

Datum : 14 januari 2026

Portefeuillehouder : Hans Teunissen

Zaaknummer : 893084

Status : Openbaar

Gemeenteraad : N.v.t.

Onderwerp : Doorontwikkeling organisatie definitief besluit

SAMENVATTING

Wij stellen voor om de afdelingenstructuur per 1 maart 2026 te laten vervallen. De huidige eenhoofdige directie (algemeen directeur/gemeentesecretaris) blijft gehandhaafd. De organisatie blijft ingericht met zes teams als sleuteleenheden, waarbij de teammanagers de eerste leidinggevende zijn. De eenhoofdige directie gaat de teammanagers hiërarchisch aansturen. Daarnaast wordt de functie van concernmanager ingesteld, die de teammanagers functioneel aanstuurt. De top boven de teams wordt lichter en complementair ingericht, met een duidelijke rolverdeling en meer strategisch en coachend leiderschap.

In het voorliggende advies stellen wij tevens voor de teams te optimaliseren. Wij zien hierin kansen voor een logischer clustering van werkzaamheden en een evenwichtige verdeling van taken, zonder dat dit ten koste gaat van de aandacht voor onze medewerkers. Deze optimalisatie is gebaseerd op de adviezen van Haute Equipe (2022) en Rijnconsult (2024) over de werking van de managementstructuur en teamindelingen, en sluit aan bij inhoudelijke en bestuurlijke samenhang en organisatieorderingsprincipes uit 2018.

Tot slot, stellen we voor om een nader onderzoek te starten naar de organisatorische samenwerking tussen INTOS en het gemeentelijke taakveld Werk & Inkomen.

VOORSTEL

Het college neemt een definitief besluit over:

1. De afdelingenstructuur per 1 maart 2026 te laten vervallen. De huidige besturingsvorm met een eenhoofdige directie te continueren, waarbij de teammanagers hiërarchisch worden aangestuurd door de eenhoofdige directie en functioneel door de concernmanager.

2. Een evenwichtige span of support over de zes teams te organiseren. We hebben hierbij rekening gehouden met de stelregel uit het rapport van Rijnconsult; hoe eenvoudiger het werk, hoe meer medewerkers in één hand te sturen zijn. Dit betekent voor de teams het volgende:

- a. Aan het team Publiekszaken worden de taken communicatie en bestuurssecretariaat (inclusief organisatie terugkerende gemeentelijke evenementen) toegevoegd.
- b. Aan het team Beheer en Ondersteuning worden de taken administratie sociaal domein, administratie Oekraïne, administratie financiën, administratie HR en beheer gemeentelijk vastgoed toegevoegd.
- c. Aan het team Beleid en Advies worden de taken regie systeem-, netwerk- en informatiebeheer en belastingen toegevoegd.
- d. Aan het team Ontwikkeling wordt de taken bedrijvencontactfunctionaris, openbare



orde & veiligheid en projectleiding sociaal domein toegevoegd.

e. Aan het team Uitvoering worden de taken havenbeheer, medewerkers Buitenwerk INTOS (nog in dienst bij de gemeente Gennep) en beleidsuitvoering verkeer, kunst – cultuur – recreatie – toerisme en duurzaamheid toegevoegd.

f. Aan het team Sociaal Domein wordt de taak arbeidsmarkt & onderwijs toegevoegd.

3. Een nader onderzoek starten naar de organisatorische samenwerking tussen INTOS en het gemeentelijke taakveld Werk & Inkomen, gericht op een toekomstbestendige positionering en versterking van de dienstverlening.

BESLUIT

Datum : 20-01-2026

Het college neemt een definitief besluit over:

1. De afdelingenstructuur per 1 maart 2026 te laten vervallen. De huidige besturingsvorm met een eenhoofdige directie te continueren, waarbij de teammanagers hiërarchisch worden aangestuurd door de eenhoofdige directie en functioneel door de concernmanager.

2. Een evenwichtige span of support over de zes teams te organiseren. We hebben hierbij rekening gehouden met de stelregel uit het rapport van Rijnconsult; hoe eenvoudiger het werk, hoe meer medewerkers in één hand te sturen zijn. Dit betekent voor de teams het volgende:

a. Aan het team Publiekszaken worden de taken communicatie en bestuurssecretariaat (inclusief organisatie terugkerende gemeentelijke evenementen) toegevoegd.

b. Aan het team Beheer en Ondersteuning worden de taken administratie sociaal domein, administratie Oekraïne, administratie financiën, administratie HR en beheer gemeentelijk vastgoed toegevoegd.

c. Aan het team Beleid en Advies worden de taken regie systeem-, netwerk- en informatiebeheer en belastingen toegevoegd.

d. Aan het team Ontwikkeling wordt de taken bedrijvencontactfunctionaris, openbare orde & veiligheid en projectleiding sociaal domein toegevoegd.

e. Aan het team Uitvoering worden de taken havenbeheer, medewerkers Buitenwerk INTOS (nog in dienst bij de gemeente Gennep) en beleidsuitvoering verkeer, kunst – cultuur – recreatie – toerisme en duurzaamheid toegevoegd.

f. Aan het team Sociaal Domein wordt de taak arbeidsmarkt & onderwijs toegevoegd.

3. Een nader onderzoek starten naar de organisatorische samenwerking tussen INTOS en het gemeentelijke taakveld Werk & Inkomen, gericht op een toekomstbestendige positioneringen versterking van de dienstverlening.

AANLEIDING

De aanleiding voor het optimaliseren van onze organisatiestructuur ligt zowel op team- als concernniveau. Op teamniveau is er behoefte aan het oplossen van rafelranden in de huidige inrichting, het versterken van de inhoudelijke samenhang tussen werkzaamheden, en het realiseren van een evenwichtigere verdeling van medewerkers over de teams. Daarnaast is het van belang om de tijdelijke aansturing van het team Publiekszaken structureel te borgen.

Op concernniveau is sinds 2023 ingezet op een centralere positionering van teams, waarbij teammanagers de eerste leidinggevende zijn geworden. Eind 2024 heeft Rijnconsult een advies uitgebracht over de werking en inrichting van onze managementstructuur, rekening houdend met de uitdagingen en ontwikkelingen waarvoor onze gemeente staat.

BESTUURLIJKE EN JURIDISCHE KADERS

De aanpassing van de organisatiestructuur vindt zijn basis in diverse bestuurlijke en juridische kaders die de afgelopen jaren zijn vastgesteld en geadviseerd.

Allereerst vormen de ordeningsprincipes uit 2018 een belangrijk fundament. Deze principes zijn gericht op het creëren van helderheid in taken en rollen, het beleggen van verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie, het clusteren van soortgelijke werkzaamheden en het bevorderen van professionalisering door integraal werken.

Vervolgens heeft het college op 18 juli 2023 besloten om het aantal afdelingen terug te brengen van drie naar twee. Daarbij zijn teamcoördinatoren gepositioneerd als eerste leidinggevende, onder de nieuwe benaming teammanagers. Dit besluit ging gepaard met onder meer een impuls voor projectmatig werken via het Projectbureau en de invoering van een nieuw functiehuis (HR21). De Ondernemingsraad steunde deze beweging, maar benadrukte wel het belang voor de span of support. Daarbij werd onderstreept dat de ordening niet in beton gegoten moet zijn, en dat opvolging van de aanbevelingen van Haute Equipe (2022) geborgd dient te worden.

ADVIES

Een definitief besluit te nemen:

1. De afdelingenstructuur per 1 maart 2026 te laten vervallen. De huidige besturingsvorm met een eenhoofdige directie te continueren, waarbij de teammanagers hiërarchisch worden aangestuurd door de gemeentesecretaris/algemeen directeur en functioneel door de concernmanager.
2. Een evenwichtige span of support over de zes teams te organiseren. We hebben rekening gehouden met de stelregel uit het rapport van Rijnconsult; hoe eenvoudiger het werk, hoe meer medewerkers in één hand te sturen zijn.



Dit betekent voor de teams het volgende:

- a. Aan het team Publiekszaken worden de taken communicatie en bestuurssecretariaat (inclusief organisatie terugkerende gemeentelijke evenementen) toegevoegd.
 - b. Aan het team Beheer en Ondersteuning worden de taken administratie sociaal domein, administratie Oekraïne, administratie financiën, administratie HR en beheer gemeentelijk vastgoed toegevoegd.
 - c. Aan het team Beleid en Advies worden de taken regie systeem-, netwerk- en informatiebeheer en belastingen toegevoegd.
 - d. Aan het team Ontwikkeling worden de taken bedrijvencontactfunctionaris, openbare orde & veiligheid en projectleiding sociaal domein toegevoegd.
 - e. Aan het team Uitvoering worden de taken havenbeheer, medewerkers Buitenwerk INTOS (nog in dienst bij de gemeente Gennep) en beleidsuitvoering verkeer, kunst- cultuur – recreatie – toerisme en duurzaamheid toegevoegd.
 - f. Aan het team Sociaal Domein wordt de taak arbeidsmarkt & onderwijs toegevoegd.
3. Een nader onderzoek starten naar de organisatorische samenwerking tussen INTOS en het gemeentelijke taakveld Werk & Inkomen, gericht op een toekomstige positionering en versterking van de dienstverlening.

NADERE ONDERBOUWING / ARGUMENTEN

1.1. Vereenvoudiging van de topstructuur en aansturing

Sinds 2023 is een belangrijke wijziging doorgevoerd in de organisatiestructuur. Waar we eerder werkten met drie afdelingen en drie afdelingshoofden, is toen gekozen voor een structuur met twee afdelingen: Dienstverlening en Omgeving, elk met een eigen afdelingshoofd. Tegelijkertijd is gekozen voor een structuur waarin teammanagers als eerste leidinggevende zijn gepositioneerd, met een duidelijke strategische focus boven de teams. Door deze lijn door te trekken en te herbevestigen dat teammanagers integraal en hiërarchisch leiding geven aan hun teams, wordt de basis verstevigd.

Na het vertrek van de interim-afdelingsmanager Dienstverlening in maart 2025 is ervoor gekozen deze functie tijdelijk niet opnieuw in te vullen. Sindsdien is de afdelingsmanager Omgeving verantwoordelijk voor de aansturing van de teammanagers binnen zowel Dienstverlening als Omgeving. In de nieuwe situatie komt de laag afdelingen te vervallen, waarmee de topstructuur en aansturing worden vereenvoudigd.



We zetten de lijn van éénhoofdige directie voort, met de gemeentesecretaris/algemeen directeur als eindverantwoordelijke voor de organisatie. De functie van afdelingshoofd wordt vervangen door die van concernmanager. De gemeentesecretaris/algemeen directeur en de concernmanager vormen samen één team, waarbij ieder een eigen focus en verantwoordelijkheid heeft.

De gemeentesecretaris/algemeen directeur is verantwoordelijk voor de algemene directie, het bestuur en regionale samenwerking. In de nieuwe structuur vallen de concernmanager, concerncontroller, teammanagers en staf hiërarchisch onder deze functie. Het college kiest bewust voor duidelijkheid: één kapitein op het schip zorgt voor duidelijke lijnen, rust en effectieve samenwerking tussen bestuur en organisatie. Daarom worden de teammanagers hiërarchisch onder de gemeentesecretaris/algemeen directeur geplaatst. De concernmanager is verantwoordelijk voor de aansturing van de dagelijkse operatie en de functionele aansturing van teammanagers. Na de verkiezingen in maart gaan we stap voor stap het ambtelijk opdrachtgeverschap anders vormgeven. De gemeentesecretaris/algemeen directeur zal zich dan ook richten op de strategische aansturing van drie maatschappelijke opgaven, zoals door het nieuwe college bepaald. De concernmanager zal zijn opdrachtgeverschap meer gaan richten op het versterken van de bedrijfsvoering en dienstverlening. Dat betekent dat we op onderdelen het opdrachtgeverschap gaan verschuiven, bijvoorbeeld bij ruimtelijke projecten, richting teammanagers. We beseffen dat dit zorgvuldigheid vraagt.

Een coachende top met complementaire accenten past bij de huidige ontwikkelfase van de organisatie. De bovenstaande ontwikkeling sluit grotendeels aan bij de aanbevelingen van Rijnconsult, dat uitgaat van een tweekoppig team. In hun advies wordt nadrukkelijk gewezen op de behoefte aan eenduidige en transparante besluitvorming, bestuurlijk comfort en effectieve sturing op strategische opgaven.

In de bijlage is de aangepaste uitwerking op de organisatiesturing opgenomen. Hierin zijn de rollen en verantwoordelijkheden binnen de organisatie verduidelijkt. Waar in het huidige document nog wordt gesproken over de functie afdelingshoofd, zal deze in de nieuwe situatie worden vervangen door de functie concernmanager. De functie van teammanager blijft in de nieuwe situatie ongewijzigd. Deze uitwerking biedt medewerkers inzicht in: (1) wie waarvoor verantwoordelijk is; (2) welke overleggen plaatsvinden; (3) welk overleg welke besluiten neemt.

2.1 Herstellen van balans in teamgrootte en samenhang versterkt professionalisering, werkbaarheid en integraliteit binnen onze organisatie



Een belangrijk argument voor de voorgestelde aanpassing van de organisatiestructuur is het streven naar meer balans en samenhang binnen de teams. In de afgelopen jaren zijn er, als gevolg van eerdere besluiten over de ontwikkeling van de organisatie, zogenoemde rafelranden ontstaan. Deze rafelranden zorgen voor onduidelijkheid in verantwoordelijkheden, versnippering van werkzaamheden en een ongelijke verdeling van medewerkers over de teams.

Rijnconsult heeft in haar analyse van december 2024 gewezen op een grote variëteit in de span of support binnen de organisatie, variërend van circa 10–15 tot wel 30–40 medewerkers per team. Deze verschillen belemmeren een consistente aansturing en vormen een risico voor de professionaliteit en werkbaarheid van de organisatie. Rijnconsult benadrukt dan ook de noodzaak tot het herstellen van balans en het versterken van de professionalisering.

Het clusteren van soortgelijke werkzaamheden binnen teams, zoals vastgelegd in de ordeningsprincipes van 2018, draagt bij aan het bevorderen van integraal werken en het vergroten van de inhoudelijke en bestuurlijke samenhang. Een evenwichtiger verdeling van medewerkers per team maakt het bovendien mogelijk om de verantwoordelijkheden beter te beleggen en de teams slagvaardiger te laten opereren.

In lijn met deze ordeningsprincipes is per team een duidelijke focus aangebracht:

- Team Beheer en Ondersteuning (Barbara van Vosselen): gericht op administratie, facilitair, vastgoed, ondersteuning van projecten, systeem-, applicatie- en gegevensbeheer.
- Team Beleid en Advies (Mia Schuit/Nardy Beckers ad interim): met een focus op beleid binnen de bedrijfsvoering.
- Team Publiekszaken (Bert Kolleman ad interim): verantwoordelijk voor burgerzaken (receptie, telefonie, front- en backoffice), communicatie en secretariaat.
- Team Sociaal Domein (Marco Seelen): gericht op zowel uitvoering als beleid binnen Wmo, Werk & Inkomen en Jeugd.
- Team Ontwikkeling (Jochem Schoemaker): met een focus op beleid rondom ruimtelijke ontwikkeling.
- Team Uitvoering (Bert Kolleman): verantwoordelijk voor de uitvoering binnen de fysieke leefomgeving.

Ook de Ondernemingsraad heeft in haar advies van mei 2023 het belang onderstreept van het reduceren van managementlagen en het creëren van een werkbare span of control. Door de teams meer in balans te brengen, wordt niet alleen de aansturing verbeterd, maar ook het werkplezier en de ontwikkelmogelijkheden van medewerkers vergroot.



Kortom, het herstellen van evenwicht binnen de teams is een noodzakelijke stap in het versterken van de organisatie als geheel, en vormt een solide basis voor verdere ontwikkeling richting een flexibele, professionele en toekomstbestendige gemeentelijke organisatie.

2.a.1 Versterking publieke dienstverlening: positionering communicatie en bestuurssecretariaat binnen team publiekszaken

In het kader van de doorontwikkeling stellen we voor om communicatie en het bestuurssecretariaat te positioneren binnen het team Publiekszaken. Dit team omvat reeds de receptie, telefonie, frontoffice en backoffice Burgerzaken, en vormt daarmee een belangrijke schakel in onze publieke dienstverlening: de eerstelijnscommunicatie met inwoners en ondernemers.

Deze positionering sluit aan op onze vastgestelde dienstverleningsvisie, waarin we hebben afgesproken dat we nabij en benaderbaar willen zijn voor inwoners en ondernemers, samenhang en samenwerking willen bevorderen in onze dienstverlening, en professioneel en betrouwbaar willen opereren in onze communicatie en ondersteuning.

Communicatie en het Bestuurssecretariaat vervullen een sleutelrol in de ondersteuning van het bestuur, onze organisatie en in de communicatie met externe doelgroepen. Door hen te positioneren bij Publiekszaken ontstaat een logische clustering van functies die zich richten op publieksinteractie, informatievoorziening en bestuurlijke ondersteuning.

Daarnaast wordt het bestuurssecretariaat verantwoordelijk gemaakt voor de eindorganisatie van terugkerende gemeentelijke evenementen, zoals de Nieuwjaarsreceptie, Koningsdag, de 4 en 5 mei herdenking, de doortocht van de Nijmeegse Vierdaagse, de nieuwe inwonersdag en de doortocht van een wielerkoe. Op deze manier hopen we de organisatie van deze evenementen te professionaliseren, door de aansturing van het evenement bij één team neer te leggen.

De bovenstaande ontwikkeling sluit tevens aan op de constateringen van Haute Equipe en Rijnconsult, waarin is vastgesteld dat de huidige teamindeling qua omvang niet in balans is. Door het samenvoegen van bovengenoemde taken brengen we meer evenwicht in de totale teamstructuur en versterken we de samenhang tussen functies die zich richten op de eerstelijnsdienstverlening richting inwoners en ondernemers.

2.b.1 Centralisatie administratieve functies en beheer vastgoed

Om de kwetsbaarheid binnen onze organisatie te verminderen en de administratieve functies structureel te versterken, stellen wij voor om de werkzaamheden op het gebied van administratie binnen het sociaal domein, financiën, HR en salarisadministratie te centraliseren. Dit vergroot de continuïteit, maakt onderlinge vervanging eenvoudiger en draagt bij aan een



hogere kwaliteit van dienstverlening. Deze centralisatie sluit aan bij onze eerder vastgestelde ordeningsprincipes: het bundelen van soortgelijke taken om efficiënter te werken en beter samen te kunnen inspelen op veranderingen.

In lijn met deze ontwikkeling stellen we tevens voor om het beheer van het gemeentelijk vastgoed onder te brengen bij het team Beheer en Ondersteuning. Dit sluit aan bij de huidige situatie, waarin het beheer van Park Heijendaal – waar Oekraïense vluchtelingen verblijven – al onder dit team valt. Door ook het overige vastgoedbeheer hier te positioneren, ontstaat meer samenhang en synergie.

2.c.1. Versterking tactisch en strategische samenhang binnen informatiemanagement door herpositionering regisseursfunctie

In het kader van het versterken van de samenhang binnen het domein informatiemanagement stellen wij voor om de regisseursfunctie systeem-, netwerk- en informatiebeheer te positioneren binnen het team Beleid en Advies. Binnen dit team zijn reeds de (technisch) adviseurs informatiemanagement en de CIO gepositioneerd. Door deze regisseursfunctie hieraan toe te voegen, ontstaat een logische clustering van strategische en regisserende functies op het gebied van informatievoorziening.

Deze positionering draagt bij aan een sterkere verbinding tussen regie en beleid op het gebied van digitale infrastructuur en informatiemanagement.

2.d.1 Centralisatie en versterking van beleidsfuncties

Met het oog op het versterken van onze dienstverlening richting ondernemers, stellen we voor om de functies binnen economische zaken – de beleidsadviseur economie en de bedrijvencontactfunctionaris – te centraliseren in één team. Door deze bundeling ontstaat meer samenhang, slagkracht en zichtbaarheid. In de praktijk blijft er één bedrijvencontactfunctionaris, die fungeert als direct aanspreekpunt voor ondernemers en bedrijven. De beleidsadviseur economie richt zich op het ontwikkelen en uitvoeren van economisch beleid. De functie adviseur arbeidsmarkt en onderwijs willen we positioneren binnen het team Sociaal Domein (zie besispunt en argument 2.f). Gelet op deze voorgenomen ontwikkeling stellen we tevens voor om het vehikel bedrijvenloket te laten vervallen.

Het team Ontwikkeling kent de meeste beleidsmedewerkers. In het kader van het versterken van de integraliteit binnen de organisatie, stellen we voor om de beleidsfuncties openbare orde en veiligheid te verplaatsen van de staf naar het team Ontwikkeling. Binnen dit team staan tactisch en strategisch beleid en domein overstijgende samenwerking centraal. Tegelijkertijd blijft het essentieel dat openbare orde en veiligheid nauw samenwerken met handhaving en BOA's van het team Uitvoering. Zo blijft de verbinding tussen strategie en operatie stevig verankerd, ongeacht de organisatorische plek.



Tot slot stellen we voor om ook de projectleidersfuncties binnen onze organisatie te centraliseren in het team Ontwikkeling. Dit betekent dat de projectleidersfunctie van het Sociaal Domein wordt overgeheveld naar het team Ontwikkeling. Door deze centralisatie ontstaat een sterker en samenhangender projectmatig werkend team, waarin kennis en ervaring beter gedeeld kunnen worden. Dit bevordert de onderlinge samenwerking, verhoogt de flexibiliteit in inzet van projectleiders en draagt bij aan een efficiëntere uitvoering van projecten. Bovendien sluit deze positionering aan bij de strategische en domein overstijgende rol van het team Ontwikkeling, waardoor projecten beter kunnen worden afgestemd op bredere beleidsdoelen en organisatieprioriteiten.

2.e.1 Versterking van de lijn tussen beleid en uitvoering binnen het ruimtelijk domein

Binnen de organisatie hanteren we een scheiding tussen beleidsmatige taken en uitvoerende beleidstaken binnen het ruimtelijk domein. Beleidsmatige taken zijn ondergebracht bij het team Ontwikkeling, dat zich richt op strategische beleidsvorming, ruimtelijke ontwikkeling en het uitzetten van de lange termijnvisie. Uitvoerende beleidstaken vallen onder het team uitvoering, dat verantwoordelijk is voor de realisatie van projecten en activiteiten in de leefomgeving.

Op basis van deze ingezette lijn stellen wij voor om deze structuur verder te versterken door een aantal ondersteunende functies binnen het ruimtelijk domein – te weten verkeer, duurzaamheid, toerisme, recreatie, kunst en cultuur – onder te brengen bij het team Uitvoering. Deze functies zijn gericht op de uitvoering van zelfstandig operationele werkzaamheden en vertegenwoordiging van onze gemeente regionaal. Door ze te positioneren binnen uitvoering, bevorderen we de samenwerking met andere uitvoerende disciplines zoals beheer, vergunningverlening en toezicht, en sluiten we beter aan bij het tactisch-operationele karakter van deze functies. Dit vergroot de wendbaarheid en slagkracht van het team bij het oppakken van maatschappelijke en ruimtelijke opgaven.

Daarnaast wordt de taak havenbeheer toegevoegd aan het team Uitvoering. Onze haven vertegenwoordigd een economische waarde en vraagt om operationele afstemming met externe partijen zoals Rijkswaterstaat en het Waterschap. Het team Uitvoering is het meest geëquipeerd om de reguliere uitdagingen van het beheer op te pakken. De ontwikkeling van de haven blijft onder verantwoordelijkheid van het team Ontwikkeling, passend bij hun strategische en beleidsmatige rol.

Tot slot worden de (vier) medewerkers van Buitenwerk INTOS, die nog in dienst zijn bij de gemeente Gennep, organisatorisch ondergebracht bij het team Uitvoering. Hoewel de dagelijkse aansturing via Buitenwerk INTOS verloopt, blijft de gemeente tot hun pensionering verantwoordelijk voor de personele aspecten. Deze positionering sluit aan bij de aard van hun werkzaamheden en zorgt voor een logische inbedding binnen de uitvoeringsorganisatie



2.f.1 Taken arbeidsmarkt en onderwijs beter op transitie sociaal domein en INTOS laten aansluiten

In verband met de transitie van INTOS stellen we voor om de functie arbeidsmarkt en onderwijs te verplaatsten naar het team Sociaal Domein. Door deze functie onder te brengen bij dit team ontstaat een logische en krachtige verbinding tussen beleid, uitvoering en samenwerking met INTOS, onderwijsinstellingen en ondernemers. De functionaris zal intensiever gaan samenwerken met INTOS, met als doel mensen tot een afstand tot de arbeidsmarkt sneller en effectiever aan het werk te helpen. De taken voor wat betreft SROI willen we borgen in het team Beleid en Advies (inkoop) en ontwikkeling/beleid arbeidsmarktregio in het team Ontwikkeling.

3.1 INTOS als leerwerkbedrijf en de rol van werk & inkomen: tijd voor een strategische heroverweging

De huidige samenwerking tussen re-integratieconsulenten INTOS en consulenten Werk & Inkomen kent veel inhoudelijke raakvlakken, maar ook organisatorische verschillen die de effectiviteit en samenhang kunnen belemmeren. Tegelijkertijd bevindt INTOS zich in een transitie naar een modern leerwerkbedrijf, waarin begeleiding naar werk, ontwikkeling en participatie centraal staan. Vanuit de huidige taakverdeling is onze gemeente verantwoordelijk voor de rechtmatigheid van trajecten, terwijl INTOS zich richt op de doelmatigheid ervan. Juist deze complementaire rollen bieden kansen om, vanuit efficiency en effectiviteit, de samenwerking te intensiveren. Door processen beter op elkaar af te stemmen en verantwoordelijkheden helder te positioneren, kunnen inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt sneller en gericht worden begeleid naar werk. Het onderzoek over de samenwerkingskansen dient voor juli 2026 afgerond te zijn.

KANTTEKENINGEN EN RISICO'S

1.1 Succesvolle samenwerking als kritische succesfactor

Hoewel het gekozen model met een eenhoofdige directie en een concernmanager duidelijke verantwoordelijkheden en besluitvormingslijnen biedt, vraagt dit model ook om zorgvuldige afstemming en samenwerking tussen beide functionarissen. De effectiviteit van deze structuur is in belangrijke mate afhankelijk van de onderlinge relatie, communicatie en het vermogen om gezamenlijk strategische en operationele doelen te realiseren.

De gemeentesecretaris/algemeen directeur voert de algemene directie, is eerste adviseur van het college en eindverantwoordelijk voor de organisatie als geheel. Bij verschil van inzicht of discussie is deze persoon degene die de uiteindelijke beslissing neemt.



De concernmanager ondersteunt de gemeentesecretaris/algemeen directeur en is verantwoordelijk voor de operationele aansturing van de organisatie. Hij/zij legt hierover verantwoording af aan de gemeentesecretaris/algemeen directeur.

Er vindt wekelijks structureel overleg plaats tussen de gemeentesecretaris/algemeen directeur en de concernmanager. Deze afstemming draagt bij aan een gezamenlijke koers, versterkt de onderlinge samenwerking en zorgt ervoor dat beiden hun verantwoordelijkheid nemen richting bestuur en teammanagers.

2.1 Impact voor de medewerker

Bij het centraliseren en verplaatsen van functies naar een ander team blijft de inhoud van het werk voor de betrokken medewerker grotendeels gelijk. Wat verandert, is de positionering binnen een team dat qua takenpakket en HR21-functieniveau beter aansluit bij de werkzaamheden. Dit biedt meer raakvlakken met collega's die vergelijkbare taken uitvoeren, wat de samenwerking en kennisdeling bevordert.

We werken hybride in het gemeentehuis, waarbij medewerkers zelf bepalen waar zij werken binnen het kantoor. Dit doen zij op basis van hun samenwerkingsverbanden, passend binnen onze netwerkstructuur.

We zijn ons ervan bewust dat het doen van dergelijke voorstellen ook nieuwe rafelranden kan creëren. Toch sluiten deze voorstellen het beste aan bij de adviezen van Haute Equipe en Rijnconsult. Zij adviseren om teams evenwichtiger te maken qua omvang en samenstelling, en om de vastgestelde ordeningsprincipes te volgen: het versterken van integraal werken, het zoveel mogelijk centraliseren van soortgelijke taken, en het creëren van evenwichtige teams waarin iedere medewerker de aandacht krijgt die hij of zij verdient.

Deze ontwikkeling draagt bovendien bij aan het versterken van onze NIRS-waarden:

- Nabijheid: door medewerkers te positioneren in teams met meer raakvlakken, ontstaat meer nabijheid in samenwerking.
- Integraal: de ordening bevordert integraal werken over domeinen heen.
- Empathisch: er is oog voor de impact op medewerkers en ruimte voor begeleiding.
- Ruimte: medewerkers behouden autonomie in hun werkplekkeuze binnen het hybride werken.
- Samen: de netwerkstructuur en teamindeling stimuleren samenwerking en verbinding.

3.1 Impact uitkomsten nader uit te voeren onderzoek onzeker

Hoewel het voorstel tot nader onderzoek naar de samenwerking tussen INTOS en het gemeentelijke taakveld werk & inkomen logisch en strategisch klinkt, is het belangrijk te



onderstrepen dat de uitkomsten van dit onderzoek op dit moment nog onzeker zijn. Zowel de impact op de organisatie als op individuele medewerkers is nog niet te overzien. Tegelijkertijd geldt dat je op onderzoek nooit tegen kunt zijn: het biedt juist de noodzakelijke ruimte om INTOS te transformeren tot een toekomstbestendig leerwerkbedrijf. Daarbij kunnen we als eigenaar van INTOS ook verkennen hoe we onze rol actiever en nauwer kunnen invullen. Dit onderzoek is dus niet alleen een organisatorische heroverweging, maar ook een kans om onze maatschappelijke opdracht beter vorm te geven.

WAT BETEKENT DIT VOORSTEL VOOR DE INWONERS?

De doorontwikkeling van onze organisatie betekent dat we nog beter in staat zijn om aan te sluiten bij wat inwoners en ondernemers nodig hebben. We werken slimmer samen, zijn wendbaarder en maken gebruik van moderne middelen om sneller en transparanter te communiceren. Hierdoor kunnen we pro-actiever inspelen op maatschappelijke veranderingen en zorgen we ervoor dat Gennep een gemeente blijft waar het prettig wonen, werken en leven is. Inwoners merken dit bijvoorbeeld aan toegankelijke dienstverlening en betere beleidsadvisering.

EXTERN ADVIES, INSPRAAK EN DRAAGVLAK

De WOR-bestuurder heeft op 13 november 2025 een formele adviesaanvraag ingediend bij de OR. Daarnaast heeft de gemeentesecretaris op 17 november 2025 toegelicht in het OV-overleg dat het Sociaal statuut niet van toepassing is.

Tijdens het overleg op 10 december 2025 is aandacht gevraagd voor een aantal punten. Hieronder volgt een overzicht van de gemaakte toelichtingen en toezeggingen:

1. Positie concerncontroller: De concerncontroller blijft onafhankelijk en valt hiërarchisch onder de gemeentesecretaris. Indien nodig kan de concerncontroller het college direct informeren over risico's en bedreigingen.
2. Leiderschap en verantwoordelijkheden: In verschillende documenten komen termen voor zoals integraal leidinggeven, coachend leiderschap, hiërarchisch en functioneel leidinggeven. Dit betekent:
 - Alle leidinggevendenden geven integraal en coachend leiding.
 - Gemeentesecretaris geeft hiërarchisch leiding aan teammanagers, concernmanager, concerncontroller en staf.
 - Concernmanager geeft functioneel leiding aan teammanagers.
 - Teammanagers geven hiërarchisch leiding aan hun team.



3. Jaarplannen: In het overleg van 10 december is toegezegd dat na publicatie van het coalitieakkoord en collegeakkoord de teammanagers opdracht krijgen om te bepalen hoe zij het werk de komende vier jaar uitvoeren. Zij bekijken kansen en knelpunten en bespreken dit in een open sessie met hun team. Medewerkers denken mee over de vertaling van het collegeakkoord naar het jaarplan. De opbrengsten van deze sessies worden teruggekoppeld in het MT. Daar worden afspraken gemaakt over de uitvoering. In deze periode actualiseren de teammanagers samen met hun team het jaarplan volgens een format.
4. Span of control: we hebben rekening gehouden met de stelregel uit het rapport van Rijnconsult; hoe eenvoudiger het werk, hoe meer medewerkers in één hand te sturen zijn.
5. Ontwikkeling teammanagers: Het MT ontwikkelt zich als groep en er is aandacht voor persoonlijke ontwikkeling in de HR-gesprekscyclus.
6. Vervanging bij afwezigheid:
 - Vervanging van teammanagers gebeurt horizontaal.
 - Bij afwezigheid van de concernmanager neemt de gemeentesecretaris deze rol waar.
 - Bij afwezigheid van de gemeentesecretaris is de concernmanager loco-secretaris.
7. INTOS: We hebben toegezegd het plan van aanpak over het onderzoek naar de OR te sturen.

De OR heeft op 23 december een positief advies afgegeven op de doorontwikkeling van de organisatie.

COMMUNICATIE EN BEKENDMAKING

Na het definitieve besluit informeren wij de organisatie dat de ingangsdatum van de doorontwikkeling van de organisatie in zal gaan per 1 maart 2026. Februari is de overgangsmaand voor overdrachten en wijzigingen.

JURIDISCHE ASPECTEN

Voor dit voorgenomen besluit is artikel 25 van de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) van toepassing. Dit artikel regelt het adviesrecht van de Ondernemingsraad bij belangrijke organisatorische en personele besluiten.

De WOR- bestuurder heeft de formele adviesvraag ingediend bij de OR op 13 november 2025. De OR heeft op 23 december een positief advies afgegeven op de doorontwikkeling van de organisatie.

FINANCIËN

De verplaatsing en/of centralisering van taken binnen de organisatie heeft geen financiële gevolgen. De doorontwikkeling vindt plaats binnen de bestaande formatie en budgettaire kaders. Er is dus geen sprake van extra kosten of investeringen die voortvloeien uit dit besluit.



PERSONEEL EN ORGANISATIE

De werkzaamheden van medewerkers blijven inhoudelijk gelijk. De functieomschrijvingen worden niet aangepast. Daardoor heeft de wijziging geen gevolgen voor de huidige HR21-indeling.

UITVOERING / VERVOLG

De WOR- bestuurder heeft een formele adviesvraag ingediend bij de OR op 13 november 2025. De OR heeft op 23 december een positief advies afgegeven op de doorontwikkeling van de organisatie.

Zoals aangegeven bij communicatie en bekendmaking, informeren wij de organisatie na het definitieve besluit dat de doorontwikkeling van de organisatie start op 1 maart 2026. Februari is de overgangsmaand voor overdrachten en wijzigingen.

Deze doorontwikkeling staat niet op zichzelf, maar is onderdeel van een bredere beweging die we als organisatie al enkele jaren doormaken. Stap voor stap investeren we in onszelf, onze teams en de organisatie als geheel. Eind vorig jaar heeft het managementteam de organisatievisie vastgesteld met drie hoofdthema's die richting geven aan wie we zijn en willen zijn: een moderne organisatie, mensgericht en actief samenwerken op alle niveaus. Deze thema's worden gedragen door onze kernwaarden NIERS: Nabijheid, Integraal, Empathisch, Ruimte voor medewerkers en Samen. Deze waarden vormen de basis voor hoe we samenwerken, communiceren en keuzes maken. Zo wordt onze visie niet alleen zichtbaar in beleid, maar ook voelbaar in de dagelijkse praktijk.

Om deze kernwaarden tot leven te brengen, hebben we de afgelopen anderhalf jaar verschillende inspirerende momenten met elkaar gedeeld. Tijdens Gennep Inspireert in het voorjaar en najaar van 2024 lieten externe sprekers ons zien hoe groepsdynamiek en samenwerking echt werkt. En welke soft skills nodig zijn om goed te kunnen reflecteren en communiceren.

In lijn met deze beweging heeft het managementteam voor de zomer 2025 gewerkt aan het thema karakterstructuren en feedback. Wat we daar geleerd hebben, brengen we nu verder in de organisatie. Door als managementteam actief te investeren in onze eigen ontwikkeling, creëren we ruimte en inspiratie voor de rest van de organisatie om hetzelfde te doen.

In 2026 volgt een verdiepingsslag met de teams. De teammanagers nemen hierin het voortouw. Zij gaan met hun teams in gesprek over wat onze kernwaarden in de dagelijkse praktijk betekenen en zetten hier onder meer feedbackoefeningen voor in. Eerder dit jaar hebben alle teams een teamplan gemaakt. Rond/na de gemeenteraadsverkiezingen actualiseren de teams hun teamplannen, zodat we in een nieuwe setting het bestuurlijk en ambtelijk samenspel en samenwerking verder versterken. Conform afspraak vindt twee keer



per jaar een benen op tafel overleg tussen het college en het managementteam plaats over de samenwerking en voortgang van de uitvoering van het collegeprogramma.

BIJLAGEN

1. Organogram en teamindelingen (status medewerkers nov. 2025) (Niet openbaar)
2. Gewijzigde uitwerking op de organisatiesturing
3. Rapport Haute Equipe 2022
4. Rapport Rijnconsult 2024
5. Was-wordt lijst (aanpassingen voorgenomen besluit versus definitief besluit en aanvullingen)