

2021

Wijkgericht werken Inrichtingsplan

Stuurgroep Wijkgericht Werken



Inhoudsopgave

Inhoud

Inhoudsopgave	1
1. Inleiding	2
2. Aanleiding en analyse	2
2.1 Waarom en wat reorganiseren?	3
2.2 Ambities van het wijkgericht werken en de organisatieontwikkeling	4
2.3 Hoe gaan we verder?	5
3 Personele aspecten Van IST naar SOLL	7
3.1 Opheffing en herverdeling taken	7
3.2 Formatie en functies	8
3.3 Procedure en functie-aanbod	8
3.4 Financieel/bezuinigingsopgave	9
3.5 Risico's	10
3.6 Participatie en zeggenschap	10
4. Nieuwe Start: Nieuwe Methode van werken	11
4.1 Wat willen we gaan veranderen?	11
4.2 Hoe gaan we dat doen?	12
4.3 Ontwikkelopdrachten	14
4.4 Communicatie intern/extern	14
4.5 Planning	15
4.6 Evaluatie	15
Bijlagen:	15

1. Inleiding

Het wijkgericht werken staat volop in de belangstelling. En dat is niet vreemd. Nergens is er immers meer direct contact tussen vertegenwoordigers van de gemeente en de burgers dan in die wijken. Onze wijkmanagers en projectleiders van de afdeling Wijkmanagement hebben dit contact jarenlang goed geborgd. Nu willen, moeten en gaan we een volgende stap zetten. Een verbeterstap in het wijkgericht werken. Hoe krijgen we meer slagkracht in de wijk? En, hoe kunnen we dit breder en beter in onze organisatie verankeren zodat daardoor de dienstverlening en de kwaliteit van de leefomgeving in de buurten, wijken en stadsdelen verbetert? En dat het vooral ook duidelijker voor de burgers en voor onszelf wordt? In maart 2021 heeft het Gemeentelijk Management Team (GMT) ingestemd met de richting voor die volgende stap. Dit inrichtingsplan is het vervolg daarop.

Beter samen werken: efficiënt en effectiever

Binnen de gemeentelijke organisatie gaan we - met het oog op de leefomgeving in de wijken - meer efficiënt, effectiever, domein overstijgend en beter samen werken. Dat doen we door gebiedstafels in te richten (zie verder in deze notitie) en taken van de huidige afdeling Wijkmanagement onder te brengen bij de andere afdelingen die ook wijkgericht werken. Dit doen we met de overtuiging dat hiermee de onderwerpen die in de wijken spelen beter op- en aangepakt worden en dat ook de kosten worden verminderd. Vier onderwerpen die hierbij zeker aan de orde komen zijn: we stoppen het verkokerd (vanuit de eigen afdeling) werken; we weten wie 'de eigenaar' is van een complex vraagstuk in de wijk. We weten straks waar de verantwoordelijkheden en de bevoegdheden voor aan- en doorpak liggen; en we zorgen voor een goede borging van de tactische / strategische gebiedssturing.

Samen gebiedsgericht werken per 1 september 2021

Onze ambitie willen en gaan we met elkaar realiseren. Zowel met onze collega's in het wijkgericht werken, als met onze partners in de stad: bewoners, woningbouwcoöperaties, ontwikkelaars, ondernemers en andere overheden, etc. Samen gaan we op weg naar een nieuwe werkwijze wijkgericht werken per 1 september 2021.

2. Aanleiding en analyse

Opdracht College van B&W: maak het wijkgericht werken efficiënter voor de burgers (zomer 2019)

Naast de afdeling Wijkmanagement werken o.a. ook de afdelingen Maatschappelijke Ontwikkeling, Stadsbeheer, Veiligheid, VSA, Stadsrealisatie en Stadsontwikkeling in de wijk. De wijkmanagers zijn de vooruitgeschoven post; zij zijn al snel op de hoogte van in de wijk spelende problemen. Voor het bereiken van een juiste oplossing hebben ze echter anderen nodig. Hier was een verbeterslag nodig; het moest duidelijker en efficiënter worden voor de organisatie en voor de bewoners. Dit heeft in de zomer van 2019 geleid tot een opdracht van het College aan het Gemeentelijk Management Team (GMT) om de gebiedssturing vanuit alle onderdelen van de gemeentelijke organisatie tegen het licht te houden. Inhoudelijk was de vraag of de sturing van 'Werken in de wijk' voldoende integraal is vormgegeven en gericht is op de grote opgaven uit het coalitieakkoord *Nijmegen: samen vooruit*. Daarnaast was er de vraag of er besparingsmogelijkheden - uiteindelijk structureel € 0,5 miljoen - te behalen zijn als de gebiedssturing efficiënter wordt georganiseerd. Er is gezocht naar richting en mogelijkheden om de dienstverlening en de kwaliteit van de leefomgeving in onze buurten, wijken en stadsdelen verder te verbeteren. In dit inrichtingsplan schetsen we de bevindingen en het vervolgtraject.

Koersdocument gebiedsgericht werken (oktober 2020)

In oktober 2020 is er een koersdocument opgesteld over gebiedsgericht werken. Gebiedsgericht werken heeft de stad Nijmegen en de gemeentelijke organisatie veel gebracht. Met name de afdeling Wijkmanagement heeft daarbij een pioniersrol vervuld en niet zelden gefungeerd als katalysator en aanjager. Er wordt binnen de gemeentelijke organisatie echter ook een aantal tekortkomingen op het gebiedsgericht werken geconstateerd. Beleid en uitvoering moeten intensiever met elkaar verbonden worden door middel van een sterkere samenwerking tussen partijen en professionals. En we moeten meer informatie-gestuurd gaan werken. Ook de realisatie van integraal beleid in wijken kan beter. We moeten het wijkgericht werken niet langer binnen één afdeling plaatsen, maar binnen de verschillende gemeentelijke domeinen opnemen.

Gebiedsgerichte sturing noodzakelijk (GMT besluit maart 2021)

Het GMT ziet de noodzaak én mogelijkheden om met een herijking van de gemeentelijke gebiedssturing effectiever en efficiënter te werken. We kiezen ervoor om die gebiedssturing primair vanuit de domeinen sociaal, fysiek (ruimte) en veiligheid op te pakken. Vanuit deze basis gaan we de onderlinge verbinding vormgeven en werken aan domein-overstijgende (grote) opgaven. Hiermee vereenvoudigen we de sturing, die nu nog vanuit verschillende perspectieven en principes plaatsvindt. Deze keuze is in lijn met ons organisatieontwikkelingstraject en versterkt de basis hieronder, met name voor wat betreft de vastgestelde sturingsprincipes. Door te sturen als één organisatie, te werken in en met netwerken vanuit een wendbare en flexibele grondhouding, kunnen we effectiever zijn voor onze stad en zijn inwoners.

Voor de doorontwikkeling van de gebiedsgerichte sturing hanteren we vijf uitgangspunten:

1. Wijkontwikkeling is een deelprogramma van de gemeentelijke programmabegroting. Daarmee is er bestuurlijke verankering van het gebiedsgericht werken.
2. Gebiedsgericht werken is een reguliere taak voor elk domein en elke afdeling. Alle drie de domeinen – sociaal, fysiek (ruimte) en veiligheid – gaan door met het opbouwen, doorontwikkelen en verfijnen van hun gebiedssturing.
3. Voor onze bewoners, professionals en partners werken we merkbaar efficiënter, met duidelijke ingangen en contactpersonen. Daarmee borgen we een goed relatiebeheer vanuit de gemeente met de wijken en stadsdelen.
4. Sensitiviteit voor de ideeën, behoeften en wensen van onze bewoners en (externe) professionals is een competentie die gemeente-breed in het ruimtelijk, sociaal en veiligheidsdomein wordt ontwikkeld en onderhouden. Deze competentie borgen we breed en dus niet in slechts één organisatieonderdeel.
5. Opgaven binnen en tussen de domeinen (integrale opgaven) worden in de gebieden planmatig opgepakt. Onze inzet is samenhangend; informatie-gestuurd; doelgericht en op de maat van het betreffende gebied gesneden en staat daarbij altijd in verbinding met stedelijk beleid en netwerken.

Deze uitgangspunten zijn nader uitgewerkt en geconcretiseerd in het GMT-besluit van 24 maart 2021.

Hier werd de stap gezet naar het opstellen van het inrichtingsplan en het personeelsplan.

2.1 Waarom en wat reorganiseren?

In onze stad willen we helder zicht hebben op wat er in de wijken leeft, om hier zo goed mogelijk op in te kunnen spelen samen met bewoners en partners. Dat doen we met de afdeling Wijkmanagement en onder meer bij Maatschappelijke Ontwikkeling, Stadsbeheer, Veiligheid, VSA, Stadsrealisatie en Stadsontwikkeling. We willen dit

verder versterken door het wijkgericht werken efficiënter en vanuit een eenduidige aansturing te organiseren. Dat willen we doen op een manier die nog meer aansluit bij wat er in de wijken nodig is. De vraagstukken in de wijken worden complexer en vereisen steeds meer om een brede en gezamenlijke aanpak. Daarom moeten we nog steviger en gericht gaan samenwerken, zowel intern als extern met als focus de opgaven in de wijken en de stad als geheel, én de behoeften van de bewoners.

Bewonersparticipatie en -initiatieven worden binnen de organisatie op dit moment echter nog gezien als de kerntaken van Wijkmanagement. Door de kennis en expertise van de afdeling Wijkmanagement niet langer naast de andere afdelingen te laten staan, maar juist daarmee te vervlechten, zorgen we voor stevige dwarsverbanden binnen en tussen de afdelingen. Hiermee willen we ook bereiken dat de wijkmanager niet meer als eenling het gemeentelijke aanspreekpunt vormt, maar dat er een gelijkwaardige en slagvaardige focus op wijkgericht werken ontstaat binnen al onze domeinen. Met een mind-set, die in alle domeinen als wezenlijk en vanzelfsprekend wordt ervaren. Dat wordt onze meerwaarde!

Het wijkgericht werken volledig onderbrengen in de afdelingen betekent dat de afdeling Wijkmanagement uiterlijk vanaf 1 september 2021 als aparte afdeling ophoudt te bestaan. De kennis verdelen we over de andere afdelingen; hiervoor is een personeelsplan gemaakt (zie bijlagen). De wijze van werken optimaliseren we door te werken met gebiedstafels, waarbinnen de verschillende deskundigheden elkaar ontmoeten en versterken en de problemen oplossen.

Dit verandertraject is een succes als:

1. de gemeente snel en slagvaardig besluiten kan nemen over initiatieven en vragen van bewoners, ondernemers en externe partners;
2. de collega's binnen de gemeente goed weten wat er speelt in de wijken en wat wijken nodig hebben;
3. de bewoners, ondernemers en externe partners in de wijken merken dat de gemeente eenduidiger werkt in de wijken;
4. de gemeente het perspectief van de wijken beter meeneemt bij de ontwikkeling van een gebied of beleidsdomein;
5. duidelijk is welke problemen stedelijk worden aangepakt en welke in de wijk en hoe we daarop sturen.

2.2 Ambities van het wijkgericht werken en de organisatieontwikkeling

De gezamenlijke ambities van het nieuwe wijkgericht werken zijn:

1. er wordt meer integraal vanuit alle domeinen gedacht en gewerkt aan opgaven in de wijken;
2. signalen en ideeën uit de buurten en wijken zijn van invloed op het interne beleid en processen;
3. we werken efficiënter, planmatig en informatie-gestuurd.

Deze ambities sluiten naadloos aan bij de drie bewegingen van de organisatieontwikkeling; door te sturen en te werken als één organisatie, in en met netwerken in de stad, vanuit een wendbare en flexibelere grondhouding. Hierbij staat steeds de opgave in de wijk centraal en omarmen we de leefwereld van de burger. We vinden het belangrijk om door te ontwikkelen naar een netwerkorganisatie die echt samenwerkt met de stad en hier adequaat op in kan spelen. Burgers, instellingen en ondernemers vragen naast een heldere betrokkenheid bij de voorbereiding van de besluiten ook om een integrale aanpak en regie waarbij alle belangen goed afgewogen worden. Dit vraagt van ons zowel een integrale aanpak in het denken, maar ook in ons doen.

2.3 Hoe gaan we verder?

Het doel is om een vraagstuk in de wijken of een doelstelling vanuit de gemeente met collega's van de verschillende domeinen *samen* aan te pakken. Hierbij staat niet het perspectief van één afdeling centraal, maar de klant en onze opgave in de wijken. Het resultaat van de interne verandering is straks in de wijken te zien. We werken informatie-gestuurd (data-gedreven). De vraagstukken in de wijken zijn complex en daarom is steeds vaker een brede en gezamenlijke aanpak nodig, met de leefwereld van de burger centraal. We moeten daarom nog steviger en gericht gaan samenwerken. Zowel intern als extern, over onze afdelings- en organisatiegrenzen heen. Met als focus de opgaven in de wijken (en de stad als geheel), én de behoeften van de bewoners. We willen weten wat er speelt en wat de bewoners van ons verwachten. Dat doen we door ervoor te zorgen dat het meer integraal, informatie-gestuurd en 'van iedereen' wordt en we ons werk in de wijken als één organisatie doen.

Dit betekent meedoen in de wijken op basis van onze toegevoegde waarde, en als het niet nodig is niet!

Eerste vervolgstap: waar komen we vandaan, wie doet wat?

De eerste stap naar het efficiënter maken van de organisatie en het herinrichten van het wijkgericht werken was het in beeld brengen van de mensen en hun taken in de wijk: wat doet de afdeling Wijkmanagement en wat doen de andere afdelingen/programma's? Dat noemen we de IST-situatie (zie bijlage 1).

Naast dat bewonersparticipatie en -initiatieven binnen de organisatie op dit moment nog gezien worden als de kerntaken van Wijkmanagement, bleek uit de inventarisatie dat er met verschillende insteken en verschillende functienamen en -profielen heel veel werk vanuit andere afdelingen in de wijk wordt verricht. Bij Wijkmanagement domineren hierbij de rollen van verbinder, aanjager, facilitator en intermediair. De aanjagersrol, zoals die nu bij wijkmanagement duidelijk aanwezig is, is waardevol, maar willen we verbreden. Sensitiviteit voor wensen en behoeften van burgers en andere partners zouden stevig belegd moeten zijn in de werkwijze van alle gemeentelijke medewerkers. We willen juist dat niet alleen de wijkmanagers, maar dat alle domeinen samenwerken in de wijk. De gebiedssturing vanuit het ruimtelijk, sociaal en veiligheidsdomein kan en moet meer integraal. De nieuwe uitdagingen waar de gemeente voor staat vragen ook om een stevige tactische sturingsrol. Ten opzichte van het fysieke en veiligheidsdomein heeft het sociaal domein daarbij nog een slag te maken op het gebied van (tactische) gebiedssturing

Hoe geven we het nieuwe samenwerken vorm?

We gaan per stadsdeel een gebiedstafel inrichten. En aan die gebiedstafel gaan de gebiedsregisseurs sociaal, fysiek en veiligheid met elkaar samenwerken aan multidisciplinaire vraagstukken (vraagstukken, die betrekking hebben op meerdere beleidsdomeinen) die leven in het gebied. Aan tafel wordt een integrale analyse van het stadsdeel gemaakt en een gezamenlijk plan van aanpak vastgesteld, voorkomende vraagstukken worden getoetst aan de prioriteiten die vooraf zijn vastgesteld en er wordt integraal een oplossing gezocht. Om deze rol goed te kunnen spelen, moet iedere gebiedsregisseur een goede relatie met de beleidscontext en de uitvoeringscontext van zijn domein organiseren. Ook zullen er heldere opschalingslijnen worden afgesproken, voor vraagstukken die het mandaat van de gebiedsregisseurs overstijgen. Het principe van de gebiedstafels wordt nader toegelicht in hoofdstuk 4 en werken we uit als onderzoeksopdracht 1.

Informatie-gestuurd werken

Om het wijkgericht werken verder te stimuleren zijn er ook stappen nodig in onze informatiestromen. Niet een afdeling maar het gebied staat centraal met alles wat er speelt.

Het gaat niet alleen om de informatie op gebiedsniveau beter te ontsluiten maar ook de samenwerking hierop te verbeteren. Hoe zorgen we er voor dat met data en andere informatiebronnen de programmering en de monitoring per wijk integraler wordt en professioneler waardoor de doelen in de wijk beter worden gerealiseerd? Ook op dit onderwerp is een ontwikkelopdracht geformuleerd (zie bijlage 6).

Route voor het vervolg van het traject Wijkgericht werken

De inrichting van het nieuwe wijkgericht werken bestaat uit twee trajecten:

- a) De herverdeling van taken van Wijkmanagement en het hiervoor opgestelde personeelsplan
- b) De nieuwe methode van werken voor alle medewerkers, die betrokken zijn bij wijkgericht werken

Ad a)

1. Het Sociaal Statuut is in beginsel van toepassing op de voorgenomen ontvlechting van Wijkmanagement. Sommige delen ervan kunnen en mogen we echter niet meer toepassen. Dit omdat ze niet in lijn zijn met wettelijke regels die gelden sinds de inwerkingtreding van de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (Wnra). Die regels gaan dan voor.
2. het GMT kiest voor de volgende fasering:
 - a) het definitief overhevelen van taken van Wijkmanagement naar de ontvangende afdelingen, nadat de OR advies heeft gegeven over het inrichtingsplan per 1 september 2021;
 - b) de betrokken medewerkers krijgen (indien gewenst) een plek in een gelijke of passende functie bij één van de ontvangende afdelingen op basis van de geschetste SOLL-situatie;
 - c) na besluitvorming in het College over de nieuwe hoofdstructuur wordt medewerkers formeel een functie-aanbod gedaan.

Ad b)

3. de Stuurgroep-leden maken expliciet aan welke grote maatschappelijke opgaven binnen de afdelingen het wijkgericht werken een inhoudelijke bijdrage kan en moet leveren;
4. wij zien erop toe dat het vervolgproces en de werkwijze van het wijkgericht werken als één organisatie wordt uitgewerkt. Het wijkgericht werken raakt daarmee zowel de werkwijze en samenwerking tussen alle betrokken domeinen;
5. wij zorgen ervoor dat het vervolgproces aangesloten wordt bij de ontwikkeltrajecten, de al lopende pilots en het verandertempo binnen de afdelingen;
6. wij zorgen ervoor dat er scherp in beeld is welke gaten er in de wijken kunnen ontstaan door dit reorganisatietraject en hoe wij deze risico's tot een minimum gaan beperken.
7. wij geven ruimte aan betrokkenen om suggesties in te brengen en blijven met hen in gesprek; een ontwerpteam met vertegenwoordigers van alle afdelingen zal ook na de besluitvorming een belangrijke rol blijven spelen.

Deze twee trajecten werken we uit in hoofdstukken 3 (personele aspecten, herverdeling van taken) en 4 (de nieuwe methode van werken in de wijk)

3 Personele aspecten Van IST naar SOLL

3.1 Opheffing en herverdeling taken

Om te komen tot een efficiëntere verdeling van de taken over de afdelingen en om alle afdelingen meer wijkgericht te laten werken, is er door het GMT besloten om de afdeling Wijkmanagement op te heffen en de kennis en kunde van de wijkmanagers te verdelen over de andere afdelingen.

Wij willen dat werken in de wijk niet alleen voor de medewerkers van Wijkmanagement is, maar een vanzelfsprekende competentie binnen de domeinen sociaal, fysiek en veiligheid. In het kader van de opheffing van de afdeling Wijkmanagement is een inventarisatie gemaakt van de huidige taken van de afdeling Wijkmanagement. Door kritisch naar de taken van Wijkmanagement te kijken, kunnen wij taken herverdelen en vaststellen waar er overlap in de taken voorkomt.

De overlap in de taken zien wij bijvoorbeeld bij projectleiders van de afdeling Wijkmanagement, van de afdeling Stadsrealisatie en Stadsontwikkeling. Bij overleg met de wijkraden zitten wijkmanagers en wijkregisseurs, evenals bij bijeenkomsten van Gebiedsontwikkeling van de afdeling Stedelijke Ontwikkeling. Wij denken dat wij hierin efficiënter kunnen zijn. Dit leidde tot de IST en SOLL-situatie (zie de bijlagen). We hebben daarbij de taken van Wijkmanagement verdeeld over 6 categorieën:

- relatie met buiten, externen
- integraliteit en verbinding
- (acute) procesregie
- ondersteuning
- kennis en informatie-uitwisseling
- regieteams en doorbraakaanpak

Deze herverdeling hebben wij in een aantal bijeenkomsten met betrokken medewerkers (ontwerpteam) en in 2 grote bijeenkomsten met alle medewerkers van de betrokken afdelingen besproken. Alle input van de medewerkers is zoveel mogelijk verwerkt en de taken zijn toebedeeld aan andere afdelingen. Het GMT heeft hierover op 2 juni jl. een besluit genomen.

Veel van de huidige taken van de Wijkmanagers en met name de Projectleiders Wijkaanpak landen in de voorgenomen nieuwe situatie bij de functies van Gebiedsregisseur (bij de afdelingen Veiligheid, Stadsbeheer en Maatschappelijke Ontwikkeling). Een aantal taken van de Wijkmanagers landt bij de Omgevingsmanagers die zijn voorzien bij de afdelingen Stadsontwikkeling en Stadsrealisatie. De regieteams en het team doorbraakaanpak landen als cluster bij de afdeling Veiligheid, inclusief de bijbehorende ondersteuning. De medewerker die zich bezighoudt met subsidies is voorzien bij het bureau Contracten en subsidies van Maatschappelijke Ontwikkeling. Voor de ondersteuning van de gebiedsteams is een drietal fte voorzien. Het voorstel is om deze ondersteuners organisatorisch onder te brengen bij één afdeling, te weten Stadsbeheer. Daarnaast zijn twee medewerkers weliswaar volgens de POF-lijst nu werkzaam op de functie Projectleider Wijkaanpak, maar verrichten zij zulke specifieke taken dat deze medewerkers hun taken gaan volgen naar de afdeling Maatschappelijke Ontwikkeling.

Voor alle medewerkers is, rekening houdend met de voorkeuren die zij hebben geuit in de verkennende en verdiepende gesprekken die met hen zijn gevoerd, een plekje beschikbaar in de voorgenomen nieuwe organisatie (SOLL-situatie) in een gelijke of passende functie.

Alle medewerkers gaan vanaf 1 september 2021 werken vanuit deze nieuwe setting (SOLL-situatie).

3.2 Formatie en functies

In onze analyse op de personele gevolgen wilden we vooral scherp zicht krijgen op de functies binnen de organisatie die door deze reorganisatie onnodig dubbel zijn en waarvoor geen andere invulling mogelijk is. Deze functies kunnen óf bij de huidige afdeling Wijkmanagement of bij één van de huidige afdelingen in de domeinen zitten. Het arbeidsrecht en Sociaal Statuut zijn hierop van toepassing.

Aandachtspunten

- De overheveling/herverdeling van taken heeft zo min mogelijk arbeidsrechtelijke gevolgen voor de medewerkers. Mens volgt functie. We streven naar een sluitend plaatje
- De functies afdelingshoofd van de afdeling Wijkmanagement, wijkmanager en stafadviseur Wijkmanagement vervallen.
- Nieuwe functies zijn: omgevingsmanager Stadsontwikkeling 3 fte (niveau 12, indicatief), omgevingsmanager Stadsrealisatie 1,5 fte (niveau 10, indicatief), sociaal regisseur Maatschappelijk Ontwikkeling 4,06 fte (niveau 11 indicatief). De huidige functies van wijkregisseur bij Stadsbeheer, de wijkveiligheidscoördinator bij Veiligheid en de projectmedewerkers participatie (die de gebiedstafels gaan ondersteunen) bij Stadsbeheer zijn functies die al bestaan. Bij de wijkveiligheidscoördinator wordt door deze verandering 1,6 fte toegevoegd en bij de projectmedewerkers participatie 3fte toegevoegd.

3.3 Procedure en functie-aanbod

Wijkmanagement

Het wijkgericht werken onderbrengen in de ontvangende afdelingen betekent dat Wijkmanagement als aparte afdeling uiterlijk ophoudt te bestaan per 1-9-2021. De kennis en activiteiten van Wijkmanagement gaan over naar de ontvangende afdelingen. Met de collega's van Wijkmanagement zijn gesprekken gevoerd over hun loopbaanwensen en -mogelijkheden. De overgang naar de voorgenomen nieuwe situatie, is uitgewerkt in een personeelsplan. Hierbij is vanzelfsprekend het Sociaal Statuut van toepassing, voor zover het niet in strijd is met de wettelijke regels die gelden sinds de Wnra. Het op te stellen personeelsplan geeft geanonimiseerd inzicht in de gevolgen op individueel niveau. Eind juni neemt het GMT een voorgenomen besluit over het inrichtings- en personeelsplan van deze reorganisatie. De OR wordt dan om advies gevraagd over het inrichtingsplan en om instemming over het personeelsplan. In de Overlegvergadering van 15 juli a.s. worden deze stukken geagendeerd.

Medewerkers werkzaam in een ROP

Medewerkers van Wijkmanagement werkzaam op een ROP elders in de organisatie doen mee met het proces. Medewerkers die hun thuisbasis hebben buiten Wijkmanagement, maken geen deel uit van dit proces.

Er worden geen ROP's opengesteld binnen het reorganisatiebereik die mogelijk onomkeerbare consequenties hebben voor de betrokken medewerkers van Wijkmanagement. Dat doen we met name door de duur van een ROP (voor óf een medewerker van WM of van elders) te begrenzen tot aan datum reorganisatie en daarna kan er in theorie

iemand anders voor in aanmerking komen. Als we nu relevante plekken ook beschikbaar zouden stellen voor medewerkers van andere afdelingen, zou dat de volgende (vervelende) consequenties kunnen hebben:

- medewerkers WM voelen zich niet beschermd;
- we creëren zo boventalligheid ;

Daarnaast stemmen we af met de OR over de doorontwikkeling Oud-West. Met een aantal acties (bijvoorbeeld ROP's Omgevingsmanager en Procesregisseur sociaal) kunnen we namelijk niet wachten tot na het adviestraject over het inrichtingsplan en het instemmingstraject over het personeelsplan, omdat het uitermate belangrijk is dat Oud-West doorgaat en anders het belang van de burger geschaad wordt. Dit is nu onderzoeksopdracht 5.

Indicatieve waarderingen voor de ROP's/functies

Voor de functies/ROP's die straks onderdeel van het zogenaamde functieboek zijn, zijn indicatieve waarderingen afgegeven.

Verder hebben we op basis van de Soll situatie concept-functieprofielen in de vorm van een ROP-tekst opgesteld. Deze zullen uiteraard voorzien worden van een indicatieve indeling HR21.

Deze waarderingen moeten volgens het Sociaal Statuut binnen 1 jaar definitief worden gemaakt, in principe met terugwerkende kracht. Deze periode kan worden gebruikt om eventuele doorontwikkeling van de functies te monitoren.

3.4 Financieel/bezuinigingsopgave

Aan de doorontwikkeling ligt een bezuinigingstaakstelling ten grondslag van € 5 ton.

Het beschikbare loonsombudget bedraagt € 1,3 miljoen; benodigd voor de nieuwe organisatie is € 1,4 miljoen. De nieuwe organisatie vergt nieuwe functies waarvoor extra loonsom nodig is. Het tekort en hierop aanvullend de invulling van de taakstelling van € 0,5 miljoen lossen we als volgt op:

- de loonsom van het afdelingshoofd Wijkmanagement en een deel van de ondersteuning valt vrij (€ 1,3 ton)
- bij de afdelingen Stadsrealisatie en Stadsontwikkeling is er sprake van rendabele formatie, dat houdt in dat er € 3,3 ton van de loonsom wordt doorbelast naar projecten.
- er resteert dan nog € 1,1 ton van de taakstelling die we moeten invullen. Van dit deel van de taakstelling zullen we nog verder uitwerken waar de synergievoordelen te halen zijn

De technische verwerking naar de juiste taakvelden van het deel van de taakstelling dat al bij de start wordt gerealiseerd, vindt bij de 2^e Voortgangsmonitor 2021 plaats.

De was-wordt-lijst van de herverdeling Wijkmanagement ziet er als volgt uit:

Was (formatie)	Worcht										
Functionnaam	HR21 naam	Inshaling	Fte	bezetting	Functionnaam	HR21 naam	Afd.	Inshaling	Fte	bezetting	opmerkingen
projectmedewerker wijktaap **	Mdw admin & secr I	8	1.34		projectondersteuning participatie	medew beleidsultv III	SB	8	3.00		vacatures
	Mdw admin & secr I	8		0.67	medewerker subsidies	medew bedrijfsv II	MO	8	0.67	0.67	functievolgend voor medewerker subsidies
projectsecretaresse	Mdw admin & secr II	7	2.86	0.44							1.22 fte gaat mee als ondersteuning van de regieteams naar Veiligheid zie onder
stafadv. wijkmanagement	Mdw beleidsultv. II	10	1.00	1.00							functie vervalt medewerker gaat over naar Pu
wijkmanager *	Programmanager II	13	5.70	4.22							functie vervalt
					omgevingsmanager	projectleider II	ST	12 indic	1.00	1.00	nieuw passende functie voor wijkmanager
					omgevingsmanager (rendabel)	projectleider II	ST	12 indic	1.00	1.00	nieuw passende functie voor wijkmanager
					omgevingsmanager (rendabel)	projectleider II	ST	12 indic	1.00	1.00	nieuw passende functie voor wijkmanager
					omgevingsmanager (rendabel)	projectleider IV	SR	10 indic	1.50		nieuw passende functie voor projectleider Wijkgericht werken
projectleider wijktaap **	Projectleider III	11	3.96	5.23	gebiedsregisseur	projectleider III	MO	11 indic	1.00	1.00	nieuw bij MO gelijke functie voor projectleider wijktaap
					gebiedsregisseur	projectleider III	MO	11 indic	1.00	1.00	nieuw bij MO gelijke functie voor projectleider wijktaap
					gebiedsregisseur	projectleider III	MO	11 indic	0.78	0.78	nieuw bij MO gelijke functie voor projectleider wijktaap
					gebiedsregisseur	projectleider III	MO	11 indic	0.78	0.78	passende functie voor wijkmanager
					gebiedsregisseur	projectleider III	MO	11 indic	0.50		nieuw bij MO gelijke functie voor projectleider wijktaap
					gebiedsregisseur	projectleider III	VH	11	1.00		nu: wijkveiligheidscoördinator gelijke functie voor projectleider wijktaap
					gebiedsregisseur	projectleider III	VH	11	0.60	0.56	nu: wijkveiligheidscoördinator gelijke functie voor projectleider wijktaap.
functionaris met unieke functie/taken					projectmanager	projectleider II	MO	12 indic	1.00	1.00	functievolgend
functionaris met unieke functie/taken					projectleider spelen	projectleider III	MO	11 indic	0.89	0.89	functievolgend
hoofd wijkman.	Strateg. manager II	14	1.00	1.00							functie vervalt medew. Gaat voor 100% over als concernmanager PU
generatiepact	(leeg)	7	0.09	0.22							
			15.95	12.78					15.72	9.68	
Manager Reg. / doorbraak	Tactisch Ig II	12	1.00		Manager Reg. / doorbraak	Tactisch Ig II	VH	12	1.00	1.00	gaat over naar Veiligheid
Procegr Multiprobleemhuish	Projectleider III	11		0.89	Procegr Multiprobleemhuish	Projectleider III	VH	11		0.89	gaat over naar Veiligheid
Procegr Multiprobleemhuish	Projectleider III	11		0.89	Procegr Multiprobleemhuish	Projectleider III	VH	11		0.89	gaat over naar Veiligheid
Procegr Multiprobleemhuish	Projectleider III	11		0.50	Procegr Multiprobleemhuish	Projectleider III	VH	11		0.50	gaat over naar Veiligheid
Procegr Multiprobleemhuish	Projectleider III	11		0.50	Procegr Multiprobleemhuish	Projectleider III	VH	11		0.50	gaat over naar Veiligheid
Procegr Multiprobleemhuish	Projectleider III	11		0.44	Procegr Multiprobleemhuish	Projectleider III	VH	11		0.44	gaat over naar Veiligheid
Procegr Multiprobleemhuish	Projectleider III	11		0.89	Procegr Multiprobleemhuish	Projectleider III	VH	11		0.89	gaat over naar Veiligheid
Procegr Multiprobleemhuish	Projectleider III	11		0.89	Procegr Multiprobleemhuish	Projectleider III	VH	11		0.89	gaat over naar Veiligheid
Procegr Multiprobleemhuish	Projectleider III	11	4.50	0.78	Procegr Multiprobleemhuish	Projectleider III	VH	11	4.50	0.78	gaat over naar Veiligheid
projectsecretaresse	Mdw admin & secr II	7	1.00	0.71	Projectsecretaresse	Mdw admin & secr II	VH	7	1.00	0.71	ondersteuning Regieteams gaat over naar Veiligheid
generatiepact	(leeg)	7	0.09	0.09	generatiepact				0.09	0.09	
			22.54	20.36					22.31	17.26	
* 1 fte nog niet verworchte taakstelling (5%)			-1.00								
** projectleider wijktaap - tijdelijk				0.83							
** proj.medewerker wijktaap - tijdelijk				0.67							
			21.54	21.86					22.31	17.26	

Budgetten

De verantwoordelijkheid over de huidige budgetten van Wijkmanagement komt te liggen bij hoofd SB. De bevoegdheid om keuzes te maken over de budgetten willen we neerleggen bij de regisseurs van de gebiedstafel, zodat er een integrale weging kan plaatsvinden op wat er nodig is in een specifiek gebied. De mandaatregeling zal hier op worden aangepast.

3.5 Risico's

De belangrijkste risico's betreffen de aansluiting met de burgers en partners in de wijk. Weten zij wel waar ze terecht kunnen met hun probleem. Daarnaast moet de bestuurlijke aansluiting goed worden afgestemd, maar ook de afstemming tussen collega's onderling. Een ander punt van zorg is het wegvloeien van de historische kennis van de wijkmanager en of alle medewerkers wel een passende plek kunnen krijgen in de nieuwe structuur. Ten slotte worden zaken als afstemming met andere verandertrajecten, capaciteit in het sociale domein en wie is nu waarvoor verantwoordelijk genoemd. De stuurgroep heeft een risicoanalyse gemaakt en meent met het voorliggende inrichtingsplan en de ontwikkelopdrachten de juiste maatregelen te treffen.

Overzicht risicoanalyse: zie bijlage 2.

3.6 Participatie en zeggenschap

Betrokkenheid OR

De OR heeft op grond van de Wet op de ondernemingsraden en het Sociaal Statuut adviesrecht op de voorgenomen aanpassing van de hoofdstructuur, zoals beschreven in dit inrichtingsplan. De personele invulling van de organisatie

eenheden in de voorgenomen nieuwe structuur krijgt zijn beslag in een personeelsplan. Deze wordt conform het Sociaal Statuut en de Ondernemingsovereenkomst ter instemming voorgelegd aan de OR. De gemeentesecretaris stelt het personeelsplan vast na de instemming van de OR. In het personeelsplan (inclusief de was-wordt-lijst) wordt voor elke medewerker inzichtelijk gemaakt wat de arbeidsrechtelijke gevolgen zijn van deze organisatiewijziging. Hierin is voor iedere werknemer ook de nul-situatie opgenomen. Uiteindelijk ontvangt iedere medewerker een functieaanbod. Van alle functies in de huidige situatie is een actueel profiel, waar alle betrokkenen over geïnformeerd zijn.

Het inrichtingsplan en het personeelsplan worden periodiek met de OR besproken en in week 27 neemt het College een besluit over de hoofdstructuur.

Betrokkenheid Personeel

De herverdeling van taken is meerdere keren besproken in het ontwerpteam. Dit ontwerpteam wordt gevormd door medewerkers die van zeer nabij betrokken zijn bij de nieuwe ontwikkeling. Daarnaast zijn er twee grote medewerkersbijeenkomsten geweest waar de herverdeling van taken besproken is in kleine groepen. Hier zijn uitgebreide verslagen van gemaakt. De OR is gedurende het traject meerdere keren bijgepraat (commissie Bedrijfsvoering). Met de medewerkers van Wijkmanagement zijn informele verkennende gesprekken gevoerd, met als doel om te verkennen naar welk domein en naar welke functie hun belangstelling uit gaat. En we hebben de medewerkers van Wijkmanagement de mogelijkheid geboden om in gesprek te gaan met de betrokken afdelingshoofden van MO, SB, VH, ST en SR. De medewerkers konden rechtstreeks bij de managers de benodigde informatie ophalen m.b.t. de nieuwe functies.

4. Nieuwe Start: Nieuwe Methode van werken

Zoals hierboven aangegeven willen we op 1 september 2021 met de nieuwe manier van werken (gebiedstafels) van start. We onderzoeken of we op deze manier het gewenste resultaat bereiken en als dat nodig is sturen we bij om steeds beter aan te sluiten op de wensen van de burgers, de collega's en het bestuur.

4.1 Wat willen we gaan veranderen?

We willen dat collega's van de verschillende afdelingen een vraagstuk in de wijken of een doelstelling vanuit de gemeente veel meer samen, planmatig, efficiënt en informatie-gestuurd gaan aanpakken.

Daarbij staat niet het perspectief van één afdeling centraal, maar de opgave of het vraagstuk in de wijken.

We willen sneller en slagvaardiger kunnen besluiten over initiatieven en vragen van bewoners, ondernemers en externe partners. Nog beter weten wat er speelt in de wijken en wat wijken nodig hebben. We willen eenduidiger werken in de wijk en ook op natuurlijke wijze het perspectief van de wijken beter meenemen bij de ontwikkeling van een gebied of beleidsdomein.

Om dit te bereiken heffen we de afdeling Wijkmanagement op en verdelen we de kennis over de andere afdelingen die in de wijken actief zijn. De grote uitdaging voor ons is om de mensen die in de wijk werken beter met elkaar te laten samenwerken en de problemen samen, integraal, zonder gemeentelijke kokers op te pakken.

En vooral met deze aanpak een meerwaarde te gaan vormen voor de mensen in de wijk.

4.2 Hoe gaan we dat doen?

Inrichting

We gaan per stadsdeel een gebiedstafel inrichten. Aan die gebiedstafel gaan de gebiedsregisseurs sociaal, fysiek en veiligheid met elkaar samenwerken aan multidisciplinaire vraagstukken (vraagstukken, die betrekking hebben op meerdere beleidsdomeinen) die leven in het gebied.



Aan tafel wordt een integrale analyse van het stadsdeel gemaakt en een gezamenlijk plan van aanpak vastgesteld, voorkomende vraagstukken worden getoetst aan de prioriteiten die vooraf zijn vastgesteld en er wordt integraal een oplossing gezocht. Om deze rol goed te kunnen spelen, moet iedere gebiedsregisseur een goede relatie met de beleidscontext en de uitvoeringscontext van zijn domein organiseren. Ook zullen er heldere opschalingslijnen worden afgesproken, voor vraagstukken die het mandaat van de gebiedsregisseurs overstijgen.

Elke gebiedstafel kent een kernteam van collega's van Stadsbeheer, Maatschappelijke Ontwikkeling en Veiligheid. Van dit team is de wijkregisseur het eerste aanspreekpunt voor bewoners, ondernemers en externe partners. Het team is verantwoordelijk voor het oppakken van de tactische en strategische vraagstukken in het gebied. Het team kan tijdelijk worden aangevuld met collega's uit andere afdelingen al naar gelang de projecten of vraagstukken die er in dat gebied spelen.

Gebiedsindeling

We blijven voor de gebiedstafels werken met de huidige gebiedsindeling (Nijmegen Noord, Oost, Centrum, Zuid, Midden, Lindenholt, Dukenburg, Nieuw West incl. NBO, Oud West- pilot). De inzet die een gebied vraagt kan verschillen per gebied en per domein en ook in de tijd kan de benodigde aandacht wisselen, de opgave staat immers centraal. Dit betekent dat een regisseur een of meerdere gebieden kan hebben.

Het principe van de gebiedstafels werken we uit als onderzoeksopdracht 1. Wat we daar voor ogen hebben komt naar voren in de beschrijving van de opdracht (de onderzoeksopdrachten zijn als bijlage toegevoegd; zie bijlage 6).

Werkwijze

De werkwijze aan de gebiedstafels is kort-cyclisch en informatie-gestuurd. Kort cyclisch wil zeggen dat we steeds bekijken: wat is het vraagstuk? wat is er nodig? wie zijn betrokken? wie is bevoegd? Van daaruit wordt het vraagstuk wendbaar en flexibel opgepakt.

Informatie-gestuurd werken

Om het wijkgericht werken verder te stimuleren zijn er ook stappen nodig in onze informatiestromen.

Niet een afdeling maar het gebied staat centraal met alles wat er speelt.

We willen slimmer gebruik willen maken van beschikbare data over het gebied. Daarmee kunnen we sneller en adequater reageren op gebeurtenissen in een specifiek gebied, we kunnen ontwikkelingen beter voorspellen, resultaten meer in samenhang gaan monitoren en besluiten beter onderbouwen.

Het gaat er niet alleen om de informatie op gebiedsniveau beter te ontsluiten maar ook de samenwerking hierop te verbeteren. Hoe zorgen we er voor dat met data en andere informatiebronnen de programmering en de monitoring per wijk integraler wordt en professioneler waardoor de doelen in de wijk beter worden gerealiseerd?

Ook op dit onderwerp is een ontwikkelopdracht geformuleerd (zie bijlage 6).

Rollen, taken en verantwoordelijkheden

De opdracht voor wijk/gebiedsregisseurs Fysiek, Sociaal en Veiligheid aan de gebiedstafels:

- gezamenlijke stadsdeelagenda maken met prioriteiten waaraan gewerkt gaat worden;
- duurzame netwerken in de buurten én in de gemeente bouwen en onderhouden;
- bewoners stimuleren en ondersteunen bij initiatieven;
- signalen uit de buurt/wijk koppelen aan (strategische) beleidsontwikkeling – en uitvoering;
- adviseren over hoe beleid en projecten goed kunnen aansluiten bij de dynamiek, context, historie van de wijk;
- stimuleren van integraliteit in de aanpak op leefbaarheid;
- de haarlemmerolie;
- inspringen op actuele vraagstukken/behoefte;
- gezamenlijk besluiten over financiering van initiatieven.
- gezamenlijke stadsdeelagenda maken met prioriteiten waaraan gewerkt gaat worden.

Opdracht aan collega's in Fysiek, Sociaal en Veiligheids-domein actief op beleidsontwikkeling en uitvoeringsniveau:

- beleid (MO), grootschalige gebiedsontwikkeling (SO), projecten (SR) en programmering/uitvoering (SB/VSA) proactief afstemmen op dynamiek, context en historie van de wijk/buurt, signalen uit de buurt afwegen en integreren in beleid, gebiedsontwikkeling, projecten en programma's.

4.3 Ontwikkelopdrachten

Om de medewerkers de nieuwe werkwijze van het wijkgericht werken rondom de nieuwe gebiedstafels eigen te maken, willen we het tweede halfjaar van 2021 gaan werken met de volgende ontwikkelopdrachten.

1. De werkwijze van de gebiedstafels werkend maken
2. Leertraject wijkgericht werken voor collega's
3. Data-gericht werken op drie niveaus; strategisch, tactisch en operationeel
4. Integrale sturing op financiële budgetten
5. Doorontwikkeling Oud West
6. Regieteams en doorbraakaanpak
7. Strategische sturing op de wijkontwikkeling

De stuurgroep stelt de volgende opdrachtgevers en opdrachtnemers voor bij de onderzoeksopdrachten voor het vervolgtraject:

	<u>Opdrachtgever</u>	<u>Opdrachtnemer</u>
Inrichten gebiedstafels:		
Leertraject wijkgericht werken voor collega's:		
Data-gericht werken op drie niveaus:		
Integrale sturing op financiële budgetten:		
Doorontwikkeling Oud-west:		
Regieteams:		
Strategische sturing op de wijkontwikkeling		

4.4 Communicatie intern/extern

De transitie van het wijkgericht werken vraagt zowel intern als extern om zorgvuldige communicatie.

Intern in het bijzonder met de medewerkers van Wijkmanagement, omdat de reorganisatie direct hun afdeling en functies raakt. Maar ook met de medewerkers in de andere afdelingen, omdat van hen een andere mindset en manier van werken wordt gevraagd. Om dit te laten slagen, is gekozen voor een veranderaanpak die uitgaat van het gezamenlijk bouwen aan die nieuwe werkwijze. Met een ontwerpteam bestaande uit een kleine groep medewerkers uit de betrokken afdelingen, maar binnen de ontwikkelopdrachten ook met de andere medewerkers. Zodat het

aansluit bij wat de praktijk vraagt en gedragen wordt door de medewerkers die het wijkgerichte werk doen. Waarbij al deze medewerkers gedurende het hele traject goed geïnformeerd worden over het doel en de voortgang van het traject en over wat het van hen vraagt.

Dat gebeurt via de betrokken concernmanagers, brede bijeenkomsten, via mail en de iNsitegroep Wijkgericht Werken. De rest van de organisatie wordt periodiek via nieuwsberichten op iNsite geïnformeerd over de voortgang. De betrokken portefeuillehouders worden periodiek bijgepraat via de bestuurlijke overleggen.

Tot nu toe is de transitie van het wijkgericht werken met name een intern verandertraject geweest, dat geen actieve communicatie naar buiten vereiste. Wel is er een kernboodschap geformuleerd voor de betrokken medewerkers om eventuele vragen van buitenaf mee te kunnen beantwoorden. Nu de nieuwe werkwijze vorm moet krijgen, en de externe samenwerking daar een belangrijk onderdeel van is, is het zaak ook de communicatie/participatie met de bewoners en de partners in de wijken op te pakken. Dat gebeurt vanaf eind juni vanuit de diverse ontwikkelopdrachten, waarbij stakeholders gericht worden benaderd om mee te denken.

Daarnaast komt er, na besluitvorming in ons college, een stadsbrede externe communicatie (o.a. per mail, wijkmedia en nijmegen.nl) over de verandering en de concrete betekenis daarvan (denk aan nieuwe gemeentelijke aanspreekpunten in de wijken) van belang. Zodat bewoners en partners weten wat er vanaf september verandert en wat dat voor hen betekent. Daar waar we al eerder iets wijzigt, zoals in Oud-West loopt de externe communicatie hierop vooruit.

4.5 Planning

We starten met de nieuwe manier van werken per 1 september 2021. Op 31 augustus zal er een startbijeenkomst voor alle betrokken medewerkers zijn. De stuurgroep volgt de verschillende ontwikkelopgaven en koppelt deze jaarlijks aan het GMT terug, te beginnen december 2021. Mochten de resultaten van de pilotfase om een aanscherping van het inrichtingsplan vragen, dan wordt hiervoor zo nodig een nieuwe adviesaanvraag bij de OR ingediend.

4.6 Evaluatie

Onderdeel van het 'leren in de praktijk' is dat er tussentijdse evaluatiemomenten worden ingepland om te bezien of de gekozen werkwijze voldoet aan de verwachtingen, zowel intern als extern. Op deze wijze zorgen we ervoor dat we scherp blijven in wat we doen en bieden we gelijk de mogelijkheid om dingen bij te stellen, daar waar dat nodig is. We evalueren eenmaal per jaar, te beginnen december 2021. Daarbij kijken we onder andere naar de voortgang van de ontwikkelopdrachten, het behalen van onze doelstellingen en het monitoren van de benoemde risico's.

Bijlagen:

- De IST – situatie van de betrokken afdelingen
- Risicoanalyse
- Veel gestelde vragen
- De routekaart d.d. 28 mei 2021
- De ontwikkelopdrachten