Koersvertaling:
De basis staat



28 mei 2024
Versie 2.0
Auteur: Joke Camfferman
Jellemiek Zock

Toelichting en Was-Wordt

Toelichting

Achtkarspelen is een Uitvoeringsgemeente die dienstbaar is aan de inwoners en de belangen van de mienskip optimaal behartigt.
Dit komt tot uitdrukking in de manier waarop we ons organiseren en werken: we zijn toegankelijk, verbindend en daadkrachtig.

De missie, visie en kernwaarden zoals benoemd in de 'Koersbepaling: Bouwen aan Achtkarspelen' zijn richtinggevend voor de 'Koersvertaling: De basis staat'.
De 'Koersvertaling: De basis staat' stelt ons in staat om invulling te geven aan de sturing, het gewenste leiderschap, het bestuurlijk-ambtelijk samenspel en goed werkgeverschap.

Het ontwerp

Op basis van de visie, missie en kernwaarden zijn de 7 uitgangspunten voor de nieuwe organisatie geformuleerd. Aan de hand van de geformuleerde uitgangspunten is de keuze gemaakt om de structuur van de organisatie (het ontwerp) vorm te geven op basis van het directiemodel. Dit model sluit aan bij de gewenste eenvoud, duidelijkheid van sturing, rollen, taken en verantwoordelijkheden en het bevorderen van de integrale manier van werken.
De hoofdinrichting van dit model is gebaseerd op de verschillende soorten processen binnen de gemeentelijke context, vanuit de aard van het proces: sturende, primaire en ondersteunende processen.

Genoemde drie hoofdprocessen leiden tot een invulling van het directiemodel in twee divisies: de divisie Bedrijfsvoering & Sturing en de divisie Beleid & Uitvoering. Elk van de twee divisies wordt geleid door een divisiedirecteur. Beide divisiedirecteuren vormen samen met de gemeentesecretaris/algemeen directeur de directie. Een kleine, compacte staf adviseert de gemeentesecretaris/algemeen directeur. Binnen de divisies zijn de werkzaamheden geclusterd in teams, geleid door teamleiders.

Voor de inrichting van de twee divisies geldt dat er zoveel mogelijk is georganiseerd overeenkomstig de drie hoofdprocessen.
Daarnaast zijn de ondersteunende diensten 'centraal georganiseerd, tenzij':

- Juridische zaken, inkoop, contract beheer
- Administratieve activiteiten
- Applicatiebeheer centraal, functioneel beheer decentraal
- Concerncontroller, CISO, FG en Bestuurssecretaris in de staf
- Secretariële ondersteunende taken

Doel is het realiseren van een bij de gemeente Achtkarspelen passende ambtelijke organisatie, inclusief de aansturing daarvan, die in staat is om vanaf 1 januari 2025 de (wettelijke) taken goed uit te voeren en een optimale dienstverlening te bieden.
In dat kader wordt rekening gehouden met de beschikbare budgetten in relatie tot de financiële positie van de gemeente Achtkarspelen nu en in de toekomst.

Het college van B&W heeft als randvoorwaarden gesteld:

- Dat 50% van de structurele formatie van de Werkmaatschappij 8KTD 2024 + de formatie van Beheer het uitgangspunt is voor de formatie 2025 van de gemeente Achtkarspelen.
- Dat de personele begroting 2025 het kader is voor de financiering van de structurele formatie vanaf 01-01-2025.
- Dat de personele begroting 2025 berekend is op basis van de structurele formatie 2025 waarbij is uitgegaan van de loonkosten, op basis van het maximum van de schaal min 1 trede.
- Dat binnen de bovengenoemde drie punten de knelpunten die kunnen leiden tot een risico in de zin van rechtmatigheid of andere juridische gevolgen voor de gemeente of waar de dienstverlening aan inwoners en bedrijven niet meer gegarandeerd kan worden, moeten worden opgelost: (BAG/BGT, HR, KCC, etc.) en zoveel als mogelijk is binnen de personele begroting 2025.
- Dat wensen die **niet** bijdragen aan het oplossen van knelpunten, **niet** gehonoreerd worden.
- Dat het huidige cluster Beheer 3 teams heeft en houdt.
- Dat een overzicht van noodzakelijke incidenteel gefinancierde formatie 2025 wordt aangeleverd dat past binnen de lopende afspraken. Daarbij wordt rekening gehouden met de reeds opgeloste knelpunten.

Het Proces

Voor het ontwerp en de inrichting van de organisatie is, binnen de beperkt beschikbare periode, een zorgvuldig proces doorlopen:

- Er is een werkgroep Koersvertaling ingesteld bestaande uit de clustermanagers, 1 teamleider per cluster en een vertegenwoordiger van de Ondernemingsraad. Deze werkgroep is vier keer bij elkaar geweest. Zij hebben alle ruimte gekregen om hun collega's en medewerkers te informeren over en/of te betrekken bij de 'huiswerkopdrachten'.
- Er hebben drie interactieve medewerkersbijeenkomsten plaatsgevonden waarin iedereen mee kon denken over de verschillende onderwerpen die deel uitmaken van ontwerp en inrichting.
- De ondernemingsraad is drie keer bijgepraat door de Programmaleider Opbouw.
- De Agendacommissie Zelfstandig Achtkarspelen (AZA) is meerdere keren geïnformeerd en geraadpleegd over de stand van zaken ontwerp en inrichting van de organisatie.
- Het Bestuurlijk Opbouwteam (BOT) is op regelmatige basis geïnformeerd en geraadpleegd.
- Het College is op twee momenten geïnformeerd en geraadpleegd.

Op 12 maart 2024 is in de werkgroep Koersvertaling de uitkomst van alle sessies, weergegeven in het organogram volgens het directiemodel, besproken. Op 20 maart 2024 is dit organogram gedeeld met alle leidinggevenden. Dezelfde dag zijn er meerdere gesprekken gevoerd met teamleiders en is er 's avonds nog een extra sessie belegd met de clustermanagers en teamleiders.
Dat heeft geleid tot enkele wijzigingen in de teamindeling.
Vervolgens is in een medewerkersbijeenkomst op 21 maart 2024 het directiemodel gedeeld met alle aanwezige medewerkers.

In de drie weken daaropvolgend is de indeling en verdere inrichting van de teams inclusief toetsing van de formatie van teams onderwerp van gesprek geweest met de teamleiders en/of clustermanagers.
Op basis daarvan is de indeling van enkele teams alsnog of nogmaals aangepast en is de wordt-lijst Achtkarspelen 2025 definitief gemaakt.

WAS: FORMATIE 2024

Was 8KTD **Was 8K**

Directie **2 Fte**			
			Concerncontrol **1 Fte**
Bedrijfsvoering	**Sociaal Domein**	**Ruimtelijk Domein**	**Beheer Sport en Kruidhof**
Cluster Organisatie en Ontwikkeling	**Cluster Sociaal Domein**	**Cluster Ruimtelijk Domein**	
Clustermanager **1 Fte**	**Clustermanager** **1 Fte**	**Clustermanager** **1 Fte**	**Manager** **1 Fte**
			Kruidhof **4.37 Fte** Sport **13.81 Fte** **18.18 Fte**
Teamleiders **4.65 Fte**	**Teamleiders** **6 Fte**	**Teamleiders** **5 Fte**	**Teamleiders** **3 Fte**
Team Administratie en Belastingen **19.94 Fte**	Team Ontwikkeling en Advies Sociaal Domein **17.91 Fte**	Team Vergunningen, Toezicht, Handhaving en Veiligheid **40.57 Fte**	Team Groen en Reiniging **14.45 Fte**
Team Informatisering en Automatisering **37.72 Fte**	Team Verstrekkingen en Voorzieningen **30.80 Fte**	Team Publieksdiensten **38.28 Fte**	Team Wegen **14.56 Fte**
Team Financiën **15.08 Fte**	Gebiedsteam WMO **33.34 Fte**	Team Ontwikkeling en Advies Ruimte **36.12 Fte**	Team Infra en Gebouwen **19.23 Fte**
Team Interne Diensten **19.97 Fte**	Gebiedsteam Jeugd **29.85 Fte**		
Team Advies **25.40 Fte**	Gebiedsteam Participatie **22.17 Fte**		
	Team Bedrijfsvoering Sociaal **28.72 Fte**		
123.76	**169.79**	**120.97**	**70.42**

De structurele formatie 2024, inclusief 'tenzij' gecorrigeerd, van de Werkmaatschappij 8KTD is 418.55 Fte.

Wordt: nieuwe organisatie Achtkarspelen per 1 januari 2025

Voor de nieuwe organisatie van Achtkarspelen is het referentiekader: 276.91 Fte zijnde 50/50 van de formatie WM 8KTD inclusief 'tenzij' gecorrigeerd + de formatie van Beheer 8K.

De structurele formatie 01-01-2025 Achtkarspelen is vastgesteld op 290.75 Fte. (inclusief de naar de GR over te hevelen formatie ICT).
De personele kosten bedragen € 25.979.544, = (begroting 2025).

Gemeentesecretaris/Algemeen Directeur 1 Fte			
			Staf 3.19 Fte
Divisie Bedrijfsvoering & Sturing		**Divisie Uitvoering & Beleid**	
4 Teamleiders	**4 Fte**	**8 Teamleiders**	**8 Fte**
Divisiedirecteur	**1 Fte**	Divisiedirecteur	**1 Fte**
Team Sturing, Control & Verantwoording (Juridische Zaken, Inkoop & Aanbesteding, Subsidies, Communicatie, AO/IB/IC), HR/PSA	**26.25 Fte**	**Team Beleid & Advies Ruimte en Sociaal**	**27.68 Fte**
Team Financiën, Administratie & Belastingen	**17.55 Fte**	**Team Werk & Inkomen** (Participatie, verstrekkingen en voorzieningen)	**28.84 Fte**
Team Informatie & Automatisering (Incl. BAG/BGT/WOZ)	**14.29 Fte**	**Team WMO** (Gebiedsteam)	**17.85 Fte**
Team Ondersteuning & Dienstverlening (IOA en Secretariële Ondersteuning, KCC, Burgerzaken)	**29.46 Fte**	**Team Jeugd** (Gebiedsteam)	**19.39 Fte**
		Team Veiligheid, Toezicht, Handhaving & (Omgevings)vergunningen (VTHV)	**22.29 Fte**
		Team Groen, Reiniging en Wegen	**27.01 Fte**
		Team Infra, Gebouwen en Kruidhof	**22.60 Fte**
		Team Sport (en Zwembad)	**13.81 Fte**
	87.55 Fte		**179.47 Fte**

Toelichting

De totale formatie is structureel opgehoogd met 13.84 Fte. Dit is exclusief Zwembad (ca.9 Fte).

Voor de indeling van de teams zijn de uitgangspunten, inrichtingsprincipes en randvoorwaarden leidend. Daarnaast zijn de volgende criteria gehanteerd:

- Richtinggevend is een teamomvang van 20-25 Fte. Dit kan op wisselende gronden bij enkele teams afwijken.
- Elk team heeft een structurele formatie voor een teamleider van 1 Fte. Deze wordt ook als zodanig ingevuld.
- Bij formaties van geringe omvang, waarbij een groot risico op onrechtmatig handelen dreigt en/of de dienstverlening niet meer gegarandeerd kan worden, zijn onderstaande afwegingen gehanteerd:
  - Functies die inhoudelijk gecombineerd kunnen worden zijn samengevoegd om er volwaardige functies van te maken. Dat is bijvoorbeeld gedaan bij Beleid Sociaal.
  - Formatie is structureel op-geplust. Dat is bijvoorbeeld gebeurd bij AO/IB/IC, BAG/BGT en het grondbedrijf.
- Werkzaamheden die logisch bij elkaar horen en/of inhoudelijk grote raakvlakken hebben, zijn samengevoegd in een team. Daarbij is altijd geredeneerd vanuit de uitgangspunten, organisatieprincipes, randvoorwaarden en overige criteria.

Doorgevoerde aanpassingen na gesprekken

Samenvoegen teams Facilitair & Ondersteuning en (externe) Dienstverlening
Op basis van gesprekken met de huidige teamleiders en na toetsing op de uitgangspunten, inrichtingsprincipes, randvoorwaarden en overige criteria zijn de teams Facilitair & Ondersteuning en (externe) Dienstverlening samengevoegd tot 1 team.
Daarbij is de inhoudelijke afweging doorslaggevend geweest:
- Beide teams ondersteunen het primaire proces en sluiten in het proces op elkaar aan.
- Beide teams versterken elkaar door mogelijke kwetsbaarheden in de dienstverlening onderling op te kunnen vangen.
- Beide teams versterken elkaar bij toekomstige ontwikkelingen onder andere op het gebied van automatisering die leidt tot andere vormen van interne en externe dienstverlening.

Teams Groen, Reiniging en Wegen / Infra, Gebouwen en Kruidhof / Sport en Zwembad
Meerdere gesprekken met de manager en teamleiders van cluster Beheer hebben niet geleid tot instemming met een van de twee voorgestelde teamindelingen of het aandragen van een eigen alternatief voor de teamindeling in de divisie Uitvoering & Beleid, binnen de kaders die zijn meegegeven.
Binnen de uitgangspunten, inrichtingsprincipes, randvoorwaarden en overige criteria is de indeling zoals hierboven weergegeven het meeste passend: langs de lijn van de processen en gelet op de balans tussen de teams.

Team Sturing, Control & Verantwoording
- Op grond van de uitgangspunten, inrichtingsprincipes, randvoorwaarden en overige criteria is HR/PSA binnen dit team geplaatst. Doorslaggevend is geweest de sturende rol die van HR/PSA wordt verwacht.

GR ICT
In april 2024 heeft de Stuurgroep het besluit genomen om de ontvlechting van de ICT uit te stellen. Op dit moment wordt een voorstel voor het gezamenlijk organiseren van de ICT voor de beide Colleges van B&W voorbereid in de vorm van een Gemeenschappelijke Regeling conform art. 8, lid 3.

Algemeen
Daarnaast zijn er nog enkele kleine correcties toegepast die tot een geringe verhoging van 13.22 fte naar 13.84 ft. In deze uitzetting is de 5.68 fte die is overgeheveld naar de GR ICT opgenomen.

Incidentele formatie 2025

Binnen de randvoorwaarden die het College van B&W heeft gesteld kan in 2025 en 2026 incidenteel aanvullende formatie worden ingezet. Het onderstaande overzicht is indicatief en geeft aan waar mogelijk voor een aantal teams tijdelijk extra formatie nodig is. Daarnaast is een aantal teams al formeel een verhoging van de formatie toegezegd voor 2025 (zie toelichting).
Totaal wordt in 2025 en 2026 een bedrag van € 1.200.000 beschikbaar gesteld. Dit geld is bestemd voor knelpunten binnen alle teams.

Team	2025	2026	Team	2025	2026
Team Sturing, Control & Verantwoording AO/IB/IC), Recruiter Recruitment-medewerker HR-advies HR-medewerker Sen. Medewerker PSA Inrichten nieuwe sharepoint/intranet Juridisch beleidsmedewerker Handhaving Inkoop Inkoopcoordinator	 0.5 Fte 0.5 Fte 0.5 Fte 1 Fte 0.9 Fte 0.5 Fte 0.5 Fte 1 Fte 0.35 Fte 0.2 Fte	 0.5 Fte 0.5 Fte 0.5 Fte 1 Fte 0.9 Fte 0.2 Fte 1 Fte 0.35 Fte 0.2 Fte	**Team Beleid & Advies Ruimte en Sociaal** Op orde brengen Sportbeleid, Contracten etc, huren en pachten Ontw. Milieu Stikstof	 0.6 Fte 0.25 Fte	 0.5 Fte
Team Financiën, Administratie & Belastingen			**Team Werk & Inkomen** (Participatie, verstrekkingen en voorzieningen)		
BAG/BGT			**Team WMO** (Gebiedsteam)		
Team Ondersteuning & Dienstverlening KCC/Burgerzaken	 1.0 Fte	 0.9 Fte	**Team Jeugd** (Gebiedsteam) Gebiedsregisseur Huisartsenpraktijk Vak-jurist Jeugd	 1.0 Fte 0.89 Fte	
			Team Veiligheid, Toezicht, Handhaving & (Omgevings-) vergunningen (VTHV)		
I&A ICT Applicatiebeheer			**Team Groen, Reiniging & Wegen**		
			Team Infra, Gebouwen & Kruidhof		
			Team Sport en Zwembad		
	6.95 Fte	**6.05 Fte**		**2.74 Fte**	**0.5 Fte**

Toelichting
Voor het team Ondersteuning & Dienstverlening, onderdeel Burgerzaken wordt de formatie vanaf 1 januari 2025 voor de periode van 1 jaar tijdelijk opgehoogd

met 1 fte. De teamleider krijgt de opdracht om een voorstel te maken voor de organisatie van het onderdeel Burgerzaken vanaf 2026.

Voor het team Jeugd wordt de formatie vanaf 1 januari 2024 voor de periode van 1 jaar verhoogd met 1.0 fte Gebiedsregisseur Huisartsenpraktijk en 0.89 fte. Vak-jurist. De teamleider krijgt de opdracht om een voorstel te maken voor het structureel maken van deze formatie inclusief dekking daarvoor vanaf 2026.