



DIT Tytsjerksteradiel BINNE WY!

Inrichtingsplan
30 mei 2024

Vorwôrd

Op 1 januari 2025 gaan we als nieuwe organisatie Tytsjerksteradiel de toekomst tegemoet. Dat doen we met flair en op een prettig eigenwijze manier.

In 'Dit binne wy' hebben wij de koers voor onze organisatie bepaald. Onze koers is vastgesteld door de gemeenteraad op 29 februari 2024. We geven hiermee richting aan de ontwikkeling van onze organisatie in de komende jaren, en zetten beweging in gang. Dit is waar wij de komende periode voor gaan!

We hebben onze koers vertaald naar een inrichtingsplan voor onze nieuwe ambtelijke organisatie. In dit inrichtingsplan beschrijven we hoe onze organisatie er vanaf 2025 uit ziet en hoe we willen werken.

Met alleen een organisatiestructuur zijn we er niet. Vooral zetten we in op onze manier van (samen)werken in onze nieuwe organisatie. Hoe we resultaten bereiken, hoe we omgaan met verzoeken van onze inwoners, instellingen en ondernemers. Maar ook: hoe we in staat zijn om mee te bewegen met de wereld om ons heen. We gaan bouwen aan een organisatie waar ruimte is voor professionaliteit en waarin continu aandacht is voor wat goed gaat, én wat beter kan. Zodat we samen iedere dag beter presteren in het belang van onze gemeente.

Leiderschap is daarbij cruciaal. Onze leidinggevenden ondersteunen en faciliteren de collega's in hun werk en in hun professionele ontwikkeling. Onze collega's geven vanuit eigen professie invulling aan hun werk en weten welke ruimte zij daarvoor hebben binnen onze politiek-bestuurlijke omgeving.

Wy witte foar wa't wy wurkje, en welke verantwoordelijkheid we als gemeente dragen. Binnen dit speelveld mag je bij ons 'prettig eigenwijs' zijn:

- We zijn nieuwsgierig naar verschillende invalshoeken en meningen, in onze cultuur is daar altijd ruimte voor. Dit maakt ons werk beter.
- We geven dienstbaar en creatief invulling aan onze dienstverlening en gemeentelijke taken.
- Daar waar we voor gaan, daar gaan we ook vol voor.
- Doelen en resultaten staan centraal, regelgeving is voor ons ondersteunend.

In de nieuwe organisatie gaan we dit verder met elkaar uitbouwen in onze manier van denken en doen.

Op 1 januari 2025 starten we met de nieuwe opzet van onze ambtelijke organisatie Tytsjerksteradiel. Vanaf dat moment gaan we samen op reis om te bouwen aan de identiteit die we graag willen hebben en de organisatie die we graag willen zijn.

Johan Krul

Gemeentesecretaris a.i.

Foaropwurd

Op 1 jannewaris 2025 geane wy as nije organisaasje Tytsjerksteradiel de takomst yn 'e mjitte. Dat dogge wy mei besieling en op in plezierich eigenwize manier.

Yn 'Dit binne wy' hawwe wy de koers foar ús organisaasje bepaald. Us koers is op 29 febrewaris 2024 fêststeld troch de gemeenteried. Wy jouwe dêrmei rjochting oan de ûntwikkeling fan ús organisaasje yn de kommende jierren, en wy sette dy beweging yn gong. Dat is wêr't wy de kommende perioade foar geane!

Wy hawwe ús koers fertaald nei in ynrjochtingsplan foar ús nije amtlike organisaasje. Yn dat ynrjochtingsplan beskriuwe wy hoe't ús organisaasje der fan 2025 ôf út sjocht en hoe't wy wurkje wolle.

Mei allinnich in organisaasjestrúktuer binne wy der net. Wy sette benammen yn op ús wize fan (gear)wurkjen yn de nije organisaasje. Hoe't wy resultaten berikke, hoe't wy mei fersiken fan ús ynwenners, ynstellingen en ûndernimmers omgeane. Mar tagelyk: hoe't wy by steat binne om mei de wrâld om ús hinne mei te bewegen. Wy sille bouwe oan in organisaasje dêr't romte is foar profesjonaliteit en dêr't kontinu omtinken yn is foar wat goed giet, én wat better kin. Sadwaande dat wy mei-inoar alle dagen better prestearje yn it belang fan ús gemeente.

Dat freget om liederskip. Us liedingjaanden stypje en fasilitearje de kollega's yn harren wurk en profesjonele ûntwikkeling. Us kollega's jouwe út harren eigen profesje wei ynfolling oan harren wurk en witte hokker romte sy dêrfoar hawwe yn ús polityk-bestjoerlike omjouwing.

Wy witte foar wa't wy wurkje, en hokker ferantwurdlikheid oft wy as gemeente drage. Binnen dit spylfjild meisto by ús 'plezierich eigenwiis' wêze:

- Wy binne nijsgjirrich nei ferskate ynfalshoeken en mienings, yn ús kultuer is dêr altyd romte foar. Dat makket ús wurk better.
- Wy jouwe tjinstber en kreatyf ynfolling oan ús tsjinstferliening en gemeentlike taken.
- Dêr't wy foar geane, dêr geane wy ek hielendal foar.
- Doelen en resultaten steane sintraal, regeljouwing is foar ús in stipe.

Yn de nije organisaasje sille wy dat fierder mei-inoar útbouwe yn ús manier fan tinken en dwaan.

Op 1 jannewaris 2025 sette wy mei de nije opset fan ús amtlike organisaasje Tytsjerksteradiel útein. Fan dat momint ôf sille wy mei-inoar op reis om te bouwen oan de identiteit dy't wy graach hawwe wolle en de organisaasje dy't wy graach wêze wolle.

Johan Krul

Gemeentesekretaris a.i.

prettig
eigenwijjs



Sa
do_{gg}e wy
da^t!

Inhoudsopgave

1. Van koersbepaling naar koersvertaling	5
2. Uitgangspunten bij het organisatieontwerp	8
3. Sturingsfilosofie en organogram	11
4. Teamindeling	15
Bijlage 1: toelichting en verantwoording	24
Bijlage 2: profiel en kerntaken gemeentesecretaris/ algemeen directeur, directeur en teammanager	26

DIT
BINNEN
WY!

Tytsjerksteradiel

1 Van Koersbepaling naar koersvertaling

In onze koers 'Dit binne wy' hebben wij beschreven wat voor organisatie wij willen zijn voor onze inwoners, bedrijven, en voor onze medewerkers. Hoe we willen werken, en wat voor cultuur daar wat ons betreft bij past.

We maken nu de stap om onze koers concreet te vertalen en te realiseren. De koersvertaling bevat o.a. dit inrichtingsplan. In dit inrichtingsplan hebben we het organisatieontwerp voor onze nieuwe organisatie opgenomen. Ons organisatieontwerp gaat niet alleen over de hoofdstructuur (het organogram). In het ontwerp beschrijven we ook hoe we willen, en ervoor zorgen, dat de hoofdstructuur in de praktijk werkt.

In 2024 bereiden we de start van onze nieuwe organisatie verder voor. We doen dit met een programmaplan Opbouw, om onze organisatie tijdig startklaar te hebben. Daarnaast maken we een ontwikkelplan voor onze nieuwe organisatie. Hierin geven we gericht aan hoe we aan de slag gaan met het verder ontwikkelen van onze cultuur, manier van werken en leiderschap in lijn met onze koers 'Dit binne wy'.

Ús organisaasje, ús wurkwize en ús kultuer.

We hebben in onze hoofdstructuur geprobeerd logische keuzes en knips aan te brengen. De indeling moet herkenbaar zijn, maar ook bijdragen aan een integrale samenwerking.

Zowel binnen als tussen de teams, én team overstijgend streven we dezelfde integrale manier van werken na.

Om dit te ondersteunen en mogelijk te maken, investeren we bijvoorbeeld in kennisdeling en goede werkafspraken binnen en tussen teams. Ook stellen we procesbeschrijvingen op, maken we samenwerkingsafspraken, en zorgen we voor overlegstructuren en overlevormen om deze overdrachtsmomenten te borgen.

Prettig eigenwijze cultuur

Prettig eigenwijs past bij ons. We zijn ervan overtuigd dat een prettig eigenwijze cultuur de succesfactor is voor onze gemeente en onze organisatie. Een cultuur waarin medewerkers zich vrij voelen om hun stem te laten horen en nieuwe ideeën aan te dragen. Een cultuur waarin we zelfbewustzijn bevorderen, waarin verantwoordelijkheid nemen vanzelfsprekend is, waarin we elkaar steunen en open en direct zijn in onze communicatie.

Cultuur uit zich niet alleen in gedrag. Het voorziet ook in de behoefte aan voorspelbaarheid en grip op de wereld om ons heen ('zo doen we het hier met elkaar'), het geeft verbinding en een gevoel van identiteit voor onze medewerkers. Het bouwen aan onze cultuur zien we als een meerjarig gezamenlijk veranderproces.

Onze visie op gedrag

Vanuit deze visie hanteren we een aantal uitgangspunten bij het werken aan cultuur en gedrag in de opbouwfase van onze nieuwe organisatie. De belangrijkste zijn:

- We weten wat we willen veranderen en waarom: we leggen de relatie tussen missie, visie/ambitie en strategie (uit de koersbepaling) en wat dit vraagt van cultuur en gedrag in de organisatie (wensbeeld);
- We kennen de huidige cultuur, de uitgedragen waarden, de geschreven- en ongeschreven regels: we vinden het belangrijk om de drijfveren voor gedrag (met al zijn tegenstrijdigheden) te begrijpen, dit geeft zicht op waarop gebouwd kan worden en waar verandering wel en niet nodig is;
- We werken vanuit respect voor het verleden en op een onbevooroordeelde wijze: veroordeel niet dat wat nu niet goed gaat, wat vaak zijn wortels heeft in het verleden, maar breng dit boven tafel en probeer dit te begrijpen en te verklaren;
- We zorgen voor zichtbare betrokkenheid van leidinggevend en voorbeeldgedrag: als leidinggevend het belang uitdragen, de inhoud begrijpen én transparant zijn over het eigen ontwikkelproces, zijn creëren we vertrouwen en commitment aan het proces;
- Cultuur veranderen we niet van buitenaf, maar van binnenuit en intrinsiek, vanuit de teams en door voorbeeldgedrag: het is niet voldoende dat HR en het MT van de organisatie werken aan cultuur en gedrag. Het vraagt betrokkenheid en deelname van al onze medewerkers;
- We combineren generieke cultuur en gedragsinterventies voor de gehele organisatie met specifieke interventies binnen groepen: per eenheid/groep zullen er specifieke interventies gevraagd worden en kunnen doelen, waarden of gedragsthema's op punten verschillen.

Sterke teams (Lencioni, 2021).

In de opbouwfase gebruiken we het gedachtegoed van Lencioni voor het ontwikkelen van sterke teams.

Kwalificaties:

1. We vertrouwen elkaar (in alle openheid fouten en zwakheden toegeven);
2. We gaan openlijk het gesprek aan over onze ideeën (conflicten worden niet uit de weg gegaan);
3. We steunen besluiten en actieplannen;
4. We spreken elkaar aan op het realiseren van overeengekomen activiteiten;
5. We concentreren ons op het bereiken van collectieve resultaten.

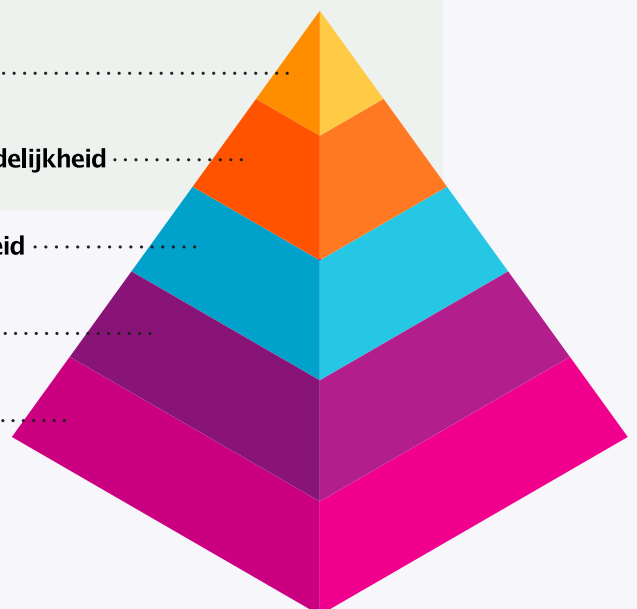
Resultaat

Verantwoordelijkheid

Betrokkenheid

Conflicten

Vertrouwen



Huisvesting van de organisatie

Om het voorgaande kracht bij te zetten werken we aan huisvesting die passend is bij zowel de hoofdstructuur als de faciliteiten die nodig zijn om de gewenste manier van werken te ondersteunen. Hierdoor kan efficiency en een effectievere samenwerking ontstaan. Het integraal samenwerken wordt ondersteund door een goede samenhang in bijvoorbeeld de werkplekkenmix, de flexfactor, beschikbare faciliteiten en circulariteit/ duurzaamheid.

Huisvesting is onderdeel van het programmaplan Voor de opbouw van de nieuwe organisatie. Dit geldt ook voor de aan onze nieuwe organisatie ondersteunende werkprocessen.

In het vervolg van dit inrichtingsplan richten we ons uitsluitend op het organisatieontwerp. Het investeren in de cultuur en gedrag van onze nieuwe organisatie is onderdeel van het op te stellen ontwikkelplan voor de nieuwe organisatie. In dit ontwikkelplan geven we ook aan hoe we in de nieuwe organisatie duurzame inzetbaarheid (nu: Slagwerk) als pijler centraal (blijven) stellen en organiseren.

In bijlage 1 verantwoorden we ons over hoe we tot dit inrichtingsplan zijn gekomen.

Húsfesting dy't by ús wurkwize past



2 *Uitgangspunten bij het het organisatieontwerp*

In dit hoofdstuk beschrijven we onze visie op organisatie en processen. Deze hebben we vertaald naar organisatorische uitgangspunten die leidend zijn bij het organisatieontwerp.

Veranderende context

Per 1 januari 2025 zijn we een gemeentelijke organisatie met ruim 300 medewerkers.

We kunnen onszelf compact organiseren door (huidige) teams te combineren, we organiseren beleid en uitvoering dicht bij elkaar, en kiezen voor een plattere structuur van leidinggevend met mandaat. Ambtelijke organisatie en college zijn door één eigen, compacte, gemeentelijke organisatie directer verbonden. Zo ontstaat er meer nabijheid en vertrouwen in elkaar. Dat helpt om slagvaardig te zijn en om ontwikkelingen de ruimte te bieden.



*Helpt om
slachfeardich te
wêzen en jout romte
foar ûntwikkelingen*

Organisatorische uitgangspunten

Vanuit de koers en de hierboven beschreven veranderende context, hebben we een aantal organisatorische uitgangspunten geformuleerd als leidraad bij het ontwerpen van de nieuwe organisatie:

1 Robuuste organisatiestructuur

Een robuuste organisatiestructuur waarin de kerntaken overzichtelijk en herkenbaar zijn gepositioneerd. Het is voor ons duidelijk wie waarover gaat en het aanspreekpunt is. Onze organisatie is zo ontworpen dat we snel in kunnen spelen op nieuwe ontwikkelingen.

3 Samenleving staat centraal

Onze organisatie is zo ingericht dat onze dienstverlening aan inwoners, ondernemers en samenleving centraal staat en dat de werkprocessen daarop zijn afgestemd.

4 Netwerken slim gebruiken

Onze organisatie is zo ingericht dat ontwikkelingen kunnen starten in Tytsjerksteradiel of dat we door toegang tot netwerken slim gebruik kunnen maken van kennis ergens anders. Eén en ander vraagt dat we investeren in het strategisch vermogen van onze medewerkers.

6 Platte organisatie

Onze ambtelijke organisatie is een platte organisatie met een zo beperkt mogelijk aantal managementlagen. Medewerkers en leidinggevenden staan dichtbij elkaar.

7 Eigentijdse en moderne organisatie

We zijn een eigentijdse en moderne organisatie met benutting van plaats- en tijdonafhankelijk werken (hybride werken). Medewerkers beschikken over de benodigde digitale en communicatieve vaardigheden.

2 Wendbaar

Onze structuur maakt het mogelijk om als organisatie wendbaar te zijn. Daarbij stellen we onze medewerkers in staat om, wanneer dat nodig of gewenst is, of vanuit het initiatief van medewerkers, wanneer een vraagstuk daarom vraagt, naast eigen taken ook op andere terreinen en in andere teams ingezet te worden. Op die manier kunnen onze medewerkers zowel binnen het eigen team als daarbuiten met anderen, in samenwerking bijdragen aan resultaten en doelen.

5 Besliskracht en verantwoordelijkheden

We leggen besliskracht en verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie op basis van het principe 'dienend leiderschap'. Kenmerkend is dat we minder aansturen 'van bovenaf' en dat we meer besliskracht bij medewerkers leggen (wel binnen duidelijke organisatiekaders).

8 Doorgroei- en ontwikkelmogelijkheden

Onze organisatie draagt bij aan (doorgroei- en ontwikkel-) mogelijkheden voor collega's en hun professionele ontwikkeling. Dit geldt voor zowel nieuwe als huidige medewerkers. Iedereen voelt zich -ongeacht levens- of carrièrefase- welkom en gezien.

Concreet betekent dit voor onze nieuwe structuur:

Eenvoud

Complexiteit vraagt om eenvoud (in structureren). Hier kiezen we voor in de structuur. Door eenvoud ontstaat duidelijkheid en eenduidigheid. Zo min mogelijk versnippering draagt ook bij aan eenvoud.

Herkenbaar zijn voor inwoners

Onze structuur moet ook herkenbaar zijn voor de inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties. Waarmee eenvoudig verbindingen naar 'buiten toe' zijn te maken. Externe partijen zijn op de hoogte welk team aanspreekpunt is.

Bundelen vakinhoudelijke taken

Om herkenbaar te zijn bundelen we vakinhoudelijke taken zoveel mogelijk. Binnen de samen te stellen eenheden zijn beleid en uitvoering bij voorkeur samengevoegd. Waar dit niet mogelijk is wordt een sterke hulpstructuur gecreëerd. De directe dienstverlening aan inwoners borgen we via werkprocessen (op welke wijze die ook binnenkomen).



Logische samenhang

Er is een logische samenhang in de clustering van eenheden. Daarbij is de inhoud primair leidend, niet de omvang van een eenheid. Richtlijn voor de span of attention is circa 20-25 fte, maar hiervan wijken we af daar waar de inhoud, vakgebied, manier van werken hierom vragen of dit mogelijk maken. In die eenheden waar de verscheidenheid aan taken groot is, wordt waar nodig voorzien in een 'hulpstructuur' voor de functionele aansturing van taken (bijvoorbeeld een senior).

Integrale aanpak van opgaven

Project- en programmatisch werken draagt bij aan een integrale aanpak van opgaven. Projecten en programma's beleggen we in de lijn; we creëren in de aanpak duidelijkheid over het opdrachtgever- en opdrachtnemerschap.

Besliskracht laag in organisatie

We kiezen voor een structuur en een wijze van invulling die de besliskracht laag in de organisatie legt. Die recht doet aan vertrouwen en loslaten, en die faciliteert dat medewerkers kunnen werken volgens de organisatiekoers.

Centraal positioneren

Bedrijfsvoeringstaken positioneren we centraal (hiermee reduceren we kwetsbaarheid, kunnen we meer voorzien in vervanging/ achtervang en het bevorderen van kwaliteit door de onderlinge kennisuitwisseling tussen vakgenoten), tenzij er zwaarwegende argumenten zijn om de taken decentraal te organiseren.

Affiniteit en inzicht in taakvelden

Leidinggevendenden hebben affiniteit en inzicht in de taakvelden en zijn mede daardoor in staat om medewerkers te ondersteunen en te (laten) ontwikkelen.

Eenheid van leiding en integraliteit

Onze hoofdstructuur bevordert eenheid (van leiding) en integraliteit. Dit betekent dat medewerkers en teams makkelijk samenwerken en zo min mogelijk 'schotten' ondervinden. Er is collegiaal bestuur en collegiaal management: samenhangend, afstemmend en gemeenschappelijk.

3 Sturingsfilosofie en organogram

In dit hoofdstuk beschrijven we de hoofdstructuur, managementstructuur, het organogram met de teamstructuur, de rollen van directeur en teammanager en het bestuurlijk-ambtelijk samenspel in de nieuwe organisatie.

Hoofdstructuur en managementstructuur

Gezien de veranderende context en onze organisatorische uitgangspunten (zie hoofdstuk 1 en 2) hebben we een passende hoofdstructuur en managementstructuur opgesteld.



Er is **een directieteam** bestaande uit een gemeentesecretaris/algemeen directeur en een tweede directeur, passend bij de omvang van onze organisatie. Hiermee is er één overzichtelijk leidinggevend team dat zich bezighoudt met de strategische sturing op de organisatie als geheel en het zorgdragen voor de advisering van het college op de meer strategische, integrale en ontwikkelgerichte vraagstukken op de verschillende beleidsvelden van de gemeente.



De **twee directeuren** zijn in het directieteam als collectief verantwoordelijk voor de prestaties van de ambtelijke organisatie in termen van kwaliteit, tijdigheid en kosten. Over deze prestaties legt het directieteam, met de algemeen directeur als eindverantwoordelijke, verantwoording af aan het college. De leden van het directieteam hebben een gezamenlijke verantwoordelijkheid om de integraliteit binnen de ambtelijke organisatie te borgen. Besluiten worden dan ook als directieteam genomen.



Er is **een kleine centrale staf** gepositioneerd bestaande uit de concern controller, concern auditor, bestuursadviseur, bestuurssecretaris, CISO (Chief Information Security Officer), en FG (Functionaris Gegevensbescherming). De beide laatste functionarissen hebben een onafhankelijke, toezichthoudende rol. Alle andere functies zijn gepositioneerd in de lijn binnen de teams. Dit hangt samen met het uitgangspunt van beleid en uitvoering bij elkaar, de platte, slagvaardige organisatie en de samenwerking en verbinding tussen de medewerkers in de teams en het voorkomen van onnodige bureaucratie aan en via de top.

Ynteraksje yn de nije organisaasje



Onder het directieteam is één laag van teammanagers die integrale managementverantwoordelijkheid dragen en onderling sterk verbonden zijn met elkaar. Het directieteam verdeelt op een logische wijze de teams en voorkomt dat daarbij sectorvorming ontstaat. Om dat laatste kracht bij te zetten wijzigen we de verdeling van teams onder het directieteam elke drie jaar. Een directeur coacht de teammanagers in onder meer hun rol richting bestuur en medewerkers en kan als ambtelijk opdrachtgever voor een specifieke opgave/ programma (intern/ extern) fungeren.



Het gekozen organisatie-model gaat uit van dat teammanagers leiding geven aan gemiddeld circa 20-25 fte. Het precieze aantal medewerkers per team is echter afhankelijk van de inhoudelijk logische 'knips' bij de inrichting (wat bij elkaar hoort zo veel mogelijk bij elkaar) en 'span of attention' van type team (de gesprekscyclus als maatstaf voor span of attention). Daar waar de teams omvangrijker zijn met ook een grote en verschillende 'span of attention' is er een extra hulpstructuur of ondersteuning door bijv. de functionele aansturing binnen het team deels anders te beleggen (bijv. een senior) of te voorzien in ondersteuning (met name gericht op het ontzorgen van de manager in administratieve processen). We kiezen in ons model niet voor een standaard 'coördinatorenlaag'.



De rol van de Teammanager is aandacht en begeleiding geven aan medewerkers, prioriteiten en focus brengen en vanuit overzicht sturen op inhoud, proces en context, en als generiek klankbord kunnen fungeren voor het team.

De teammanagers zijn verantwoordelijk voor personeels- en bedrijfsvoering processen, ze weten op hoofdlijnen waar het inhoudelijk over gaat en hoe de processen lopen (en hebben hier affiniteit mee), zonder zelf specialist of meewerkend voorman/-vrouw te hoeven zijn. Ze behouden het overzicht op het geheel en adviseren het directieteam ten aanzien van de te volgen strategie. Zoals hiervoor al aangegeven is het belangrijk dat de managers worden ontzorgd waar het gaat om personeels- en bedrijfsvoering processen. Bedrijfsvoering is niet alleen adviseren, ook verantwoordelijkheid nemen voor de uitvoering.

Voor het team uitvoering Buitenruimte houden we o.a. vanwege de herkenbaarheid vast aan de functienaam 'opzichter'.

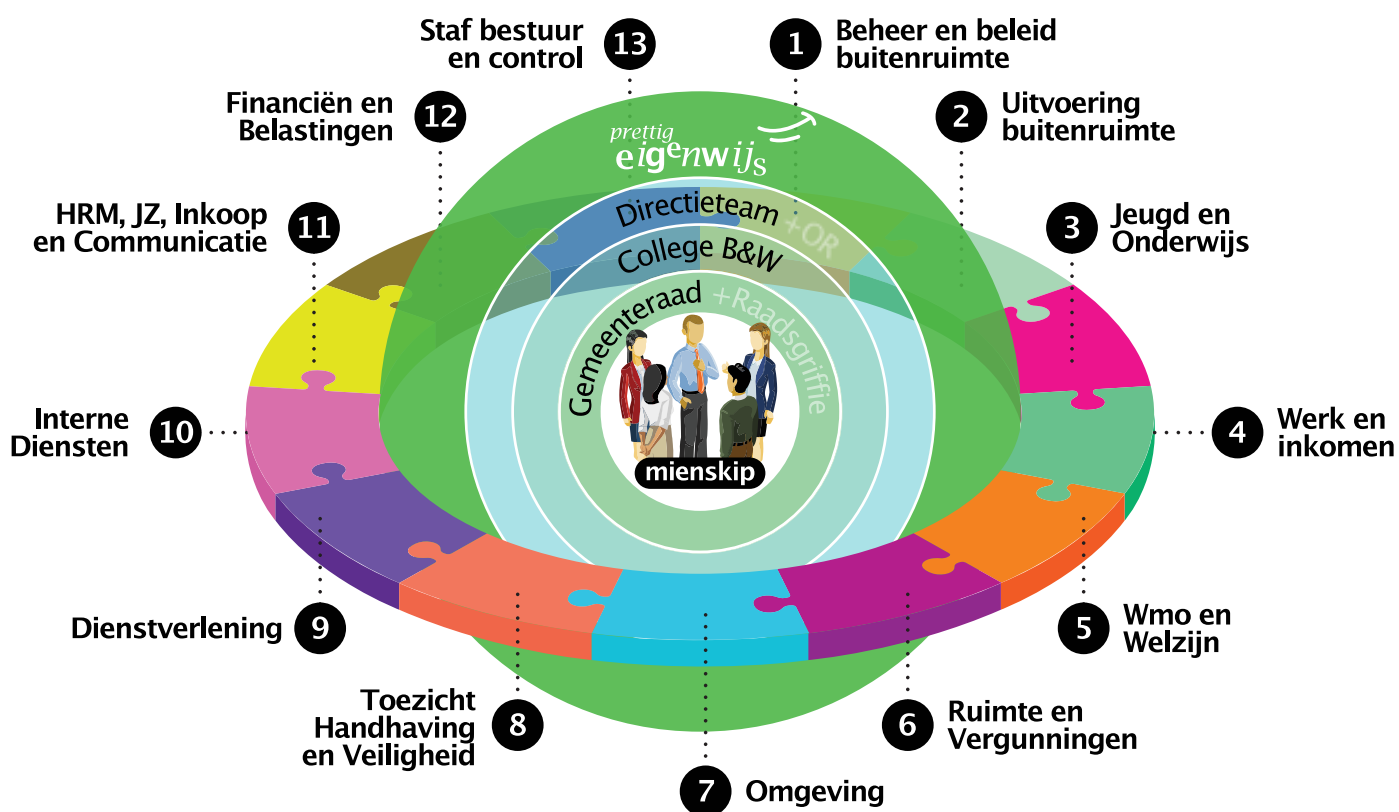
Organogram

In onderstaand organogram hebben we alle teams weergegeven. Er zijn in totaal 13 organisatie-eenheden: 12 teams onder aansturing van een teammanager en één stafeenheid. De stafeenheid valt onder de hiërarchische aansturing van de gemeentesecretaris.

De hiërarchische aansturing van de teammanagers wordt verdeeld binnen het directieteam. Hierbij stuurt de directeur een groter deel van de teammanagers aangezien de gemeentesecretaris reeds een aantal bijzondere taken kent.

Het organogram geeft weer dat alle teams in een netwerk met elkaar samenwerken en samen bijdragen en in contact staan met de samenleving, in de dienstverlening aan inwoners en bedrijven en in de gemeente. De raad, het college en de organisatie staan in het hart, met de directie, teammanagers en medewerkers daaromheen.

In hoofdstuk 4 lichten we alle teams specifiek toe.



Hieronder is een overzicht weergegeven van de formatie per team:

Organisatie-eenheid	Formatie per team
1. Beheer en beleid buitenruimte	17,00
2. Uitvoering buitenruimte	73,00
3. Jeugd en Onderwijs	25,25
4. Werk en Inkomen	31,76
5. Wmo en Welzijn	23,55
6. Ruimte en Vergunningen	14,58
7. Omgeving	16,96
8. Toezicht Handhaving en Veiligheid	13,88
9. Dienstverlening	23,07
10. Interne Diensten	24,30
11. HRM, JZ, Inkoop en Communicatie	19,80
12. Financiën en Belastingen	19,75
13. Staf bestuur en control	4,43
14. Totaal management (excl. BOR)	10,20

Onze visie op de bestuurlijk-ambtelijke samenwerking

Goed samenspel tussen de raad, het college van burgemeester en wethouders en de ambtelijke organisatie is van belang voor een goed functionerende gemeente. Ieder vanuit zijn eigen rol. Het college en de ambtelijke organisatie zijn nauw met elkaar verbonden en werken samen. Vanuit het college is er waardering voor een gezonde tegenspraak en onafhankelijk, professioneel advies vanuit de ambtelijke organisatie. Kortom: er zijn korte lijnen, goed samenspel, met rekenschap van een duidelijke rolverdeling.

Op inhoud is de (beleids)medewerker verantwoordelijk voor de advisering aan het college (portefeuille overleggen), in afstemming met de teammanager (voor regie- en processturing). Daar waar onderwerpen een rol voor de raad met zich meebrengt wordt de Raadsgriffie in een vroegtijdig stadium betrokken. Het directieteam draagt zorg voor de advisering van het college bij de meer strategische, integrale en ontwikkelgerichte vraagstukken en heeft hiertoe bilateralen en participeert in strategische beraden. De directeuren schuiven zo nodig en situationeel bepaald, afhankelijk van de portefeuille, aan bij het portefeuillehouders overleg. De processen rondom de strategische vraagstukken voor de gemeenteraad en het college worden ook besproken in het driehoeksoverleg van de burgemeester- gemeentesecretaris- raadsgriffier.

Leidinggevend en hebben een actieve rol om de interne bureaucratie zo veel mogelijk te beperken. Hierop spreken zij medewerkers en collegeleden aan en zijn hier zelf ook op aanspreekbaar. Een voorbeeld is: kernachtig beleid formuleren in plaats van omvangrijke beleidsnotities. Niet vanachter het bureau beleid opstellen, maar eerst in gesprek gaan. De organisatie is gericht op de inwoners.

Het samenspel tussen bestuur, het college en ambtelijke organisatie is in de basis: vertrouwen en inzetten op de professionaliteit van de medewerker. Het is het vakmanschap van de medewerker. Onze medewerker krijgt duidelijk mandaat, om verschil te kunnen maken in de dienstverlening voor de inwoners/samenleving. Het zijn zelfstandige professionals met een portie lef en een gezond gevoel voor de (maatschappelijke en politiek-bestuurlijke) context, in verbinding staand met anderen. Werkend in een lerende organisatie, samen ontdekken, doen, verbeteren en evalueren.

Tot slot

Het profiel en kerntaken van de gemeentesecretaris, directeur en teammanager hebben we uitgewerkt in bijlage 2. In de opbouw zal ingezet worden op een ontwikkelproces voor het gewenste leiderschap in de nieuwe organisatie.

4 Teamindeling

Korte toelichting per team

1. Beheer en beleid buitenruimte (17 fte)

Het team houdt zich bezig met de volgende taken:

- De (beleids)advisering en realisatie van uitvoeringsprogramma's in de buitenruimte:
 - Wegen/kunstwerken en oeververdediging
 - Groenvoorzieningen/milieu- en natuureducatie
 - Verkeer en vervoer
 - Klimaatadaptatie/(afval)water
 - Afvalinzameling/bodem
 - Sportaccommodaties
 - Openbare verlichting
 - Gemeentelijke gebouwen/energiebeheer en monitoring
 - Biodiversiteit
 - Databeheer/BRO
 - Projectvoorbereiding/-realisatie
 - Ingenieursbureau

Voor de beide teams buitenruimte geldt dat zij qua functies en formatie één-op-één overgaan naar de nieuwe organisatie, met elk een eigen teammanager.

Een vakinhoudelijk jurist (behandeling van zaakaansprakelijkheden, wegenverkeerswet, etc.) maakt onderdeel uit van het team.

- Beleidsmedewerker bodem/afval, groen, verkeer en vervoer, openbare verlichting en afvalinzameling, (afval) water, infrastructuur, sport, biodiversiteit
- Bouwkundig medewerker
- Technisch medewerker wegen, civieltechniek, rioleringen
- Medewerker civiele techniek
- Jurist beheer
- Coordinator beheertaken
- Databeheerder openbare ruimte
- Vakspecialist bodemtaken
- Administratief medewerker

2. Uitvoering buitenruimte (73 fte)

- Opzichter
- Beleidsmedewerker buitendienst
- Medewerker klantenservice, groenvoorziening (sportvelden), jachthaven/recreatieterrein, onderhoud, composteerterrein, sporthal, wegen/riolering, service buitendienst, milieustraat
- Senior medewerker groenvoorziening, gebouwenbeheer/ speeltuinen, monteur/gemalen, wegen/ riolering, reiniging/gemalen
- Havenmeester
- Beheerder grofvuillocatie/ dorpenonderhoud, composteerterrein, sporthal
- Schilder, monteur, (senior) chauffeur, zwemonderwijzer, zweminstructeur, (senior) beweegcoach, baliemedewerker zwembad
- Toezichthouder MOOR/ kabels en leidingen

Het team houdt zich bezig met de volgende taken:

- Onderhoud wegen en rioleringen (subteam grijs)
 - Onderhoud wegen
 - Onderhoud riolering/gemalen
 - Dorpenonderhoud
 - Afvalinzameling/milieustraat
 - Gronddepot/composteerterrein
- Opzichter groenvoorziening (subteam groen)
 - Onderhoud groen (incl. inzet Caparis/Niemand aan de zijlijn)
- Opzichter sportvoorzieningen (subteam blauw)
 - Exploitatie sportaccommodaties
 - Pont/passantenhaven Earnewâld
- Onderhoud gemeentelijke gebouwen/speeltuinen

Het team is verdeeld over drie onderdelen (grijs, groen en blauw). Elk onderdeel heeft een eigen opzichter voor operationele aansturing, werkopdrachten, etc. De teammanager is integraal verantwoordelijk voor alle HR zaken (van jaargesprekken tot ziekmeldingen).

3. Jeugd en Onderwijs (25,25 fte)

Team Jeugd en onderwijs houdt zich bezig met de (beleids)advisering en realisatie van de volgende taakvelden:

- Beleid Jeugdwet
- Beleid onderwijs, kinderopvang en onderwijshuisvesting
- Kwaliteitsmedewerker Jeugdwet
- Uitvoering jeugd
- Sociaal werker Jeugd
- Adviseur resultaatgerichte inkoop
- Zorgadministratie

Door deze taakvelden bij elkaar te brengen wordt een sterke verbinding op teamniveau tussen beleid en uitvoering gerealiseerd.

De volgende functies zijn in het team ondergebracht:

- Applicatiebeheerder SD
- Adv. resultaatgerichte inkoop
- Gebiedsregisseur huisartsenpraktijk
- Gedragswetenschapper
- Sociaal werker jeugd
- Leerplichtambtenaar
- Administrateur ZA
- Kwaliteitsmedewerker Jeugd
- Ontwikkelaar sociaal Jeugd
- Managementinformatiespecialist SD

4. Werk en Inkomen (31,76 fte)

Team Werk en Inkomen houdt zich bezig met de (beleids)advisering en realisatie van de volgende taakvelden:

- Beleid Participatiewet
- Beleid schulddienstverlening, energiearmoede, inburgering, WSW, laaggeletterdheid
- Sociaal werker participatie
- Kwaliteitsmedewerker Werk & Inkomen (Participatiewet en aanverwant beleid)
- Uitvoering participatie
- Bezwaar en beroep
- Schuldhulpverlening
- Uitkeringsadministratie
- Administratieve ondersteuning
- Terugvordering en verhaal

Door deze taakvelden bij elkaar te brengen is alle capaciteit in de gemeente die zich bezighoudt met de beleidsvorming en uitvoering op deze wetten in één team gebundeld. Daarmee wordt recht gedaan aan het organiserend principe: beleid en uitvoering zo dicht mogelijk bij elkaar.

De volgende functies zijn in het team ondergebracht:

- Administrateur UA
- Administratief ondersteuner SD
- Medew. terugvordering en verhaal
- Accountmanager werkgeversteam
- Jobcoach
- Jobhunter
- Sociaal werker participatie
- Kwaliteitsmedew. Participatie
- Consulent SD
- Handhaver SD
- Schulddienstverlener
- Teamassistent
- Ontwikkelaar sociaal Werk & Inkomen

5. Wmo en Welzijn (23,55 fte)

Team Wmo en welzijn houdt zich bezig met de (beleids)advisering en realisatie van de volgende taakvelden:

- Beleid WMO
- Beleid Welzijn (Middelengebruik, Volksgezondheid, Cultuur en Frysk, Sport/bewegen, Welzijn en GALA)
- Kwaliteitsmedewerker WMO en Zorg en Veiligheid
- Wmo consulent
- Sociaal werk Wmo

Door deze taakvelden bij elkaar te brengen wordt een sterke verbinding op teamniveau tussen beleid en uitvoering gerealiseerd voor wat betreft de Wmo. Ook beleidstaken die nauwe raakvlakken kennen met Welzijn dit worden ondergebracht in dit team. Aandachtspunt in het sociaal domein wordt om de integraliteit in beleidsformulering- en advisering te waarborgen. Hiervoor dient een vakberaad Sociaal Domein te worden geïntroduceerd als hulpstructuur.

Het zijn alle drie grote teams, waardoor het wenselijk is om waar mogelijk middels inhoudelijke senioriteit zorg te dragen voor functionele aansturing van medewerkers in de teams. Hierdoor blijft de span of attention van de teammanager beheersbaar. Ten aanzien van de beleidsmedewerkers is het belangrijk om tot een sterke overlegstructuur in te richten om de integraliteit in beleidsvorming te borgen.

De volgende functies zijn in het team ondergebracht:

- Coördinator middelengebruik
- Ontwikkelaar sociaal WMO en welzijn
- Ontwikkelaar welzijn, incl. extra formaasje frysk taalbelied
- Programmamanager/ Strategisch adviseur sociaal domein
- Coaches
- Sociaal werker WMO
- Toezichthouder SD
- WMO-consulent
- Medew. bezwaar en beroep
- Medew. leerlingenvervoer
- Kwaliteitsmedew. WMO en Z&V
- Procesregisseur Zorg en Veiligheid

6. Ruimte en vergunningen (14,58 fte)

Team Ruimte en vergunningen houdt zich bezig met de (beleids)advisering en -ontwikkeling ten aanzien van ruimtelijk ordening en de vergunningverlening in het milieu en Omgevingsrecht. Ook is hier de jurist Ruimte en de beleidsmedewerker Milieu ondergebracht. Door de laatste is hier de meeste capaciteit (met uitzondering van het toezicht) op de taakuitvoering voor milieu gebundeld. Het gaat om de volgende taakvelden:

- Vergunningen bouw
- Vergunningen milieu
- Juridisch vergunningverlening
- Beleid/projectleiders Ruimtelijke ontwikkeling

Het is een relatief klein team. Er is echter vanwege de inhoudelijke sterke verbinding tussen deze taakvelden ervoor gekozen deze samen in een team onder te brengen.

Het team bestaat uit de volgende functies, waarbij op verschillende functies is uitgebreid om te voldoen aan de wettelijke kwaliteitscriteria in het fysieke domein.

- Beleidsmedew. Milieu
- Ontw. Milieu en spec. Geluid
- Ontw. Ruimte, planontwikkeling
- Beleidsmedew. RO
- Jurist ruimte
- Tekenaar RO
- Casemanager/vergunningenverlener eenvoudige Wabo zaken
- Gastouderopvang
- Juridisch medew. Vergunningen
- Juridisch medew. Vergunningen Milieu
- Medew. Vergunningen specialisme Bouw
- Medew. Vergunningen specialisme Milieu
- Team- en managementassistent
- Medew. Vergunningen specialisme brandveiligheid

7. Omgeving (16,96 fte)

Team omgeving houdt zich bezig met de (beleids)advisering en realisatie van de volgende taakvelden:

- Wonen
- Grondzaken en vastgoed
- Natuur
- Duurzaamheid
- Stedenbouw
- Economie en toerisme

De volgende functies zijn in het team ondergebracht:

- Adm./juridisch medewerker grond
- Adviseur natuur en landschappen
- Assetmanager
- Beleidsmedew. duurzaamheid
- Beleidsmedew. economische zaken
- Frysk programma landelijk gebied
- Jurist grondzaken
- Juridisch adviseur grondzaken
- Ontwikkelaar toerisme en recreatie
- Sr planeconoom
- Ontwikkelaar en coördinator duurzaamh.
- Ontwikkelaar duurzaamheid
- Ontwikkelaar wonen
- Projectleider
- Stedenbouwkundige
- Strategisch adviseur wonen
- Ontwikkelaar ruimte, stedenbouw
- Coordinator maatschappelijk vastgoed

8. Toezicht Handhaving en Veiligheid (13,88 fte)

Team TH en veiligheid houdt zich bezig met de taakuitvoering op het gebied van toezicht, handhaving en veiligheid. Het betreft de volgende taakvelden:

- Toezicht en advies Groen
- Toezicht bouw
- APV
- Regisseur FUMO
- Toezicht milieu
- Juridische handhaving
- Integrale veiligheid

Ook in dit team is sprake van de noodzaak tot uitzetting om kwetsbaarheden te beperken en om te voldoen aan de wettelijke kwaliteitscriteria. In het team is er sprake van een sterke inhoudelijke verbinding tussen de verschillende taakvelden.

De volgende functies zijn in het team ondergebracht:

- Adm./juridisch medew. Bouw
- Adv. openbare ruimte en evenementen I
- Beleidsmedew. integrale veiligheid
- BOA I
- Coördinatie module
- Juridisch beleidsmedew. handhaving
- Medew. kwaliteit en ontwikkeling
- Medew. Vergunningen APV en Bijz. Wetten
- Toezichth. APV/Openb. Ruimte/Alcoholwet II
- Toezichth. Bouwen en Brandv. gebruik II
- Toezichth. Bouwen/RO II
- Toezichth. Brandveilig gebruik I
- Toezichth. Groen/RO II
- Toezichth. Milieu I
- Toezichth. Milieu II
- Adviseur landschapsonderhoud

9. Dienstverlening (23,07 fte)

Team Dienstverlening houdt zich bezig met de (beleids)advisering en realisatie van de volgende taakvelden:

- Burgerzaken
- KCC
- Frontoffice
- Dienstverlening

In het team Dienstverlening zijn de KCC functies gemeente breed én specifiek voor Burgerzaken, Sociaal domein en Ruimte samengevoegd. Alle gemeentelijke websites worden ook binnen dit team beheerd.

In dit team is een Strategisch Adviseur Dienstverlening opgenomen die adviseert over complexe dienstverleningsvraagstukken.

De volgende functies zijn in het team ondergebracht:

- Adviseur online dienstverlening
- Specialist backoffice burgerzaken
- Dorpencoördinator
- Energiecoach
- Sr adviseur burgerzaken
- Sr Klantenservice
- Strategisch adviseur dienstverlening
- Medewerker frontoffice Burgerzaken
- Medewerker frontoffice Ruimte
- Medewerker frontoffice Sociaal Domein
- BRP beheerder
- Coördinator burgerinitiatieven
- Klantadviseur

10. Interne diensten (24,30 fte)

Het Team Interne diensten houdt zich bezig met de volgende taken:

- Facilitaire diensten
- Bestuur- en managementondersteuning (secretariaten)
- Documentaire Informatievoorziening (DIV)
- Basisregistraties-gegevensbeheer (WOZ, BAG, BGT, MKS)

Het is daarmee een team dat verbinding kent met veel andere taakvelden in de organisatie en is belangrijk voor het goed laten functioneren van de primaire processen.

Bestuur- en managementondersteuning

Bestuur en managementondersteuning is nauw verbonden met Communicatie. Daarmee is een nauwe verbinding met dit team wenselijk. Tegelijkertijd is deze er ook met de medewerkers van de facilitaire diensten. Wij adviseren dan ook om middels een hulpstructuur deze verbinding met communicatie te realiseren.

Documentaire Informatievoorziening (DIV)

Een nauwe verbinding met I&A is van wezenlijk belang voor de taakuitvoering van DIV. Nabije positionering van deze taken is daarmee wenselijk.

Basisregistraties

Vanuit basisregistraties-gegevensbeheer is ook een nauwe verbinding met I&A wenselijk. Afhankelijk van de keuze voor de verschillende scenario's voor I&A is het mogelijk wenselijk om de positionering te herzien.

De volgende functies zijn in het team ondergebracht:

- Landmeetkundige
- Landmeetkundig medewerker A
- Medew. Basisregistratie/taxateur WOZ
- Medew. Basisregistraties B
- Medew. gemeentearchief/kwaliteitszorg
- Medew. Archieven semi-statisch en openbaar
- Sr adviseur DIV / archivaris
- Allround medew. Servicedesk
- Ambtelijk secretaris OR T-diel
- Beleidsmedew. Facilitair
- Documentair & Secretarieel medew.
- Medew. Servicedesk
- Archief SD
- Secretariaat
- Medew. Recordbeheer
- Medewerker scanstraat en post

11. HRM, JZ, Inkoop en Communicatie (19,80 fte)

Het team houdt zich bezig met de volgende taakvelden:

- HRM en Personeels- en Salarisadministratie (PSA)
- Juridische zaken
- Inkoop
- Communicatie

HRM en PSA

In de nieuwe situatie wordt de personeels-/salarisadministratie met HRM bij elkaar gebracht in één team.

Juridisch zaken

De juridische functie wordt binnen dit team geclusterd, met uitzondering van het team beheer en beleid buitenruimte. Hierdoor vergroten we de onderlinge vervangbaarheid en neemt de kwetsbaarheid af.

Inkoop

De gemeente wil een professionele opdrachtgever zijn, rechtmatig en doelmatig inkopen, de lokale en regionale economie bevorderen, maar ook maatschappelijke, duurzame en sociale criteria bij inkopen betrekken. Het inkoopbeleid van de gemeente is een krachtig instrument om circulariteit te stimuleren en te bevorderen (kadernota 2024-2027).

De gemeente wil in de nieuwe organisatie het centraal gecoördineerd inkoop(organisatie)model uit de werkmaatschappij voortzetten.

Communicatie

De werkzaamheden hebben zowel betrekking op de communicatie naar het mienskip als op de interne organisatie (analoog en digitaal). In de stafeenheid is een bestuursadviseur gepositioneerd die bestuurlijke communicatie in zijn/haar takenpakket heeft.

De volgende functies zijn in het team ondergebracht:

- Medewerker PSA
- Sr medewerker PSA
- Adm. juridisch medewerker
- Communicatieadviseur
- Communicatiemedewerker
- Huisfotograaf
- Juridisch adviseur
- Juridisch adv. inkoop en aanbesteding
- Juridisch adv. staatsteun, subsidies
- Sr communicatieadv.
- Sr juridisch adv.
- Juridisch Adv. Inkoop & Aanbesteding (Inkoopcoördinator)
- HR Accountadviseur
- HR-medewerker
- Preventiemedewerker
- Sr HR Adviseur
- Privacy officer/Security officer
- Medew. Inkoop en Contractbeheer
- Sr inkoper en contractmanager SD
- Medew. subsidieverstrekking
- Loopbaanadviseur
- Recruiter

12. Financiën en belastingen (19,75 fte)

Dit team staat aan de lat voor de organisatiebrede werkzaamheden met betrekking tot financiën en de taakuitvoering op het gebied van belastingen. Het betreft zowel de adviesfuncties als functies die verantwoordelijk zijn de financiële administratie. Door deze taken bij elkaar te brengen wordt een sterke verbinding tussen beleid en uitvoering gerealiseerd.

Ook worden een aantal taken met betrekking tot de uitvoering in het sociaal domein ondergebracht in dit team omdat deze nauwe raakvlakken kennen met de taakuitvoering in dit team. Met als doel om daarmee de kwetsbaarheid ten aanzien van deze taken te verminderen.

Team Financiën en belastingen houdt zich bezig met de (beleids)advisering en realisatie van de volgende taakvelden/subteams:

- Financiële administratie
- Financieel beleid en advies
- Belastingen en debiteurenbeheer

De volgende functies zijn in het team ondergebracht:

- Sr. Medew. Financieel advies
- Adv. belastingen/taxateur
- Adv. fin. administratie / sr medew. Advies (combi)
- Deurwaarder
- Applicatiebeheerder/ medewerker financieel beheer
- Medew. belastingen
- Medew. financiële administraties
- Sr invorderingsmedew.
- Adviseur AO & IB
- Financieel adviseur
- Applicatiebeheerder
- Medew. fiscaliteiten en verzekeringen
- Sr financieel medew. LIAS
- Clustercontroller
- Sr financieel adv.
- Debiteurenbeheerder SD
- Financieel specialist SD
- Intern controleur SD

13. Stafeenheid bestuur en control (4,43 fte)

In de stafeenheid gaat het om de volgende functies: bestuursadviseur, bestuurssecretaris, concern controller, concern auditor, CISO (Chief Information Security Officer) en FG (Functionaris Gegevensbescherming).

De concerncontroller heeft ook een onafhankelijke adviesrol (moet in uiterste geval om de AD heen kunnen naar het bestuur bij misstanden).

Strategisch beleidsadvies voor en gerelateerd aan de teams is ondergebracht bij de teams zelf. Datzelfde geldt voor capaciteit op het gebied van project- en programmatisch werken.

De volgende functies zijn in het team ondergebracht:

- Concern Controller
- Bestuurssecretaris
- Bestuursadviseur
- CISO
- Concern Auditor
- Functionaris gegevensbescherming



WY!

Bijlage 1: toelichting en verantwoording

Algemene toelichting op het inrichtingsplan

Hierna geven we weer wat onze algemene aanpak en overwegingen zijn bij de totstandkoming van dit inrichtingsplan.

Ontwerpproces

Tijdens het ontwerpproces hebben we, na hun geplande oplevering eind februari, actief de samenwerking gezocht met de werkgroepen ontvlechting. In twee gespreksrondes (februari en maart) en tussentijds hebben we hun adviezen over de consequenties van de ontvlechting en oplossingen voor knelpunten gehoord en gewogen. Daarnaast hebben we in inloopbijeenkomsten rekenschap gegeven van wat medewerkers hebben aangedragen en hoe inrichtingskeuzes uitpakken voor medewerkers en organisatie.

Verantwoording formatie

Bij de formatieberekening zijn we in beginsel uitgegaan van het door de werkgroep HR aangeleverde brondocument voor formatie toegerekend naar Tytsjerksteradiel (veelal 50/50) met peildatum 1 januari 2024.

In de gespreksrondes hebben we een check gedaan of de formatie op voorhand echt onvoldoende zal zijn na het ontvlechttingsproces, wat heeft geleid tot wat ophogingen van formatie op een aantal plaatsen en noodzakelijke correcties.

We stellen in totaal 240,35 fte aan functies beschikbaar t.b.v. het plaatsingsproces. (Daarbinnen is rekening gehouden met 11,32 fte voor ICT, die geen onderdeel uitmaakt van dit inrichtingsplan en 1,5 fte procesregisseur Zorg en veiligheid).

Voorgaande heeft ertoe geleid dat het College heeft besloten om in totaal voor 240,35 fte aan functies beschikbaar te stellen t.b.v. het plaatsingsproces. Opgeteld met de functies van de staande organisatie Tytsjerksteradiel van 92,3 fte (Beheer c.a.) komt dit uit op 332,68 fte.

Gezien het meerjarig financieel perspectief acht het College het echter onwenselijk en financieel niet haalbaar om de structurele formatie ook voor deze omvang 'vast' te besluiten. Daarom heeft het College kaderstellend besloten dat de structurele formatie voor de nieuwe organisatie wordt vastgesteld op 320,59 fte, bestaande uit:

- 210,29 fte 50-50 tenzij
- 18 fte 'uitzetting' formatie t.g.v. ontvlechting
- 92,3 bestaande formatie Tytsjerksteradiel beheer (deze gaat 'as is' over, maakt geen onderdeel uit van het plaatsingsproces)



Het is aan het (nieuwe) management als geheel om na het plaatsingsproces binnen de dan overgebleven en ontstane vacatureruimte integraal te bezien waar er nog formatie kan worden vrijgespeeld, verschoven of op enkele onderdelen uitbesteed, zonder directe personele gevolgen. Dit maakt onderdeel uit van het ontwikkelplan voor de nieuwe organisatie.

De Ondernemingsraad brengen we als onze gesprekspartner op de hoogte bij dit proces zodat zij vinger aan de pols kunnen houden.

De wijze waarop we met formatie in dit ontwerpproces in de praktijk zijn omgegaan:

- Kleine - naar Tytsjerksteradiel toegerekende - formaties (zoals 0,2 fte) die inhoudelijk gezien gecombineerd kunnen worden, voegen we waar mogelijk samen om er volwaardige plaatsbare functies van te maken.
- Indien de plaatsing van een medewerker niet exact past qua urencontract (afwijkingen van ca. 0,1-0,2 fte per functie naar boven of naar beneden) dan verwachten we dat de plaatsingsadviescommissie ruimte zoekt binnen de formatie van dat team of cluster, dan wel in overleg treedt met ons.
- De formatiegetallen zijn dus wat ons betreft niet tot achter de komma nauwkeurig begrensd, ook al voeren we wel soms specifieke fte-getallen per functie op omdat deze herleid zijn uit de bestaande formatie. Als echter alle functies in het Inrichtingsplan afgerond zouden worden naar hele fte's zou dit opgeteld tot een te hoge formatie-uitbreiding leiden en die financiële ruimte is er niet.
- Functies die nu erg specifiek zijn, waar dit inhoudelijk passend is, voegen we samen tot bredere functies op dat vakgebied, waarbinnen de specifieke aandachtsvelden zijn belegd. De precieze verdeling van werkzaamheden zal na de plaatsing worden afgestemd. De functie is wel dusdanig begrensd dat het niet om hele algemene functies gaat maar herkenbaar is op het vakgebied of type rol van de functionaris.
- In die gevallen waar een functie dusdanig specifiek is dat deze qua aard en inhoud niet te combineren valt met een andere functie, en met beperkte toegerekende formatie voor Tytsjerksteradiel (ruim onder de 1 fte), hogen we de formatie van deze functie op zodat het plaatsbaar is voor een medewerker op dat terrein.
- Verder hebben we de formatie opgehoogd op functies waar normen zijn gesteld aan de omvang van de functie (ruimtelijk domein), waarin continuïteit en/of betrouwbaarheid van de dienstverlening in het gedrang zou komen en op functiegebieden waarop de gemeente belangrijke opgaven/ ambities heeft in te vullen (met name woningbouw en duurzaamheid).
- De huidige functiewaardering is leidend bij dit ontvlechtigingsproces tenzij functies als gevolg van de ontvlechting direct en wezenlijk veranderen of als huidige functies met verschillende schaalniveaus samengevoegd moeten worden.

Bijlage 2: profiel en kerntaken gemeentesecretaris/ algemeen directeur, directeur en teammanager

Gemeentesecretaris/algemeen directeur

1. Organogram/ organisatorische inbedding

De gemeentesecretaris/ algemeen directeur is eindverantwoordelijk voor het functioneren van de ambtelijke organisatie en zorgt voor een goede en doelmatige ondersteuning van het college van B&W. De gemeentesecretaris/ algemeen directeur stuurt hiërarchisch een aantal teammanagers en de stafeenheid bestuur en control aan.

2. Verantwoordelijkheden en beslissingsbevoegdheid

De gemeentesecretaris/ algemeen directeur is verantwoordelijk voor:

- Het goed functioneren en de doorontwikkeling van de organisatie als geheel;
- Het adviseren en bijstaan van het college van B&W in de uitvoering van hun bestuurlijke taak;
- Goede opdrachtverlening voor en sturing op programma's en projecten (in een rol als ambtelijk opdrachtgever).

3. Hoofdtaken

- Eerste aanspreekpunt en adviseur van het college van B&W en het bijstaan in de uitoefening van hun taak;
- Vertaling bestuurlijke ambities naar opdrachten aan teammanagers;
- Het bevorderen dat de organisatie bij de uitoefening van haar taken als eenheid functioneert waarbij de hij/zij de belangen van de gemeente integraal afweegt;
- Het tot stand komen en borgen van de strategische visie van de organisatie;
- Het bevorderen/ borgen van kwaliteit, integraliteit en ontwikkeling van de organisatie;
- Op coachende en dienende wijze leidinggeven aan directeur, teammanagers, concerncontroller en stafeenheid en het daartoe verzorgen van de formele HR-cyclus van deze functionarissen;
- Zorgdragen voor een regelmatige en goede afstemming met de griffier;
- Bestuurder in de zin van artikel 1, eerste lid, sub e, van de Wet op de ondernemingsraad;
- Het fungeren als aanspreekpunt voor externe partijen/samenwerkingspartners voor strategische vraagstukken of belangrijke initiatieven in de gemeente.



Directeur

1. Organogram/ organisatorische inbedding

De directeur is verantwoordelijk voor het functioneren van de ambtelijke organisatie en zorgt voor een goede en doelmatige ondersteuning van het college van B&W. De directeur stuurt hiërarchisch en functioneel een deel van de teammanagers aan.

2. Verantwoordelijkheden en beslissingsbevoegdheid

De functionaris neemt beslissingen binnen zijn/haar portefeuille. Concernbrede besluiten neemt functionaris binnen het directieteam in samenspraak met Gemeentesecretaris / Algemeen Directeur, waarbij GS/AD een doorslaggevende stem heeft.

3. Hoofdtaken

- samen met de algemeen directeur/gemeentesecretaris integraal leiding aan de ambtelijke organisatie en verantwoordelijk zijn voor de strategische koers en de organisatie als geheel;
- samen met de algemeen directeur/gemeentesecretaris gesprekspartner van het bestuur in het realiseren van het collegeprogramma;
- het geven van richting aan portefeuilledoelstellingen. Daarvoor adviseur, sparringpartner en aanspreekpunt zijn voor de teammanagers en bestuurders;
- Zorgen voor een optimaal proces van bestuurlijk-ambtelijk samenspel via de teams/teammanagers met de portefeuillehouders;
- op coachende en dienende wijze direct leidinggeven aan teammanagers en medewerkers;
- zorgen voor een duidelijke, integrale, realistische en bestuurlijk gedragen lange termijn agenda die aansluit bij inhoudelijke portefeuilles, opgaven in de gemeente en actualiteit;
- zorgen voor een doeltreffende beleidsrealisatie door goede sturing vooraan in het beleidsproces en als eindverantwoordelijk opdrachtgever formuleren van duidelijke opdrachten aan uitvoerende partijen, intern en extern;
- sturen op een doelmatige en efficiënte bedrijfsvoering;
- het fungeren als ambtelijk opdrachtgever voor programma's en projecten.

Teammanager

1. Functie-inhoud: organogram/ organisatorische inbedding

De teammanager is leidinggevende van een team van de ambtelijke organisatie en is daarmee verantwoordelijk voor een deel of delen van de gemeentelijke taak. De teammanager legt verantwoordelijkheid af aan de directie.

2. Verantwoordelijkheden en beslissingsbevoegdheid

Teammanager is verantwoordelijk voor:

- Teamontwikkeling (integraliteit, collectiviteit en wendbaarheid) én persoonlijke ontwikkeling (taakvolwassenheid) medewerkers;
- De resultaten, de ontwikkeling en de tijdige realisatie en kwaliteit van de taken/producten van het team;
- het fungeren als ambtelijk opdrachtgever voor projecten;

De teammanager voert taken uit onder verantwoordelijkheid van de directie en is klankbord voor de directie op tactisch en strategisch niveau.

3. Hoofdtaken

- In samenspraak met directie, collega-teammanagers en leden van stafeenheden dienen van het concernbelang, de integraliteit tussen teams en wendbaarheid rondom opgaven;
- Zorgen dat er gehandeld wordt binnen de organisatiekaders;
- Het aangaan van resultaatafspraken met het bestuur en de sturing en coördinatie daarop;
- Goede opdrachtverlening voor en sturing op projecten (in rol van ambtelijk opdrachtgever);
- Op coachende en dienende wijze hiërarchisch en functioneel leidinggeven aan medewerkers in het team en in verlengde hiervan voeren van periodieke HR-gesprekken met alle medewerkers in het team over binden en boeien, leren en ontwikkelen en belonen;
- Bewaken van kwaliteit en kwantiteit van werkzaamheden in het team en zorgen voor effectieve inzet van mensen en middelen;
- Realiseren van bestuurlijke en organisatiedoelen die binnen de taakuitvoering van het team vallen;
- Verantwoordelijkheid nemen voor het plannen en realiseren van de afgesproken resultaten en daarover verantwoording aflegt via de P&C-cyclus;
- Zorgdragen voor doorontwikkeling en innovatie in het team;
- Het fungeren als aanspreekpunt voor externe partijen/samenwerkingspartners voor vragen gericht op de uitvoering van de opdracht en/of de kwaliteit van de te leveren producten/diensten.

prettig
eigenwijs



Sa
do_{gg}e wy
da^t!