

Contouren van een nieuwe eigen ambtelijke organisatie
dinsdag 9 februari 2021
Commissie Bestuur en Middelen



Introductie

- ❑ Op 8 december 2020 is het Inrichtingsplan (Terug) naar Wassenaar besproken in de cie B&M, mede op basis hiervan heeft de gemeenteraad op 15 december het college toestemming verleend om te starten met het traject dat moet leiden tot uittreding uit de GR WODV. Vanaf dat moment is gewerkt aan het Plan van Aanpak OTO (Ontvlechting-Transitie-Opbouw).
- ❑ De formatie wordt verdeeld volgens de bijdragenverordening, betekent 48% gaat naar Voorschoten en 52% naar Wassenaar. Deze percentages zijn exclusief hosting. Behalve naar de verdeling van formatie gekeken van de financiële verdeling (doordat er verschillende functieschalen zijn is dat niet per se hetzelfde als de verdeling van formatie). Voor ca. 280 medewerkers geldt het principe 'mens volgt werk'. Wanneer functies wijzigen (zie uitleg over éénpitters) moet daar door werkgever en werknemer overeenstemming over worden bereikt. Over de wijze waarop dit gebeurt (plaatsing) worden in het sociaal plan afspraken gemaakt met de vakbonden.
- ❑ Het college wil de raad met deze presentatie meenemen in de keuzes die de komende maanden moeten worden gemaakt. We laten de contouren zien van de nieuwe ambtelijke organisatie waar de medewerkers straks hun start gaan maken. En van waaruit de nieuwe organisatie zich verder ontwikkelt in de richting die passend is bij de Wassenaarse ambities, opgaven en (wettelijke) taken.
- ❑ Op dinsdag 16 februari 2021 Collegebesluit raadpleegbrief aan de raad. Het college legt 2 onderwerpen voor, voor een zienswijze van de raad:
 1. De hoofdlijnen van hosting
 2. De uitgangspunten van de organisatie

Daarnaast wordt ook het budgetrecht van de raad benoemd. Na de vaststelling van het inrichtingsplan wordt de raad gevraagd het budget beschikbaar te stellen, conform het amendement 63 dat is aangenomen bij de behandeling van het Plan van Aanpak op hoofdlijnen.

- Door de overgang van onderneming worden alle functies verdeeld naar de verdeling van Wassenaar 52% - Voorschoten 48%
- Laatste hand gelegd aan de 'nieuwe' formatie' die overkomt naar Wassenaar, daarvan geven we een eerste weergave. Gesprekken gehouden met o.a. teamleiders en bestuurders over welke formatie in welk cluster tot hun recht komen.
- We proberen in de nieuwe formatie van 'halve functies' weer 'hele functies' te maken om zo in aanvulling op de overgang van onderneming mogelijke landingsplekken te maken
- De dienstverleningsovereenkomst (DVO) wordt gemaakt. Dit is voor ICT (hosting vanuit gemeente Wassenaar) en Sociaal Domein (afdeling Maatschappelijke Ontwikkeling) (hosting vanuit gemeente Voorschoten)



- Op basis van de mogelijkheid die de WNRA biedt gaan de medewerkers met behoud van hun arbeidsovereenkomst volgens het principe '**Overgang van Onderneming**' over naar de gemeenten Wassenaar of Voorschoten. Recente uitspraken van het Europese hof geven aan dat wanneer bij splitsing de taken niet geheel bij één van de verkrijgende partijen landen dat in dat geval de betreffende medewerker meerdere arbeidsovereenkomsten verkrijgt.
- De werknemersdelegatie heeft aangegeven het wenselijk te vinden dat medewerkers direct op een voor hen herkenbare functie binnen een organisatieonderdeel zouden moeten landen. Het is belangrijk dat er zo min mogelijk onrust is voor de medewerkers en dat er zoveel mogelijk duidelijkheid wordt gegeven.
- Dit is een zorgvuldig proces waarin adviestermijnen in acht moeten worden genomen. De eerder genoemde datum van start van de nieuwe organisaties (1 april 2021) schuift hiermee op. Met de matching van medewerkers in een fijnstructuur i.p.v. in een grofstructuur) is meer tijd gemoeid voorafgaand aan de splitsing.
- Over de dienstverleningsovereenkomsten m.b.t. de hosting (het in gastheerschap uitvoeren van taken door Wassenaar resp. Voorschoten) zal de raad in de raadsvergadering van 30 maart gevraagd worden om Wensen en Bedenkingen.

Visie ambtelijke organisatie



‘Wij werken met elkaar aan een **veilig, groen en internationaal dorp**, dat **in beweging** is, waarbij we **bouwen aan een solide basis**, die **duurzaam en toekomstbestendig** is, waar we **denken in mogelijkheden** en **iedereen meedoet.**’

Uit document realisatieopgaven Op weg naar Wassenaar 2030

Missie ambtelijke organisatie

Wie zijn wij?

- Een zelfstandig & verantwoordelijke gemeente die **gericht** is **op samenwerking** en in de komende jaren zich verder ontwikkelt en per taak(veld) bepaalt of:
- Zelf doen,
- samen doen,
- uitbesteden of
- niet meer doen gewenst is (o.b.v. basis het Afwegingskader Zelf doen, samen doen of uitbesteden).



Uitgangspunten

- De organisatiestructuur is geen doel maar een middel.
- Opgavegericht werken heeft gevolgen voor alle medewerkers. De werkprocessen lopen vaak dwars door de clusters en eenheden heen.
- De lijnorganisatie is daarbij onmisbaar: het is het fundament van de organisatie.
- Wel is er een fundamenteel verschil in uitgangspunt: de professional komt in positie, de (lijn)organisatie is dienend aan de opgave.
- We doen allang niet meer alles zelf (zie hiervoor overzicht van verbonden partijen en samenwerkingsverbanden).
- Samenwerken in alliantie met mede overheden, maatschappelijke organisaties, bedrijven in inwoners is cruciaal.
- De gemeente moet hiervoor flexibel en responsief zijn. Tegelijkertijd moeten we ook een betrouwbare en rechtmatige overheid zijn.

Leidende principes voor de nieuwe ambtelijke organisatie van de gemeente Wassenaar

→ Uit de missie uit het inrichtingsplan en de input uit de eerste raadsessie over de kerntaken volgen de volgende zes leidende principes voor de inrichting van organisatie van de gemeente Wassenaar:

1. De organisatie wordt flexibel en wendbaar ingericht, centraal staat het opgavegericht werken.
2. Er wordt ingezet op het ontwikkelen van de vaardigheid om goed te kunnen samenwerken. Dit geldt zowel voor interne als externe samenwerking.
3. Wij werken van buiten naar binnen; samenlevingsgericht.
4. De nieuwe organisatie ontwikkelt zich na de start en is niet vanaf de eerste dag af.
5. Er wordt meer gebruik gemaakt van data. Hierdoor kan op basis van objectieve gegevens beleid worden aangescherpt. Data is waardenvrij en zonder vooringenomenheid en biedt inzichten zonder extra beleidsnota's. Bovendien heeft iedereen hetzelfde informatieniveau. Data kan worden ingezet ten aanzien van alle gemeentelijke processen, niet alleen assetmanagement openbare ruimte, contractmanagement, maar ook op het gebied van dienstverlening, afval, (jeugd)zorg, Wmo etc.
6. Er is sprake van langetermijndenken, veranderingen kunnen niet binnen een dag of een maand zijn doorgevoerd. Het is een proces van langere adem.

Hoe werken wij als ambtelijke organisatie

- **"Opgavegericht werken"** is ons "leidend organisatie- en sturingsprincipe."
Maatschappelijke opgaven zijn leidend voor de indeling van de gehele organisatie. De organisatiestructuur is flexibel en is in staat mee te veranderen naarmate de opgaven dat ook doen.
- *De opgaven worden opgepakt door multidisciplinaire opgaveteams, waarbij het niveau van **samenwerking met stakeholders** en betrokkenheid van **de Wassenaarse samenleving** afhankelijk is van de opgave, de fase waarin de opgave zich bevindt en de potentie van de stakeholders en de samenleving.*
- *Om opgavegericht werken te realiseren, is de bedrijfsvoering van de ambtelijke organisatie ingericht op het **ondersteunen** van de opgaven.*
- *Ten behoeve van het managen door de organisatie en sturing/kaderstelling door de gemeenteraad, wordt '**data gebaseerd handelen**' gefaciliteerd en gestimuleerd binnen de ambtelijke organisatie".*



- Inrichtingsplan is reeds opgesteld. Nu maken we Plan van Aanpak waarvan de beide inrichtingsplannen van de gemeenten en het sociaal plan onderdeel uitmaken.
- Om de organisatie duidelijkheid te geven over de landingsplekken wordt is de startformatie in beeld gebracht. Op dit moment loopt de adviesaanvraag bij de OR (adviesrecht). De vakbonden (LO) hebben instemmingsrecht.
- De splitsing kan pas worden geformaliseerd nadat er een akkoord is bereikt met de bonden. Alles is er nu op gericht om dit binnen de gestelde tijd voor elkaar te krijgen. Ondertussen blijft de winkel open.
- We moeten er ook voor zorgen dat er geen zaken tussen wal en schip vallen. Taken, systemen, accounts, werkpakketten, contracten, licenties en mandaten moeten worden overgedragen. Dat wordt op dit moment allemaal in beeld gebracht. Ná de splitsing bouwen de door aan de eigen organisatie, samen met de mensen die dan voor Wassenaar werken.

- Raadpleegbrief over de uitgangspunten en over hoofdlijnen van hosting (16 maart 2021 in commissie B&M, 30 maart 2021 in raad)
- Besluit over begrotingswijziging én over het beschikbaar stellen van geld voor de opbouw (als gevolg van amendement).
- Maandelijkse updates over de voortgang en besteding van het transitiebudget.
- Budgetrecht: de kosten blijven structureel op het huidige niveau.



- De financiële vertaling wordt op dit moment ook uitgewerkt

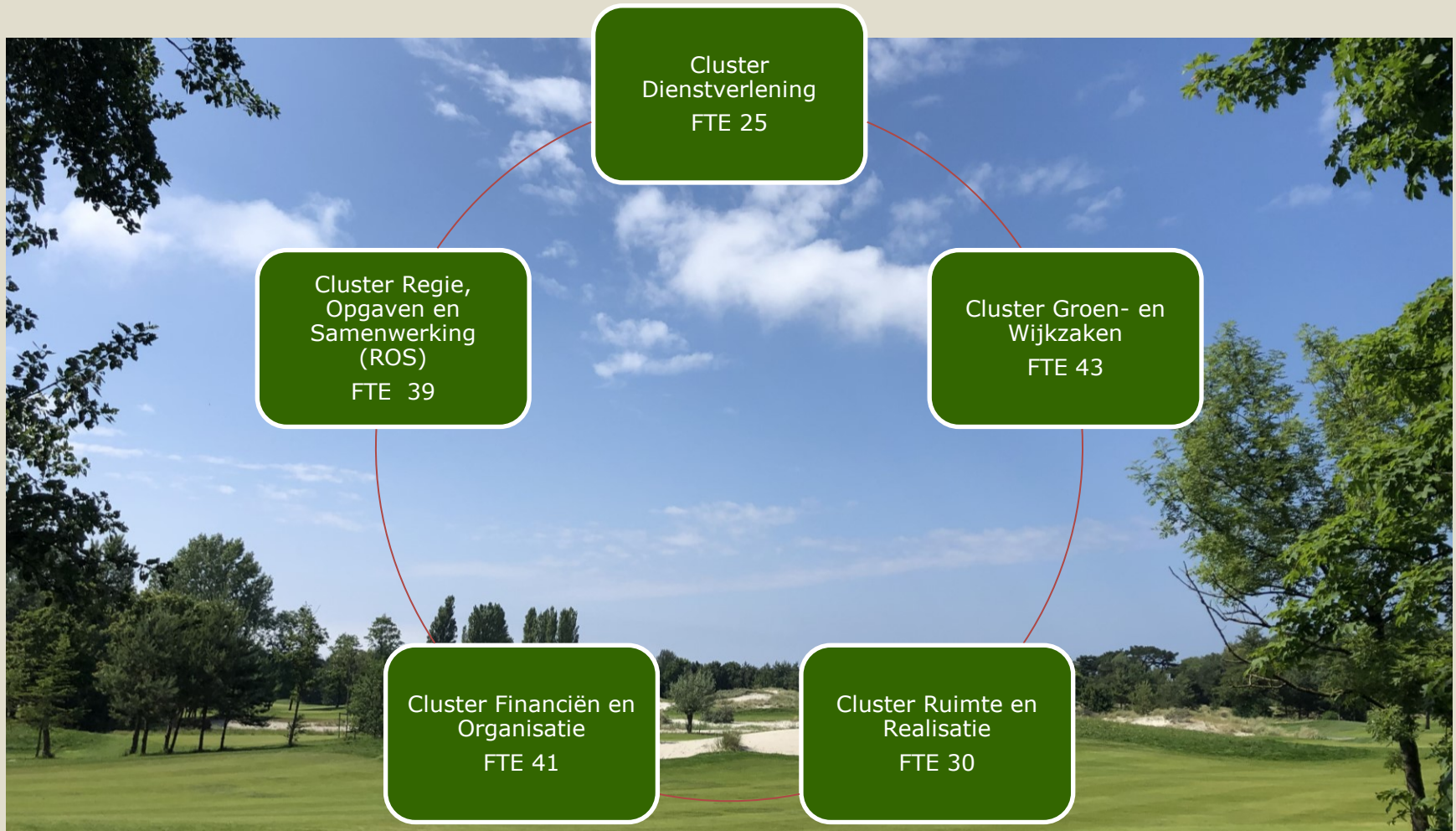
- De effecten moeten herleidbaar zijn voor medewerkers, OR en LO en zal niet in beton worden gegoten, immers n.a.v. gesprekken met medewerkers en het advies van de OR kan er nog e.a. veranderen.

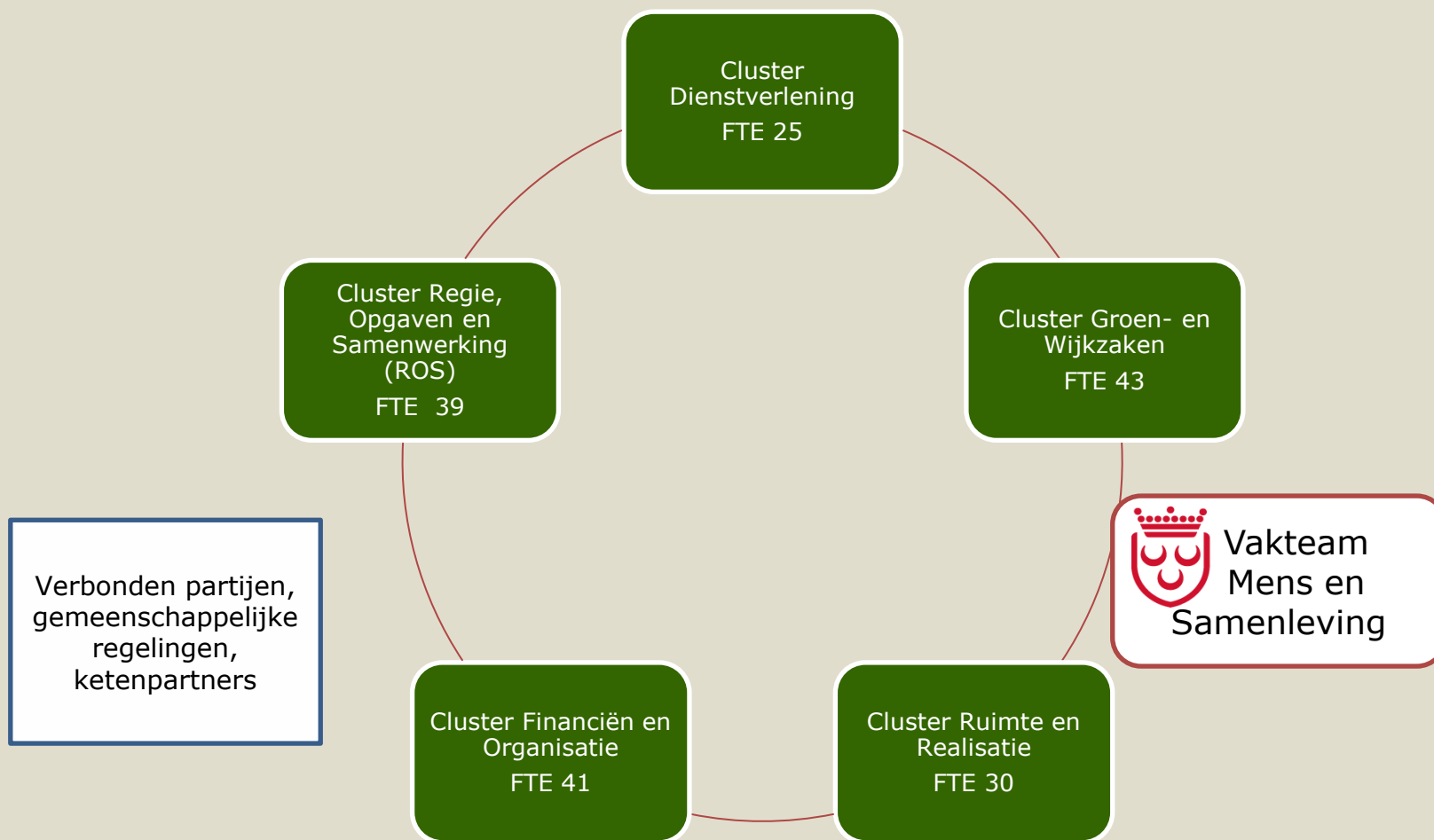
- Voor de éénpittersfuncties hebben we combinaties in gedachten

- De bedrijfsvoering onderdelen m.b.t. MO en ICT moeten nog worden verwerkt



De nieuwe ambtelijke organisatie







Openbare
Orde en 9

Veiligheid

Regie Opgaven
en Samenwerking

realisatiereg16
e

Ondersteuning 17

Dienstverlening

Klant Contact
Centrum 15

Juridische
Ondersteuning 10



Wijkbeheer 35
en
Groenonderh
oud

Groen- en
Wijkzaken

Wijkontwikke 13
ling

HR &
Financiën 20

Financiën en
Organisatie

Informatie en 23
Datamanagement

Ontwikkeling 15

Ruimte en
Realisatie

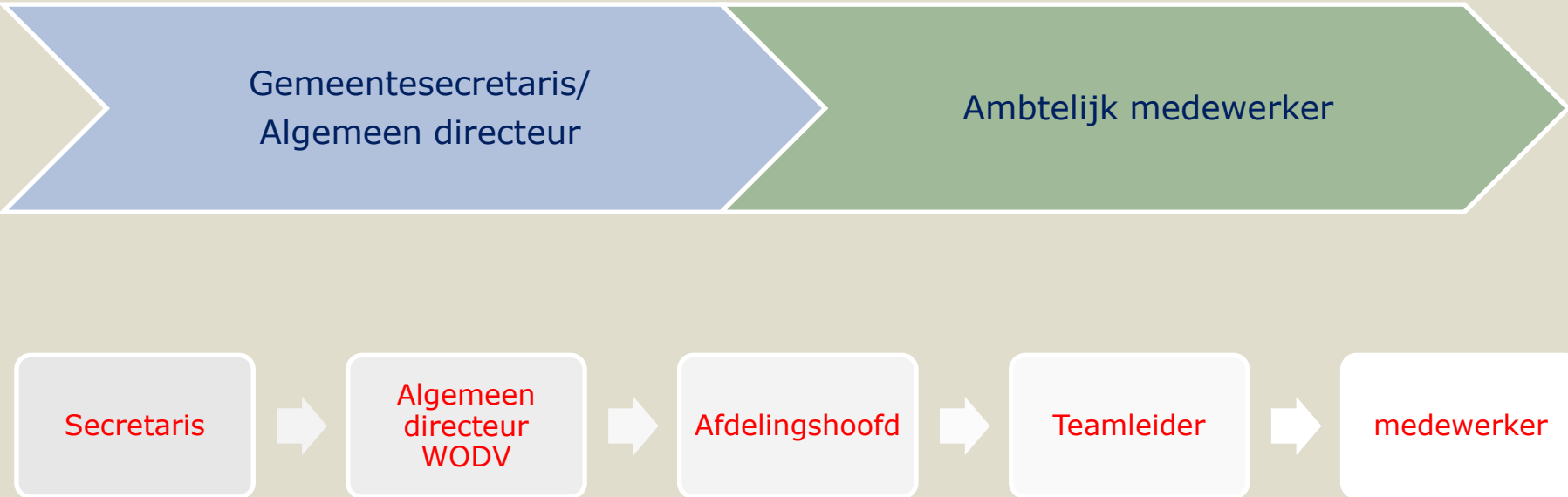
Bouwloket 1
3



Ambtelijke organisatie

- Deze 5 clusters zijn verdeeld in 10 eenheden. Onze coördinatoren/coaches zijn verantwoordelijk voor de coördinatie van het totaal van het werk binnen hun eenheid.
- De thuisbasis voor medewerkers is de éénheid.
- Binnen Wassenaar geldt dat de coördinator/coach ook op de vakinhoud van de eenheid weet waar hij of zij het over heeft.
- De span of attention van een coördinator/coach is gelet op alle taken en verantwoordelijkheden beperkt tot maximaal 25 fte. Het inrichtingsplan zegt hierover: **"Je bent werkzaam in een eenheid, de eenheden die op inhoud aan elkaar verbonden zijn noemen we clusters. Dat cluster is je thuisbasis, je vertrekpunt. Hier zitten je collega's die met het zelfde soort werk bezig zijn. Iemand om mee te sparren is dus altijd dichtbij."**
- De medewerker die werkt aan (ontwikkel)opgaven maakt deel uit van één of meer opgaveteams. Iedere medewerker heeft dus een plek binnen een eenheid, maar kan tegelijk deel uit maken van één of meerdere opgaveteams.
- Het college van B en W bewaakt de sturingsprincipes binnen de organisatie: dat het uitgangspunt - **opgavegericht werken, in verbinding met de gemeenschap**- het leidend principe is binnen alle ontwikkelingen. Het college is -voor al het werk binnen de gemeente en specifiek voor de onderkende maatschappelijke opgaven- de bestuurlijk opdrachtgever aan de algemeen directeur die zich in die rol laat ondersteunen door de strategisch adviseurs.

In de nieuwe organisatie beperken we de schakels



Gemeentesecretaris/
Algemeen directeur

Ambtelijk medewerker

Secretaris

Algemeen
directeur
WODV

Afdelingshoofd

Teamleider

medewerker

Structuur van sturing

Lijn:

Gemeentesecretaris/algemeen directeur

De GS/alg. dir. neemt de besluiten gehoord de coördinatoren/coaches

5 clusters, 10 eenheden

Max 25 fte, 1 coördinator/coach per eenheid

Eenheid 1

Eenheid 2

Eenheid 3

Eenheid 4

Eenheid 5

Eenheid 6

Eenheid 7

Eenheid 8

Eenheid 9

Eenheid 10

Opgaven:

Regie, opgaven en samenwerking

Opgaveteams

Opgave A

Opgave B

Opgave C

Opgave D

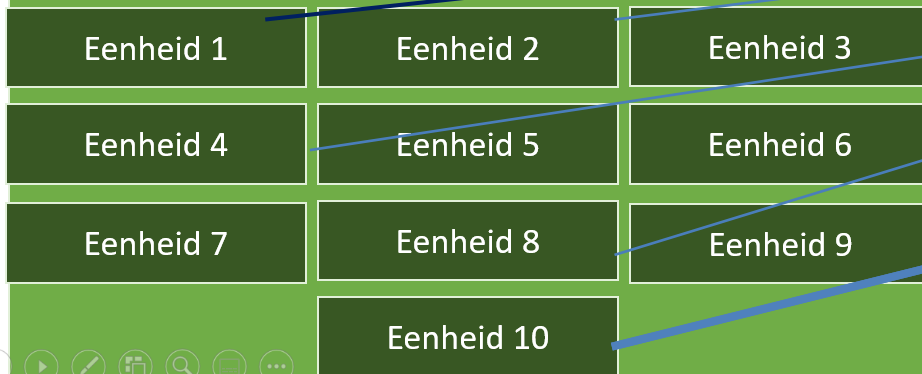
Opgave ...

Structuur van sturing

Lijn:

Gemeentesecretaris/algemeen directeur
De GS/alg. dir. neemt de besluiten gehoord de coördinatoren/coaches

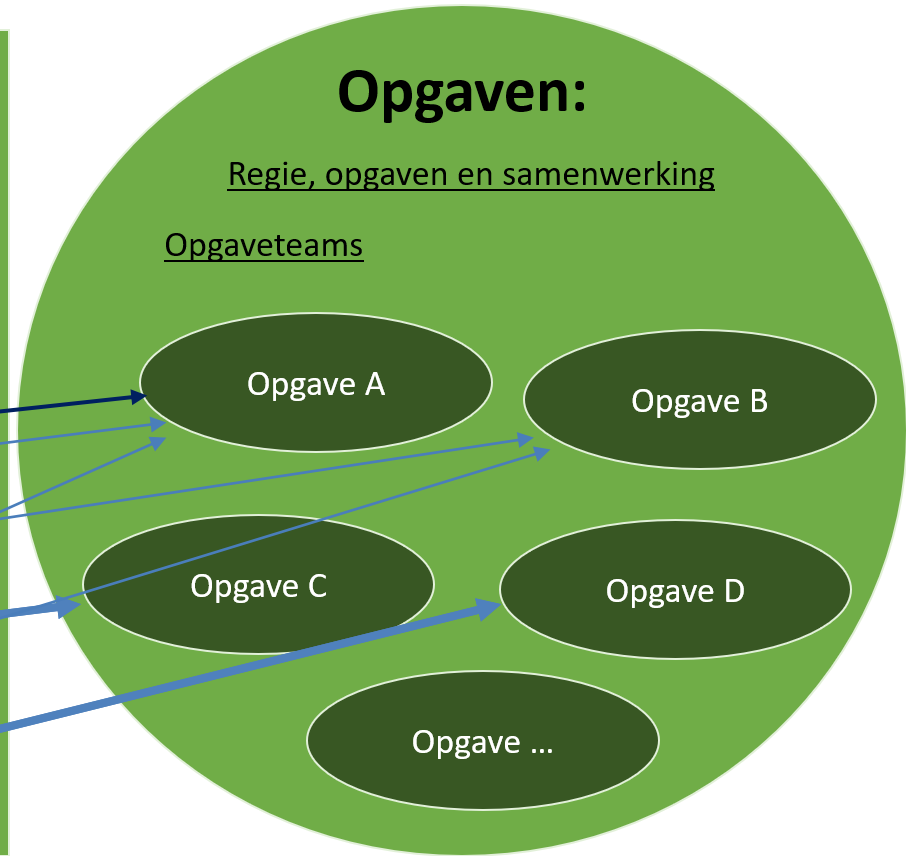
5 clusters, 10 eenheden
Max 25 fte, 1 coördinator/coach per eenheid



Opgaven:

Regie, opgaven en samenwerking

Opgaveteams



Wat moet nog gebeuren?

- Van hoofdlijn structuur naar detailstructuur.
Welke taken komen terug (overgang van onderneming), welke taken wijzigen en welke taken zijn nieuw (nu-begin januari)
- Ontwikkelen van kwaliteitshandvest (praktisch, maar ook als stuurinstrument voor college en raad)
- Continu overleg met medezeggenschap
- **Ondernemingsraad**
 - De OR is vertegenwoordigd in de projectgroepen om maximale transparantie te waarborgen;
 - Er is adviesrecht op inrichtingsplannen en het gedetailleerde plan van aanpak ontvlechting.
- **Lokaal Overleg (vakbonden)**
 - Er worden gesprekken gevoerd hoe de personele gevolgen beperkt kunnen worden;
 - Het Sociaal Statuut is nagenoeg afgerond en wordt aan de achterban voorgelegd;
 - Het Sociaal Plan wordt voorbereid in het Technisch Overleg
 - Beide gemeentesecretarissen zijn aangesloten bij de overleggen

Sociaal Statuut en Sociaal Plan

Sociaal **Statuut** vormt de basis voor organisatiewijzigingen, in welke vorm dan ook

Het bevat algemene afspraken over procedures, rechten en plichten van de medewerkers

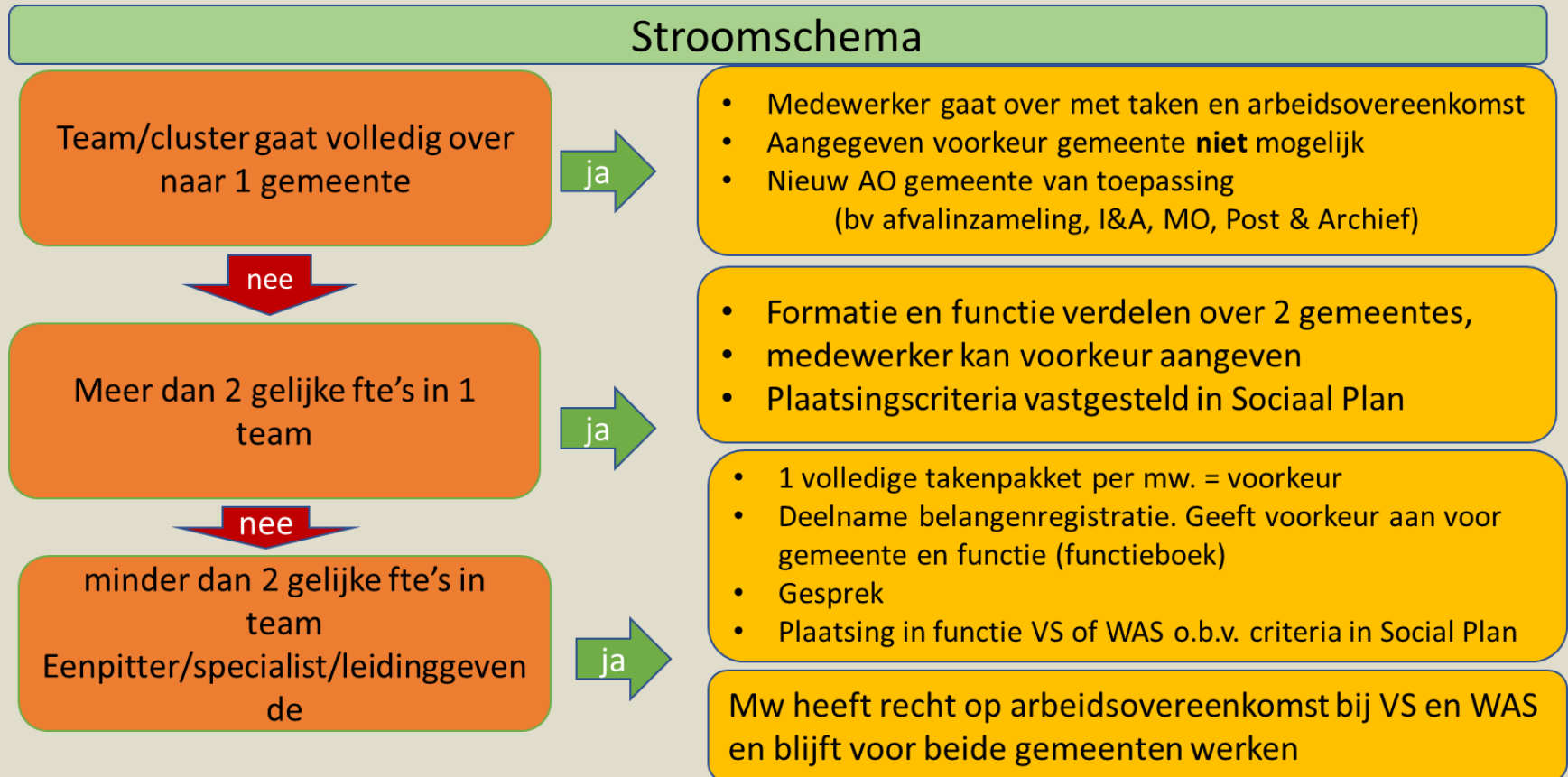
Sociaal **Plan** komt aan de orde bij organisatiewijzigingen, waarvoor de afspraken in het Sociaal Statuut of onvoldoende of minder

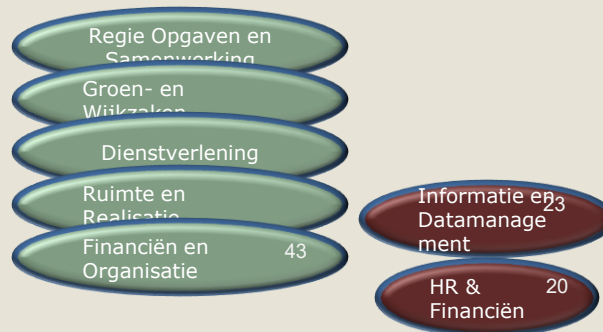
passend blijken te zijn
Het Sociaal plan bevat maatwerkafspraken, die noodzakelijk zijn bij een dergelijke reorganisatie

Onderwerpen die in het Sociaal Plan aan de orde komen:

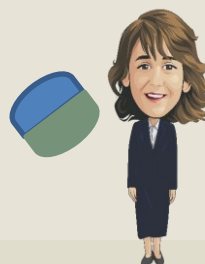
- Plaatsingsproces en volgorde
 - Gastheerschap
- Vangnet en flankerend beleid
- Rechtspositie, salaris, salarisperspectief
 - Overgang van onderneming
 - W.v.t.t.k.

Stroomschema





Teamleider	1,00
Adviseur Financiën	52
Adviseur formatie en beheer	0,51
Adviseur P&O	2,15
Adviseur Planning & Control	0,43
Beleidsmedewerker Financiën	3,99
Financiële informatievoorz/applicatiebeheerder	1,04
Junior financieel adviseur	1,04
Medewerker administratie	0,52
Medewerker financiële administratie	2,47
Medewerker planning en control	1,00
Salarisadministrateur	0,87
Functie A	0,41
Functie B	0,52
Functie C	0,51
Senior adviseur P&O	0,87
TOTAAL	20,51



Jouw plek in Wassenaar!
Ja, of Voorschoten...

