

Leden van de Gemeenteraad van de
gemeente Alphen aan den Rijn

Stadhuisplein 1
Postbus 13
2400 AA Alphen aan den Rijn
Telefoon: 14 0172
E-mail: gemeente@alphenaandenrijn.nl
Website: www.alphenaandenrijn.nl

Zaaknummer
3500129

Datum
16 april 2025

Contactpersoon
M.E. Bos – Nelissen

Team P&O – Advies en Ontwikkeling

Onderwerp
Motie Organisatie VVD NE D66 CDA CU. Werken aan een
dienstbare organisatiestructuur voor Gemeente Alphen aan
den Rijn

Geachte leden van de raad,

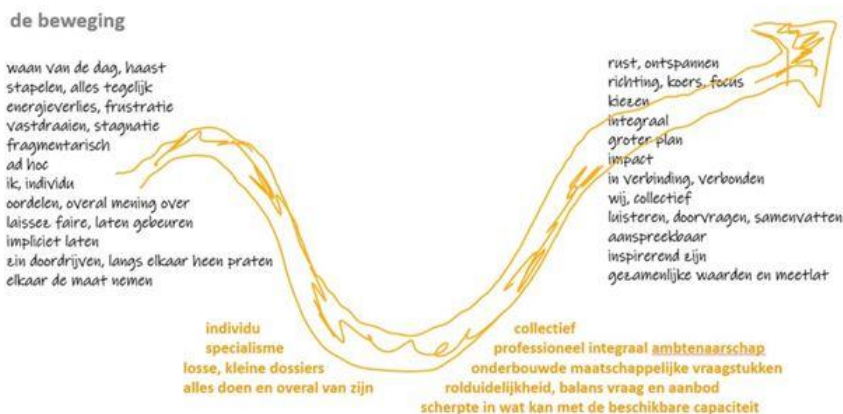
Aanleiding voor het sturen van deze brief vormt het nog niet gevoerde gesprek met een aantal raadsleden die deze motie hebben ingediend. Dat lukte om praktische redenen niet en dat is niet onze gewoonte. Er is veel aan de hand op dit moment: politiek én in de organisatie. Om die reden willen wij u nu, in opmaat naar verdere gesprekken hierover, pro-actief informeren over het thema organisatieontwikkeling.

Samen maken wij dat Alphen aan den Rijn een gemeente is waar het goed leven, wonen en werken is. Mensen voelen zich hier welkom en veilig. Daarom is het onze drive betrouwbare en transparante dienstverlening te leveren die steeds aansluit op de vraag en behoefte van onze inwoners en ondernemers. Waar nodig helpen we mensen om op eigen benen te staan. We weten wat er in onze samenleving speelt en zijn actief aan de slag met initiatieven van buiten. Wij doen dit samen met de Alphenese inwoners, ondernemers, organisaties en partners.

Organisatieontwikkeling en beweging die we willen maken (vandaag)

Organisatieontwikkeling is een permanent proces. Elke 2 tot 4 jaar transformeert de organisatie, met allerlei tussentijdse kleinere bijstellingen in de verschillende domeinen. Dat is logisch, want de gemeente Alphen aan den Rijn en onze omgeving zijn continu in ontwikkeling. Het inwoneraantal groeit snel, de financiële situatie verandert, we krijgen steeds meer extra taken erbij vanuit het Rijk en de vraagstukken waar we aan werken, worden steeds ingewikkelder. Zoals bijvoorbeeld de woningbouwopgave, energietransitie en hulp aan inwoners die het moeilijk hebben. Dat vraagt een wendbare organisatie die gesteld staat voor de uitdagingen die op haar afkomen.

De beweging die we met organisatieontwikkeling in de ambtelijke organisatie willen maken wordt weergegeven in het volgende plaatje.



In het brede spectrum van organisatieontwikkeling vormt inrichting van de organisatie op dit moment de sleutel om de gewenste beweging door te zetten en om de grote vraagstukken die er liggen, op te lossen. In het huidige model sturen de drie directieleden rechtstreeks zo'n 40 tactisch/operationele teamleiders aan. Door het ontbreken van een strategisch/tactische laag is de directie onvoldoende in staat haar rol richting organisatie in te vullen in termen van richting geven en randvoorwaarden scheppen. In de praktijk zien we dat de directie daardoor veel tijd kwijt is aan operationele inzet, tijd die niet kan worden besteed aan het ambtelijk-bestuurlijk samenspel. We hebben de overtuiging dat een investering in het team directie en College zich uiteindelijk terugbetaalt in gedragen leiderschap en een veerkrachtig bestuur.

De integraliteit van beleid en ontwikkeling is in het gedrang, evenals externe vertegenwoordiging bij belangrijke lokale en (boven)regionale partijen. Ook burgemeester en wethouders voelen – door druk van inwoners, ondernemers en externe partners – urgentie om de ambtelijke organisatie in te gaan om zaken voor elkaar te krijgen. Daarnaast is de omvang van sommige teams zo groot geworden dat de 'span of attention/span of control' van teamleiders (te) groot is. Het gevolg is veel instabiliteit in het management. Medewerkers ervaren regelmatig onvoldoende richting en keuzes op de vele opgaven die er liggen en missen aandacht en begeleiding in hun dagelijks werk en ontwikkeling. Dit leidt tot o.a. tot veel verloop, korte verblijftijd, hoog verzuim en gaat ten koste van de dienstverlening naar inwoners.

Nieuwe inrichting van de organisatie (morgen)

Met de nieuwe inrichting repareren we de ontstane situatie en komt er meer aandacht voor strategie en focus enerzijds en professionaliteit en welzijn van medewerkers anderzijds.

Met sectormanagers tussen directie en teammanagers ontstaat er een betere verdeling van de verantwoordelijkheden. De directie kan zich dan meer richten op de langetermijndoelstellingen en

strategische keuzes. De sectormanagers vertalen de strategische keuzes naar hun sector en richten zich op verbinding en integraliteit binnen en tussen de sectoren. De teammanagers hebben meer aandacht voor hun teams, zodat de medewerkers meer richting ervaren, voldoende aandacht krijgen en hierdoor ook effectiever en efficiënter kunnen functioneren. Met andere woorden: medewerkers worden hierdoor beter gefaciliteerd om hun vakmanschap en bevoegdheid voor de inwoners van de gemeente Alphen aan den Rijn in te zetten.

Doordat een aantal posities verschoven wordt en de rol van sectormanager wordt toegevoegd, betekent de nieuwe inrichting per saldo 7 managementposities extra ten opzichte van de huidige inrichting. Dit sluit aan op de groei die de organisatie heeft meegemaakt.

Per 1 juli gaan we werken volgens de nieuwe lijnen. Een aantal sectormanagers is vanuit het reorganisatieproces geselecteerd, voor de overige plekken is de werving in volle gang. Misschien heeft u de wervingscampagne voorbij zien komen.

Door allerlei omstandigheden (o.a. pauzeknop) heeft het reorganisatieproces geruime tijd geduurd. Gedurende die periode hebben we teamleidersfuncties tijdelijk ingevuld, soms door interne medewerkers die functies waarnemen, maar vaker door middel van inhuur. Nu kunnen we die plekken weer vast gaan invullen en de inhuur verder afbouwen. Dat is de reden dat we nu ook voor een aanzienlijk aantal teammanagersplekken werven.

Blik op de toekomst (overmorgen)

Met het vernieuwde fundament krijgen we onze basis op orde en ontstaat er focus, ruimte en hopelijk rust om verder vooruit te kijken. Voor de zomer wordt een visie vastgesteld over wat voor gemeente we in de toekomst willen zijn, wetende welke groei we gaan doormaken in inwoneraantal, verdere inzet op digitalisering, de ruimtelijk economische koers, de visie op sociaal beleid en het toepassen van nieuwe technologieën.

Daarnaast zijn we het project GRIP gestart. Dat geeft ons inzicht in de inzet op onze kerntaken en vitale processen (staande organisatie/run) en de inzet op en ruimte voor ontwikkelopgaven (change).

Op basis daarvan wordt de beweging ingezet naar formatief begroten. In het proces van formatief begroten wordt per onderdeel opnieuw gekeken naar taken, processen en de toekomstige capaciteitsbehoefte. De eerste resultaten verwachten we in de eerste helft van 2026 en die beweging wordt dan op zijn vroegst in 2027 in de begroting verwerkt.

Op deze manier werken we toe naar een, robuuste, toekomstbestendige organisatie!

Kernwaarden

We werken toe naar een robuuste, toekomstbestendige organisatie waar iedereen meetelt en waar professioneel ambtenaarschap hoog in het vaandel staat. Onze kernwaarden zijn:

Zaaknummer
3500129

Datum
16 april 2025

Blad
4 van 4

- Mensgericht: dat betekent onder andere samenwerkingsgericht, dienstverlenend en klantgericht en
- Wendbaar: dat omvat onder andere veranderingsbereid en resultaatgericht.

Onrust in de organisatie

Vanwege de politieke ontwikkelingen zijn in de afgelopen periode een aantal collectieve bijeenkomsten met medewerkers belegd. De deelname hieraan was groot en de emoties waarneembaar. Het college erkent de behoefte aan een periode van stabiele bouw aan de organisatie, het op onderdelen herstellen van relaties en het verder terugbrengen van de inhuur. Wij zijn over deze ontwikkelingen en behoeften in goed gesprek met de directie, het collectieve management, medewerkers en de ondernemingsraad en zien uit naar de komende periode.

Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders van Alphen aan den Rijn,

de wnd. secretaris,



drs. F. (Flora) van den Berg

de burgemeester,



dr. J.P. (Peter) Rehwinkel