

DT – Advies

Behandeld door: Sander Kastelein/ Christine Hopman	Datum: 16-07-2025	Afdeling Directie	Verantw. Manager
Vertrouwelijkheid: Openbaar	Besluit d.d. nummer	Besluit conform d.d.	Reg. Nummer 3475414

Onderwerp

Versterking ambtelijke organisatie

Advies

Te besluiten:

- 1) Tot invoering en formalisatie van een aantal coördinatierollen;
- 2) Tot versterking en herpositionering van nieuw cluster Veiligheid (Openbare Orde en Veiligheid en Ondernijning);
- 3) Tot versterking en herpositionering cluster Communicatie;
- 4) Om een nieuwe functie Collegesecretaris te vormen op basis van een bestaande generieke functie in het functieboek (*reeds besloten 25 juni 2025*);
- 5) Tot versterking en herpositionering control functie;
- 6) Tot een voorgenomen besluit ten aanzien van de werving van een derde directeur en hiervoor een adviesaanvraag neer te leggen bij de ondernemingsraad;
- 7) De versterkingsvoorstellen (met uitzondering van de derde directeur) in principe in werking te laten treden vanaf 1 oktober 2025 en waar nodig deze besluiten te verwerken in het te actualiseren organisatiebesluit;
- 8) Elke twee jaar de inrichting van de organisatie te evalueren/beschouwen om zo actief te kunnen blijven inspelen op ontwikkelingen.
- 9) Een budget van € 447.300 aan te vragen bij de begroting 2026.

Samenvatting

Eén prioriteit van de directie vanuit het traject Koers in Actie (vastgesteld op 25 juni 2025 in DT en 1 juli 2025 in college) is het versterken van het strategisch vermogen en het versterken van de sturing in de drie lagen (medewerker, teammanager, directie). De eerste zes besluiten leiden tot een sterker management, tot verminderde kwetsbaarheid op inhoud en structuur en zorgen ervoor dat de organisatie fit blijft voor de toekomst. Het zevende en achtste besluit zorgen voor de juiste borging en in besluit 9 wordt de financiering georganiseerd.

Aanleiding

Mede naar aanleiding van het rapport Evaluatie Koers heeft de directie de gehele organisatie doorgelicht op gewenste aanpassingen om de organisatie te versterken door een aantal functies toe te voegen of te formaliseren en herpositionering van een aantal clusters. Naast het rapport hebben er de afgelopen jaren diverse pilots in de

organisatie plaatsgevonden om kwetsbaarheden op inhoudelijk terrein of aansturing van teams op te lossen. Daarnaast speelt hierbij een rol dat de organisatie de afgelopen 5 jaar aanzienlijk gegroeid is qua omvang. Ook heeft de accountant over de noodzaak tot verbeteren van de (concern) sturing geadviseerd. Tenslotte wordt in diverse exitgesprekken dit beeld ook teruggegeven.

In dit voorstel heeft de directie alle aanpassingen integraal in kaart gebracht, mede gevoed door een uitvraag die is geplaatst bij alle teammanagers. Met dit advies beoogt de directie de organisatie fit voor de toekomst te maken. De organisatieopbouw en hiërarchische aansturing via directie en teammanagement blijft ongewijzigd. De diverse uitbreidingen vinden plaats binnen het bestaande functiehuis van de gemeentelijke organisatie.

Beoogd (maatschappelijk) effect/doel

Het versterken van de sturing maakt de ambtelijke organisatie fit voor de toekomst.

Argumenten

In deze paragraaf staan alle wijzigingen uitgelegd in doel, aard en omvang. In de volgende paragraaf worden de financiële consequenties uitgewerkt.

1. Invoeren en formaliseren coördinatierollen tbv ondersteuning teammanagers

Op basis van pilots (bij team Ruimte & Initiatief en Dienstverlening), vanuit de prioriteit van Koers in Actie en vanuit de behoefte die teammanagers bij de directie hebben geuit, wordt deze coördinatierol zonder HR-mandaat geformaliseerd. De coördinatierol heeft als kerntaak het coördineren en aansturen van de dagelijkse taken, zorgdragen voor werkverdeling en op inhoud het eerste aanspreekpunt voor de medewerker. Deze rol past binnen ons huidige generieke functieboek. De huidige beschrijving zal worden geactualiseerd. De teammanager blijft eindverantwoordelijk op inhoud en houdt de hiërarchische personele bevoegdheden.

Deze coördinatierol wordt flexibel vormgegeven in het generieke functieboek. Onderstaande uitwerking per team is op dit moment geïnventariseerd en niet limitatief.

HR zal de uitwerking van de taken en verantwoordelijkheden, uren inzet, alsmede de inschaling uitwerken. Het uitgangspunt is maatwerk per team.

Het gaat dan om de volgende coördinatierollen

- Ruimte Initiatief - 2
- Dienstverlening - 2
- Financiën en belastingen - 2
- Sociaal Domein - 3
- Informatie en Interne Dienstverlening - 1
- Leefbaarheid en Wijkregie - 1

Dit besluit betekent dat medewerkers die reeds vanuit een pilot zijn gestart in een coördinatierollen die een positief verloop hebben, omgezet kunnen worden naar een

vaste invulling en hiermee een structurele functie(wijziging). Voor nieuwe coördinatierollen volgt een wervingstraject.

2. Versterking en herpositionering van een nieuw cluster Veiligheid

De teammanagers Leefbaarheid en Wijkregie (L&W) en Bestuur en Organisatie (B&O) hebben een advies opgesteld over het formeren van één cluster Veiligheid. Dit advies is tot stand gekomen na gesprekken met de waarnemend burgemeester Bijl en na afstemming met de nieuwe burgemeester Maathuis. Doel van dit te vormen cluster is om vraagstukken op het gebied van veiligheid in de gemeente centraal te positioneren en aan te sturen. En dit cluster operationeel te laten coördineren door een allround en juridisch onderlegde coördinator en onder team Leefbaarheid & Wijkregie te plaatsen. Dan gaat het daarbij om de thema's OOV en ondermijning. Dit betekent dat de formatie van OOV van team Bestuur en Organisatie naar team Leefbaarheid en Wijkregie wordt overgebracht. En dat de doelen van dit nieuw te vormen cluster beschreven en uitgewerkt moeten worden en dat de benodigde formatie (strategische en juridisch) moet worden uitgerekend en beschikbaar moet worden gesteld. Het betreft in dit onderhavige besluit in ieder geval een uitbereiding van de formatie een senior functie met daarin ook de coördinatierol met 1,0 fte.

Van belang is op te merken dat er met dit besluit niets wijzigt aan de functie-inhoud van de betreffende medewerkers. Voor medewerkers betekent dit dat zij onder een andere teammanager gaan vallen.

Deze versterking en herpositionering zal middels een zorgvuldig implementatietraject plaatsvinden. De versterking heeft namelijk ook een beleidsmatig aspect dat op dit moment prioriteit heeft.

3. Versterking en herpositionering cluster Communicatie

Het afgelopen jaar is herhaaldelijk vanuit diverse invalshoeken zowel ambtelijk als bestuurlijk gesproken over de wijze waarop de gemeente Meppel met communicatie wil of moet omgaan. Alle aspecten zoals intern/extern, traditionele/moderne media, 1e/ 2e lijn (werkzaamheden en advisering) worden onder de loep genomen evenals decentrale communicatie. Er ligt al een plan voor Communicatie 2.0 waarbij goed is onderbouwd dat er meer uren nodig zijn voor communicatie. Om de basis op orde te brengen zijn twee extra functies nodig. Dit zijn een communicatieadviseur schaal 9 en een communicatiemedewerker schaal 8. De financiering wordt middels dit advies georganiseerd.

Ook is inmiddels duidelijk dat er permanent focus moet komen op interne communicatie en uitbreiding en professionalisering van het gebruik van sociale media. En dan zijn er ook nog eens dwarsverbanden met de werkzaamheden van strategisch adviseurs en concern adviseurs. Een themasessie met het college heeft

inmiddels plaats gevonden. Om dit thema beter te positioneren is het voorstel om het cluster Communicatie onder het team Bestuur en Organisatie te laten vallen. Dit betekent dat de formatie van cluster communicatie van team Advies naar team Bestuur en Organisatie wordt overgebracht. Ook zullen de communicatiefuncties bij dienstverlening (het webteam), bij programma Duurzaamheid en bij grote gemeentelijke projecten worden betrokken. Een herpositionering van deze separate functies is nu nog niet aan de orde.

Voor medewerkers van het cluster communicatie nu onder team Advies betekent dit dat zij onder een andere teammanager gaan vallen. En dat er nadere uitwerking wordt gegeven aan de wensen van het bestuur en de organisatie (beoogde B & W behandeling najaar 2025). Of er nog meer uitbreiding van de formatie en werkbudget nodig is, hangt onder meer af van de ontwikkeling van de taken/ verantwoordelijkheden van de medewerkers en adviseurs communicatie en van de procesafspraken rondom communicatie met betrekking tot bestuurlijke besluitvorming. Het moet een totaalconcept worden rondom de Meppeler communicatie. Ook hier zal een uitwerk- en implementatietraject plaatsvinden.

4. Nieuwe functie collegesecretaris te vormen (reeds besloten 25 juni 2025)

De werkzaamheden voor het bestuurlijke besluitvormingsproces zijn zodanig gegroeid dat extra concernadvisering in de vorm van een collegesecretaris nodig is op dit gebied. Deze heeft als hoofdtaak het begeleiden van het bestuurlijke besluitvormingsproces van A tot Z, met focus op kwaliteit van stukken. Deze collega is strategische sparringpartner voor stellers van stukken en teammanagers en directie en collegeleden en levert een bijdrage om stukken goed vanuit de organisatie naar college en raad te krijgen. Deze persoon zorgt voor verbinding en regie vanuit het college/gemeentesecretaris naar de ambtelijke organisatie. Daarnaast adviseert deze collega de gemeentesecretaris bij het slotstuk van voorbereiding van de collegevergaderingen en verzorgt de verslaglegging. Ook wordt de coördinatie van de contacten met de griffie opgenomen.

Tevens wordt de kwetsbaarheid voor de advisering en ondersteuning van de directie opgevangen, doordat er een vaste, wederzijdse vervanging wordt opgezet tussen de functies directiesecretaris en college-secretaris.

In de nieuwe functie wordt ook de beleidscoördinatie van de Wet Open Overheid (WOO) geïntegreerd. De functie van collegesecretaris (1 fte) wordt ondergebracht binnen het team Bestuur en Organisatie, in de organieke functie van 'Beleidsadviseur B'.

5. Versterking en herpositionering controlfuncties

Vanuit de doorontwikkeling van de control functies in 1e/2e en 3e lijn formaliseren we de functie business-control bij het Sociaal Domein. Daarnaast wordt de functie 'project-control' geformaliseerd bij het team Ruimte Initiatief. Focus ligt daarbij op inbedding van deze functies in het controlhuis, de taakomschrijvingen en bevoegdheden. De concern controller krijgt de opdracht dit te realiseren. Tevens wordt nog uitgezocht of de positionering van concern controller conform vigerende

organisatiebesluit moet plaatsvinden (rechtstreeks onder algemeen directeur/directeur).

6. Versterking directie

Door de groei (o.a. in medewerkers en organisatie) en ambitie (o.a. versterken strategisch vermogen, meer concern-sturing) van de gemeente Meppel is nu het moment aangebroken om te besluiten de directie van twee naar drie directeuren te gaan. Eerder is dit in 2020 overwogen, maar toen niet voor gekozen.

De concern aansturing van de ambtelijk organisatie vraagt meer tijd van de huidige directie, dan nu beschikbaar is. Met uitbreiding van de directie met één directeur kan de strategische sturing vanuit de directie in brede zin versterkt worden. Dit is een prioriteit uit het programmaplan Koers in Actie. De algemeen/gemeentesecretaris kan meer zijn rol als gemeentesecretaris pakken in de advisering en ondersteuning van het college. Daarnaast kan de algemeen directeur/gemeentesecretaris ook meer de focus leggen op de noodzakelijke externe relaties en ontwikkelingen op gebied van regionalisering.

Verder zijn de komende jaren veel grote projecten en belangrijke programma's te volbrengen, waarvoor de aansturing op directieniveau noodzakelijk is. Hoe de taakverdeling in een driehoofdige directie er uit gaat zien wordt nog bepaald.

Omdat het bij de versterking van de directie gaat om een uitbreiding en wijziging van de sturing van de organisatie en omdat hierdoor taken en verantwoordelijkheden gaan schuiven, is dit dictumonderdeel adviesplichtig voor de ondernemingsraad (artikel 25, lid 1, sub e). Voor dit onderdeel gaat het dus om een voorgenomen besluit dat aan de OR wordt voorgelegd voor advisering. Dit onderdeel zal – na advisering door de OR- voor definitieve besluitvorming terugkomen in het DT

7. Ingangsdatum creëert duidelijkheid

Na besluitvorming vindt interne communicatie plaats richting betrokken medewerkers en teams en vervolgens de hele organisatie. Het ene besluit is makkelijker en sneller uit te voeren dan het andere, maar het besluit treedt in principe in werking vanaf 1 oktober 2025. De betrokken directeur pakt dit op in samenwerking met de betrokken teammanager(s).

Het onderdeel versterking directie kan pas in gang gezet worden na advisering van de OR en na definitieve besluitvorming in het DT. Mogelijk dat hier dus een andere ingangsdatum aan wordt gekoppeld.

Na dit complete besluit (dus inclusief versterking directie) kan het organisatiebesluit ook in 2025 geactualiseerd worden.

8. Evaluatie en twee jaarlijkse bespreking actualisatie organisatie besluit

Om de organisatie fit te houden, om de opbrengsten uit “Investeren in de toekomst” en ontwikkelingen bij en voor te zijn, zal de directie elke 2 jaar aan team Advies

vragen de inrichting van de organisatie te beoordelen op gewenste aanpassingen en vragen een advies uit te brengen.

9. Het benodigde budget aan te vragen bij de begroting 2026

In de financiële paragraaf is toegelicht welke middelen met dit besluit gemoeid zijn. Deze besluitvorming loopt vooruit op de aanvraag van het benodigde budget van € 447.300 in de begroting voor 2026. Omdat deze formatie van cruciaal belang is om onze organisatie toekomstbestendig en wendbaar te houden is het DT voornemens deze uitbreiding meteen op te nemen in de begroting 2026.

Kanttekeningen

Deze versterkingen zijn tot stand gekomen na raadpleging van het management, door evaluatie koers, door analyse van het bestaande organisatie besluit met de kennis van nu. Omdat de ontwikkelingen in en buiten de ambtelijke organisatie snel gaan zal de directie elke twee jaar een analyse en eventuele actualisatie uitvoeren.

Integrale afstemming

Dit advies is na een zorgvuldig proces tot stand gekomen. Advies vanuit P&O, Financiën, gesprekken met teammanagers afzonderlijk en twee keer in het MO collectief. Ook heeft de directie een heidag aan dit thema besteed en heeft de gemeentesecretaris met de burgemeesters Cees Bijl en Arjen Maathuis gesproken. Als WOR-bestuurder heeft de gemeentesecretaris/algemeen directeur ook de ondernemingsraad vooraf grotendeels (onder embargo) geïnformeerd.

Financiën

Het merendeel van de aangekondigde versterkingen zijn reeds financieel in de begroting verwerkt. Ten aanzien van de versterking en herpositionering van de clusters OOV/Ondermijning en Communicatie zal bij het uitwerktraject in kaart worden gebracht of er nog additionele middelen nodig zijn. Deze zullen dan aan van het college aan de raad worden voorgesteld.

	Ingevu ld	I/ S	Fte	Jaarlijkse loonkoste n	Dekking	Benodigd	Dekkingen/ Financiële toelichting
Invoeren en formaliseren coördinatie rollen tbv ondersteuning teammanagers							
Ruimte Initiatief 2 coördinatoren (in pilot vorm naast bestaande functie)	Ja	S	2x0,5 Fte → 1 Fte	€ 115.000	€ 115.000	€ 0	Geen benodigd teambudget/ formalisering bestaande formatie
Dienstverlening 2 coördinatoren	Ja	S	2x1 Fte, per 2024	€ 183.943	€ 183.942	€ 0	Geen benodigd teambudget/ formalisering

							bestaande formatie
Financiën en belastingen 2 coördinatoren	Ja	S	1.5 fte	€ 150.000	€ 150.000	€ 0	Geen benodigd teambudget/ formalisering bestaande formatie
Sociaal Domein 3 coördinatoren	Deels	S	2.89 fte	€ 289.400	€ 198.000	€ 91.400	Deels dekking, aanvullende teambudget benodigd; 1 Fte met functie uitbreiding
Informatie & Interne Dienstverlening 1 coördinator	Ja	S	1 Fte	€ 115.700	€ 115.700	€ 0	Geen benodigd teambudget/ formalisering bestaande formatie
Coördinator en versterking/herpositionering cluster Veiligheid							
Leefbaarheid & Wijkregie 1 coördinator cluster Veiligheid	Nee	S	1 Fte	€ 115.900	€ 0	€ 115.900	Geen dekking; betreft 1 Fte (nieuw)
Versterking en herpositionering cluster Communicatie							
1 Communicatie-adviseur	Nee	S	1 Fte	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000	Geen dekking; betreft 1 Fte (nieuw)
1 Communicatie-medewerker	Nee	S	1 Fte	€ 80.000	€ 80.000	€ 80.000	Geen dekking; betreft 1 Fte (nieuw)
Nieuwe functie collegesecretaris te vormen (reeds besloten 25 juni 2025)							
1 Collegesecretaris team B&O	Nee	S	1 Fte	€ 113.200	€ 113.200	€ 0	Geen benodigd teambudget, inzet WOO- medewerker vervalt deels en € 50.000 uit programma WOO
Versterking en herpositionering controlfuncties							
1 Business Controller Sociaal Domein	Ja (inhuur)	S	1 Fte	€ 115.700	€ 115.700	€ 0	Geen benodigd teambudget/ formalisering bestaande formatie

1 Projectcontroller Ruimte & Initiatief	Nee	S	1 Fte	€ 109.000	€ 109.000	€ 0	Geen benodigd teambudget/ formalisering formatie
Versterking directie							
Derde Directeur	Nee	S	1 Fte	€ 160.000	€ 100.000	€ 60.000	Deels gedekt € 100.000 vanuit P-Begroting B&W, aanvullend budget benodigd
Totaal benodigd						€ 447.300	

Toelichting op financieel overzicht

Bovenstaand overzicht geeft inzicht in de benodigde structurele middelen voor alle voorgestelde formatie-uitbreidingen binnen het kader van de beoogde organisatieversterking. Er is onderscheid gemaakt tussen functies waarvoor:

- Structurele dekking al beschikbaar is, bijvoorbeeld via bestaande formatie of herverdeling binnen teams;
- Nog aanvullende dekking noodzakelijk is, met name voor nieuwe of nog niet formeel geborgde functies.

Het totaal van de nu geïdentificeerde ongedekte structurele lasten bedraagt € 447.300. Dit bestaat uit functies waarvoor momenteel geen financiële ruimte beschikbaar is. Voor deze posten is aanvullende besluitvorming gewenst, gericht op structurele verankering binnen de personeelsbegroting.

Effecten overige programma's

Dit advies moet leiden tot betere aansturing van lijn, programma's en projecten. En daarmee helpt het om inhoudelijke doelen beter tot stand te brengen.

Communicatie

Portefeuillehouder, college en OR zijn vooraf geïnformeerd grotendeels (onder embargo) over de plannen, zoals ze in dit voorstel zijn uitgewerkt. Daarnaast is het MO in verschillende sessie betrokken bij de totstandkoming van dit stuk en ook zijn afspraken gemaakt over de acties na besluitvorming.

Na besluitvorming volgt:

- **Wo 16 juli/Do 17 juli: Mail (met advies in bijlage) vanuit directie** (Sander Kastelein) **aan MO**, dat DT heeft ingestemd met de versterkingsvoorstellen voor de ambtelijke organisatie en het verzoek om de betrokken medewerkers en vervolgens het hele team te informeren.

- **Wo 16 juli/Do 17 juli:** bericht in teams aan de betrokken adviseurs dat DT besluit is vastgesteld (Esther Meijerink).
- **Vanaf 16 juli: Het informeren van betrokken medewerkers door de betrokken teammanager.** En vervolgens het informeren van het eigen team. Is er ook een ander team betrokken, stem het informatiemoment dan ook af met de betrokken teammanager. Houd ook rekening met de vakantieperiode en vul je mondelinge communicatie aan met schriftelijke communicatie in een mail/nieuwsbrief oid.
- **2 september:** Het nogmaals **informeren van college en OR over het definitieve besluit door Sander Kastelein.**
- **3 september:** Als onderdeel van het DT-nieuws (kort) en eventueel een apart nieuwsbericht op PIM naar aanleiding van de eerste DT-vergadering na de vakantie.
- **4 september:** In de **eerstvolgende Vonkbijeenkomst wordt hier door Sander Kastelein** na de zomervakantie ook nader op ingegaan.

Uitvoering

De uitvoering van deze besluiten vindt, los van elkaar, per besluit plaats, ook waar gewenst na afstemming tussen de betrokken directeur en met betreffende teammanagers. Ingangsdatum voor de besluiten is vanaf 1 oktober 2025. Ingangsdatum voor versterking directie is afhankelijk van advies OR en het daaropvolgend definitieve besluit door de directie.

Beide directieleden coördineren de uitvoering binnen het 'eigen' domein. Aansturing op de coördinatiefuncties vindt plaats vanuit Christine Hopman. Sander Kastelein zal het proces van de werving van de derde directeur op zich nemen.

Onderdeel	Directielid	MO- of directielid en of OR
Invoering en formalisatie van een aantal coördinatiefuncties	Christine Hopman	Johan Trompetter Marjolein Vogel Carmen Gimeno Michiel Klok Diana Glastra Nienke Klontje Antina Elzinga Wim Mollink
Versterking en (her)positionering van cluster Veiligheid	Christine Hopman	Marjolein Vogel Coranne Zwijnen
Versterking en herpositionering cluster Communicatie	Christine Hopman	Marc Brinks Coranne Zwijnen

Nieuwe functie Collegesecretaris te vormen	Sander Kastelein	Coranne Zwijnen
Versterking en herpositionering control functie	Christine Hopman	Johan Trompetter Rinze Bolijn Diana Glastra
Werving van een derde directeur	Sander Kastelein	Christine Hopman Teammanager(s) Ondernemingsraad
Om elke twee jaar de inrichting van de organisatie te evalueren/beschouwen om zo actief te kunnen blijven inspelen op ontwikkelingen	Sander Kastelein	
Administratieve wijzigingen doorvoeren van de herpositionering of verdeling van budgetten. (Systemen Financiën, e- hrm, motion, aanpassing organisatiebesluit etc.)	Christine Hopman	