



Gemeente
West
Maas en
Waal

Projectplan doorontwikkelen regiegemeente

Vastgesteld door MT
Op 4 februari 2013

Projectplan doorontwikkelen regiegemeente

1. **Projectnaam:** doorontwikkelen regiegemeente

2. **Ambtelijk opdrachtgever:** P. Arissen
Ambtelijk opdrachtnemer: R. Megens

3. **Startdatum:** 6 maart 2012
Einddatum: 27 augustus 2013

4. **Projectleider:** R. Megens

5. **Uitgewerkte probleemstelling:**

(welk probleem ligt aan het project ten grondslag)

De gemeente West Maas en Waal staat, net als de overige gemeenten in Nederland, voor grote opgaven. In de komende jaren worden méér taken bij de gemeentelijke overheid neergelegd (decentralisatie). De middelen die nu voor deze werkzaamheden beschikbaar zijn, komen niet in het geheel naar de gemeenten, de decentralisatie gaat gepaard met bezuinigingen. Gemeenten moeten de nieuwe taken uitvoeren rekening houdend met een veranderende maatschappelijke context (ontwikkelingen).

Herindelen of een vorm van grootschalige ambtelijke fusie wordt bestuurlijk (lokaal bestuur) niet als een goede oplossing gezien vanwege de afname van de relatie burger-bestuur, de benodigde aandacht voor kleine kernen, de aantasting van de 'couleur locale' en de afname van de eigenheid (identiteit).

Om toekomstbestendig te worden en te blijven, heeft de gemeenteraad van West Maas en Waal zich uitgesproken voor een regiegemeente. In grote lijnen wordt hiermee bedoeld dat gemeentelijke taken die op het gebied van uitvoering liggen aan derden kunnen worden overgelaten waarbij de gemeente zich gaat richten op interactieve en integrale beleidsvorming. De gemeente bepaalt met haar inwoners, en het maatschappelijk middenveld het 'WAT', het 'HOE' wordt aan het veld overgelaten.

Dit is het moment waarop voor onze gemeente verder inhoud moet worden gegeven aan het begrip 'regiegemeente'. Om toekomstbestendig te worden dient er een evenwichtig, gedragen en stabiel concept van regiegemeente te worden neergezet. Het invullen van het begrip "regie" blijkt per gemeente te kunnen verschillen. Dit hangt samen met bestuurlijke afwegingen die afhankelijk zijn van de lokale maatschappelijke, bestuurlijke en ambtelijke context.

6. **Uitgewerkte doelstelling:**

(wat beoogt de opdrachtgever met het project te bereiken)

Dit project heeft als doel om voor West Maas en Waal een concept te ontwikkelen van een gemeente die oplossingsgericht is, die regie voert over de processen en die (strategisch) beleid bepaalt; de uitvoering kan deels overgelaten worden aan andere organisaties. Hierbij dient rekening gehouden te worden met de missie en visie zoals vastgesteld in het concernplan.

De opdracht van dit project is om binnen een periode van 8 maanden een antwoord te geven op de volgende vragen:

- Wat is regie voeren (verkennen van de -on- mogelijkheden van regie)?
- Hoe gaan we daar als gemeente invulling aan geven (lokaal laden van de regie)?
- Welke dosering en fasering gaan we daarbij hanteren (regie-agenda)?

Het concept moet toekomstbestendig zijn. Dit betekent dat dit concept in ieder geval de volgende ontwikkelingen mede omvat:

effectiviteit en efficiëntie:

Burgers en bedrijven worden –terecht- steeds kritischer en mondiger. Ze verwachten een (regie)gemeente die ‘presteert’. Dat wil zeggen: een gemeente die haar taken effectief en efficiënt en op een betrouwbare en transparante wijze laat uitvoeren, open en transparante dienstverlening van (hoge) kwaliteit verleent, zonder omslachtige bureaucratische procedures en tegen de laagst mogelijke prijs.

méér doen met minder:

De rijksoverheid ziet de gemeente –terecht- als “eerste overheid” (het eerste contactpunt van de burger met de overheid). Dat leidt op korte termijn tot decentralisaties van takenpakketten op het gebied van de AWBZ, Participatiewet en Jeugdzorg. Daarbij wordt een efficiëncyslag verondersteld die ook al wordt ingeboekt. De regiegemeente moet dus in staat zijn om met minder geld méér taken uit te kunnen (laten) voeren.

meer samenwerken:

Veel maatschappelijke vraagstukken kunnen niet (meer) door de overheid alleen worden opgelost. Burgers, maatschappelijke instellingen en marktpartijen participeren steeds meer in oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. In West Maas en Waal is al begonnen met het betrekken van het maatschappelijk middenveld bij het oplossen van maatschappelijke opgaven via het traject Visie leefbaarheid kernen 2030.

nieuwe rolopvattingen bestuur:

De toegenomen hoeveelheid spelers heeft gevolgen voor de rol en rolopvatting van het openbaar bestuur. Er blijft echter altijd een partij nodig die het algemeen belang en de integraliteit in de gaten houdt; dit blijft de gemeente. Dit leidt tot twee nieuwe ontwikkelingen waar rekening mee moet worden gehouden:

- beleidsmatige keuzes worden niet meer alléén genomen, maar in samenspraak met andere partijen; de (eind) verantwoordelijkheid wordt samen gedeeld en dit is een veranderende bestuursfilosofie;
- hoe houd je als gemeenteraad de sturing over en de medewerking van alle spelers in het maatschappelijk speelveld?

nieuwe competenties ambtenaren:

Dit treft ook de ambtelijke organisatie. Nieuwe rollen als aanjager, bemiddelaar en regisseur heeft de ambtelijke organisatie nodig om de door de samenleving en het bestuur gewenste resultaten neer te zetten. In het Concernplan wordt deze medewerker “nieuwe stijl” verder uitgerold.

voldoende robuustheid:

Apart aandachtspunt is ook de terugtrekkende overheid. Toch moet het eindresultaat nog steeds een voldoende robuuste gemeente zijn die in staat is om te sturen op de gewenste integraliteit en het algemeen belang van de lokale samenleving.

mogelijkheid tot opschaling:

Het regeerakkoord van 29 oktober 2012 schetst een perspectief voor de lange termijn op de (her)inrichting van de overheid in Nederland waarbij gemeenten van tenminste honderdduizend inwoners worden gevormd. Schaalgrootte is daarbij echter geen doel op zichzelf; uitgangspunt is het uitvoeren van taken. Voor de korte termijn zijn ook andere concepten, zoals de regiegemeente, effectief. De ontwikkeling tot regiegemeente dient een latere opschaling tot een grotere gemeente niet in de weg te staan.

relatie met andere lopende processen:

Het concept van de regiegemeente houdt ook rekening met andere lopende processen, zoals Omgevingsdienst Rivierenland (ODR) en BNLW-samenwerking (pijofach-taken).

7. Projectresultaat:

(wat is er af als het project af is, toetsbaar en volgens SMART criteria beschreven)

Een eenduidig, evenwichtig, gedragen en stabiel concept van regiegemeente waarmee tot concrete uitwerking van 'Gemeente West Maas en Waal, regiegemeente wordt gekomen.

Het project kent de volgende (tussen-)producten:

Een eerste tussennotitie op 13 februari 2013 voor de keuze welk type regiegemeente West Maas en Waal wil zijn.

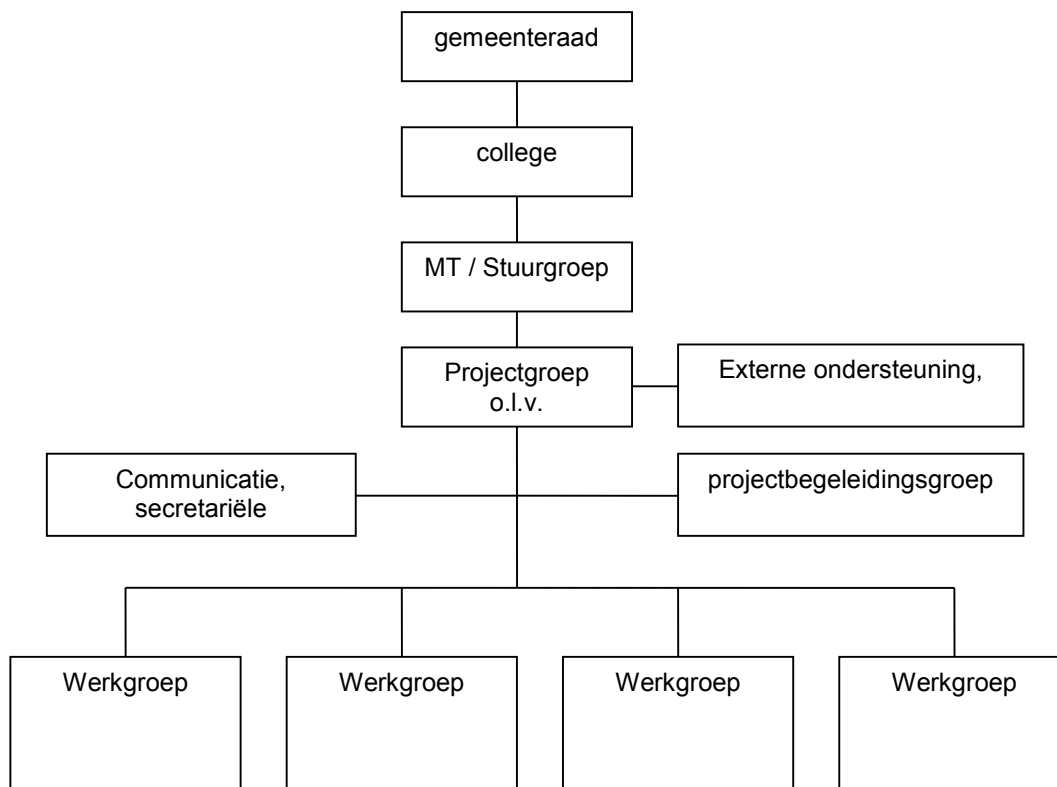
Een tweede tussennotitie op 8 mei 2013 over de gewenste lokale invulling van de "regiegemeente West Maas en Waal".

Tenslotte een eindnotitie op 21 augustus 2013 in de vorm van een lijst van producten en taken waarop onder nader aangegeven voorwaarden en bedingen een daarbij aangewezen vorm van regie kan worden gevoerd door de gemeente West Maas en Waal op een gedoseerde en gefaseerde wijze in de komende jaren waarbij tevens rekening wordt gehouden met andere lopende trajecten (o.a. BNLW-samenwerking, KCC) (regie-agenda).

In verband met het tegelijk oplopen van de processen samenwerking PIJOFACH-taken in BNLW verband en doorontwikkeling Regiegemeente is er behoefte aan specifieke informatie op een specifiek moment. Daarom dient een afzonderlijke memo gereed te zijn op 22 maart op basis waarvan op hoofdlijnen richtinggevende uitspraken gedaan worden over welke PIJOFACH-taken in BNLW verband kunnen worden ondergebracht.

8. Projectorganisatie:

(naam, organisatieonderdeel, vakdiscipline, totaal geraamde uren)



Figuur 1. Organogram projectorganisatie

MT / Stuurgroep

Deelnemers:

- dhr. P. Arissen, gemeentesecretaris (voorzitter)
- dhr. R. Kraan, manager Publiek en bedrijf
- dhr. J.R. Lolkema, manager Ruimte en Welzijn
- dhr. R. Megens, projectleider als adviseur van MT/stuurgroep

Taken:

- besluiten over de (tussen) producten die door de projectgroep worden aangeleverd
- meedenken met de projectgroep bij de totstandkoming van de (tussen)producten

Gezien het belang van deze ontwikkeling, de betrokkenheid van de MT-leden bij de deze ontwikkeling en de urgentie die op dit moment gevoeld wordt, zal het MT zeer nauw betrokken zijn bij de activiteiten van de projectgroep en op een aantal momenten participeren in de projectgroep.

Projectgroep

Deelnemers:

- dhr. R. Megens, projectleider (125 uur)
- dhr. H. Kosman, Teamleider FJZ, concerncontroller (20 uur)
- dhr. J. Hulsen, Teamleider MO, (voorzitter Werkgroep Regie) (20 uur)
- mevr. R. Kornelis, Teamleider BMO (20 uur)

Taken:

- met elkaar komen tot de (tussen)producten.

Projectondersteuning

Communicatie

Om de betrokkenen goed te blijven informeren zal een communicatieplan worden opgesteld met betrekking tot interne en externe communicatie.

Deelnemer:

- Mevr. H. Florack (50 uur)

(Administratieve) ondersteuning

Om en aantal zaken vanuit het administratieve proces snel en adequaat te laten verlopen is er ondersteuning nodig.

Deelnemer:

- Mevr. E. van Norel (50 uur)

Projectbegeleidingsgroep

Deelnemers:

- Overige Teamleiders
- OR

Taken:

- Kritisch meedenken over de producten die (tussentijds) opgeleverd worden.

Externe ondersteuning

Deelnemer:

- Harry ter Braak, WagenaarHoes
- Evt. nog nader te bepalen.

Taken:

- De interne werkgroep voorzien van de juiste informatie door zijn deskundigheid en ervaring te delen tijdens een themamiddag zodat deze werkgroep verder kan in het proces;

- Meelezen en reactie geven op het stuk dat op 28 februari aan de gemeenteraad wordt gepresenteerd;
- Op het moment dat het nodig blijkt ook tijdens college en raadsbijeenkomsten ondersteuning bieden.

Werkgroepen

Afhankelijk van de verdere invulling en inhoud van het project kan het nodig zijn om gaande het proces een werkgroep te creëren om nader te bepalen zaken verder uit te werken. Deze werkgroepen worden geleid door de projectgroepleden.

9. Plan van aanpak/activiteitenoverzicht:

(projectfases, activiteiten, medewerkers, tijdspad, beslismomenten)

We kunnen niet van de ene op de andere dag een knop omzetten. Gekozen wordt voor de volgende aanpak:

- We gaan eerst het proces richten en organiseren. Daartoe dient dit projectplan. (Fase 0).
- Daarna volgt een traject waarin bestuur en ambtelijke organisatie het concept 'regiegemeente' samen verkennen en uitdiepen. Wat zijn de (on-)mogelijkheden van een regiegemeente? En wat is ons model van een regiegemeente? Daarbij wordt de hulp van een organisatiedeskundige ingeschakeld in de vorm van WagenaarHoes. Deze fase wordt afgesloten in de raadsbijeenkomst van 28 februari 2013. (Fase 1).
- Op 22 maart dient een afzonderlijke memo gereed te zijn op basis waarvan op hoofdlijnen richtinggevend uitspraken gedaan worden over welke PIJOFACH taken in BNLW verband kunnen worden ondergebracht.
- Het invullen van het begrip "regiegemeente" blijkt per gemeente te kunnen verschillen. Elke gemeente maakt andere bestuurlijke afwegingen die afhankelijk zijn van de lokale maatschappelijke, bestuurlijke en ambtelijke context. In deze vervolgfase gaan we het model uit fase 1 gezamenlijk invullen en 'laden' met behulp van de gegevens die de Werkgroep Regie eerder heeft aangeleverd. Aan de hand van de resultaten gaan we beoordelen of deze lading ook gewenst is. Deze fase wordt afgesloten in de raadsbijeenkomst van 23 mei 2013. (Fase 2)
- Tenslotte gaan we met elkaar beoordelen binnen welke termijnen onze regiegemeente daadwerkelijk wordt uitgerold. De uitvoering wordt immers opgepakt terwijl de gemeentelijke trein blijft rijden. Dit raakt de spankracht van de organisatie en dat maakt een gerichte en gefaseerde aanpak noodzakelijk. Deze fase wordt afgesloten in de raadsbijeenkomst van 29 augustus 2013. (Fase 3)
- Uiteindelijk volgt de fase van de uitvoering (het uitrollen van de afgesproken agenda). Wel in het besef dat een ontwikkeling naar regiegemeente met zich meebrengt dat er ook straks tussentijds kan en moet worden bijgestuurd in de regie-agenda op basis van nieuwe ontwikkelingen en ervaringen. Deze fase start in september 2013 en wordt geïntegreerd in het Concernplan. Dit onderdeel hoort niet bij dit project.

Zie bijlage 1. voor een meer detaillistische planning.

10. Communicatieplan:

(wat met wie, wanneer en hoe)

In de planning staat wanneer communicatie plaatsvindt met wie, dit moet echter nog verder worden uitgewerkt.

11. Financiële paragraaf:

(globale kostenraming en kostendekking)

De kosten van de externe adviseur kunnen ten laste worden gebracht van de beschikbare middelen voor de uitwerking van regiegemeente,

12. Juridische consequenties:

(van toepassing zijnde wettelijke/juridische procedures)

Niet van toepassing.

13. Overige opmerkingen/afspraken:

Draagvlak

a. *Bestuur*

In de raadsbijeenkomst van 6 maart 2012 is de conclusie getrokken dat de fracties positief kritisch tegenover de regiegemeente staan. In deze bijeenkomst is een aantal aandachtspunten meegegeven, onder meer het waarborgen van de positie van de raad (kaders stellen en controleren), dienstverleningscontracten met voldoende flexibiliteit en sturingsmogelijkheden en zorg voor de personele gevolgen. Verder is toegezegd dat de gemeenteraad actief zal worden meegenomen in het verdere proces.

b. *Medewerkers*

In de eindrapportage "Veranderen biedt een kans op een betere toekomst" (24 augustus 2012) plaatst de Werkgroep Regie vanuit het personeel een aantal kanttekeningen en opmerkingen voor de omslag naar regiegemeente¹ en geeft de werkgroep aan dat verheldering nodig is van het begrip 'regie', de voorgenomen samenwerking met partijen en het voorgestane tijdspad van effectuering. Deze Werkgroep beveelt nadrukkelijk aan om aan het personeel door MT en teamleiders actief informatie te (blijven) verstrekken over het rapport en het vervolg van het traject. Dit, omdat defensief acteren hoofdzakelijk gevoed wordt door onduidelijkheid over inhoud, proces en planning.

c. *Ondernemingsraad*

De gemeentelijke Ondernemingsraad van West Maas en Waal heeft in een veranderende maatschappij de regiegedachte onderschreven bij de behandeling van het gemeentelijk Concernplan. Daarbij zijn onder andere de volgende randvoorwaarden door de Ondernemingsraad genoemd: werkgarantie; toekomstbestendigheid; transitieprocessen van onderop; planmatige aanpak; zorgvuldige implementatie; geordende inrichting nieuwe organisatie; heldere route en communicatie.

Projectrisico's

Cultuur:

Competenties: Een regiegemeente vereist andere competenties, zowel bij bestuur als bij ambtenaren. Dit stelt specifieke en hoge eisen aan de constructieve inzet (participatie) van alle partijen en respect voor de wederzijdse overwegingen en verantwoordelijkheden van ketenpartners.

Communicatie: Het ontwikkelen naar regiegemeente vraagt een goed samenspel tussen raad, college en ambtelijke organisatie. Het is dus zaak om helder te communiceren en transparant en gemotiveerd alle redenen aan te geven. Vooral aan communicatie worden hoge eisen gesteld in dit traject.

Financieel-economische ontwikkelingen: We worden niet rijk door regiegemeente te worden. Het regieprogramma moet dan ook realistisch, sober en doelmatig zijn en nadrukkelijk aandacht besteden aan de mogelijkheden van kostendragers en de samenwerking met de ketenpartners binnen veranderende financiële perspectieven.

Belangentegenstellingen: Zowel binnen het bestuur onderling als binnen de ambtelijke organisatie en bij ketenpartners en burgers bestaan belangentegenstellingen. Worden belangentegenstellingen niet overbrugd, dan legt dit een claim (defensieve of destructieve houding) op het hele traject.

Inzet: In de werkplanning van 2013 wordt met dit project nog geen rekening gehouden door de individuele gemeentelijke medewerkers in de R&O-planning. De inzet is op voorhand niet voor alle deelnemers vanzelfsprekend of mogelijk

¹ Zijn voldoende voorwaarden aanwezig om de omslag te maken? Sceptis bestaat over de toekomstbestendigheid. Is het bestuur wel klaar voor hun nieuwe rol? Beschikken de medewerkers wel tijdig over de juiste vaardigheden? Zorgen over de personele gevolgen.

Aandachtspunten

Gemeenteraad

In de raadsbijeenkomst van 6 maart 2012 heeft de gemeenteraad een aantal aandachtspunten meegegeven, onder meer:

- het waarborgen voor de positie van de raad (kaders stellen en controleren)
- dienstverleningscontracten met voldoende flexibiliteit en sturingsmogelijkheden en zorg voor de personele gevolgen.

Werkgroep Regie

Op 27 augustus 2012 heeft de Werkgroep Regie in haar Eindrapportage "Veranderen biedt een kans op een beter toekomst" als nadrukkelijk aandachtspunt meegegeven:

- actief aan het personeel in de organisatie door MT en teamleiders informatie (blijven) verstrekken over inhoud, proces en planning van het traject.

Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad heeft als aandachtspunten aangegeven:

- organisatie ontwikkelen op basis van de uitgangspunten van een regiegemeente
- taken op afstand, maar met waarborg van de personele belangen
- voor zover mogelijk natuurlijke momenten kiezen
- huidige budget is bepalend (geen bezuinigingsopdracht)
- uitvoering faseren en doseren (i.v.m. spankracht van de organisatie)
- medewerkers laten weten wat er gebeurt (hoogwaardige communicatie)
- iedereen permanent bij het proces betrekken (teams, teamleiders, MT, OR, GO).

Bijlage 1.

Fase 0 Richten en organiseren van het proces.

<u>Week 1</u>	<u>31 dec t/m 4 jan 2013</u>	* ontwerpen concept projectplan	René
<u>Week 2</u>	<u>7 jan t/m 11 jan 2013</u>	* Ontwerpen concept projectplan	René
<u>Week 3</u>	<u>14 jan t/m 18 jan 2013</u>	* 18 januari: opleveren concept projectplan * toezenden aan MT voor overleg	René René
<u>Week 4</u>	<u>21 jan t/m 25 jan 2013</u>	* overleg griffier data raad * overleg MT * 25 januari 2013 overleg WagenaarHoes * 25 januari: definitief concept projectplan verzenden	René Projectteam René
<u>Week 5</u>	<u>28 jan t/m 1 feb 2013</u>	* 28 januari: behandeling concept-projectplan in MT	Sjef
<u>Week 6</u>	<u>4 feb t/m 8 feb 2013</u>	* 4 februari: vaststellen projectplan MT * 5 februari: mededelen aan teamleiders * 6 februari: -mededelen aan raad (informatienota), personeel (intranet), teamleiders, OR, GO-werknemersdelegatie - mededelen openbaarheid raad 28-02	Perry/MT René/Sjef Rene'/Hermine
<u>Week 7</u>	<u>11 feb t/m 15 feb 2012</u>	* opstellen communicatieplan	Hermine
<u>Week 8</u>	<u>18 feb t/m 22 feb 2012</u>	* 20 februari: overlegvergadering Ondernemingsraad / terugkoppeling naar OR * 21 februari: gemeenteraad informatienota	Burgemeester Perry

Fase 1 Wat is regie voeren (verkennen van de –on-mogelijkheden van regie)?

<u>Week 4</u>	<u>21 jan t/m 25 jan 2013</u>	* 25 januari: benaderen WagenaarHoes	René / Sjef
<u>Week 5</u>	<u>28 jan t/m 1 feb 2013</u>	* ontwerpen tussennotitie fase 1 + pijofach-consequenties	Projectteam
<u>Week 6</u>	<u>4 feb t/m 8 feb 2013</u>	* ontwerpen tussennotitie fase 1 + pijofach-consequenties * toelichting WagenaarHoes 8-2 13:30-17:00 uur	Projectteam PG/MT
<u>Week 7</u>	<u>11 feb t/m 15 feb 2012</u>	[carnavalsvakantie] * 13 februari ; aanleveren concept-tussennotitie fase 1 voor B&W + MT + projectbegeleidingsgroep	René
<u>Week 8</u>	<u>18 feb t/m 22 feb 2012</u>	* 18 februari: projectbegeleidingsgroep (nog plannen) / MT * 19 februari ► B&W * 20 februari: sturen definitieve tussennotitie naar griffie en OR en GO en personeel	PBG+MT B&W René / Esther / Hermine
<u>Week 9</u>	<u>25 feb t/m 1 mrt 2013</u>	* 28 februari: opiniërende raadsvergadering * definitieve tussennotitie Fase 1	Ieder raad
<u>Week 10</u>	<u>7 mrt t/m 8 mrt 2013</u>	* 6 maart: overgadering Ondernemingsraad * terugkoppeling naar GO, OR en personeel	OR Hermine

Fase 2A Hoe gaan we aan de regie lokale invulling geven op PIJOFACH-taken?**[week 9 nader invullen]**

<u>Week 9</u>	<u>25 feb t/m 1 mrt 2013</u>	* ontwerpen tussenmemo PIJOFACH	
<u>Week 10</u>	<u>7 mrt t/m 8 mrt 2013</u>	* ontwerpen tussenmemo PIJOFACH * verzenden aan PBG	
<u>Week 11</u>	<u>11 mrt t/m 15 mrt 2013</u>	* behandeling tussenmemo PIJOFACH in PBG * aanpassen / verzenden aan MT	
<u>Week 12</u>	<u>18 mrt t/m 22 mrt 2013</u>	* 18 maart: tussenproduct PIJOFACH in MT * aanpassen / verzenden aan B&W	
<u>Week 13</u>	<u>25 mrt t/m 29 mrt 2013</u>	* 26 maart: B&W tussenmemo PIJOFACH * richtinggevende uitspraken PIJOFACH	

Fase 2B Hoe gaan we aan de regie lokale invulling geven op de andere uitvoeringstaken (lokaal laden van de regie)?

<u>Week 14</u>	<u>1 apr t/m 5 apr 2013</u>	* ontwerpen tussennotitie fase 2B [3 april: OR-vergadering]	OR
<u>Week 15</u>	<u>8 apr t/m 12 apr 2013</u>	* ontwerpen tussennotitie fase 2B * toezenden concept aan projectbegeleidingsgroep	
<u>Week 16</u>	<u>15 apr t/m 19 apr 2013</u>	* 15 april: projectbegeleidingsgroep * 17 april: OR-vergadering * 17 april: aanleveren concept-tussennotitie	OR
<u>Week 17</u>	<u>22 apr t/m 26 apr 2013</u>	* Projectgroep vaststellen tussennotitie fase 2	Projectgroep
<u>Week 18</u>	<u>29 apr t/m 3 mei 2013</u>	[meivakantie] * definitieve tussennotitie fase 2	
<u>Week 19</u>	<u>6 mei t/m 10 mei 2013</u>	[meivakantie] * 8 mei: aanleveren tussennotitie fase 2 * 9 mei 2013 ► Hemelvaartsdag	
<u>Week 20</u>	<u>13 mei t/m 17 mei 2013</u>	* 14 mei: B&W [15 mei: OR-overlegvergadering] * 15 mei: aanleveren aan griffie	B&W
<u>Week 21</u>	<u>20 mei t/m 24 mei 2013</u>	* 20 mei 2013 ► 2e Pinksterdag * 23 mei: opiniërende raadsbijeenkomst	Raad leder

Fase 3 Welke dosering en fasering gaan we hanteren (regie-agenda)?[week 20 nader invullen]

<u>Week 20</u>	<u>13 mei t/m 17 mei 2013</u>	* ontwerpen concept-eindnotitie fase 3	
<u>Week 21</u>	<u>20 mei t/m 24 mei 2013</u>	* ontwerpen concept-eindnotitie fase 3	
<u>Week 22</u>	<u>27 mei t/m 31 mei 2013</u>	* ontwerpen concept-eindnotitie fase 3 [29 mei: Overlegvergadering OR]	OR
<u>Week 23</u>	<u>3 juni t/m 7 juni 2013</u>	* ontwerpen concept-eindnotitie fase 3	
<u>Week 24</u>	<u>10 juni t/m 14 juni 2013</u>	* ontwerpen concept-eindnotitie fase 3	
<u>Week 25</u>	<u>17 juni t/m 21 juni 2013</u>	* ontwerpen concept-eindnotitie fase 3	
<u>Week 26</u>	<u>24 juni t/m 28 juni 2013</u>	* ontwerpen concept-eindnotitie fase 3 [26 juni: OR-vergadering]	OR
<u>Week 27-33</u>	<u>1 juli t/m 16 aug 2013</u>	[vakantie] [10 juli: Overlegvergadering OR]	OR
<u>Week 34</u>	<u>19 aug t/m 23 aug 2013</u>	* 19-20 augustus: vaststellen concept-eindnotitie * 21 augustus: aanleveren aan B&W	Projectgroep
<u>Week 35</u>	<u>26 aug t/m 30 aug 2013</u>	* 27 augustus: B&W * 28 augustus: aanleveren aan griffie	B&W
<u>Week 36</u>	<u>2 sept t/m 6 sept 2013</u>	* 4 september: OR-vergadering] * 5 september: opiniërende raadsbijeenkomst	OR Raad leder