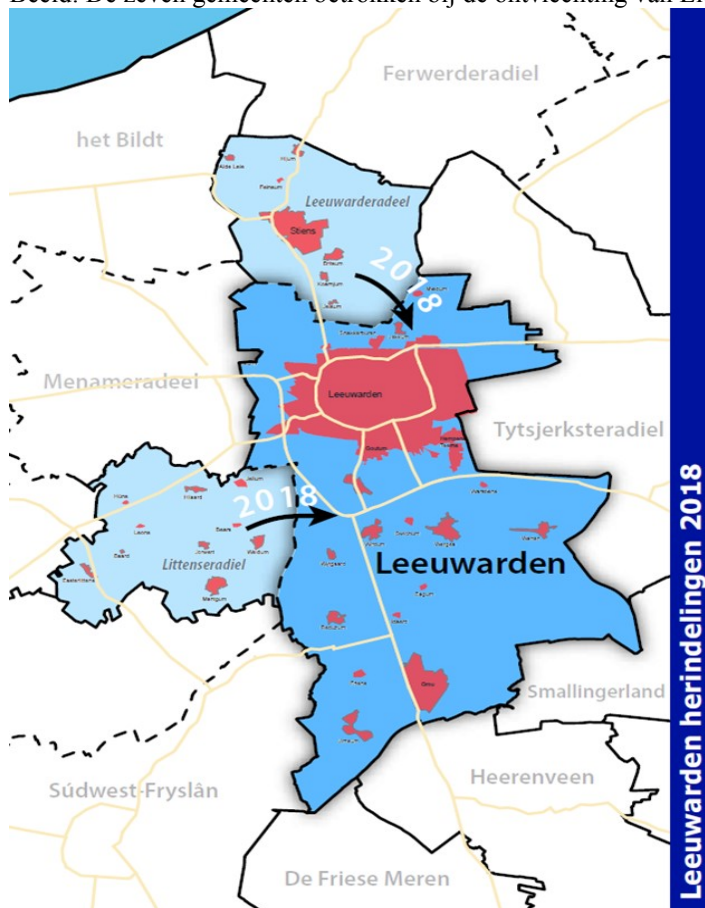
Door de gemeenteraad van de Gemeente Leeuwarden zijn inzake de start en uitvoering van het project de volgende kaders gesteld:

Nota nr.	Datum	Korte omschrijving
Kenmerk 395914	27-10-2014	Raad geeft opdracht tot het opstellen van een herindelingsontwerp.
Kenmerk 403757	9-11-2015	Herindelingsontwerp
Kenmerk 406113	21-04-2016	Herindelingsadvies

1.5 Proces en resultaatbeschrijving

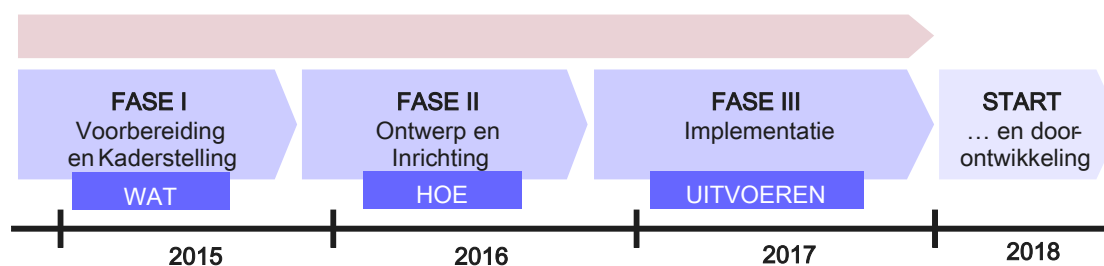


Beeld: De zeven gemeenten betrokken bij de ontvlechting van Littenseradiel



Beeld: Het invlechtsproject van Leeuwarderadeel en Littenseradiel in Leeuwarden (Project Ontvlechting Littenseradiel). * Westergo=Waadhoeke

Volgend op het ontvlechtigingsproject Littenseradiel¹, heeft het project rond de invlechting van Leeuwarderadeel en Littenseradiel in Leeuwarden (Project L3) een volgende planning gehanteerd:



Figuur 1: fasering project Herindeling Littenseradiel

¹ Het ontvlechtigingsproject Littenseradiel heeft een eigen projectorganisatie en planning gekend. Leeuwarden is zowel op Stuurgroep, Projectgroep, als werkgroepniveau als participant actief betrokken geweest. In de werkorganisatie is er steeds nauwe samenhang geweest tussen opgeleverde resultaten/producten uit het ontvlechtigingsproject Littenseradiel en het invlechtigingsproject L3 in Leeuwarden.

In fase I (2015) is, in samenhang met het ontvlechtigingsproject Littenseradiel gewerkt aan kaderstelling en voorbereiding, resulterend in het herindelingsontwerp/advies voor zeven gemeenten (waaronder de L3 gemeenten) .

In fase II (2016) zijn het ontwerp en de inrichting van het project en de projectdoelstellingen samengesteld. De kaderstelling voor de samenwerking tussen de drie gemeenten is vormgegeven. Draaiboeken, implementatieplannen, en plannen van aanpak zijn opgesteld voor de volgende deelprojecten: ICT, Documentaire Informatievoorziening en Archief, Communicatie, Dienstverlening, Financiën, Kapitaalgoederen, Personeel, Lopende projecten en Dossiers, Beleidsharmonisatie. Werkgroepen hebben zich georganiseerd rond deze deelonderwerpen. Er is daarbij sprake geweest van een zekere dynamiek per werkgroep, waardoor fasering en de wijze waarop de opdracht zich heeft verhouden tot het project Littenseradiel per werkgroep soms verschilde.

In Fase III (2017); de uitvoeringsfase, zijn de gemaakte plannen en draaiboeken benut voor de implementatie en uitvoering van de samenvoeging tot de ‘nieuwe’ gemeente Leeuwarden. De werkgroepen hebben daar, door het meenemen van de staande organisatie in Leeuwarden, een leidende rol in gehad.

Onder coördinatie van een kerngroep met projectleiders vanuit de drie gemeenten is de voortgang gedurende de projectfasering gemonitord en bijgestuurd. Daarbij is steeds verantwoording afgelegd aan de Project- en Stuurgroep L3. De kerngroepleden L3 waren tevens kerngroepleden van het ontvlechtigingsproject Littenseradiel, waardoor resultaten consequent op elkaar afgestemd konden worden. Aan het einde van Fase III zijn kern-, project- en stuurgroepleden L3 ontheven van hun functie. Vanaf dat moment is de projectorganisatie in zijn geheel overgegaan naar Leeuwarden.

Per 1-1-2018 was de herindeling een feit. De overgang naar gemeente Leeuwarden is vloeïend verlopen. In Fase IV (2018) zijn de resterende herindelingsacties opgepakt en/of overgedragen aan de lijnorganisatie. In augustus 2018 is het project afgesloten.

1.6 Financiën

Het project kent een investeringniveau van € 2.554.000 en wordt gedekt door de volgende middelen.

Externe dekking	Bijdrage (€) ex BTW	Krediet
Fricriebudget Littenseradiel	€ 500.000	B&W nota 412805 - Financieel beslisdocument Programmabegroting 2018 (Raad d.d. 13 november 2017).
Totaal	€ 500.000	
Interne dekking	Bijdrage (€) ex BTW	Krediet
Algemene Reserve	€ 2.004.000	<ul style="list-style-type: none"> B&W nota 402162 - Kredietaanvraag 1^e fase herindelingen (Raad 29 juni 2015) € 159.000. B&W nota 408039 - Financieel beslisdocument Programmabegroting 2017 (Raad 7 november 2016) € 245.000. B&W 410053 - Kredietaanvraag voor interne projectorganisatie herindeling (Raad 30 januari 2017) € 1.600.000

Reserve gemeentelijke samenwerking	€ 50.000	B&W nota 395914 - Bestuursopdracht herindeling Leeuwarderadeel-Leeuwarden en Littenseradiel-Leeuwarden (Raad 20 oktober 2014).
Totaal	€ 2.054.000	
Investingniveau totaal(ex. BTW)	€ 2.554.000	

1.7 Realisatie

Onderstaand is een weergave van de investering verdeelt in hoofdelementen met daarbij de primitieve begroting en de realisatie. Deze confrontatie wordt bij afwijkingen voorzien van een verklaring.

Lasten

Projectonderdeel	Begroot (€)	Gerealiseerd (€)	Afwijking (€)	REF
Apparaatskosten	€ 85.000	€ 40.000	€ 45.000	
Externe kosten	€ 124.000	€ 45.000	€ 79.000	
Totaal Fase 1	€ 209.000	€ 85.000	€ 124.000	1
Apparaatskosten	€ 100.000	€ 95.000	€ 5.000	
Externe kosten	€ 145.000	€ 30.000	€ 115.000	
Totaal Fase 2	€ 245.000	€ 125.000	€ 120.000	2
Apparaatskosten	€ 150.000	€ 90.000	€ 60.000	3
Externe kosten	€ 400.500	€ 396.000	€ 4.500	
Verhuizing	€ 100.000	€ 25.000	€ 75.000	4
ICT	€ 900.000	€ 745.000	€ 155.000	5
DI/Archief	€ 148.500	€ 77.000	€ 71.500	6
Personeel	€ 370.500	€ 313.500	€ 57.000	7
Communicatie	€ 30.500	€ 8.000	€ 22.500	
Overig	€ 0	€ 397.000	€ 397.000-/-	8
Totaal Fase 3	€ 2.100.000	€ 2.051.500	€ 48.500	
Totaal Lasten	€ 2.554.000	€ 2.261.500	€ 292.500	

Baten

Projectonderdeel	Begroot (€)	Gerealiseerd (€)	Afwijking (€)	REF
Fricriebudget Littenseradiel	€ 500.000	€ 328.000	€ 172.000-/-	9
Algemene Reserve	€ 2.004.000	€ 1.854.000	€ 150.000-/-	10
Reserve gemeentelijke samenwerking	€ 50.000	€ 50.000	€ 0	
Overige	€ 0	€ 29.500	€ 29.500	
Totaal Baten	€ 2.554.000	€ 2.261.500	€ 292.500 -/-	

Projectresultaat	€ 0	€ 0	€ 0	
-------------------------	------------	------------	------------	--

Alle afwijkingen > € 50k worden hieronder nader toegelicht.

Algemeen:

Voor het project herindeling is een budget beschikbaar gesteld van € 2.55 mln. Daarvan is € 2.26 mln. opgevraagd waarmee het project afsluit met een positief saldo van € 293K. Dit resultaat is als verwerkt in de jaarrekening 2018.

Resultaat:		
Fin.positie 2018	Vrijval reserve budgetoverheveling 2017	€ 150.000
Rekening 2018	Meer resultaat dan gemeld bij TURAP 2018	€ 142.500
		€ 292.500

€150K is bij Financiële positie 2018 reeds genomen. Het resterende positieve saldo bedraagt € 142K. Dit resultaat is toegevoegd aan de Algemene middelen (rekeningresultaat 2018). Bij de TURAP is een voordelig saldo van € 240K gemeld. Toen waren de restpunten nog niet volledig in beeld.

Toelichting Lasten en Baten:

Ad. 1,2 en 3 Totaal Fase 1, 2 en Apparaatkosten fase 3

De ramingen zijn gebaseerd op ervaringen vanuit de herindeling gemeente Boarnsterhim. In de praktijk heeft deze ervaring geleid tot efficiëntere werkwijzen waardoor er minder kosten zijn gemaakt. De goede samenwerking met het herindelingsproject rond de ontvlechting van Littenseradiel heeft tevens bijgedragen aan de efficiëntieslag; door goede werksynergie tussen de zeven gemeenten zijn we in staat geweest zeer doelmatig te werken.

Ad. 4 Verhuizing Fase 3

Door initiële onzekerheid rond herbestemming van het gemeentehuis in Leeuwarderadeel en werkafspraken die nog gemaakt moesten worden rond de ontmanteling en dus ontvangst van goederen Littenseradiel, is ruim begroot op verhuiskosten. Daadwerkelijke kosten vielen mee.

Ad. 5 ICT Fase 3

Gaandeweg het proces is gekozen voor gezamenlijke uitvoering van de ICT-herindelingsopgave voor de zeven gemeenten met centrale aansturing vanuit het ontvlechtigingsproject Littenseradiel.

Deze werkwijze droeg bij aan de efficiëntie op het totaal aan migraties binnen de zeven herindelingen. Daarnaast waren de uitkomsten van de twee proefmigraties gunstig, waardoor er tussentijds geen aanvullende werkzaamheden ingepland hoefden te worden; met als resultaat een geslaagde definitieve migratie. Hierdoor zijn de kosten beperkt gebleven ten opzichte van de initiële begroting. Per saldo zijn de meerkosten voor centrale aansturing wel terugvindbaar in de uiteindelijke afrekening vanuit de gemeente Sudwest Fryslân (als rechtsopvolger verantwoordelijk voor het ontvlechtigingsproject Littenseradiel).

Ad. 6 DI/Archief Fase 3

Door initiële onzekerheden rond de kwaliteit van archiefdata uit de ontvangende gemeente was deze post onzeker. Volume en intensiteit van de werkzaamheden zijn achteraf meegevallen.

Ad. 7 Personeel Fase 3

Ten tijde van begroten moest het maatwerkproces van plaatsing van personeel nog starten. Het middels maatwerk plaatsen van medewerkers vanuit een herindeling is een (landelijk) nieuw proces geweest. Het plaatsingsproces is goed verlopen en de begrootte reserve voor frictie rond plaatsing is nagenoeg niet ingezet.

Ad. 8 Overig Fase 3

€ 87K bestaat uit € 75K bijdrage aan Herinrichting Boog tbv fietsenstalling, € 12k tbv kunst herindeling. Tevens is € 310K gestort in de reserve budgetoverheveling in verband met nog lopende restpunten (zie paragraaf 2.7 Restpunten).

Ad. 9 Frictiebudget Littenseradiel

€ 172K minder opgevraagd dan begroot. Zie toegelichting bij Algemeen.

Ad. 10 Algemene reserve

€ 150K minder opgevraagd dan begroot. Zie toegelichting bij Algemeen.

Aanbestedingen

De gedane aanbestedingen zijn vanuit de andere gemeenten geïnitieerd. Vanuit gemeente Leeuwarden hebben er geen aanbestedingen plaatsgevonden. Zowel gemeente Leeuwarderadeel als Littenseradiel hebben een goedkeurende verklaring bij de jaarrekening 2017 gekregen.

Doelstellingen

Het project heeft de te behalen doelstellingen zoals in de kaders van Gemeenteraad Leeuwarden aangegeven, volledig behaald.

Hoofdstuk 2 Verantwoording

Dit hoofdstuk is een weergave van de verantwoording van het project, oftewel een confrontatie van het gerealiseerde project versus de doelstellingen.

2.1 Confrontatie van de doelstellingen

Onderstaand is een weergave waarin de oorspronkelijke doelstellingen worden geconfronteerd met de behaalde doelstellingen. Daarnaast is aangegeven op welke wijze deze monitoring of meting heeft plaatsgevonden.

Doelstelling	Gerealiseerd effect	Afwijking	Toelichting
Opstellen van een herindelingsontwerp waarin de nieuwe gemeenten worden beschreven, de nieuwe grenzen worden aangegeven, het proces met de inwoners is beschreven.	Een unaniem vastgesteld herindelingsontwerp in alle 7 gemeenteraden (april 2016).	Geen	
De directe dienstverlening aan burgers, bedrijven en instellingen verloopt vanaf 1 januari 2018 zonder problemen. Zij zijn goed geïnformeerd over de voor hen relevante wijzigingen.	Er zijn afspraken gemaakt over de effectuering van sluiting van het dienstverleningsloket in Leeuwarderadeel na de herindeling. Burgers, bedrijven en instellingen zijn via de diverse communicatiekanalen op de hoogte gebracht van de voor hen belangrijke wijzigingen (belastingen, dienstverlening Leeuwarden). Specifieke aandacht is uitgegaan naar zorgvuldige communicatie richting klanten Sociaal Domein. Tevens is specifieke aandacht uitgegaan naar instellingen die subsidies ontvangen van de gemeente Leeuwarden. Rond de jaarwisseling 2017/2018 zijn afspraken tussen de drie gemeenten gemaakt over vloeiende overgang van	Geen	

	<p>dienstverlening in deze periode.</p> <p>De dienstverlening rond de jaarwisseling- en daarna is zonder problemen verlopen. Kleine aandachtspunten zijn direct vanuit de lijn opgepakt.</p>		
<p>Alle te plaatsen medewerkers Leeuwarderadeel en Littenseradiel hebben een passende en/of geschikte functie in Leeuwarden gekregen.</p>	<p>Op basis van het Sociaal Statuut (2015) zoals vastgesteld door de zeven bij de herindeling betrokken gemeenten en de vakbonden, is in 2016 een Sociaal Plan L3 (2016) vastgesteld waarin afspraken rond het plaatsingstraject en arbeidsvoorwaarden voor specifiek medewerkers uit Littenseradiel en Leeuwarderadeel die naar Leeuwarden zijn overgekomen, zijn vastgelegd.</p> <p>Middels een plaatsingstraject waarbij maatwerk centraal stond zijn de 56 medewerkers op basis van hun kennis, ervaring en kunde gekoppeld aan een passende en geschikte functie binnen Leeuwarden.</p> <p>Door een parallel 'warm welkom' traject hebben medewerkers uit Littenseradiel en Leeuwarderadeel al voorafgaand aan de herindelingsdatum kennis kunnen maken met gemeente Leeuwarden.</p>	<p>Na plaatsing in 2018 zijn uiteindelijk drie formele bezwaren op de plaatsing gevolgd. Met de drie respectievelijke medewerkers wordt momenteel een individueel traject bewandeld; resulterend in alsnog een plaatsing binnen een passende en geschikte functie.</p>	<p>In periode 2018-2020 worden als lijnactiviteit de plaatsingen van medewerkers gemonitord door de afdeling PO&O.</p>
<p>Regelgeving, beleid en werkprocessen zijn geharmoniseerd voor zover nuttig of noodzakelijk en van toepassing verklaard voor het nieuwe gebied.</p>	<p>Onder leiding van een werkgroep Beleidsharmonisatie zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> De coördinatie van de harmonisatie van regelgeving van de gemeente Leeuwarden met die van de gemeente Leeuwarderadeel en Littenseradiel 	<p>Geen</p>	

	<p>vormgegeven, resulterend in een verzamelbesluit harmonisatie dat in januari 2018 door de gemeenteraad is vastgesteld. Specifieke regelgevingsproduct en waarover besluitvorming niet via een verzamelbesluit kon plaatsvinden, zijn separaat aangeboden aan de raad ter besluitvorming door de lijnorganisatie. In het najaar van 2018 wordt opnieuw, vanuit een 'veegronde' een verzamelbesluit aan de raad voorgelegd.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contracten en verzekeringen Leeuwarderadeel zijn afgesloten en/of doorlopend contractmanagement is opgepakt door Leeuwarden. (Eenzelfde slag heeft plaatsgevonden vanuit het project ontvlechting Littenseradiel, aangaande contracten en verzekeringen met Littenseradiel). • Samenwerking met verbonden partijen vanuit de oude situatie in Leeuwarderadeel en Littenseradiel is beoordeeld en hernieuwde samenwerkingsafspraken zijn voor de situatie in Leeuwarden 		
--	---	--	--

	<p>gemaakt, ism de lijnorganisatie.</p> <p>Door een werkgroep DIV/Archief zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> Fysieke en digitale archieven Leeuwarderadeel samengevoegd met die van Leeuwarden. Er is een raadpleegproces afgesproken met SWF ten aanzien van raadplegen van het archief van voormalig Littenseradiel. 		
<p>Er is een ontwerpbegroting, gebaseerd op de bestaande begroting, voorbereid, die direct na 1 januari 2018 door de (nieuwe) raad is vastgesteld.</p> <p>Vastgesteld bij vaststelling jaarrekening Leeuwarderadeel door Raad gemeente Leeuwarden d.d. 18 juli 2018.</p>	<p>De Begroting 2018 is in januari 2018 door de gemeenteraad van Leeuwarden vastgesteld.</p> <p>De jaarrekening Leeuwarderadeel is als onderdeel van de lijnactiviteit bij de afdeling Financiën opgesteld en vastgesteld door de gemeenteraad Leeuwarden op 18 juli 2018.</p>	Geen	Geen
<p>Alle gemeentelijke gegevens (data) zijn geconverteerd naar de bestaande systemen van Leeuwarden.</p>	<p>Onder coördinatie van een werkgroep ICT die zowel de ontvlechting van data Littenseradiel over de diverse herindelingsclusters coördineerde; als de invlechting van data Littenseradiel en Leeuwarderadeel binnen Leeuwarden, zijn de volgende resultaten bereikt:</p> <ul style="list-style-type: none"> Er is een compleet datalandschap gemigreerd zodat de drie ontvangende gemeenten hun taken naar behoren uit kunnen voeren en zodanig dat de rechtsopvolgers haar archieffunctie waar 	Geen	<p>Overall kan gesteld worden dat de doelstellingen behaald zijn. De ervaringen vanuit de eerdere herindeling, het pre-testen van de uiteindelijke datamigratie middels een tweetal proefmigraties en goede samenwerking binnen de herindelingsclusters en daar overheen hebben bijgedragen aan dit positieve</p>

	<p>kunnen maken. In de week van 19 maart 2018 zijn de laatste akkoordverklaringen over de kwaliteit en de kwantiteit van de verschillende datasets van de verschillende gemeenten binnengekomen. Voor het BRP heeft ook het RVIG haar kwaliteitscontroles uitgevoerd.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alle hardware is overgedragen aan één van de drie gemeenten, verkocht of afgevoerd; • Alle softwarelicenties zijn overgedragen aan één van de drie gemeenten, verkocht of opgezegd; • Alle overige lopende contracten zijn opgezegd en/of afgekocht dan wel inzichtelijk gemaakt binnen contractmanagement. • Er is gezorgd voor overname van beheer van enkele nog operationele applicaties. De overgebleven ICT is inmiddels onder beheer het Shared Service Centrum van Leeuwarden. 		<p>resultaat. Leerpunten zijn besproken binnen de ICT organisatie van Leeuwarden.</p>
<p>Kapitaalgoederen: objecten en bijbehorende werkzaamheden opnemen in eigen plannen en budgetten.</p>	<p>Kapitaalgoederen Leeuwarderadeel zijn geïnventariseerd, en verwerkt in plannen en budgetten Leeuwarden. Eenzelfde proces is ingezet vanuit het ontvlechtingproject Littenseradiel ten aanzien van de kapitaalgoederen</p>	<p>Geen</p>	<p>Geen</p>

	<p>Littenseradiel.</p> <p>De werkorganisatie Leeuwarderadeel t.a.v. beheer en onderhoud van kapitaalgoederen is gaandeweg het herindelingsproject overgenomen door Leeuwarden. Beheer- en onderhoudswerkzaamheden t.b.v. het grondgebied van voormalig Littenseradiel zijn middels vloeiende overgangsafspraken per 1-1-2018 overgegaan naar Leeuwarden.</p>		
<p>Alle nog lopende dossiers Leeuwarderadeel en Littenseradiel zijn overgedragen aan- en goed belegd binnen Leeuwarden.</p>	<p>Lopende dossiers Littenseradiel en Leeuwarderadeel zijn geïnventariseerd. Een proces rond overname van lopende dossiers is afgesproken en lopende dossiers zijn volgens deze afspraken vanuit de gemeenten Littenseradiel en Leeuwarderadeel aan het einde van 2017 naar Leeuwarden verhuisd en opgenomen door de lijnorganisatie.</p>	<p>Geen</p>	<p>Geen</p>

2.2 Verantwoording

In de verantwoording van het project zijn de volgende partijen gekend:

- Opdrachtgever
- Gemeenteraad

Informatieverstrekking aan vorenstaande partijen is geschied via: Afstemming met de opdrachtgever, vergaderingen van de Stuurgroep L3, Projectgroep L3, informatieve sessies met de Gemeenteraad.

2.3 Planning en control

Tijdens de uitvoer van het project is op de volgende wijze invulling gegeven aan de planning en control cyclus

- Op centraal niveau vanuit de projectorganisatie Littenseradiel, en decentraal binnen het L3 project zijn op regelmatige basis kern-, project- en

stuurgroepvergaderingen belegd. Rapportages en plannings vanuit de diverse herindelingswerkgroepen zijn daar gespresenteerd, besproken en vastgesteld.

- Aanvullend hebben één op één projectvoortgangsgesprekken op regelmatige basis plaatsgevonden tussen de projectleider Leeuwarden en respectievelijke deelprojectleiders.
- Binnen Leeuwarden is op frequente basis een klankbordgroep, bestaande uit managers van de sectoren het meest annex met herindelingsvraagstukken, bij elkaar gekomen om de projectvoortgang en interne communicatie met elkaar te bespreken.
- Met de OR heeft maandelijks afstemmingsoverleg plaatsgevonden.
- Voor de MTs van de diverse organisatieonderdelen in Leeuwarden is thema-afhankelijk (als voorbeeld: plaatsing van personeel, beleidsharmonisatie) de projectleider aangesloten bij MT overleg.
- Op specifieke onderdelen (oa Personeel, Beleidsharmonisatie, Financiën) is het Bedrijfsvoeringsplatform geïnformeerd en heeft meegedacht in de uitvoering.
- Periodiek is het Directieteam bijgepraat over de hoofdlijnen van de herindeling.
- Vanuit financieel projectcontrol is op regelmatige basis afstemming geweest met de projectleiding.

2.4 Openstaande werkzaamheden en acties

Het project is afgerond, behoudens een klein aantal vervolgpunten (zie paragraaf 2.6 projectoverdracht). Het oplossen van deze vervolgpunten wordt uitgevoerd door medewerkers uit de respectievelijke sectoren, inherent aan hun specifieke takenpakket en inzet wordt financieel gedekt vanuit respectievelijke sectorbudgetten en/of er heeft specifieke budgetoverdracht vanuit de herindeling plaatsgevonden. Operationeel zijn deze afspraken reeds gemaakt tussen het project en de partij die zorg draagt voor afronding van de laatste issues.

2.5 Knelpunten en risico's

Tijdens de uitvoer van het project zijn de volgende majeure knelpunten en risico's (op hoofdlijn) aan de orde geweest:

- **Risico 1**

Tijdige plaatsing van personeel op een passende en geschikte functie. Er is gekozen voor een traject van maatwerkplaatsing. Dit is uniek aan de herindelingsprocedures die al hebben plaatsgevonden in den lande. Maatwerkplaatsing aan zich forceert verdergaande kennismaking met de kandidaat en betrokkenheid van de organisatie bij het vinden van een juiste arbeidsplaats. Tegelijkertijd vraagt het een grote investering t.a.v. matching van kandidaat aan functie. Er is gekozen voor het opstellen van een gedetailleerd plan van aanpak met een duidelijke planningslijn, dat ook is afgestemd met de OR. Tevens is een plaatsingscoördinator aangewezen die de eindverantwoordelijkheid in het matchingsproces had. Hierdoor was er steeds één aanspreekpunt voor medewerker en organisatie. Monitoring van het plaatsingsproces is op regelmatige basis aan de orde geweest in de projectorganisatie en met opdrachtgevers in project- en stuurgroep. Tevens is de OR maandelijks meegenomen in de ontwikkelingen. Om medewerkers ook tijdig te laten aarden in de organisatie en daarmee ook de matchingskans te vergroten is een 'warm welkom' traject

georganiseerd waarbij medewerkers kennis konden maken met de organisatie en collega's.

- **Risico 2**

Vloeiende overgang van dienstverlening hing voor een groot deel samen met een geslaagde ICT datamigratie; een kritisch en complex deelproject. Middels het uitvoeren van twee proefmigraties voor de uiteindelijke migratie is de kans van welslagen sterk vergroot. Door de proefmigraties heeft het ICT team tijdig kunnen anticiperen op technische en procesmatige risico's.

Door de complexe aard van de migratie is gekozen voor het inzetten van een ervaren externe projectleider. Afstemming met de projectleider over voortgang en eventuele knelpunten heeft op regelmatige basis plaatsgevonden binnen de projectorganisatie en met opdrachtgevers in project- en stuurgroep.

- **Risico 3**

Het harmoniseren van beleid tussen twee kleinere gemeenten en één grote is vanaf aanvang van het project ingeschat als 'risicovol'. Vanuit de colleges van zowel Littenseradiel als Leeuwarderadeel zijn aandachtspunten aangedragen bij aanvang van het herindelingsproject. In het beleidsharmonisatieproces zijn deze punten als uitgangspunt genomen, waardoor er een filtering onstond tussen de 'gangbare' harmonisatie-onderdelen en de punten die bij de harmonisatie meer aandacht behoeften. De stand van zaken rond de aandachtspunten zijn regelmatig besproken binnen de projectorganisatie en met de opdrachtgevers in de project- en stuurgroep. Tussentijds is een aantal keer een informatie-avond voor de drie gemeenteraden belegd en zijn op de specifieke aandachtspunten (bv. rond subsidies) informatiesessies met inwoners belegd.

- **Risico 4**

Vanuit de ervaring met overname van Kapitaalgoederen met een slechte onderhoudsstaat uit de voormalige gemeente Boarnsterhim, is bij deze herindeling gekozen voor een tijdige inventarisatie van Kapitaalgoederen Littenseradiel door een externe partij. Hierdoor konden voorafgaand aan de herindeling tussen de gemeenten die betrokken waren bij de opsplitsing van Littenseradiel financiële afspraken rond de overname worden gemaakt. Tevens was daardoor direct bij herindeling duidelijk hoe de onderhoudsstaat van de respectievelijke Kapitaalgoederen ervoor stond, waardoor onderhoudsafspraken ingezet konden worden, en het vervolg op de resterende financiële vraagstukken bij de collegeonderhandelingen geagendeerd kon worden.

2.6 Overdracht

Het project is overgedragen aan de staande organisatie. Hierover zijn reeds afspraken gemaakt en die luiden als volgt:

Alle herindelingsactiviteiten zijn 'van nature' geborgd onder de bijbehorende respectievelijke lijnactiviteiten.

- Specifieke aandacht moet uitgaan naar monitoring van de personele plaatsingen door de afdeling PO&O gedurende twee jaar na herindeling. Doel na twee jaar is structurele plaatsing voor alle medewerkers uit voormalig Littenseradiel en Leeuwarderadeel.
- Monitoring en opvolging van de laatste activiteiten rond beleidsharmonisatie zijn belegd bij André Alberda vanuit zijn juridische rol bij het Fysiek Domein; in samenwerking met de afdeling Concern (Karine Roodenburg). Oud werkgroepleden Jan- Harmen Jonker (FD), Esther Holman (SSL/PD/JVZ) en Afke Lijzenga (SD) houden

in samenspraak met André en Karine vinger aan de pols binnen hun domein. Zij voeden een reeds bestaand excel-document waarop alle geldende regelgeving van gemeente Leeuwarden (en ook vml gemeenten Littenseradiel en Leeuwarderadeel) staat. Deze lijst is de basis voor de lijst die B&W eind 2019 gaan vaststellen ter uitvoering van art. 30 van de Wet Arhi. Het maken van dit laatste behandelvoorstel vindt plaats in onderling overleg tussen Jan-Harmen, Esther, Afke, Karine en André Alberda (FD). André draagt hiervoor de verantwoordelijkheid vanuit zijn reguliere werktaken binnen FD/sector GEB.

- Monitoring en opvolging van het financiële kader rond de herindelingsbijdrage is belegd bij Johan Feenstra (Concern):
 - o Met betrekking tot de herindeling Leeuwarderadeel - Littenseradeel wordt aan de gemeente Leeuwarden door het rijk tot en met 2021 een herindelingsbijdrage verstrekt van totaal € 6.365.000. De nog niet belegde middelen van ongeveer € 1,4 mln. worden in het voorjaar 2019, aan de gemeentelijke financiële positie toegevoegd.
- Monitoring en opvolging van mogelijke financiële restpunten vanuit het project ad € 310.000 (zie paragraaf 1.7: gereserveerd via reserve budgetoverheveling) is belegd bij Bert van Doorn (Projectenbureau). Zie paragraaf 2.7 Restpunten.

2.7 Restpunten

Het totale bedrag aan restpunten bedraagt € 310.000. Dit bedrag is meegenomen in de reserve budgetoverheveling en is als volgt opgebouwd:

1) Personele frictie (€ 50.000):

Tijdens het herindelingsproject zijn medewerkers geplaatst via een traject van maatwerkplaatsing. Het was voor de gemeente Leeuwarden de eerste keer dat op een dergelijke wijze medewerkers zijn geplaatst. In de meeste gevallen met een positief resultaat: medewerkers zijn op basis van hun kennis en kunde terecht gekomen op een passende en geschikte functie binnen de organisatie. In enkele gevallen is hier echter frictie ontstaan, door een mismatch tussen medewerker en functie/plek in de organisatie. Door PO&O wordt tav deze casuïstiek actief ingezet op bemiddeling, om uiteindelijk, zoals het Sociaal Plan rond de herindeling voorschrijft binnen twee jaar na herindeling een structurele plaatsing voor medewerkers gerealiseerd te hebben binnen de organisatie. In één a twee gevallen is er onduidelijk of dit streven uiteindelijk behaald kan worden. Voor betreffende personen zal mogelijk alsnog een extra (uitplaatsings)traject nodig zijn.

2) Grenscorrectie Alde Leie (€ 20.000):

De herindeling van een aantal percelen Alde Leije (administratieve grenscorrectie) vindt plaats in 2019 onder coördinatie van Frouke de Vries (afdeling Concern). Het besluit tot deze herindeling is in 2017 genomen, de uitvoering is uitgesteld tot na de herindelingsdatum, omdat het te laat was om nog mee te nemen in het herindelingsadvies en besluit. Het gaat om een beperkte grenscorrectie: er zijn geen woonhuizen bij betrokken, het gaat in hoofdzaak om tuinen. De toenmalige gemeenten hebben daarover uitvoerig overleg gepleegd met de bewoners. Voor de afwikkeling van een dergelijke grenscorrectie moeten uren/proceskosten gereserveerd worden.

3) Grenscorrectie enkele dorpen voormalig Menameradeel (€ 180.000):

Als uitvloeisel van de herindeling van 2018, is nog sprake van een mogelijk herindeling van 4 - 6 dorpen van Waadhoeke (voormalig Menameradiel) die middels een grenscorrectie alsnog

aan Leeuwarden zouden worden toegevoegd. (o.a. Boksum, Deinum, Marsum, etc.). Waadhoeke start dit jaar de verkenning naar het draagvlak onder de bevolking.

Als besloten wordt tot herindeling dan kan dat via de vorm van een grenscorrectie. Dat is een bestuurlijk relatief lichte vorm. Wel moeten er de nodige onderzoeken nog plaatsvinden als voorbereiding op en onderbouwing van de bestuurlijke besluitvorming. Er zullen de nodige aanpassingen moeten worden voorbereid en uitgevoerd (Nieuwe grenzen, harmonisatie van beleid en belastingen, formatie en personeel, ICT en archieven).

Voor een grenscorrectie wordt geen herindelingsbijdrage van het Rijk verkregen.

4) Bijdrage project Datakwaliteit (€ 60.000):

vanuit het digitaliseringstraject (onder coördinatie van Machiel v/d Schaaf) is er een verbetering t.a.v. de gemeentelijke datakwaliteit noodzakelijk. Voor 2019 is hiervoor in de reguliere begroting geen voorziening getroffen. Om alsnog een opstart te kunnen maken is vanuit het project herindeling een bedrag van € 60.000 gereserveerd. Argument hiervoor is dat er vanuit de herindeling nieuwe data bij de gemeente terecht is gekomen, en het logisch is om een link te leggen met voor de herindeling gelabeld geld.

2.8 Leereffecten

Het project heeft bijgedragen aan de doelstelling van de Gemeente Leeuwarden. Ten tijde van het starten, uitvoeren en afronden van het project zijn een aantal effecten geweest waarvan is geleerd. Deze effecten waar ook de rest van de organisatie lering uit kan trekken luiden als volgt:

De belangrijkste constatering is geweest dat de eerdere herindeling met Boarnsterhim heeft geleid tot veel ervaring, en ook rust bij de staande organisatie in Leeuwarden om de huidige herindeling op te pakken. Huidige geleerde lessen zijn daarmee slechts een verdieping van de lessen die benoemd zijn in het rapport van de rekenkamercommissie rond de herindeling Boarnsterhim.

Door de aard en complexiteit van een dergelijke herindeling waarbij veel gemeenten betrokken zijn geweest is het goed geweest om op de kritische deelprojecten (bv ICT, Financiën en Personeel) sterke (externe) deelprojectleiders in te zetten.

Leeuwarden heeft er met de huidige herindeling veel landelijk gebied bijgekregen. Gedurende de looptijd van het project ontstonden er soms vraagstukken door de discrepanties in beleid die er zijn tussen het stedelijk en landelijk gebied (bv. rond subsidiëring van culturele instellingen). Een verdergaande verdieping in dit gebied, de cultuur en specifieke behoeften van inwoners van het gebied, met een sterke rol daarin voor omgevingsmanagers is aan te bevelen.

2.9 Dossier

De tijdens dit project vervaardigde documenten zijn vastgelegd in een elektronisch dossier.

Het elektronisch dossier is toegankelijk via : P:\Herindelingen 2018