

Twynstra Gudde



fusie edam volendam zeevang

Herindeling Edam-Volendam en Zeevang

Fijnstructuur nieuwe gemeente Edam-Volendam

Vastgestelde versie door de stuurgroep oktober 2015

Rapport fijnstructuur

1 juli 2015

Sharon Blair Zijderhoff
Hugo Verver

Inhoudsopgave

1. Inleiding	1
1.1 Afbakening en doelstelling	1
1.2 Context en werkwijze	2
1.3 Vervolgproces	2
1.4 Leeswijzer	2
2. Uitgangspunten	3
2.1 Uitgangspunten	3
2.2 Hoofdstructuur	4
2.3 Aanvullende uitgangspunten fijnstructuur	5
3. Samenhang en overleg	6
3.1 Integraal management en directe advieslijnen	7
4. Uitwerking fijnstructuur	8
4.1 Fijnstructuur: het 'harkje'	8
4.2 Strategie en control	9
4.3 Bestuurssecretariaat, kabinet en communicatie	9
4.4 Publiek, Veiligheid en Bestuurszaken	11
4.5 Financiën	12
4.6 Interne dienstverlening	14
4.7 Ruimtelijke ontwikkeling	16
4.8 Openbare Werken	18
4.9 Samenleving	20
5. Tot slot	23

1. Inleiding

Met het instemmen met de herindeling tussen de gemeenten Edam-Volendam en Zeevang hebben de gemeenteraden het startschot gegeven voor de bouw van een nieuwe organisatie. Vele stappen zijn al gezet op weg naar een nieuwe organisatie. Een belangrijke stap is ook de uitwerking van de hoofdstructuur naar een fijnstructuur (ook wel detailstructuur) en van daaruit naar een formatieplan en functieboek.

De werkgroep Organisatie heeft inmiddels een voorstel voor de hoofdstructuur, inclusief een uitwerking in afdelingen en secties en globale formatieve omvang opgesteld. Vervolgens moeten de volgende stappen worden gezet:

- In kaart brengen van de overlegstructuren, bevoegdheden op het gebied van PIOFACH en de relatie tussen afdelingen en concerttaken in de nieuwe gemeente
- Hoofdstructuur vertalen naar fijnstructuur: oftewel de verdeling van taken/taakgebieden over secties
- Opstellen van een formatieplan: oftewel de formatie behorende bij de taken/taakgebieden passend binnen de budgetaire kaders
- Opstellen functieboek: taken weergegeven per functie

In deze rapportage wordt ingegaan op de eerste twee punten, overlegstructuren, bevoegdheden en relaties en de fijnstructuur.

1.1 Afbakening en doelstelling

De hoofdstructuur fungeert als uitgangspunt voor de verdere verfijning van de organisatie. De fijnstructuur is een uitwerking van de hoofdstructuur op het niveau van taakgebieden en dient als basis voor het op te stellen formatieplan en functieboek.

De uitwerking van de fijnstructuur dient de volgende doelen:

- Inventariseren en identificeren van de door nieuwe gemeente uit te voeren taken
- Toedelen van deze taken aan afdelingen uit de hoofdstructuur
- Binnen de afdelingen taken clusteren en toedelen aan secties
- Naamgeving van afdelingen, secties en eventuele andere eenheden

De totstandkoming van een fijnstructuur en formatieplan is een dynamisch proces. Iedere nieuwe stap kan weer tot nieuwe inzichten leiden en daarmee tot bijstelling leiden. De nieuwe organisatie is evenmin statisch, deze zal zich ontwikkelen en verder professionaliseren wat weer nieuwe wijzigingen met zich meebrengt. Dit betekent dat de gesprekken die nog gaan volgen in het kader van de formatie ertoe kunnen leiden dat op onderdelen wordt voorgesteld een andere indeling te hanteren.

1.2 Context en werkwijze

Voorop staat dat voor het succes van de nieuwe organisatie niet de structuur maar de mensen en werkwijzen bepalend zijn.

Bij de keuze voor een aanpak om te komen tot fijnstructuur, formatieplan en functieboek wordt zoveel mogelijk aangesloten bij de volgende uitgangspunten:

- De notitie hoofdstructuur is richting gevend bij de verdere uitwerking. Er is voor gekozen om de nieuwe structuur aan te laten sluiten op de huidige structuur van Edam-Volendam.
- Voor de uitwerking van de fijnstructuur fungeert de vastgestelde hoofdstructuur als 'basis', waarbij nadrukkelijk wordt gekeken naar de (omvang van de) taken die in Zeevang worden uitgevoerd, mogelijke verbeteringen en dubbelingen.
- Leidinggevendenden/coördinatoren zijn betrokken bij de totstandkoming van de deelresultaten door het organiseren van drie klankbordbijeenkomsten en ook tijdens de bouwbijeenkomsten formatie en functieboek is gesproken over de fijnstructuur. Tijdens deze bijeenkomsten is met de aanwezigen gesproken over de taken binnen de diverse afdelingen en secties, over zogenaamde 'grensgeschillen' en de afbakening van taken.

1.3 Vervolgproces

Deze rapportage fijnstructuur is een stap op weg naar een functieboek voor de nieuwe gemeentelijke organisatie. Met de vaststelling van deze rapportage geeft de projectgroep aan in te stemmen met de richting die ingeslagen is. Met behulp van de gesprekken rondom de formatie en functieboek worden er op onderdelen nog 'puntjes op de i' gezet. Deze rapportage wordt ook benut om zowel de BOR als het BGO te informeren. Daarnaast is de BOR tijdig betrokken bij het vormen van de fijnstructuur door deel te nemen aan de klankbordbijeenkomsten en wordt zij gevraagd advies uit te brengen over de fijnstructuur.

Communicatie

Na vaststelling van deze rapportage door de stuurgroep wordt het advies van de BOR ingewonnen, wordt het BGO geïnformeerd en worden alle medewerkers geïnformeerd over de fijnstructuur en krijgen zij de beschikking over deze rapportage.

1.4 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 en 3 wordt nader ingegaan op de uitgangspunten die ten grondslag liggen aan de verfijning van de organisatiestructuur, evenals de overlegstructuren, bevoegdheden en relaties binnen de nieuwe gemeente. In hoofdstuk 4 wordt de fijnstructuur per afdeling beschreven.

2. Uitgangspunten

In het proces tot nu toe zijn er diverse documenten vastgesteld die richting geven, zo ook aan de fijnstructuur van de nieuwe gemeente. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de in die documenten reeds vastgelegde uitgangspunten.

2.1 Uitgangspunten

Vanuit het besturingsconcept en de hoofdstructuur zijn de onderstaande principes van belang bij de verdere uitwerking van de organisatiestructuur. Deze principes zijn één op één overgenomen vanuit het besturingsconcept en de hoofdstructuur. Deze principes hebben een vertaling gekregen in de nu voorliggende fijnstructuur.

Specifieke principes (besturingsconcept)

- Horizontale samenwerking bevorderen
- Noodzaak tot ontmoeting en verbinding verankeren
- Vertrouwen en partnerschap borgen
- Verantwoordelijkheid zo laag mogelijk in de organisatie
- Beperkt aantal, functioneel noodzakelijke overlegvormen
- Onderscheidende rol en toegevoegde waarde per managementlaag
- Strategisch beleid, projecten, control enerzijds en anderzijds tactisch/operationeel beleid en uitvoering in aparte onderdelen
- Bedrijfsvoering centraliseren en consulente model gebruiken

Generieke principes (besturingsconcept)

- Efficiënte, effectieve, wendbare en platte organisatie
- Korte lijnen
- Zoveel mogelijk generieke werkprocessen eenheid-overstijgend inrichten, bijvoorbeeld dienstverleningen informatievoorziening
- Aanstelling in algemene dienst, generieke functieprofielen
- Functiescheiding, checks and balances
- Lerende organisatie, kennisdeling bevorderen

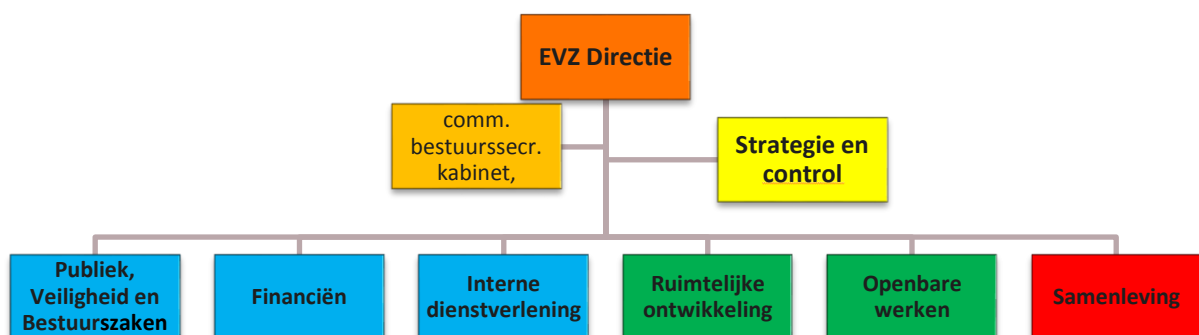
Overige uitgangspunten (hoofdstructuur)

- Ontwikkelingstaken (beleid) en het beheer (uitvoering) zijn waar mogelijk apart georganiseerd. Hierdoor ontstaat een structuur van wederzijdse afhankelijkheid. Dit bevordert de integraliteit in denken en doen, met aandacht voor beleid
- De functionele beleidsafdelingen/secties staan dichtbij de kerneenheid van de directie. Dit is belangrijk omdat de gemeente in de huidige tijdgeest steeds meer regisseert, faciliteert en moet samenwerken met externe partijen
- Door clustering aan te brengen, wordt de organisatie beheersbaar. De span of control, het type werk, de aard van de samenwerking en de omgevingsfactoren zoals externe partijen, zijn van invloed op de keuze ervan. Het op deze manier bijeen brengen van taken die naar hun aard eenduidig zijn, brengt duidelijkheid in de sturing en het functioneren van de afdelingen en secties. Het dwingt bovendien tot horizontale samenwerking

- De afdelingsmanagers zijn people-managers met inhoudelijke affiniteit die de integraliteit bewaken
- Binnen de afdelingen wordt, al naar gelang de grootte, gewerkt met coördinatoren en opzichters. Dit is maatwerk. Deze, op basis van de besturingsfilosofie gebaseerde, visie op de organisatie is het meest optimale waarbij de span of attention van de directie, en de span of control van de managers, overzichtelijk blijft
- De ‘overheaddiscussie’ ten aanzien van de afdeling Samenleving -op welke wijze IC/AO, inkoop, contractbeheer, juridische zaken etc.- moet worden geregeld, wordt nader uitgewerkt in de fijnstructuur. Uitgangspunt hierbij is een verdere centralisatie (ingevolgd de besturingsfilosofie)
- Binnen de sectie bestuursondersteuning worden o.a. veel vergunningen opgeleverd. Het past in het idee van een Klantcontactcentrum om deze concrete (publieks)producten in één afdeling (met burgerzaken) te organiseren. De secties binnen deze nieuwe afdeling zijn complementair aan elkaar. Omwille van de omvang van de toekomstige afdeling is de clustering tot stand gekomen
- De nadere uitwerking van o.a. het gebouwenbeheer zal worden meegenomen in de nog op te leveren fijnstructuur
- Het onderwerp organisatieontwikkeling hoort, als afdelingsoverstijgend strategisch onderwerp, thuis in de kleine ondersteunende kerneenheid van de directie

2.2 Hoofdstructuur

Zoals al aangegeven is de notitie hoofdstructuur leidend voor de uitwerking van de fijnstructuur. De hoofdstructuur ziet er als volgt uit:



2.3 Aanvullende uitgangspunten fijnstructuur

Tijdens de gesprekken over de fijnstructuur zijn een aantal aanvullende aandachtspunten en uitgangspunten naar voren gekomen, die van invloed zijn op de structuur van de nieuwe organisatie. Het gaat om de volgende punten:

- I. Naast de meer afdelings specifieke taken die beschreven zijn heeft iedere afdeling een aantal meer algemene taken, die veelal onderdeel uitmaken van diverse functies zoals:
 - Correspondentie
 - Bijdragen aan jaarlijkse P&O cyclus, managementinformatie
 - BHV/ARBO
 - Externe contacten
 - Deelnemen aan (in- en extern) overleg
 - Administratieve/secretariële taken
- II. Er wordt onderscheid gemaakt tussen werkzaamheden op meerdere niveaus: strategisch niveau (beleid), tactisch niveau (beheer) en operationeel niveau (uitvoering/onderhoud).
- III. De afdelingsgerichte secretariële werkzaamheden worden gecombineerd met administratieve taken en per afdeling ingebed en niet samengevoegd met bestuurs- en directiesecretariaat.
- IV. Het opstellen van contracten is een taak voor de vakafdeling, het algemene beheer van alle contracten is een taak van de afdeling ID.
- V. De ontwikkeling van beleid en strategie en het adviseren over inkoop en subsidies (te verkrijgen) zijn taken die centraal belegd worden, de daadwerkelijk aanvragen worden gedaan door de vakafdelingen zelf.
- VI. Bezwaar en beroep en specialistische juridische kennis is niet centraal georganiseerd, dit blijft een verantwoordelijkheid van de vakafdelingen, waarbij vanuit AJZ advies kan worden gegeven.
- VII. Voor functioneel applicatiebeheer geldt: afdelingsoverstijgend wordt centraal belegd, procesgericht wordt centraal of decentraal belegd (afhankelijk van de omvang) en binnen sectie of afdeling wordt decentraal belegd.

Daarnaast is het formatieplan van invloed op met name de huisvesting. Inmiddels heeft de stuurgroep besloten dat vanaf 1 januari 2016 de nieuwe gemeente over drie gebouwen is verspreid. Vanuit twee locaties worden de gemeentelijk producten en diensten verleend (KCC/receptie, sociaal loket).

3. Samenhang en overleg

Van belang voor het succes van de nieuwe organisatie is een integrale aanpak en goede samenwerking tussen medewerkers, secties en afdelingen. Gelet op de complexiteit van vraagstukken beperken veel vraagstukken en taakgebieden zich niet tot één sectie. Dit versterkt de behoefte aan afstemming, overleg en integraliteit.

Verantwoordelijkheden worden laag in de organisatie gelegd. Dat betekent dat, indien nodig, bestuurders in overleg kunnen met de desbetreffende inhoudelijk deskundigen.

Gelet op de structuur van de nieuwe gemeente Edam-Volendam vinden de volgende overlevormen plaats:

Portefeuilleoverleg	Directie, management, collegeleden, beleidsambtenaren.	Zoveel als wenselijk	<ul style="list-style-type: none"> • Ontwikkelingen, politiek- bestuurlijk en in omgeving • Afstemming doelstellingen en collegeprogramma domein
Directieoverleg	Secretaris en directeur	Wekelijks	<ul style="list-style-type: none"> • Afstemming/sturing op realisatie doelstellingen, uitvoering collegeprogramma, organisatiebrede thema's • Advisering college, voorbereiding politiek-bestuurlijke besluitvorming • Strategisch beleid, politiek-bestuurlijke prioriteiten en ontwikkelopgaven
Directie en managementoverleg (DMO)	Directie en afdelingshoofden	(Twee)-wekelijks	<ul style="list-style-type: none"> • Terugkoppeling besluitvorming • Ontwikkelingen, politiek- bestuurlijk en in omgeving • Bedrijfsvoering • Overall coördinatie en afstemming over bijdrage afdelingen aan voortgang realisatie doelstellingen en collegeprogramma
Domeinoverleg	Secretaris of directeur met afdelingshoofden	Maandelijks (en extra waar nodig)	<ul style="list-style-type: none"> • Ontwikkelingen, politiek- bestuurlijk en in omgeving • Afstemming over bijdrage afdelingen aan voortgang realisatie doelstellingen en collegeprogramma domein
Strategie-overleg	Directie en unit strategie en control	Tweeweke-lijks	<ul style="list-style-type: none"> • Voorbereiden besluitvorming • Actuele ontwikkelingen • Voortgang • Bespreken bijdrage unit aan realisatie

			doelstellingen/collegeprogramma
Afdelingsoverleg	Afdelingshoofd en eventuele coördinator(en) / sleutelfuncties	Wekelijks of zoveel als nodig	<ul style="list-style-type: none"> • Terugkoppeling besluitvorming • Ontwikkelingen, politiek- bestuurlijk en in omgeving • Overall afstemming over bijdrage secties aan voortgang realisatie doelstellingen en collegeprogramma
Werkoverleg	Afdelingshoofden en/of coördinatoren met medewerkers per sectie	Tweeweke-lijks of zoveel als nodig	<ul style="list-style-type: none"> • Ontwikkelingen, politiek- bestuurlijk en in omgeving • Overall afstemming over bijdrage taakgebieden aan voortgang realisatie doelstellingen en collegeprogramma

3.1 Integraal management en directe advieslijnen

De bedrijfsvoeringstaken, ook wel PIOFACH¹ taken genoemd, zijn in de nieuwe organisatie centraal belegd en in de lijn georganiseerd. In de praktijk betekent dit dat deze taken primair in twee afdelingen zijn ondergebracht: de afdelingen Interne dienstverlening en Financiën. Binnen de afdeling Publiek, veiligheid en bestuurszaken zijn voorts nog enkele bedrijfsvoeringstaken ondergebracht (juridische zaken). Vanuit deze afdelingen wordt de totale organisatie, inclusief management, directie en bestuur bediend.

De afdelingshoofden dienen in staat te zijn vanuit het idee van integraal management te sturen op de PIOFACH taken binnen hun afdeling. Dit betekent dat zij de beschikking moeten hebben over voldoende (kwalitatieve en kwantitatieve) ondersteuning op deze terreinen. Zoals in het besturingsconcept is aangegeven gebeurt dit door het incorporeren van consulentfuncties binnen deze afdelingen: binnen de ondersteunende afdelingen zijn adviseurs of consultants beschikbaar voor de ondersteuning van de afdelingshoofden. De kwaliteit en kwantiteit van deze ondersteuning is onderwerp van gesprek in het DMO.

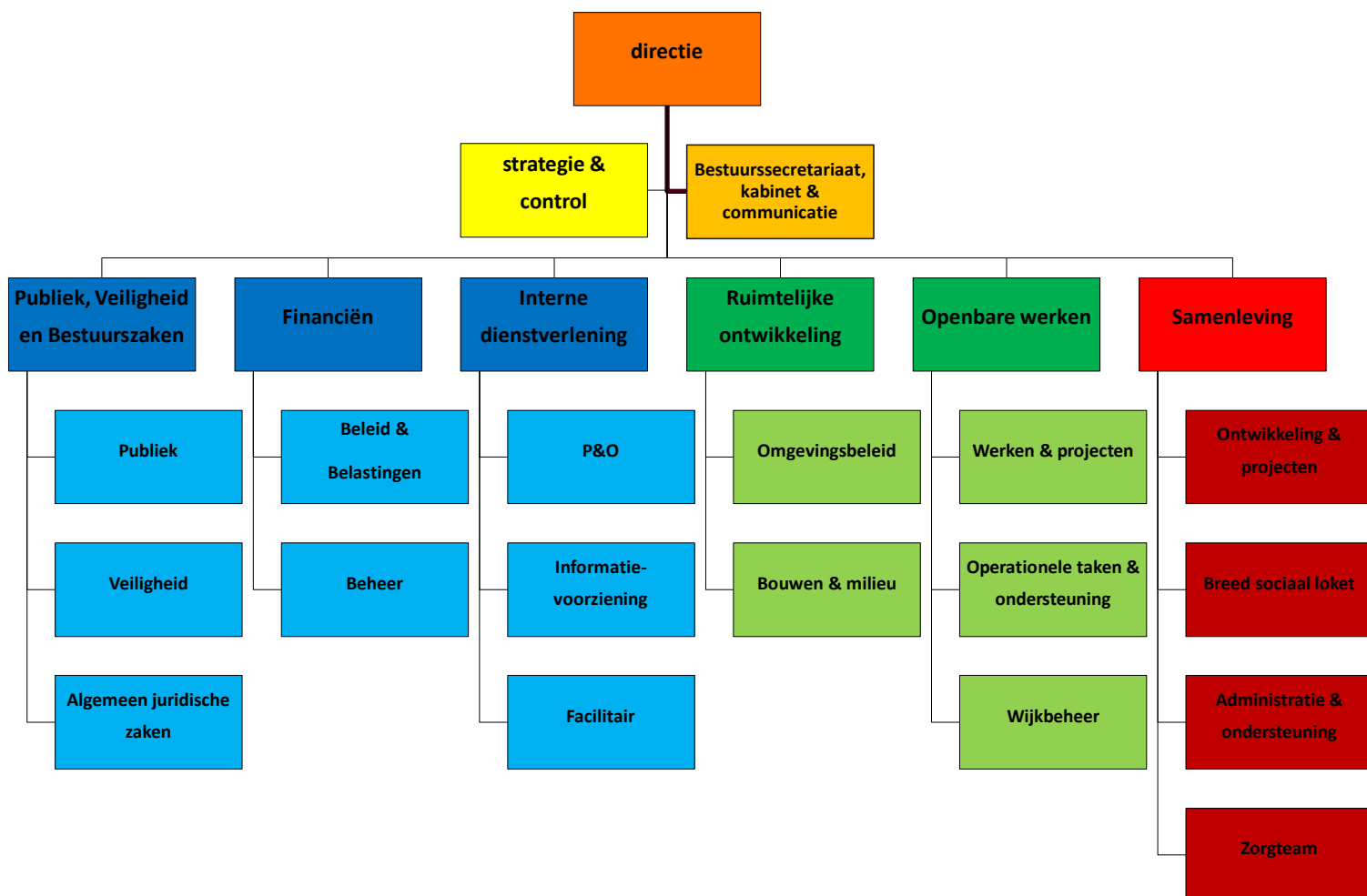
Daarnaast is het goed helder in kaart te brengen hoe de verantwoordingslijnen moeten lopen vanuit de afdelingen/secties Financiën, Interne dienstverlening en Algemeen Juridische Zaken (het gaat om de ondersteunende PIOFACH taken). Het uitgangspunt is dan ook dat de (beleids)medewerkers die zich bezig houden met deze taakgebieden in principe verantwoording afleggen aan hun afdelingshoofd. In uitzonderingsgevallen, als de situatie daarom vraagt, kunnen zij echter direct adviseren aan de directie. Het gaat dan bijvoorbeeld om de medewerkers op de gebieden personeel, communicatie, financiën en juridische zaken.

¹ Personeel, informatie, organisatie, financiën, automatisering, communicatie en huisvesting.

4. Uitwerking fijnstructuur

4.1 Fijnstructuur: het 'harkje'

Op basis van de uitwerking van de hoofdstructuur ziet 'het harkje' er als volgt uit:



In de onderstaande paragrafen wordt ingegaan op de fijnstructuur per nieuw te vormen afdeling. Per afdeling worden de afspraken en aandachtspunten benoemd.

NB: In bovenstaande figuur zijn de secties weergegeven zoals zij ontstaan uit het samenhangend clusteren van taken. Binnen de fijnstructuur worden geen uitspraken gedaan over het aantal coördinatoren noch over of iedere sectie wordt aangestuurd door een coördinator. Voorstellen over het aantal coördinatoren wordt meegenomen in het functieboek.

4.2 Strategie en control

Invulling 'gele bol'

Bij de uitwerking van de hoofdstructuur is bewust gekozen voor de invulling van de zogenaamde 'gele bol' (strategie en controlfunctie), passend bij de besturingsfilosofie en aansluitend bij de behoefte van raden en colleges als het gaat om control en strategische advisering. Er is bewust voor gekozen geen stafafdeling te creëren, ondermeer vanwege de span of attention van de directie. De projectgroep ondersteunt het idee dat gele bol zo klein mogelijk moet zijn: de 'gele bol' wordt dan ook zo 'lean en mean' mogelijk ingericht. Ook is de projectgroep van mening dat de betreffende competentieprofielen het verbindende met de organisatie moet bevatten.

Strategie komt op meerdere niveaus in de organisatie voor. Enerzijds daar waar het gaat om beleidsinhoudelijke vraagstukken en anderzijds daar waar het gaat om vraagstukken die bijzonder en niet structureel van aard zijn. De controlfunctie betreft concerncontrol in de brede zin en draagt bij aan het genereren van sturingsinformatie die nodig is om tot koers te komen en te blijven. In het kader van functiescheiding is het wenselijk deze functie niet in de lijn onder te brengen. Ook worden er activiteiten als evaluaties, metingen, kwaliteit aangejaagd vanuit 'concern en strategie'. Binnen 'strategie en control' is dus zowel control georganiseerd, als de ondersteuning van directie als het gaat om de bijzondere strategische vraagstukken. Deze functies doen niet af aan de lijnverantwoordelijkheid en fungeren ook niet als extra laag.

Dit betekent dat in de gele bol twee type functies worden ondergebracht: concerncontroller en strategisch adviseur. De taken van de functionarissen zijn niet op voorhand limitatief vastgelegd, de taken kunnen ook wijzigen aan de hand van bijvoorbeeld het coalitieakkoord of actuele ontwikkelingen. Taken waar aan gedacht kan worden voor het eerste jaar na de herindeling zijn: bijzondere positioneringvraagstukken en projecten met een breder karakter, samenwerking en verbonden partijen, organisatieontwikkeling direct gekoppeld aan de veranderopgave als gevolg van de fusie, informatiebeveiliging en informatiebeleid.

4.3 Bestuurssecretariaat, kabinet en communicatie

De taakgebieden bestuurssecretariaat, kabinet en communicatie zijn direct ondersteunend aan de directie en het college. De samenhang met de overige taakgebieden binnen de afdeling interne dienstverlening is beperkt. Om die reden heeft de stuurgroep besloten om deze taken in een aparte eenheid direct onder de directie in te bedden. Het gaat om de volgende taakgebieden:

Afdeling, taakgebieden en toelichting.

Taken (op hoofdlijnen)	
<p>Webcare², webcontent en social media. Webformulieren: technisch en functioneel beheer van webformulieren en toepassing en koppelen hiervan naar verschillende onderdelen van de website.</p> <p>Tevens beheer, coördinatie en een deel van het onderhoud van de productencatalogus, webformulieren, FAQ, webwinkel, beheer coördinatie en onderhoud van websites, nieuwsbrieven en coördinatie en onderhoud van een deel van het intranet.</p> <p>Website gemeente: webcontent, navigatiestructuur en vormgeving website. Inrichten op functioneel niveau vertaald naar de ontwikkelingen in de organisatie.</p> <p>Anticiperen op ontwikkelingen op het gebied van e-overheid en informatiebehoefte en ontwikkelingen van bezoekersgedrag. Structureren en uitwerken van vorenstaande naar webcontent en bestuurs- en management informatie.</p>	<p>Het beheren van de social media accounts en reageren op ingekomen reacties en vragen.</p> <p>Zelfde lijn hanteren als bij woordvoering het geval is</p>
Burgerparticipatie	
<p>Advisering over en uitvoering van; interne en externe communicatie waaronder pers-woordvoering, crisiscommunicatie, beheer en (een deel van) onderhoud van de productencatalogus en webwinkel, beheer en onderhoud van de websites, nieuwsbrieven en beheer en onderhoud van (een deel van) het Intranet, redactionele taken, samenstelling en uitvoering van personeelsblad en gemeentegids en advertorials. Stelt advertenties samen voor diverse afdelingen, bedenkt uitingen en campagnes en heeft tevens het bewaken en toepassen van de gemeentelijke huisstijl als taak.</p>	
Communicatiebeleid	
Ondersteuning college van B&W, directie en management	<p>Het bestuurssecretariaat verzorgt secretariële, logistieke en coördinerende taken voor het college van B&W, directie en management.</p>
Kabinet: verzorgen en coördineren van o.a.(Koninklijke) onderscheidingen, dodenherdenking, naturalisaties, veteranendag, jubilea en de representatie t.b.v het college van B&W	

² Webcare is het beleid van een organisatie om actief te reageren op uitlatingen over die organisatie in sociale media, bijvoorbeeld van inwoners die vragen of klachten hebben.

4.4 Publiek, Veiligheid en Bestuurszaken

Afdeling Publiek, Veiligheid en Bestuurszaken	Taakgebieden	Toelichting
Sectie Publiek	Taken (op hoofdlijnen)	
<i>Frontoffice burgerzaken</i>	Behandeling aanvragen	Zoals reisdocumenten, rijbewijzen, uitreksels BRP en BS, verklaringen omtrent gedrag, verhuizingen en uitreiken gehandicaptenparkeerkaart
<i>TIP/Receptie (KCC)</i>	Informatieverstrekking en 1 ^e lijns vragen	
	Receptietaken	
	Telefoonteam (TIP)	
	Gevonden voorwerpen	
	(Telefonisch) meldpunt leefomgeving	
	Parkeervergunning inclusief administratie	
<i>Backoffice burgerzaken</i>	Burgerlijke Standzaken	
	Beoordeling brondocumenten	
	Kwaliteitszorg	
	Privacy	
	Eerste inschrijving	
	Verwerking aangiften	
	Beveiligingsplan (BRP)	
	Beleid en projecten	
	Wet lijkschouwing	
	Kas- en voorraadbeheer	
	Applicatiebeheer	
	Verkiezingen	
	Audits	
	Naturalisaties	
Begraafplaatsen: beleid, vergunningen en administratie		
Sectie Veiligheid	Taken (op hoofdlijnen)	
	Toezicht en handhaving OR (beleid en uitvoering)	Veiligheid, handhaving en adrescontrole
	Integrale veiligheid (beleid en uitvoering)	
	Beleid en advisering op het vlak van crisisbeheersing / rampenbestrijding	
	Beleidsadvies brandweezaken	Veiligheidsregio
	Rampenbestrijding	
	Uitvoering voortvloeiende uit regelingen AJZ	Bijvoorbeeld op het gebied van drugs, prostitutie, APV of BW
Sectie Algemeen Juridische Zaken (AJZ)	Taken (op hoofdlijnen)	
	Drank- en horecabeleid, Bibob-beleid,	

	terrassenbeleid, standplaatsenbeleid, evenementenbeleid	
	Vergunningverlening drank en horeca, terrassen, standplaatsen, APV en BW	
	Bijzonder wetten en APV (beleid)	
	Tijdelijke gebruiksvergunningen	
	Openbare orde	Inclusief voetbal en noodbevelen
	Drugs- en prostitutiebeleid (juridisch)	
	Facilitering verkeersregelaars	
	Algemeen juridisch advies	Inclusief advies afdelingen en bestuur
	Consulentschap	
	Klachtencoördinatie en klachtencommissie	
	Bezwaar, beroep en mediation	Eigen producten en algemene juridische zaken
	Secretariaat bezwarencommissie	
	Concnergerichte activiteiten	Bijvoorbeeld mandaat, GVOP, CVDR, inspraakverordeningen, WOB-verzoeken, implementatie nieuwe regelgeving en regelingenbestand

4.5 Financiën

Afdeling Financiën	Taakgebieden	Toelichting
Sectie Beleid en belastingen	Taken (op hoofdlijnen)	
<i>Beleid</i>	Consulentschap	Inclusief verbonden partijen en onderhoudsplannen
	AO/IC	
	Financieel beleid	Inclusief externe contacten, opstellen en actualiseren financieel beleid (vb. art. 212 verordening), financiële beleidsadvisering, financiële advisering en ondersteuning bij projecten en beoordeling jaarstukken van derden
	Treasury	
	Risicomanagement	
	Interne controle	
	P&C cyclus, inclusief maraps en buraps	
	Begroting	
	Gemeentefonds	
	Functioneel applicatiebeheer	
<i>Belastingen</i>	Beleid heffingen/WOZ	Inclusief opstellen van beleid en verordeningen m.b.t. alle belastingen en heffingen inclusief nieuwe belastingen, heffingen en leges, Onderzoek, advisering, implementatie en ondersteuning bij nieuwe belastingen

		gen en heffingen en leges inclusief het uitwerken van het beleid, uitvoering en opstellen verordening of regeling, Bezwaar en beroep (belastingen, heffingen, leges), Opstellen dekkingsoverzichten alle belastingen, leges en heffingen en advisering en ondersteuning bij (afdelingsoverstijgende) projecten
	Uitvoering, waardering en gegevensbeheer	
	Heffen van belastingen, retributies, recognities, leges parkeren en CAI	
	Invordering belastingen, retributies, recognities leges parkeren en CAI	Inclusief beleid en uitvoering leidraad invordering en incassobeleid
	Functioneel applicatiebeheer, stelselbeheer + coördinerend gegevensbeheer	
	Dwanginvordering, kwijtschelding, bezwaar en beroep	Inclusief kwijtscheldingsbeleid
Sectie Beheer	Taken (op hoofdlijnen)	
	Jaarrekening en jaarverslag	Inclusief voortgangsbewaking/termijnkalender financiële beheersonderwerpen
	Debiteuren en crediteuren	Inclusief vastlegging invordering en leges
	Administratie en digitalisering documenten (facturen)	
	Facturering	Centrale facturering, alle nota's
	BTW – BCF	
	Verzekeringen	
	IV3	
	Consulentschap	
	Functioneel applicatiebeheer	
	Toetsing budgetbeheer	
	Achtervangconstructies financiering lokale volkshuisvesting	
	Kasbeheer	
	Contacten met accountant (oa. planningen, interimcontroles, monitoring rapporten)	
	Decentrale financiële beheerstaken	IC/AO, facturering, urenregistratie, intermediair (decentraal) voor o.a. omgevingsvergunningen, werken en projecten, schaderegistratie openbare ruimte, CAI, rioleringen en zijn intermediair (RO en OW)
	Planeconomie	In het kader van de functiescheiding. Eventueel op termijn onder te brengen bij een sectie vastgoed.

Aandachtspunt:

- Binnen de nieuw te vormen gemeente zullen afspraken gemaakt worden over de wijze waarop met interne controles omgegaan wordt, ook in relatie tot de andere afdelingen.

4.6 Interne dienstverlening

Afdeling Interne dienstverlening	Taakgebieden	Toelichting
	Informatiebeveiliging en privacy	
Sectie P&O	Taken (op hoofdlijnen)	
	Personele en organisatieontwikkeling en personeelsmanagement op korte en lange termijn	
	Beleidsvoorbereiding, –ontwikkeling en uitvoering	Al dan niet op projectbasis, op gebied van P&O vraagstukken. Incl. financiële component / input begroting.
	HR-advies; functionele HR expertise, beleid & advies, regionale samenwerking, professionalisering, coaching, consultantschap (ondersteuning, advies, begeleiding en sparring)	Uitstippelen van HR beleidshorizon en laten zien welke koers P&O op gaat en hoe dat binnen de betreffende afdelingen te realiseren
	(Juridisch) advies over o.a. rechtspositie, werving en selectie, personele planning, arbeidsomstandigheden, functieonderhoud, P&O-instrumentarium, P&O-communicatie en bezwaar en beroep	
	HR-businesspartner voor management (projectmanagement)	Het meedenken met de managers over P&O ontwikkelingen op korte en lange termijn en vervolgens adviseren over de gewenste aanpak
	Arbeidsvoorwaardenbeleid	
	Ondersteuning medezeggenschap: (Bijzondere) ondernemingsraad en (bijzonder) GO	
	Personeelszorg (breed), ARBO, BHV, en nazorg/implementatie fusie	
	Verzuimmanagement / verzuimbegeleiding / casemanagement	
	HR-support; salaris- en personeelsadministratie, salarisverwerking, administratieve ondersteuning, uitvoering van P&O werkprocessen conform CAR-UWO en bedrijfsregelingen.	
	Beheer; inclusief PSA, uitvoering rechtspositie, formatiebeheer, subsidieregelingen, fiscale regelingen, informatievoorziening, eerste aanspreekpunt management en medewerker, uitvoering van P&O werkprocessen conform CAR-UWO en bedrijfsregelingen	
Sectie Informatievoorziening³	Taken (op hoofdlijnen)	

³ Onder de ICT functie in een organisatie verstaan we het samenhangend geheel aan activiteiten dat het mogelijk maakt, met gebruik van ICT, informatie uit te wisselen voor het besturen van een organisatie, het beheren van processen en

	ICT – systeem-, netwerk- en werkplekbeheer en servicedesk	
	Informatiebeveiliging technisch en functioneel	
	Uitkijk ICT infrastructuur ivm calamiteiten	
	Beheren en onderhouden Bedrijfsprocessen en Procesarchitectuur	
	Consulentschap informatie-, archief- en procesbeheer	
	Informatiestrategie/beleid	
	Uitvoering beleid en projecten	
	Informatiebeheer (tactisch en strategisch)	
	Telecommunicatie vast en mobiel	
	Inkoop en aanbesteding ICT	
	Gegevensbeheer (kwaliteit en integraliteit basisgegevens)	
	Website: technisch beheer van de elektronische webformulieren en met betrekking tot het zaaksysteem	
	Functioneel applicatiebeheer van generieke en afdeling overstijgende applicaties, stelselbeheer + coördinerend keten- en gegevensbeheer	Ondersteuning en opleiding van medewerkers in organisatie (o.a. m.b.t. digitaal en zaakgericht werken)
	Beheren stelsel van authentieke basisregistraties, zoals BAG, Wkpb en BGT	
	DIV archivering, dossiervorming en verwerking in- en uitgaande documenten	Zaakbeheer, uitvoering kwaliteitscontrole, archiefbewaking,
	Archiefbeheer, tactisch en strategisch	
	Beheer zaakafhandeling, zakenmagazijn en zaaktypecatalogus	
	Beheren gegevenskoppelingen met de gemeentelijke servicebus en de landelijke ICT voorzieningen	
Sectie Facilitair	Taken (op hoofdlijnen)	
	Bodendiensten, repro, catering, beveiliging/veiligheid, toegang, schoonmaak, afval, facilitair beleid, werkplekbeheer en inkoop kantoorbenodigdheden, bodevervoer, interne post (rondbrengen)	
	Inkoopprocessen (beleid en advies), incl de inkoop van energie (incl. contracten)	Uitvoering/inhoudelijke kennis binnen vakafdelingen
	Contractenbank / contractmanagement	Uitvoering/inhoudelijke kennis binnen vakafdelingen

Aandachtspunten

- Consistentie in de wijze waarop wordt omgegaan met applicatiebeheer binnen de nieuwe organisatie en het expliciet en voldoende benoemen (ook qua formatie) van het taakgebied applicatiebeheer.

het verrichten van feitelijke handelingen in een organisatie en in samenwerking met haar omgeving. (informatiestrategie)

- Verschil in werkwijze: in Zeevang wordt de inkomende post door de bodes gescreend en verdeeld en uitgaande post wordt ingescand en verzonden. In EV frankeren de bodes alleen de uitgaande post. De WG facilitair komt in overleg met WG DIV met een voorstel.
- Verschil in werkwijze als het gaat om klantcontacten/dienstverleningsconcept. Uitgangspunt is starten op de wijze zoals nu in EV het geval is. De WG dienstverlening komt met een visie/advies.
- Het taakgebied subsidies (als in het verkrijgen van subsidies) wordt in beginsel uitbesteed/ingehuurd. In de nieuwe organisatie wordt onderzocht of het wenselijk is hiervoor structureel formatie beschikbaar te stellen.
- Het taakgebied informatiebeveiliging en privacy dient omwille van de functiescheiding elders ondergebracht te worden dan binnen de sectie informatievoorziening.

4.7 Ruimtelijke ontwikkeling

Afdeling Ruimtelijke ontwikkeling	Taakgebieden	Toelichting
Sectie Omgevingsbeleid	Taken (op hoofdlijnen)	
	Ruimtelijk beleid en planologie	Beleid hogere overheden, wetgeving, ruimtelijke maatregelen en invoering omgevingswet
	Gemeentelijk ruimtelijk beleid en planologie	Structuurplannen, bestemmingsplannen, beheersplannen, MER, beleidsplannen en facetbeleid
	Afwijken van bestemmingsplannen	Wabo: projectafwijkingplannen, Wro: wijzigingsplannen, uitwerkingsplannen, Chw en planschade
	Gebiedsontwikkeling	Dijkversterking, project waterfront, Lange Weeren, Broeckgouw (incl. projectbureau BG), Waterrijk, bufferwoningen Zeevang.
	Projectontwikkeling en herstructurering	Inclusief grootschalige ontwikkelingen en o.a. Seinpaal Maria Goretti, Tase, Korsnass, 3 ^e ontsluitingsweg en nieuwbouw HHNK
	Stedenbouw	Herinrichtingsplannen, spve's, inbreidingslocaties en ruimtelijke initiatieven
	Natuur en landschap	Stedelijk groen, natura 2000 en groene wetgeving
	Economie en werkgelegenheid	Economische agenda, bedrijventerreinen, bedrijfscontacten en lokale en regionale overleggen
	Toerisme	Toeristische visie, regionale en lokale projecten en subsidies
	Volkshuisvesting en wonen	Woonvisie, woningbehoefte onderzoeken, herzieningenwet, overleg corporaties en prestatieafspraken, urgenten en statushouders
	Monumenten en archeologie	Archeologienota, erfgoedbeleid, monumentenbeleid, subsidies, bouwhistorie, cultuur en OMD
	Juridische zaken (afdelingsgerelateerd)	Beroepszaken / bestuursrecht en privaatrecht

		(rechtszaken)
	Exploitatieovereenkomsten en planschade	
	Grondzaken, grondexploitatie, grondbeheer, landmeten	Eventueel naar sectie vastgoedontwikkeling
	Gebouwen	Totdat het bouwkundig is opgeleverd: Centraal: RO – evt sectie vastgoedontwikkeling. Na oplevering: OW
	Woonwagenzaken	Orderingsvraagstuk: RO, zorgvraagstuk: Samenleving, veiligheidsvraagstuk: Veiligheid. Vooralsnog is RO 'in the lead' totdat orderingsvraagstuk is opgelost.
	Wonen & zorg	Projectmatige aanpak/integrale benadering afdelingsoverstijgend.
Sectie Bouwen & Milieu	Taken (op hoofdlijnen)	
	Milieubeleid en uitvoering	Milieuprogramma, bodem, duurzaamheid/energie, geluid en RUD
	Vergunningen, toezicht en handhaving	WABO, RO en wet milieubeheer
	Groene wetgeving uitvoering (vergunningverlening, toezicht, handhaving)	
	BWT	
	Welstand en leges	
	Bouwbeleid	
	Waterwet	
	Aansluitvergunningen, sloopvergunningen en monumentenvergunningen	
	Afvalbeleid	
	Bezwaar en beroep omgevingsrecht	
	Klantcontacten	
	Functioneel applicatiebeheer	
	Juridische zaken (afdelingsgerelateerd)	Beroepszaken / bestuursrecht en privaatrecht (rechtszaken)

De stuurgroep heeft kennis genomen van het advies vanuit de klankbordgroepen aan het nieuwe DMO om de mogelijkheid tot de vorming van een sectie voor vastgoed/vastgoedontwikkeling te vormen. Hierin worden alle taken rondom vastgoed, grond en gebouwen worden geclusterd. Gedacht zou in dat geval kunnen worden aan de taken op het gebied van gebouwen (aanpassingen, contracten, strategisch beleid), grondexploitatie, planeconomie, grondbeheer, grondzaken, landmeten en wellicht ook BAG. In de bijlage is een overzicht van mogelijke verdeling van taken op het gebied van vastgoed bijgevoegd. De stuurgroep hecht eraan om reeds bij de start van de nieuwe organisatie de samenwerking tussen afdelingen op dit taakgebied te versterken. Om die reden heeft de stuurgroep besloten dat een taakgroep (of taskforce) vastgoed wordt ingesteld, waarin de verschillende disciplines die zich bezighouden met vastgoed vertegenwoordigd zijn, onder leiding van de directie of het afdelingshoofd RO.

4.8 Openbare Werken

Afdeling Openbare Werken	Taakgebieden	Toelichting
	Diverse administratieve en ondersteunende taken zoals: administratieve taken, urenregistratie, verlofadministratie, vergunningverlening, LMA, bezwaarschriften, aanslagen, afvalstromen/rekeningen controleren, toezicht en administratie oud papier, afvalstoffenbalans, afvalcontracten	
Sectie Werken & projecten	Taken (op hoofdlijnen)	
	Projectmatige zaken aangaande OR- taken	Strategisch, tactisch en operationeel (voorbereidend) beheer vd OR
	Werkvoorbereiding, ontwerp, bestek en aanbesteding	
	Houden van toezicht en voeren van directie op nieuwe werken, creëren, reconstructie en groot onderhoud	
	Beheer grijs + blauw (inclusief grp / meerjaren onderhoud planning)	
	Landmeetkunde	
	Riolering, kunstwerken, havens, openbare verlichting, groen, wegen, waterwegen (waterplan, baggerplan enz)	
	Verkeer	
	Vergunningen kabels en leidingen	
	CAI	
	Landmeten	
Sectie Operationele taken en ondersteuning	Taken (op hoofdlijnen)	
<i>Ondersteunende taken, kan niet in wijk neergelegd worden</i>	Reiniging; afvalstraat, overslagstation, vegen van wegen en milieuronde	Dagelijks beheer en onderhoud (werkende houden)
	Gladheidbestrijding	
	(Technisch) beheer gebouwen, kades e.d.	
	Onderhoud wagenpark	
	Huisvuil inzamelen	
	Riolering / rioolgemalen, dagelijks beheer	
	Verkeerslichten, dagelijks beheer	
	Evenementenondersteuning en -uitvoering	
	Straatkolken, dagelijks beheer	
	Transportondersteuning	
	APV – reiniging, openbare ruimte, afstemming BOA's,	
	Markten	
	Kermis	Aanvraag openbare ruimte en verpachting in samenwerking met financiën en APV/in de praktijk voortzetting huidige werkwijze

	Havens	
	Brugbediening	
	Bebording	
	Regulier onderhoud wegen	
	Openbare verlichting	
	Verkeer, dagelijks beheer/dagelijkse ingrepen: afzettingen, inschakelen verkeersregelaars	
	Gebouwen	Totdat het bouwkundig is opgeleverd: Centraal: RO – evt sectie vastgoedontwikkeling. Na oplevering: OW
	Actie nemen op ingekomen meldingen	
Sectie Wijkbeheer	Taken (op hoofdlijnen)	
<i>Integraal beheer op basisniveau</i>	Beheer groen	Uitvoerend niveau. Nieuwe wijkindeling maken.
	Beheer speelterreinen en monumenten	
	Wijkcoördinatie	
	Toezicht (opzichters)	
	Beheer projecten	
	Beheer sportvelden	
	Onderhoud openbare ruimte (zwerfafval)	
	Baggerwerk (uitvoering baggerplan, onderhoud/beheer baggerdepot)	
Onderhoud begraafplaatsen		

Aandachtspunten

- Afstemming met BOA's – waarop veel druk komt agv parkeercontroles – die voorheen onderdeel uitmaakte van OW / prioriteiten BOA's.
- Met het nieuwe management komen tot afspraken over een nieuwe wijkindeling.
- Onderscheid tussen WP en OW als het gaat om beheer heeft ook budgettaire consequenties (er moeten ook budgetten beschikbaar zijn voor het dagelijks onderhoud)

4.9 Samenleving

Afdeling Sociaal domein	Taakgebieden	Toelichting
	IC/AO Toezicht en handhaving (WMO en KDV) Bezwaar en beroep Projectondersteuning Inkoop en contractbeheer	
Sectie Ontwikkeling & Projecten	Taken (op hoofdlijnen)	
	Beleid	Op het gebied van leefstijl, kunst & cultuur, WMO, participatiewet, mantelzorg & vrijwilligers, senioren, GGZ, opvang/huiselijk geweld preventie, onderwijs-huisvesting, onderwijs/RMC /leerlingenvervoer, schoolzwemmen/zwemvervoer, sport en speelruimte, sportaccommodaties, VVE/peuterspeelzalen/kinderopvang, sluitende zorgstructuur, Jeugd/CJG, volwasseneducatie/vluchtelingen/ anti-discriminatie, jeugdwerkeloosheid, OGGZ, maatschappelijke opvang, burgerparticipatie, minimabeleid/wettelijke schuldhulpverlening, werkgelegenheid, veilig thuis, subsidie en SMW+ / passend onderwijs, dierenwelzijn, drugs- en prostitutie (preventief), Wonen en zorg.
	Projecten	Op het gebied van leefstijl, kunst & cultuur, WMO en Sport – volledige breedte van het domein
	Accountmanagement	Op het gebied van GGD, muziekschool & bibliotheek, CBW, Sport, arbeidsmarkt o.a. werkgeversservicepunt, woningcorporaties, zorginstellingen, WMO en jeugd
Sectie Breed sociaal loket	Taken (op hoofdlijnen)	
	Coördinatie (wijk)steunpunten/loketten	
	Uitvoering WMO en Jeugdwet en participatiewet: meldingen keukentafelgesprek, aanvragen, indiceren, rapporteren en adviseren	o.a. aanvragen/indiceren/ behandelen i.h.k.v. WMO en behandelen aanvragen gehandicaptenparkeerkaart
	Intake leerlingenvervoer	
	Behandelen aanvragen (i.h.k.v. de PW/IOAW-Z/BBZ, minimabeleid en wet Kinderopvang)	Zie omschrijving WMO

	Ondersteuning en begeleiding bij (her-) intreding	
	Handhaving en fraudebestrijding	
	Opleggen boetes en maatregelen	
	Schuldhelpverlening	
	Uitvoering vrijwilligersbeleid en vrijwilligersmakelaar	
	Inzet instrumenten participatie werkgeversservicepunt	
	Cliëntondersteuning	
	Toetsing rapportages sociale zekerheid en WMO	
	Terugvordering en verhaal	
	Sociale recherche	Is nu uitbesteed aan Purmerend
	Huisvesting statushouders	
	Urgentieverklaringen	
Sectie Administratie & Ondersteuning	Taken (op hoofdlijnen, voor detaillering zie bijlage)	
	Loketfunctie – in breed sociaal loket	
	Uitkeringsadministratie, WMO	
	Crediteuren en debiteuren administratie/financiële administratie	
	Administratie CAK, SVB, WWB, participatiewet, WMO, overleden personen	
	Beschikkingen	
	Controlebesteding PVB	
	Aan- en afmelding GEP	
	Kostenregeling slachtoffers nieuwjaarsbrand	
	Afhandelen en opvragen inlichtingen en beslagleggingen	
	Inboeken aanvragen	
	Aansluiting zorgfactuur en WMO	
	Afdrachtbelastingen	
	Fin. en adm. afhandeling wet Kinderopvang	
	Archivering	
	Uitvoering Leerplichtadministratie	
	Uitvoering Leerlingenvervoer	
	Registratie Kinderopvang (LRK)	
	Terugvordering en verhaal	
	Uitvoering schoolzwemmen	
	Applicatiebeheer	
	Internet EV / sociale zekerheid	
	Afhandeling aanbesteding bestanden CBS en inlichtingenbureau	
	Begroting, jaarwerk, managementinformatie	
	Beheer suwinet	

	Jaarafsluiting participatiewet	
	Uitvoering subsidies	
	Versturen/uitboeken post	
	Controle inschrijvingen UWV	
	Maken mandateringslijst	
	Jeugdwet (uitkeringsadministratie, WMO/Jeugdwet)	
Sectie Zorgteam	Taken (op hoofdlijnen)	
	Coördinatie; zorgteam, hometeam en beschermingstafel	
	Gezinsmanagers	
	Veiligheidshuis	
	Uitvoering; school maatschappelijk werk, leerplicht/RMC/VSV en straathoekwerk	
	Belangrijke taak: regievoering op meervoudige zorgvragen	WMO en Jeugd → 1 gezin, 1 plan, 1 regisseur)

Aandachtspunt

- Beheerders van de sporthallen (ontwikkeling en projecten – 4fte)

5. Tot slot

Met het opstellen van de fijnstructuur is weer een belangrijke stap gezet in de richting van de vorming van de nieuwe organisatie. We zijn er echter nog niet, niet alleen zullen formatieplan en functieboek nog nader uitgewerkt worden, maar er zullen nog afspraken gemaakt moeten worden over werkwijzen en werkprocessen. Het is aan te bevelen dit te doen zodra het nieuwe management bekend is.

Bijlage 1. Overzicht taken / verdeling rondom vastgoed en gebouwen

Onderliggende motivatie voor deze keuze als het gaat om vastgoed is:

Type gebouwen

1. Gemeentelijke gebouwen (tbv activiteiten gemeente)
2. Maatschappelijke gebouwen
3. Strategische aankopen
4. Huurwoningen
5. Stadion FC

Type taken

1. Technisch beheer (oftewel instandhoudingsbeheer)
2. Aanpassingen: functionele aanpassingen aan gebouwen, inclusief onderhoudsplannen, verbouwingen, voorbereiding/advisering hierover.
3. Facilitair en gebruiksbeheer, waaronder het dagelijkse beheer, het functionele beheer en ook de administraties zoals tbv de verhuur van maatschappelijke gebouwen.
4. Contracten: overeenkomsten, verhuur, verpachting
5. Strategisch beleid t.a.v. het totaal aan gebouwen

Verder wordt tijdens de bijeenkomst besproken dat voor gemeentelijke gronden op grote lijnen dezelfde type taken gelden. Van daaruit kijkende naar de type gebouwen/gronden ten opzichte van de taken leidt tot de volgende matrix:

	Gronden	Gemeentelijke gebouwen	Maatschappelijke Gebouwen	Huur woningen	Strategische aankopen
Technisch beheer	Openbare Werken				
Facilitair beheer	Gebruiker (RO)	Gebruiker (ID)	Gebruiker (SD)	Gebruiker	Gebruiker
Aanpassingen (grootschalig)	Totdat het bouwkundig is opgeleverd: Centraal: RO – evt sectie vastgoedontwikkeling. Na oplevering: OW				
Contracten	Centraal: RO – evt sectie vastgoedontwikkeling				
Strategisch beleid	Centraal: RO – evt sectie vastgoedontwikkeling				

