



Samen: beter voor iedereen

Organisatieplan voor de fusie van Stichting openbare bibliotheek Huizen Laren Blaricum en Stichting bibliotheek Gooi en meer

Juli 2022

Inhoud

1 Inleiding	4
1.1 Doel en doelgroep van dit plan	4
1.2 Aanleiding voor fusie	4
1.3 Fusiedoel en uitgangspunten	4
1.4 Werkwijze totstandkoming	5
1.5 Belangrijkste beoogde verbeteringen	5
1.6 Reikwijdte en status van dit plan.....	5
2 Organisatiestructuur	7
2.1 Introductie en algemene toelichting	7
2.2 Toelichting op de vier teams in het motorblok	9
2.3 Toelichting op de twee stafclusters	9
2.4 Spreiding van teams en inzet op verschillende locaties	10
2.5 Vrijwilligersbeleid in het nieuwe model	10
3 Governance en bestuur	10
3.1 Overzicht governance en bestuur.....	11
3.2 Inrichting raad van toezicht.....	11
3.3 Profielschets RvT	12
3.4 Inrichting ondernemingsraad	12
4 Overleg en organisatiecultuur	14
4.1 Geformaliseerde overleggen	14
4.2 Opleidingen, inspiratiebijeenkomsten en informeel leren	16
4.3 Relatie tussen de structuur en de (beoogde) cultuur	16
4.4 Samen teamplannen ontwerpen als vervolgstap	17
5 Personele transitie	18
5.1 Definities Cao OB.....	18
5.2 Huidige en beoogde functies	19
5.3 De plaatsingsprocedure.....	20
5.4 Bezwaar	22
6 Geïntegreerde begroting	23

6.1 De begroting over 2023	23
6.2 Toelichting meerjarenbegroting	24
6.3 Verdeling overhead/backoffice	25
6.4 Toegepaste principes.....	26
Bijlage 1. Doelen klankbordgroep	27
Bijlage 2. Organigram compleet.....	29
Bijlage 3. Uitwerking per onderdeel.....	30
Bijlage 4. Statustabel functies	35
Bijlage 5. Formatieplan.....	37
Bijlage 6. Planning personele transitie	38
Bijlage 7. Planning na vaststelling	39

1 Inleiding

De bibliotheken Huizen Laren Blaricum en Gooi en meer gaan fuseren. Dit plan, dat de contouren van de nieuwe organisatie schetst, is het resultaat van een intensieve uitwisseling met medewerkers, gemeenten en de toezichthouders. In dit hoofdstuk worden de aanleiding, de doelen en de context van dit plan toegelicht.

1.1 Doel en doelgroep van dit plan

Dit plan is de basis voor besluitvorming door bestuur en raad van toezicht. Ook het stuk waarover advies wordt gevraagd aan de gecombineerde PVT/ondernemingsraad. Het is natuurlijk ook voor alle medewerkers, zodat ze kennis kunnen nemen van het voorgenomen besluit en hun reacties en opmerkingen mee kunnen geven aan de PVT/ondernemingsraad. De opdrachtgevende gemeenten ontvangen het ter informatie, samen met de nieuwe fusienota. Voor hen is het de onderlegger bij de nieuwe begroting en voor de statuten van de nieuwe organisatie waarvoor aan hen toestemming wordt gevraagd.

1.2 Aanleiding voor fusie

De bibliotheken Huizen Laren Blaricum en Gooi en meer werken al jaren intensief met elkaar samen. Het recente onderzoek “Lokaal sterker door regionale opschaling” laat zien dat de organisaties goed functioneren, maar dat ze ook fors onder druk staan. De maatschappelijke opgaven waarvoor een beroep wordt gedaan op de bibliotheken groeit. De bibliotheken hebben de kennis en de producten in huis, maar het is geen sinecure om meer en meer complexe taken uit te voeren met dezelfde relatief kleine organisaties. Die druk wordt in toenemende mate ervaren.

Het onderzoek toont aan dat de meerwaarde van fusie daarom groot is en dat het ook het goede moment is om door te pakken. Alle stakeholders kunnen daarvan profiteren. Het plan spreekt van vier categorieën argumenten die de keuze voor een juridische fusie ondersteunen.

1. Versteving dienstverlening voor leden, bezoekers, inwoners
2. Versteving organisatie
3. Versteving positionering
4. Versteving van de efficiency

Bestuur, raad van toezicht en de directies zetten daarom in op juridische fusie per 1 januari 2023. Inmiddels zijn verschillende ambtelijke en bestuurlijke overleggen gevoerd waarin uitgangspunten voor de fusie zijn bepaald. Dit ook in afwachting van en onder voorbehoud van dit organisatieplan.

1.3 Fusiedoel en uitgangspunten

Het doel van de fusie is om van twee relatief kwetsbare organisaties één robuuste en toekomstbestendige organisatie te maken. Ze is op die manier in staat om de maatschappelijke opgaven waar te maken en daarmee beter aan te sluiten bij de wensen van de opdrachtgevers. De bestaande afspraken met de gemeenten (zowel inhoudelijk als financieel) worden door de nieuwe organisatie overgenomen. Dit betekent:

- Gelijkblijvend beleid zoals vastgelegd in het Meerjarenbeleidsplan 2021-2024 “De Bibliotheek, bron voor persoonlijke ontwikkeling”;
- Gelijkblijvende vestigingen, producten en openingstijden;
- Een voor gebruikers zo geruisloos mogelijke overgang.

Ook geldt als uitgangspunt dat alle huidige vaste medewerkers een passende plek in de nieuwe organisatie wordt aangeboden (geen gedwongen ontslagen).

1.4 Werkwijze totstandkoming

Dit plan is gevoed door de uitkomsten van een gespreksronde met een selectie van medewerkers van beide organisaties. Uit die ronde komt het beeld naar voren van twee goed functionerende, eigentijdse organisaties met hardwerkende en gemotiveerde professionals. De ronde laat zien dat de ‘span of attention’ in de organisatie inderdaad onder druk staat. In twee bijeenkomsten met alle medewerkers is dit beeld besproken en bevestigd. Vrijwel alle medewerkers zijn ervan overtuigd dat een fusie nodig is.

In vervolg op de gespreksronde stelde een klankbordgroep van medewerkers wenselijke doelen op voor de nieuwe organisatie (opgenomen als bijlage 1). Deze agenda is gepresenteerd en getoetst in een grote bijeenkomst met alle medewerkers. Bij die bijeenkomst vond ook een levendige uitwisseling over de voordelen en de nadelen van verschillende mogelijke organisatiemodellen plaats. Deze uitwisseling is bepalend geweest voor de keuze voor het model dat in dit plan wordt gepresenteerd.

1.5 Belangrijkste beoogde verbeteringen

Als de wensen van de medewerkers en de overwegingen van gemeenten en directeuren worden opgeteld en afgewogen ontstaat een globaal ‘programma van eisen’ voor de nieuwe organisatie. Dit zijn de belangrijkste vijf ingrepen die de nieuwe organisatie intern steviger maken, zodat die nog meer kan focussen op de vraag van doelgroepen en partners:

1. Een organisatie-inrichting die flexibel mee kan bewegen met maatschappelijke opgaven;
2. Het opheffen van het kunstmatig onderscheid tussen een frontoffice en een backoffice;
3. Het structureel aanjagen van samenwerking en innovatie in combinatie met zakelijkheid; 4. Robuuste teams in een actiegerichte cultuur (minder overleg/regels, meer durf en doen);
5. Meer focus en verantwoordelijkheid in individuele profielen (minder versnippering).

De ontwikkeling van dit organisatieplan is nauw verweven met de ontwerpogave van een nieuw functiehuis. Ook in dit proces zijn medewerkers betrokken. Dit functiegebouw is volgens het nieuwe model van de sector. De belangrijkste aanpassingen van functies en de spelregels komen terug in hoofdstuk 5 en 6.

1.6 Reikwijdte en status van dit plan

Dit fusieplan introduceert de structuur voor de nieuwe organisatie waarin alle onderdelen en taken van de huidige twee organisaties een plekje krijgen. Er worden nieuwe teams geïntroduceerd en taken en functies veranderen. We gaan ervan uit dat iedereen meegaat naar de nieuwe organisatie.

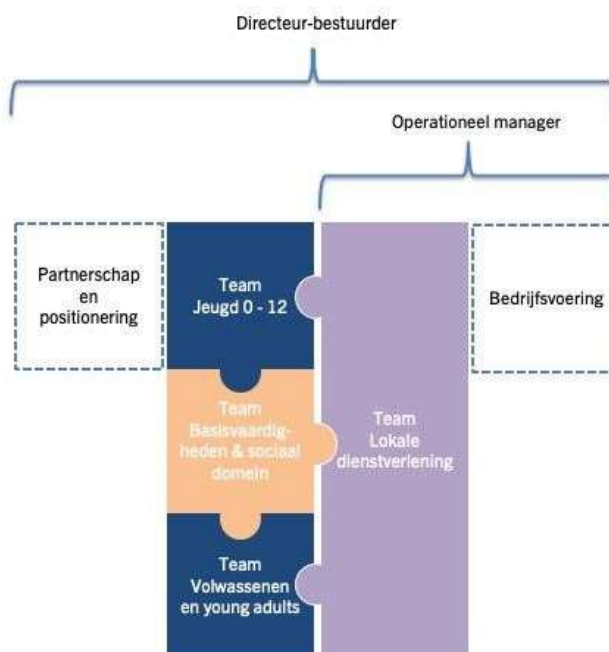
Dit plan heeft de status van voorgenomen besluit. Het is voor advies aangeboden aan de gecombineerde personeelsvertegenwoordiging/ondernemingsraad van beide stichtingen. Ook wordt dit plan besproken in groepsbijeenkomsten met medewerkers. De bijeenkomsten, de gesprekken en het advies kunnen tot aanpassingen leiden van het uiteindelijke besluit. De verwachting is dat rond 15 september het definitieve besluit kan worden vastgesteld.

2 Organisatiestructuur

In de structuur voor de nieuwe organisatie staan de doelgroepen en de opgaven centraal. Een backoffice is er niet meer. De nadruk ligt op 'robuuste teamopgaven' en op de gezamenlijk te bereiken doelen en minder op de afbakening van disciplines en individuele taken en uren. De teams en clusters die worden geïntroduceerd worden gedetailleerd toegelicht in bijlage 3.

2.1 Introductie en algemene toelichting

Hieronder staat een schematische weergave van de bedrijfsonderdelen in de nieuwe structuur. Het primaire proces vindt plaats in vier teams. Drie van die vier teams zijn georganiseerd rond een specifiek deel van de doelgroepen. Een van de vier teams coördineert de werkzaamheden in de dagelijkse operatie op de locaties. Daarnaast bestaan op stafniveau twee kleinere eenheden. Dit zijn de clusters Partnerschap en positionering en Bedrijfsvoering.



Hiërarchie tussen directeur-bestuurder en manager operationele zaken

Op dagelijkse basis sturen de directeur-bestuurder en de manager operationele zaken samen de organisatie aan. De manager operationele zaken vervangt de directeur-bestuurder bij ziekte of afwezigheid (adjunct directeur-bestuurder). De directeur-bestuurder stuurt het cluster Partnerschap en positionering en de inhoudelijke teams aan. Bedrijfsvoering en het team Lokale dienstverlening vestigingen vallen onder de manager operationele zaken. In de hiërarchie valt de manager onder de directeur-bestuurder. Voor de volledigheid is ook een klassiek hiërarchisch organigram opgenomen (bijlage 2).

Achterliggende gedachte

Zoals de verkenningen tijdens de personeelsbijeenkomsten lieten zien delen de medewerkers van beide bibliotheken veel met elkaar. Ze werken niet alleen veel samen in de praktijk, maar ze hebben

ook dezelfde maatschappelijke drive en delen op hoofdlijnen hun visie op de toekomst. Dat werd ook duidelijk in de gesprekken met de klankbordgroep. Tegelijk kennen de bibliotheken veel verschillende doelgroepen, is er een uitgestrekt werkgebied met veel verschillende vestigingen en neemt het aantal producten toe. In elk model moet een balans gevonden worden tussen focus, specialisatie en concentratie enerzijds en een voorwaardelijke brede inzetbaarheid van elke medewerker anderzijds. Want als het erop aankomt zijn alle handen nodig. Dat was dan ook de reden dat vrijwel alle medewerkers tijdens de besprekingen aangaven de meeste voordelen te zien in het matrixmodel. Dat is het enige model dat recht doet aan de complexiteit van de opgave.

Robuuste teamopgaven centraal

Het nieuwe organigram kent teams. Deze teams bestaan uit verschillende medewerkers die een doelgroep als primaire focus of maatschappelijke opgave meekrijgen. Het team krijgt als groep de verantwoordelijkheid om het relevante geheel van doelstellingen te realiseren. Die opgave is in zijn geheel eigendom van het team. Dat is wat bedoeld wordt met de robuuste teamopgaven. Het team kent de relevante werkprocessen van kop tot de staart. De teams maken samen het teamjaarplan dat de basis is voor alle werkzaamheden. In de teams zitten daarom mensen met verschillende functies. Er is geen onderscheid meer tussen een backoffice die de plannen maakt en een frontoffice die ze moet uitvoeren. Dat vraagt meer zelfstandigheid en initiatief en dus ook om een zekere cultuuromslag.

Team-overstijgende uitwisseling

De managers van de teams zijn de spelverdelers van het bedrijf. Ze houden het overzicht, ze hakken knopen door en ruimen eventuele hobbels uit de weg. Daarmee zijn ze zowel richtinggevend als voorwaardenscheppend. Ze zorgen dat planning en werkzaamheden op elkaar zijn afgestemd en dat medewerkers zowel binnen als buiten de teams goed kunnen samenwerken, en ze zijn belast met de personele zorg van hun teamleden. Tegelijk werken ze ook mee en hebben de managers een hands-on-mentaliteit. In de praktijk werken medewerkers veel samen met collega's uit andere teams. Ook zullen er team-overstijgende projecten bestaan waarin medewerkers uit meerdere teams samenwerken. Het principe dat alle medewerkers ten minste een klein deel van hun tijd met op de vloer werken wordt in de nieuwe organisatie in ere gehouden. In de praktijk van alledag zal bijna iedereen met meerdere doelgroepen werken. Zo kan het model ervoor zorgen dat iedereen een beetje meer focus en specialisatie meekrijgt, zonder dat het een verkokerd bedrijf wordt.

De managers hebben ook een cruciale rol bij de realisatie van de boogde cultuurverandering. Binnen de multidisciplinaire teams komen veel verschillende functies samen. Zij hebben oog en aandacht voor de verschillen, maar benadrukken de gedeelde opgaven en stimuleren de samenwerking. Teamsucces is een sleutelwoord.

Flexibiliteit

Het nieuwe model moet het relatief gemakkelijk maken voor medewerkers om van team te wisselen of om teams samen te voegen of juist te splitsen. Splitsing kan relevant zijn in relatie tot bijvoorbeeld het Leesoffensief. Als het lukt om veel meer scholen en instellingen onze dienstverlening te verkopen, en daarvoor meer medewerkers te kunnen aantrekken, zoals de bedoeling is, wordt het team Kinderen Jeugd en Jongeren al snel te groot. Dan kan er gekozen worden om bijvoorbeeld een apart team Scholen en Kinderopvang in te stellen. Omwille van efficiency en effectiviteit kunnen medewerkers niet bij meerdere teams tegelijk horen. Daarbij geldt ook dat medewerkers niet meer dan één hiërarchisch leidinggevende kunnen hebben.

2.2 Toelichting op de vier teams in het motorblok

Vier teams vormen het 'motorblok' van de bibliotheek. Ze zijn samen verantwoordelijk voor het primaire proces. Alle teams hebben een teamleider die integraal verantwoordelijk is. Dat betekent: zowel voor de inhoud als voor het personeel.

Er zijn drie inhoudelijke teams gevormd rond de doelgroepen/maatschappelijke opgaven van de bibliotheek:

- Team Jeugd (0-12);
- Team Basisvaardigheden & Sociaal domein
- Team Volwassenen en Young adults.

De inhoudelijke teams bewaken de doelen voor de doelgroepen van kop tot staart. Ze zijn primair verantwoordelijk voor de uitvoering en de realisatie. Uiteraard spelen ze ook een belangrijke rol bij het ontwikkelen en evalueren van producten.

Een vierde team is het team Lokale dienstverlening. Dat team bestaat uit coördinatoren die een of meer locaties onder zich hebben. Dit team is verantwoordelijk voor de facilitaire voorwaarden voor de andere teams. De medewerkers in dit team sturen de dagelijkse gang van zaken voor vrijwillige en betaalde medewerkers aan op de werkvloer. Het team onderhoudt ook de dagelijkse (uitvoerende) contacten met de lokale partners (zoals huurders en partners) en is verantwoordelijk voor de uitvoering van het vrijwilligersbeleid. De coördinatoren Lokale dienstverlening geven functioneel leiding aan de medewerkers van andere teams, die die dag op locatie op de vloer werken, en aan de invalmedewerkers. Dit betekent dat ze niet de leidinggevende zijn van de medewerkers, maar wel het eerste aanspreekpunt op locatie in de uitvoering. De invallers vallen hiërarchisch onder de manager Lokale dienstverlening.

2.3 Toelichting op de twee stafclusters

Naast de vier teams bestaan er twee kleinere clusters, op het stafniveau. Deze kleine eenheden zijn verantwoordelijk voor secundaire processen. Ze werken voor alle andere teams en voor de organisatie als geheel. Een van de clusters creëert de voorwaarden voor de primaire processen (Bedrijfsvoering). Ook HR, ICT en collectie horen in dit cluster. Daarnaast is er een cluster dat zich richt op partnerschap en positionering. Dit team is gericht op het vergroten en intensiveren van de samenwerking met partners en opdrachtgevers. Het speelt een schakelrol tussen partners en opdrachtgevers aan de ene kant en de inhoudelijk teams aan de andere kant. Dit cluster is met name gericht op de samenwerking met nieuwe partners en op het binnenhalen van opdrachten. Ook het onderhouden van bestaande relaties op strategisch niveau hoort hierbij. Tot slot bewaakt het cluster de aandacht voor innovatie en evaluatie in de hele organisatie. Het cluster maakt daartoe een evaluatie- en doorontwikkel-agenda, in samenspraak met de andere teams.

2.4 Spreiding van teams en inzet op verschillende locaties

Bij de inzet van medewerkers op specifieke locaties wordt gekeken naar een goede balans tussen wat handig en nodig is voor het bedrijf, en wat plezierig is voor medewerkers en voor klanten. Ook wordt bekeken wat van belang is voor de teamontwikkeling. De planning voor de bemensing van de basisinzet per vestiging wordt in samenspraak met de medewerkers gemaakt. Het model gaat uit van redelijkheid, want de dagelijkse praktijk zal van iedereen enige flexibiliteit vragen. Harde garanties op vaste plekken kunnen daarom niet worden gegeven.

2.5 Vrijwilligersbeleid in het nieuwe model

De ontwikkelingen in de sector vragen om een hoge mate van flexibiliteit en brede inzetbaarheid. We hebben een steeds hogere mate van specialisatie nodig, maar ook veel handen aan het bed. Dit terwijl medewerkers in het vooronderzoek hebben aangegeven dat ze vinden dat ze wel erg veel ballen in de lucht moeten houden. In antwoord daarop is in het nieuwe organisatiemodel en in het functiehuis geprobeerd om meer focus aan te brengen en om versnippering tegen te gaan. Dit zien we terug in de keuze voor de teams, in meer eenduidige functies. Desondanks blijft er spanning bestaan tussen opgave en inzetbaarheid.

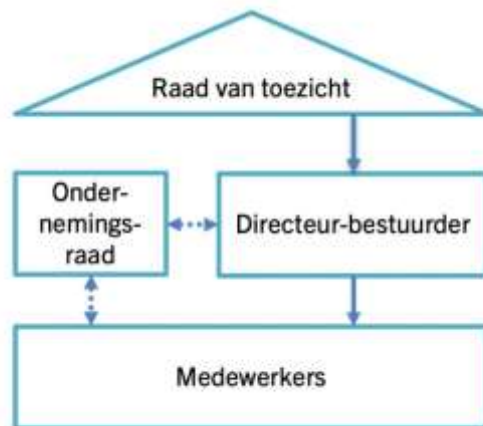
Beide fusiepartners mogen zich verheugen in een grote groep vrijwillige medewerkers. Dit is een gegeven om trots op te zijn. Beide organisaties zijn al gewend om te werken met vrijwilligers op verschillende plekken in de organisatie. Dankzij die belangeloze inzet kunnen we veel meer realiseren. Door hun vrijwillige inzet ontstaat ook de ruimte voor verdere specialisatie van de betaalde medewerkers. Zo worden onze organisaties sterker en blijft het werk aantrekkelijk. Er is dus een directe relatie tussen het vrijwilligersbeleid en de wens van betaalde medewerkers tot meer focus en minder versnippering.

Om met de nieuwe organisatie deze slag te kunnen maken en om tegelijk ruime openingstijden en voldoende kwalitatieve vraagbeantwoording te kunnen garanderen is de inzet van vrijwillige medewerkers in de uitlening van belang. Dit vraagt om een opleidingsplan voor zowel de betaalde bibliotheekmedewerkers als de vrijwillige medewerkers. In de toekomst worden nieuwe vrijwilligers geworven. Door de eerder genoemde opleiding zal er een verschuiving van werkzaamheden in de directe dienstverlening plaatsvinden om zodoende een doorstroming te bevorderen voor de betaalde medewerkers.

3 Governance en bestuur

De nieuwe organisatie krijgt een raad van toezicht zoals hieronder is uitgewerkt. Bij het opstellen van dit hoofdstuk is gebruik gemaakt van Governance Code Cultuur 2019 en van zogenaamde 'toolbox' van de voorganger van de Governance Code Cultuur.

3.1 Overzicht governance en bestuur



De nieuwe organisatie wordt ingericht volgens het zogenaamde raad-van-toezicht-model. Daarin wordt het beleid ontwikkeld en uitgevoerd door de directeur-bestuurder. De raad van toezicht is de werkgever van de directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder vormt het eenhoofdige bestuur van de stichting.

De raad van toezicht ziet op het functioneren van het bestuur toe. Dit betekent dat de leden van de raad van toezicht het beleid goedkeuren en toezicht houden op de uitvoering daarvan. De raad kan ook als sparringpartner optreden.

De organisatie heeft een ondernemingsraad die de belangen van de medewerkers behartigt in overleggen en uitwisseling met de directeur-bestuurder. Ze adviseren en voor sommige onderwerpen heeft de directeur-bestuurder instemming nodig. Dit geheel van *checks and balances* moet ervoor zorgen dat de nieuwe organisatie goed op de rails komt te staan en dat hij ook gedurende de rit in balans blijft.

Over de functie van de ondernemingsraad staat meer in alinea 3.4.

3.2 Inrichting raad van toezicht

Er zal een overeenkomst worden opgesteld waarin de afspraken tussen het bestuur van Stichting openbare bibliotheek Huizen Laren Blaricum en de raad van toezicht van Stichting bibliotheek Gooi en meer ten aanzien van de nieuw te vormen raad van toezicht worden vastgelegd. Conform de richtlijnen van overheden en fondsen zullen bij de uitwerking van de statuten de principes van de Governance Code Cultuur 2019 als uitgangspunt worden gebruikt. Ook de werkwijze en de samenstelling volgen daaruit. Belangrijk is dat deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid gewaarborgd zijn. Daartoe wordt gebruikt gemaakt van een functieprofiel voor de raad, zoals uitgewerkt in de volgende alinea. Daarin is opgenomen welke competenties er nodig zijn. De huidige bestuurders/toezichhouders willen een soepele en geleidelijke overgang borgen door ten minste een deel van de huidige leden voor langer of korter te laten plaatsnemen in de nieuwe raad van toezicht. Kennis en ervaring zijn belangrijk zijn voor continuïteit en houvast in de nieuwe situatie.

3.3 Profielschets RvT

Diversiteit samenstelling van de raad van toezicht als geheel

- Goede spreiding man/vrouw
- Goede spreiding over leeftijd
- Goede spreiding overige achtergronden, waaronder etnisch
- Goede spreiding van deskundigheid en ervaring
- Merendeel leden afkomstig uit het werkgebied en met netwerk aldaar

Alle leden afzonderlijk

- Zich inzetten voor geleidelijke en harmonieuze integratie
- Affiniteit met het inhoudelijke doel van de organisatie
- Voldoende tijd om daadwerkelijke inzet te leveren
- Een specifieke deskundigheid die bijdraagt aan het geheel
- Sparringpartner kunnen zijn voor bestuur
- Onderschrijving van de Governance Code Cultuur

De voorzitter

- Bestuurlijke ervaring, ook in de rol van voorzitter
- Representatieve/contactuele vaardigheden
- Overzicht binnen en buiten de organisatie
- Kennis gecombineerd met een van de hieronder genoemde expertise

Leden afzonderlijk (of gecombineerd bij een lid)

- Tenminste één lid met ervaring in het openbaar bestuur en politiek domein
- Tenminste één lid met juridische kennis
- Tenminste een lid met kennis van financiën
- Tenminste één lid met kennis van HRM en/ of werkgeversperspectief
- Tenminste een lid met ervaring in onderwijs/sociaal domein/culturele veld

3.4 Inrichting ondernemingsraad

Stichting openbare bibliotheek Huizen Laren Blaricum heeft een personeelsvertegenwoordiging (PVT) met drie leden. De Stichting bibliotheek Gooi en meer heeft een ondernemingsraad, die op dit moment uit drie leden bestaat. De omvang van de nieuwe organisatie vraagt om een ondernemingsraad. Het integreren van medezeggenschapsorganen in organisaties na een fusie is een proces dat aandacht vraagt. De WOR kent hiervoor geen regeling, maar gaat ervan uit dat de na de fusie ontstane, nieuwe onderneming voldoet aan de wettelijke bepalingen op het gebied van medezeggenschap. Dat betekent dat voor de nieuwe organisatie een nieuwe OR-regeling moet worden gemaakt en dat vervolgens nieuwe verkiezingen moeten worden gehouden. Het is verstandig dat tussen directeur-bestuurder en OR goede afspraken gemaakt worden over de overgangsfase. Tevens zal voorzien worden in een jaarlijks contact tussen OR en raad van toezicht. Dit plan stelt voor om beide medezeggenschapsorganen in eerste instantie samen te voegen. Deze voorlopige OR kan dan een nieuwe OR-regeling opstellen en een voorstel doen voor nieuwe verkiezingen. De aangepaste regeling wordt met de directeur-bestuurder besproken. Over de

maximale omvang van een OR wordt in de WOR een richtlijn aangegeven (artikel 6). De fusieorganisatie bestaat uit circa 70 personen. Volgens de richtlijnen zou de nieuwe OR dan maximaal uit vijf leden bestaan. Het minimumaantal leden is drie.

4 Overleg en organisatiecultuur

In de nieuwe organisatie worden zelfstandigheid en initiatief belangrijker. De basisbezetting van de vestigingen wordt eens per jaar vastgelegd, maar veel daarbuiten wordt overgelaten aan de teams en aan de individuele medewerkers. Dit vraagt om aanpassing van de overlegstructuur.

4.1 Geformaliseerde overleggen

Er wordt een nieuwe overlegstructuur geïntroduceerd. Uitgangspunt is dat het doel van overleggen zo eenduidig mogelijk is. Verder gelden als toetsstenen voor een vast overleg dat de mensen die aanschuiven allemaal nodig voor het overleg en dat een onderwerp niet effectiever of efficiënter bilateraal kan worden afgedaan. Het onderstaand overzicht bevat alleen de geformaliseerde overleggen.

Naam overleg	Deelnemers	Frequentie	Doel: onderwerp
Raad van toezicht	Raad van toezicht Directeur-bestuurder	Tweemaandelijks	Werkgeverschap DB Toezicht houden Sparren
Directieoverleg	<ul style="list-style-type: none">• Directeurbestuurder• Manager operationele zaken	Wekelijks	Algemene koers van het schip bewaken: inhoudelijk, governance, bedrijfsvoering en personeelszaken
Uitvoeringsoverleg	<ul style="list-style-type: none">• Manager operationele zaken• Managers van alle teams• Individuele leden van stafteam op uitnodiging	Maandelijks	Werkplanning, personele planning, voortgang, financiën en monitoring prestaties (data)

Ontwikkeloverleg	<ul style="list-style-type: none"> • Directeurbestuurder • Cluster Partnerschap en positionering • Managers van alle teams 	Tweemaandelijks	Monitoren en ontwikkelen beleid en inhoudelijke strategie: evaluatie, groei/acquisitie, partnerschappen en strategie
Onderdeel-overleggen	<ul style="list-style-type: none"> • Managers met hun teams • Directeurbestuurder met Partnerschap en positionering • Manager operationele zaken met Bedrijfsvoering • Manager operationele zaken met team Lokale dienstverlening 		Monitoring van doelen en doelstellingen evaluatie, verzamelen signaleringen
Vestigingsoverleg	Vestigingscoördinator met de vaste kern van de vloerbezetting.		Delen van informatie en afstemmen over de planning en vestigingsrelevante ontwikkelingen
Organisatiebijeenkomst	Iedereen	Een keer per jaar	Algemene bijeenkomst over ontwikkelingen

Uiteraard vinden er buiten deze structuur allerlei vormen van dagelijkse uitwisselingen plaats. Het is wel zaak dat de hoofdzaken via de onderstaande structuur verlopen. Als er te veel olifantenpadjes ontstaan, of als de echte belangrijke zaken in de wandelgangen worden besloten, dan belemmert dat een goede communicatiestroom en ook de sfeer. Ook is het zaak om de hiërarchie te respecteren.

Overleglocatie

De teams in de nieuwe organisatie werken verspreid over het hele werkgebied. Omwille van effectiviteit en efficiency worden bedrijfsvoering en directie geclusterd in Bussum. Dit wil niet

zeggen dat de betrokken medewerkers alleen op die locatie actief zijn, maar wel dat daar de meest overleggen van deze onderdelen plaatsvinden.

4.2 Opleidingen, inspiratiebijeenkomsten en informeel leren

In de nieuwe organisatiestructuur zijn multidisciplinaire teams het uitgangspunt. Dit betekent niet dat het overleg met functie-genoten aan belang heeft ingeboet. Het is interessant en nuttig om in de nieuwe organisatie zo nu en dan vak- of functie-overleggen te organiseren. Deze kunnen bijvoorbeeld gaan over relevante vakontwikkelingen. Ook kunnen via deze overleggen opleidingen worden verzorgd. Het ligt ook in de lijn om met regelmaat team-overstijgende inspiratiebijeenkomsten te beleggen waarvoor collega's uit alle teams zich kunnen inschrijven. Medewerkers kunnen hier zelf ook het initiatief voor nemen. Tijdens inspiratiebijeenkomsten kunnen collega's kennis overdragen of elkaar trainingen geven. De ambitie om hier vorm aan te geven is bijna letterlijk terug te vinden in de volgende doelen van de klankbordgroep (zie ook bijlage 1):

- Medewerkers en vrijwilligers voelen zich gezien en kunnen hun passie, talenten en kwaliteiten optimaal inzetten in de organisatie.
- Medewerkers werken fijn samen, maken gebruik van elkaars kennis en kunde (zowel formeel als informeel) en dragen zo bij aan een plezierige en professionele organisatiecultuur.
- Medewerker zijn leergierig, staan open voor verandering en ontwikkeling en maken daarom graag gebruik van een ruim aanbod aan trainingen en cursussen.
- We stimuleren van een cultuur van informeel en formeel leren en (zelf)ontwikkelen en uitwisselen onderling.

Vanuit de HR-verantwoordelijkheid (Bedrijfsvoering) zal met teams samen een globale jaaragenda worden opgesteld voor opleidingen, inspiratiebijeenkomsten en informeel leren. Medewerkers zullen worden uitgenodigd om een onderwerp of vraagstuk onder zijn of haar hoede te nemen. Zo ontstaan informele voortrekkers voor opleiding, inspiratie en ontwikkeling.

4.3 Relatie tussen de structuur en de (beoogde) cultuur

De aanpassingen van organigram, functieprofielen en overlegstructuur beogen bij te dragen aan een andere bedrijfscultuur. We willen naar een cultuur waarin eigen initiatief en verantwoordelijkheid (nog) belangrijker zijn en waarin alle inzet gericht is op de doelgroepen. Op weg naar de gewenste situatie zal coaching en begeleiding nodig zijn. Het budget voor scholing en ontwikkeling is niet oneindig. We kijken naar activiteiten die een lerende organisatiecultuur stimuleren. Het doel is dat managers regelmatig met medewerkers spreken over hun ontwikkeling en over de ondersteuning die daarvoor nodig is. Dit in aanvulling op dat wat in paragraaf 4.2. aan de orde kwam. Een ontwikkelgerichte gesprekscyclus daagt medewerkers uit om de regie te nemen over hun eigen ontwikkeling en faciliteert reflectie, het stellen van ontwikkeldoelen en het nemen van de acties die deze doelen helpen realiseren. Leidinggevend en medewerkers hebben er vertrouwen in dat de ontwikkelgesprekken de professionele ontwikkeling gaan stimuleren en dat zij in staat zijn om de ontwikkelgesprekken samen tot een succes te maken.

De nieuwe indeling en een nieuwe manier van werken is ook een gezamenlijk zoekproces. Het vraagt van iedereen dat we nieuwsgierig zijn en open staan voor verandering en ontwikkeling. De organisatie zal daar aandacht en tijd voor vrijmaken. Het evalueren van het functioneren van organisatieonderdelen, werkwijzen en processen zijn blijvend onderdeel van de jaarplanning.

4.4 Samen teamplannen ontwerpen als vervolgstap

Dit organisatieplan is een raamwerk dat we samen verder moeten invullen. Bij het uitwerken en invullen van de kaders is een cruciale rol weggelegd voor de teamleden *als team*. Op teamniveau worden, meer dan we tot nu deden, doelen gesteld en keuzes gemaakt. En dat gaat niet alleen over processen, maar ook over de inhoud. Van de teams wordt al in de eerste fase van de nieuwe organisatie gevraagd om hun eigen teamplan te ontwikkelen om daarmee een goede basis te leggen. Ook de samenwerking tussen de teams wordt verder vormgegeven. De managers van de teams en ook het cluster Partnerschap en positionering hebben hierin een belangrijke rol. In het bijzonder is aandacht nodig voor de onderlinge afbakening en de onderlinge samenwerking tussen de inhoudelijke teams en het team Lokale dienstverlening.

5 Personele transitie

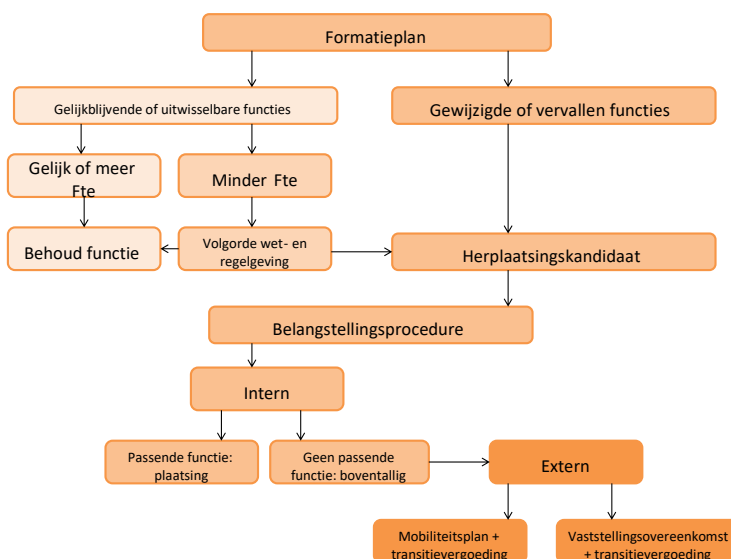
In dit hoofdstuk wordt de personele transitie geschetst. Voor de zorgvuldigheid en voor de duidelijkheid worden consequent de termen uit de Cao OB gebruikt. Daarom is de taal in dit hoofdstuk ook meer formeel dan die van de voorgaande hoofdstukken.

5.1 Definities Cao OB

Beide bibliotheken willen de fusie zorgvuldig en binnen de kaders van de Cao Openbare Bibliotheken doorvoeren. Bijlage D bij de cao betreft de Regeling Sociaal Plan. Het doel van deze regeling is het opvangen van de sociale gevolgen door een ondernemingsbeslissing waaruit een reorganisatie, fusie dan wel afsplitsing voortvloeit. Het uitgangspunt is dat in het fusieproces geen gedwongen ontslagen vallen. Dit zijn de termen die in de Cao OB worden gebruikt:

Term cao	Definitie cao
Uitwisselbare functie	Een functie met een andere naam, die naar inhoud en vereiste competenties (kennis, vaardigheden, eigenschappen) vergelijkbaar is met een oude functie. En qua niveau en beloning gelijkwaardig.
Passende functie	Een functie die in de ogen van de werkgever naar inhoud en vereiste competenties zodanig verwant is aan een oude functie, dat een medewerker in die oude functie er binnen redelijke tijd geschikt voor te maken is. Een passende functie is maximaal één salarisschaal lager gewaardeerd dan de oude functie.

Schematisch ziet de toepassing van het Sociaal Plan eruit als volgt:



5.2 Huidige en beoogde functies

Bij het vormgeven van het nieuwe functiehuis hebben we te maken met het volgende: In de bibliotheekbranche is de afgelopen periode gewerkt aan het invoeren van een gemeenschappelijk functiehuis met een bijbehorende functiewaarderingsystematiek: het Functiehuis OB/KE. Dit Functiehuis omvat basisprofielen (met inschaling), die bibliotheken kunnen gebruiken om voor zichzelf een nieuw functiehuis samen te stellen of om de reeds in gebruik zijnde profielen opnieuw te waarderen. In de Cao 2020-2022 is opgenomen dat alle bibliotheken de waarderingsystematiek voor 31 december 2022 moeten toepassen.

Het uitgangspunt voor de fusie-organisatie is dat we zo veel mogelijk aansluiten bij het Functiehuis OB/KE:

- We hebben de relevante basisprofielen gekozen. Waar nodig voor het realiseren van ons meerjarenbeleid hebben we eigen combinaties toegevoegd.
- We hebben de basisprofielen aangevuld op basis van de bestaande functie- en taakprofielen en met de input van een groep medewerkers.

Het nieuwe functiehuis ziet eruit als volgt:

Funcionaam Functiehuis OB/KE	Funcionaam praktijk
Directeur-bestuurder	Directeur-bestuurder
Strategisch manager II	Manager Operationele zaken/Adjunct directeur-bestuurder
Tactisch manager II	Manager (Jeugd 0-12/Basisvaardigheden & sociaal domein/ Volwassenen & Young adults/ Lokale dienstverlening)
Coördinator II	Coördinator Lokale dienstverlening
Inhoudelijke teams	
Specialist Uitvoering I	Specialist Programmering
Specialist Uitvoering II	
Specialist Uitvoering III	Medewerker Programmering
Combinatie Medewerker Service & Informatie I en Specialist Uitvoering III	Medewerker Informatie & Programmering
Combinatie Medewerker Service & Informatie II en Specialist Uitvoering IV	
Medewerker Service en Informatie III	Medewerker Service & Informatie/Invalmedewerker
Medewerker algemene ondersteuning II	Opruimmedewerker
Stafclusters	
Ontwikkeldadviseur III	Adviseur (Positionering & Marketing/Acquisitie & Partnerschappen)
Combi van Specialist Uitvoering II en Medewerker informatiebeheer II	Specialist Collectie & Content
Medewerker Informatiebeheer I	Adviseur ICT & Digitale ontwikkelingen
Combi van Medewerker Informatiebeheer III en Specialist uitvoering III	Medewerker Digitale communicatie
Combi medewerker Administratie & Ondersteuning II en Coördinator III	Coördinator Inzet Vrijwilligers
Medewerker Administratie en Ondersteuning I	Directie-assistent
Medewerker Administratie en Ondersteuning IV	Medewerker Administratie & Ondersteuning

Om te kunnen bepalen in welke functie de medewerkers in de nieuwe organisatie worden geplaatst, is het noodzakelijk vast te stellen wat de status is van de huidige functies:

Samen: beter voor iedereen

- Is er een uitwisselbare functie (gelijkwaardig qua inhoud en niveau) beschikbaar?
- Is er een passende functie (binnen een jaar geschikt te maken, of max. 1 schaal lager/hoger) beschikbaar?

Omdat we tegelijkertijd van twee bestaande functiehuisen één nieuw functiehuis moesten maken en de nieuwe FUWA-systematiek wilden hanteren, zijn we alert geweest op mogelijke oneigenlijke verschillen bij het vaststellen van de status van de functies. Dit heeft ertoe geleid dat we drie functies nader hebben onderzocht. Voor deze functies is de status van passend naar uitwisselbaar gewijzigd.

Als bijlage 4 is een overzicht opgenomen van de status van de functies van beide organisaties.

Op hoofdlijnen zien we het volgende beeld:

- Voor 83% van de medewerkers is een uitwisselbare functie beschikbaar.
- Voor 17% van de medewerkers is een passende functie beschikbaar.
- Er is één functie waarvoor de enige passende functie een schaal lager is. Dat is de invalmedewerker Informatie & Advies in schaal 6. Het gaat daarbij om drie medewerkers.

Nieuwe functie zonder natuurlijke voorganger

De functie Adviseur Acquisitie & Partnerschappen is voor geen van de huidige functies uitwisselbaar of passend. Het heeft de voorkeur deze in te vullen vanuit de huidige organisatie, omdat het beschikken over een lokaal en regionaal netwerk en uitgebreide kennis van de dienstverlening van de bibliotheek belangrijke succesfactoren zijn voor deze functie.

5.3 De plaatsingsprocedure

In bijlage 5 is het formatieplan opgenomen. Daaruit blijkt dat het aantal medewerkers en fte in de nieuwe organisatie gelijk is aan de huidige formatie van de beide bibliotheken. De formatieverdeling over de nieuwe functies past één op één op de huidige formatie van beide bibliotheken (status van de functies in acht genomen). Dat betekent dat de plaatsingsprocedure niet wordt beïnvloed door wijzigingen in de formatie die voor functies beschikbaar is.

Plaatsingsvolgorde algemeen

Bij plaatsing wordt uitgegaan van de volgende volgorde:

1. medewerker wordt geplaatst op een uitwisselbare functie,
2. medewerker wordt geplaatst op een passende functie,
3. medewerker wordt geplaatst op een functie die niet als passend is aangemerkt.

1 Plaatsing op een uitwisselbare functie

Met de medewerkers met een uitwisselbare functie worden startgesprekken gevoerd om het werken in de nieuwe organisatie goed te beginnen.

2 Plaatsing op een passende functie

Belangstellingsgesprekken

Met alle medewerkers waarvoor een passende functie beschikbaar is, worden belangstellingsgesprekken gevoerd. Het gaat daarbij om:

- Medewerkers Informatie & Advies in schaal 6, zonder taken in de programmering (Gooi en meer)

- Invalmedewerkers Klanten-leen en verwijsservice (Gooi en meer)
- Specialist met collectietaken (Gooi en meer)
- Directeur basisbibliotheek (HLB)
- Invalmedewerkers Informatie & Advies zonder taken in de programmering, in schaal 6 (HLB) •
(Inval)medewerkers Klanten- en Leenservice (HLB)

Ook met de medewerkers met verworven rechten (Gooi en meer en HLB) wordt een gesprek gevoerd over hun individuele situaties.

De belangstellingsgesprekken met de hierboven genoemde medewerkers worden door minimaal twee personen gevoerd.

In de belangstellingsgesprekken bespreken we:

- Het begrip van de medewerker van wat de gewijzigde/nieuwe functie inhoudt. En hoe enthousiast de kandidaat is over zijn/haar invulling van de functie.
- Welke ontwikkeling noodzakelijk/gewenst is en of de medewerker in staat en bereid is deze te realiseren.

Plaatsingsbesluit

Op basis van de belangstellingsgesprekken wordt door de directie formeel vastgesteld in welke functie de medewerker wordt geplaatst.

Wanneer het gaat om een plaatsing in een passende functie met hogere opleidingsvereisten en een hogere inschaling dan geldt:

- Eventueel kan een voorlopige plaatsing (voor maximaal een jaar) worden afgesproken, dit bij gerede twijfel of de medewerker binnen een jaar aan de functie-eisen kan voldoen.
- De medewerker wordt gedurende een jaar gefaciliteerd om aan het profiel te voldoen. Van de medewerker wordt verwacht dat hij/zij in dit proces ook zelf verantwoordelijkheid neemt.
- Tijdens deze periode zijn medewerker en leidinggevende samen in gesprek over gewenste ontwikkelactiviteiten en de effecten daarvan.
- De medewerker blijft in de huidige inschaling totdat hij/zij aan de functie-eisen voldoet. In het geval van een voorlopige plaatsing wordt de medewerker dan ook in de functie benoemd.
- Wanneer de medewerker na een jaar nog niet aan de functie-eisen voldoet, dan gaan we in gesprek over passende vervolgstappen. Het Sociaal Plan is dan nog op deze medewerker van toepassing.

Voor medewerkers die in aanmerking komen voor een passende functie die een schaal lager wordt gewaardeerd gelden, afhankelijk van de oorzaak van de lagere inschaling, of:

- de salarisafspraken in de cao rondom de invoering van het Functiehuis OB/KE
- de afspraken in het Sociaal Plan van de cao
- eerder gemaakte afspraken over verworven rechten.

Passend bij de werkwijze in het fusieproces en in de samenwerking daar voorafgaand, hechten de directeuren er grote waarde aan de uitgangspunten 'geen gedwongen ontslagen' en 'de juiste mens op de juiste plek' recht te doen. Dat betekent dat ze, daar waar vraagstukken of mogelijkheden ontstaan, met de medewerkers in gesprek gaan om te zoeken naar optimale afspraken voor organisatie én medewerker. Bij het doorvoeren van de aanpassingen zorgen ze ervoor dat deze in de lijn liggen van en voortbouwen op de ontwikkeling die (de functies van) medewerkers in het afgelopen jaar al hebben ingezet.

Plaatsing op een functie die niet als passend is aangemerkt

Voor de vaste medewerkers geldt, dat voor elke functie een uitwisselbare of passende functie beschikbaar is. De organisatie beschouwt alle medewerkers waarvoor een passende functie beschikbaar is als ontwikkelbaar voor deze functie. Plaatsing op een functie die niet als passend is aangemerkt, gaat daarom in eerste instantie alleen om de invulling van de vacature Adviseur Acquisitie & Partnerschappen. Medewerkers kunnen hun belangstelling voor deze functie kenbaar maken. Met hen wordt dan een belangstellingsgesprek gevoerd. Wanneer de directeuren van mening zijn dat de medewerker geschikt is voor de functie, dan kan de medewerker worden geplaatst. Wanneer de directeuren vinden dat de medewerker niet geschikt is, en ook niet binnen de beoogde tijd aan de functie-eisen kan voldoen, onderbouwen zij dit richting de medewerker. De medewerker wordt dan geplaatst op de voor hem/haar beschikbare uitwisselbare of passende functie.

5.4 Bezwaar

De werknemer wordt in de gelegenheid gesteld zijn/haar reactie over de indeling in het nieuwe functiehuis en/of de plaatsing kenbaar te maken. De procedure daarvoor is als volgt:

- De werknemer kan, binnen twee weken nadat de werkgever de voorgenomen indeling schriftelijk heeft gecommuniceerd, bezwaar maken tegen de herindeling van zijn/haar functie. Dit doet hij/zijn schriftelijk en gemotiveerd bij de huidige werkgever. De werkgever heeft twee weken om daarop te reageren. Dit is de overlegperiode, zoals beschreven in Bijlage C bij de Cao Openbare Bibliotheken juli 2020-december 2022.
- Wanneer de werknemer niet tevreden is over het besluit van de werkgever over de herindeling of over de status van de functie kan hij/zij schriftelijk en gemotiveerd bezwaar maken bij de bezwarencommissie die in het fusieproces wordt samengesteld. Hij/zij dient dit binnen twee weken na in kennisstelling van het resultaat van de overlegfase kenbaar te maken. De behandeling van het bezwaar wordt binnen acht weken nadat de werknemer zijn bezwaar kenbaar heeft gemaakt afgerond. De bezwaarcommissie informeert de werkgever schriftelijk over de uitkomst van de bezwaarprocedure en geeft de werkgever daarbij een advies. De werkgever zal op basis van het advies van de bezwaarcommissie het eerdere besluit heroverwegen en binnen vier weken na ontvangst van het advies een definitief besluit nemen. De werkgever stelt de werknemer hiervan schriftelijk in kennis.
- Na het verstrijken van de termijnen én na schriftelijke in kennisstelling van de werknemer van het definitieve besluit als bedoeld in lid 4, zet de werkgever de plaatsingsprocedure in het kader van de voorgenomen fusie in werking.

Conform hoofdstuk 5 van het Sociaal Plan wordt er een bezwarencommissie samengesteld. Deze bestaat uit een lid benoemd door de werkgever. Een lid wordt benoemd door de OR/PVT. Zij benoemen samen een onafhankelijk lid. Deze is tevens voorzitter van de bezwarencommissie. De leden van de bezwarencommissie mogen niet werkzaam zijn in de betrokken stichtingen. Het secretariaat van de bezwarencommissie wordt gevormd door de werkgevers.

Aangezien de indeling in het nieuwe functiehuis samenvalt met het fusieproces, kunnen bezwaren over zowel de herindeling als de status van de functie worden neergelegd bij de bezwarencommissie die ten behoeve van het fusieproces wordt ingesteld. Zowel de leden van de bezwarencommissie als de werknemers worden hierover goed geïnformeerd.

Van een bezwaar gaat geen opschortende werking uit (artikel 18.2 Sociaal Plan).

6 Geïntegreerde begroting

Als onderdeel van het fusietraject is een nieuwe begroting opgesteld. In dit hoofdstuk wordt de geïntegreerde begroting gepresenteerd en toegelicht.

6.1 De begroting over 2023

Met de huidige budgetten is mogelijk om de nieuwe organisatie vorm te geven. Dat was het uitgangspunt van het onderzoek, maar de conclusie had ook anders kunnen luiden. Daarbij komt dat de financiële integratie aanzienlijk eenvoudiger zal zijn dan bij de meeste andere fusies. Dit komt doordat de financiële huishouding van de bibliotheken nu al grotendeels op dezelfde manier is ingeregeld. Dit is vanuit de historie verklaarbaar. De bibliotheken werken met dezelfde ondersteuners en gebruiken veelal dezelfde systemen. Dit maakt dat de nieuwe begroting vrijwel een optelsom is van de begrotingen van de individuele organisaties. De financiële situatie van beide bibliotheken is solide. Daardoor blijft de opbouw ook voor de subsidiërende gemeenten herkenbaar. De vastgestelde begrotingen 2023 van beide individuele bibliotheken zijn samengevoegd tot één geconsolideerde begroting. Dit geeft het volgende beeld voor 2023:

Begroting staat van baten en lasten 2023

	Begroting 2023
	€
Baten	
Bijdrage leners	565.377
Specifieke dienstverlening	100.592
Diverse baten	23.210
Subsidies	3.644.389
	<hr/>
Totaal baten	4.333.568
Lasten	
Bestuur en organisatie	93.402
Huisvesting	770.834
Personeel	2.345.816
Administratie	126.025
Transportkosten	15.382
Automatisering	360.620
Collectie en media	416.409
Specifieke kosten	193.216
Overige kosten	11.864
	<hr/>
Totaal lasten	4.333.568
Resultaat boekjaar	
voor resultaat bestemming	<hr/> <hr/> 0

Dit resulteert in de volgende meerjarenbegroting 2023 - 2026:

Samen: beter voor iedereen – organisatieplan fusie DEFINITIEF d.d. 1 juli 2022 (23)

Totaal begroting	2023	2024	2025	2026
	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
Baten				
Bijdrage leners	565.377	565.377	565.377	565.377
Specifieke dienstverlening	100.592	102.604	104.656	106.749
Diverse baten	23.210	23.674	24.148	24.631
Subsidies	3.644.389	3.690.757	3.764.572	3.839.864
Totaal baten	(a) 4.333.568	4.382.412	4.458.753	4.536.620
Lasten				
Bestuur en organisatie	93.402	92.539	91.735	90.879
Huisvesting	770.834	785.514	800.487	815.760
Personeel	2.345.816	2.397.220	2.451.480	2.506.969
Administratie	126.025	108.348	109.528	110.731
Transportkosten	15.382	15.690	16.003	16.324
Automatisering	360.620	364.395	370.206	376.133
Collectie en media	416.409	410.554	407.407	404.089
Specifieke kosten	193.216	197.080	200.640	204.271
Overige kosten	11.864	11.071	11.266	11.464
Totaal lasten	(b) 4.333.568	4.382.412	4.458.753	4.536.620
Resultaat	(a -/- b)	-	-	-

Bij de ontwikkeling van het nieuwe functiehuis is het ons gelukt om tegelijkertijd het nieuwe functiewaarderingsstelsel (hierna: FUWA) in te vlechten. De invoering van deze FUWA is verplicht volgens de cao. De verhoging van de personeelslasten is verwerkt in de gezamenlijke begroting.

6.2 Toelichting meerjarenbegroting

Toelichting opbrengsten

Bij de individuele begrotingen 2023 is al rekening gehouden met prijsstijgingen. Voor 2024 en verder zijn we uitgegaan van een index van 2% gebaseerd op een gemiddeld DPI (dienstenindex van het CBS) afgerond op een heel percentage.

Bijdrage leners

Voor de bijdrage leners is er geen indexatie toegepast. De wens is om zo veel mogelijk de prijzen gelijk te houden om de bibliotheek toegankelijk te houden en zo veel mogelijk leners te behouden.

Specifieke baten

Is in 2023 voor de individuele bibliotheken vastgesteld en vanaf 2024 geïndexeerd met 2%.

Overige opbrengsten

Is in 2023 voor de individuele bibliotheken vastgesteld en vanaf 2024 geïndexeerd met 2%.

Subsidie

Dit betreffen alle exploitatiesubsidies 2023 van de verschillende gemeenten:

Gemeente	Exploitatiesubsidie in 2023
Eemnes	272.741
Gooise Meren	1.487.836
Wijdmeren	296.677
Huizen	952.892
Laren	206.031
Blaricum	128.769

- Vanaf 2024 is er een index van 2% toegepast.

Subsidie IDO

Door de landelijke overheid wordt voor het uitvoeren van het Informatiepunt digitale overheid (IDO) een subsidie uitgekeerd via het gemeentefonds van € 0,83 per inwoner. Dit bedrag wordt opgenomen in de begroting van 2023 aan zowel de kosten - als de inkomstenkant.

	Eemnes	Gooise Meren	Wijdmeren	Huizen	Laren	Blaricum	Totaal
Inwoners aantal	9.450	58.930	24.493	40.961	11.532	12.362	157.728
IDO á € 0,83	7.844	48.912	20.329	33.998	9.572	10.260	130.914

Toelichting lasten

Op de lasten is indexatie toegepast van 2% vanaf 2024. Er is rekening gehouden met posten die niet aan inflatie onderhevig zijn (bijv. afspraken/contracten/afschrijvingen). Hierop is geen indexatie toegepast.

6.3 Verdeling overhead/backoffice

De bibliotheekvestigingen worden voorzien van grotendeels hetzelfde dienstenpakket; hiermee wordt de hoogste en benodigde efficiencywinst gerealiseerd. Bij speciale wensen en/of maatwerk gaan we in gesprek over de mogelijkheden en aparte financiering. De verschillende gemeenten worden op maat bediend, maar de organisatie functioneert als een geheel. Waar de dagelijkse vloerbezetting direct is gekoppeld aan afspraken over openingstijden en de omvang van vestigingen werken directie, staf, bedrijfsvoering en specialisten voor de hele organisatie. Dit zijn gemeenschappelijke kosten. Deze worden met een verdeelsleutel doorbelast aan de vestigingen volgens het advies van de VNG, en zoals ook opgenomen in de huidige samenwerkingsovereenkomst tussen de samenwerkende gemeenten Eemnes, Wijdmeren, Gooise Meren en de bibliotheek.

Op basis van inwonersaantallen:

Gemeente	Aantal inwoners	Deel van totaal
Eemnes	9.450	5,99%
Gooise meren	58.930	37,36%
Wijdmeren	24.493	15,53%
Huizen	40.961	25,97%
Laren	11.532	7,31%
Blaricum	12.362	7,84%

Totaal	157.728	100%
---------------	----------------	-------------

Uitgaand van de verdeelsleutel voor backofficelasten die de gemeente hanteert in de samenwerkingsovereenkomst leidt dit tot een backofficelast van € 5,42 per inwoner.

Overhead / Backoffice	%	Begroot	Backoffice
Bestuur en organisatie	100%	93.402	93.402
Huisvesting	10%	770.834	77.083
Personeel	25%	2.345.816	586.454
Administratie	20%	126.025	25.205
Automatisering	20%	360.620	72.124
Totaal		3.696.697	854.268

Verdeling naar gemeente	Eemnes	Gooise Meren	Wijdmeren	Huizen	Laren	Blaricum
Inwoners	9.450	58.930	24.493	40.961	11.532	12.362
Kosten	51.182	319.170	132.656	221.848	62.458	66.954
per inwoner	5,42	5,42	5,42	5,42	5,42	5,42

6.4 Toegepaste principes

Om het werkbaar en betaalbaar te houden wordt gewerkt met één begroting en jaarrekening voor de hele stichting. Om onderlinge verschillen te voorkomen worden met alle gemeenten afspraken gemaakt rondom de gezamenlijke backoffice.

Bijlage 1. Doelen klankbordgroep

Hieronder de veranderdoelen die een kerngroep met een brede selectie van medewerkers van beide organisaties opstelde in de voorbereidingsfase van dit plan. De doelen belichten de beoogde ontwikkeling vanuit vier verschillende perspectieven.

De wethouder is tevreden



Waar meten we aan af of de publieke financiers tevreden mogen zijn?

- Er zijn aantrekkelijke ontmoetingsplekken met voldoende openingstijden met een breed dienstenpakket. Ze zijn goed verspreid over het werkgebied en worden gebruikt door een grote, diverse groep.
- De maatschappelijke meerwaarde van de bibliotheek is zichtbaar voor inwoners. De verdiensten en successen van het beleid worden breed gedeeld zodat ook de stakeholders overtuigd zijn van het belang.
- De bibliotheek is een vaste, verbindende en flexibele partner van de gemeente en andere instellingen op het raakvlak van onderwijs, sociaal domein en cultuur, die inspeelt op actuele maatschappelijke vragen.
- De nieuwe fusieorganisatie is robuust en slagvaardig door specialisatie en professionalisering. Ze gaat op een verantwoorde en transparante manier met gemeenschapsgeld om.

Doelgroepen en partners: ook blij!



Waar meten we aan af of doelgroepen en partners warm lopen voor ons aanbod?

- In het werkgebied wordt veel gebruik gemaakt van het dienstenaanbod en jeugd en jongeren zijn gratis lid. Steeds meer inwoners, van jong tot oud, worden geletterd en digitaal vaardig.
- Steeds meer mensen ervaren bibliotheek als een gezellig en uitnodigend 'thuis' waar ze vaak komen; zowel voor ontmoeting, ontwikkeling, boeken lenen, als voor culturele en maatschappelijke activiteiten, werk of studie.
- Steeds meer mensen herkennen zich in de producten en programma's van de bibliotheek. Zij werken graag mee aan het evalueren, ontwikkelen en vaak ook aan het uitvoeren ervan.
- De bibliotheek is voor steeds meer maatschappelijke instellingen en verenigingen het platform om hun eigen doelgroepen te bereiken en om hun activiteiten te organiseren.

De organisatie is in balans



Hoe zorgt de organisatie dat interne processen op rolletjes lopen?

- De organisatie kent een eenduidige structuur met duidelijk te onderscheiden teams. Door robuuste en samenhangende opdrachten werken ze relatief autonoom en resultaatgericht.
- De organisatie kent de behoeften en wensen van inwoners door een doorlopend proces van klantonderzoek/marktonderzoek en resultaat-/effectmeting.
- De organisatie kent een volwaardige cyclus van plannen, uitvoeren, evalueren en bijstellen. Bij de uitvoering worden de verschillende teams systematisch betrokken.
- De organisatie bevordert korte lijnen in de communicatie, overlegt to-the-point en alleen wanneer het nodig is. De overlegstructuur is overzichtelijk, effectief en efficiënt.

Medewerkers groeien en bloeien



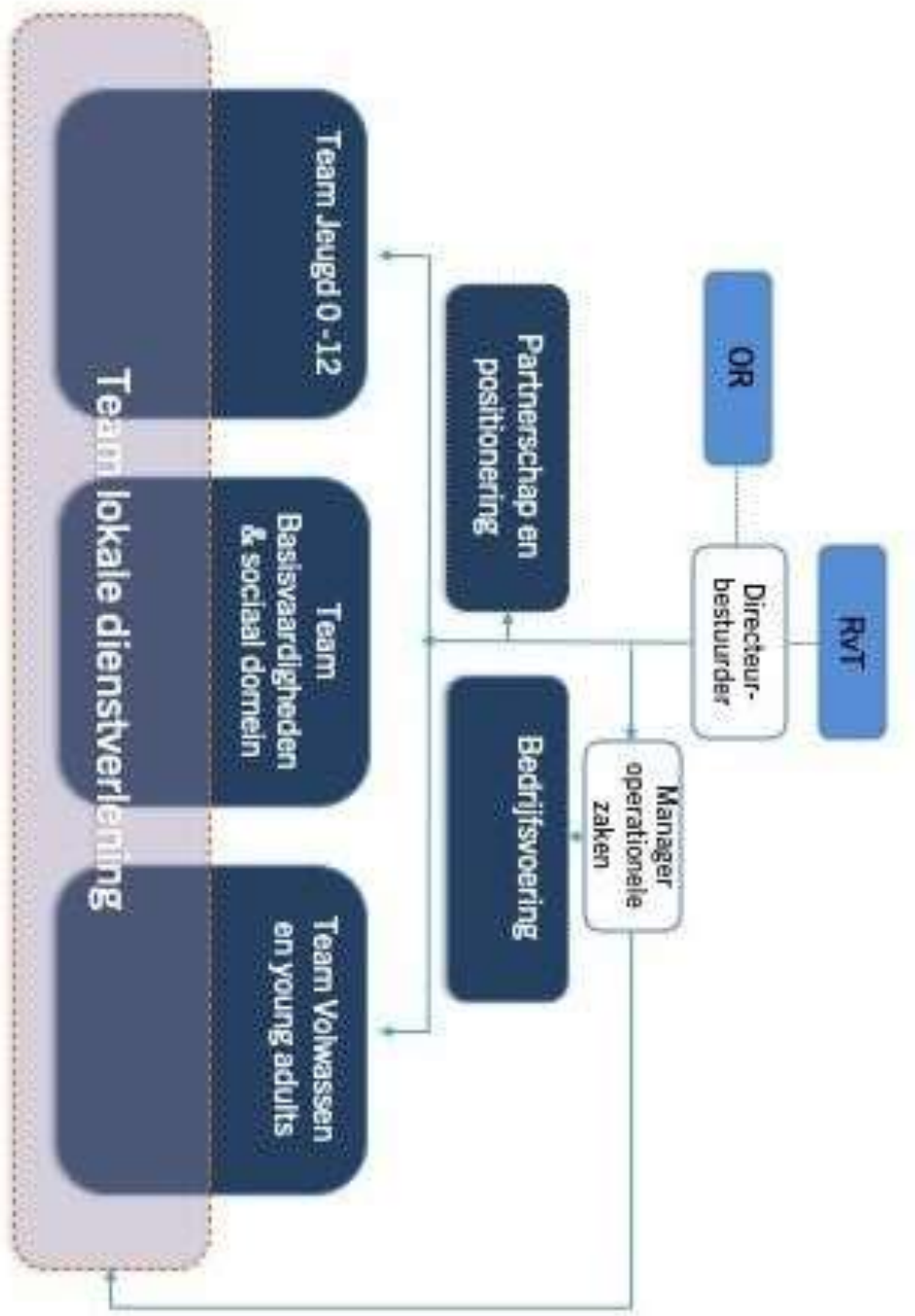
Hoe zorgt de organisatie dat medewerkers zich blijven ontwikkelen?

- Medewerkers en vrijwilligers voelen zich gezien en kunnen hun passie, talenten en kwaliteiten optimaal inzetten in de organisatie.
- Medewerkers werken fijn samen, maken gebruik van elkaars kennis en kunde (zowel formeel als informeel) en dragen zo bij aan een plezierige en professionele organisatiecultuur.
- Medewerkers vinden het vanzelfsprekend om elkaar scherp te houden en bespreken met elkaar de tips en de tops.
- Medewerker zijn leergierig, staan open voor verandering en ontwikkeling en maken daarom graag gebruik van een ruim aanbod aan trainingen en cursussen.

Samen: beter voor iedereen

Bijlage 2. Organigram compleet

In dit organigram zijn de organisatieonderdelen in de onderlinge en de hiërarchische verhoudingen in beeld gebracht.



Bijlage 3. Uitwerking per onderdeel

In de onderstaande tabel worden de verschillende teams en clusters uitgewerkt naar verantwoordelijkheid, opgave, functienamen en (ter illustratie) concrete taken en werkzaamheden.

Team Jeugd 0-12 jaar	
Verantwoordelijkheid	Het Team Jeugd 0-12 jaar is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en uitvoering van activiteiten voor de doelgroep, samenwerking met kinderopvang en onderwijs, en speciale leesbevorderingsprojecten starten, onderhouden of uitvoeren.
Opgave	Een vitale ondersteuning via dBos en BoekStart voor alle kinderopvangorganisaties en voor alle basisscholen.
Functienamen	<ul style="list-style-type: none"> • Manager • Specialist Programmering • Medewerker Informatie & Programmering • Medewerker Service & Informatie • Vrijwilligers
Concrete taken en werkzaamheden (niet limitatief)	<ul style="list-style-type: none"> • Jaarprogramma 0-4 jaar ontwikkelen • Jaarprogramma basisonderwijs ontwikkelen • Jaarprogramma's uitvoeren • Netwerk KDV/Onderwijs/Bso onderhouden • BoekStart • BoekStartcoach • BoekStart in de kinderopvang • VoorleesExpress • De Bibliotheek op School/Schoolwise • Aantrekkelijke jeugdafdeling in de vestigingen • Nationale voorleesdagen/KBW/Voorleeswedstrijd • Persberichten

Team Basisvaardigheden & Sociaal domein	
Verantwoordelijkheid	Het Team Basisvaardigheden & Sociaal domein is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en uitvoering van activiteiten op het gebied van basisvaardigheden, voor ouderen en kwetsbare groepen en het netwerk op dit terrein onderhouden en speciale projecten starten, onderhouden en uitvoeren.
Opgave	Passende hulp voor alle inwoners die dat nodig hebben bij het ontwikkelen van digi- en taalvaardigheden.
Functienamen	<ul style="list-style-type: none"> • Manager • Specialist Programmering • Medewerker Informatie & Programmering • Medewerker Service & Informatie • Taalconsulent • Vrijwilligers

Concrete taken en werkzaamheden (niet limitatief)	<ul style="list-style-type: none"> • Cursus Klik & Tik • Cursus Digisterker • Digimaatje • Begeleiden en Coördineren Taalcafés • Bibliotheek aan huis en Bezorgservice • Voorleeskrachten • IDO ontwikkelen (ontwikkelplein) en uitvoeren • Spreekuren opzetten en coördineren • Spreekuren in de vestigingen begeleiden • Dementheek : collectie en netwerk • Taalprojecten ontwikkelen en begeleiden • Werken aan werk • Re-integratieplekken werving en ontwikkeling • Passend lezen • Persberichten
---	--

Team Volwassenen en Young adults	
Verantwoordelijkheid	Het team Volwassenen en Young adults is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en uitvoering van activiteiten voor jongeren, volwassenen en actieve senioren en het onderhouden en uitbreiden van het netwerk op dit terrein. Daarnaast projecten starten, onderhouden en uitvoeren.
Opgave	Een aantrekkelijk aanbod voor volwassenen die hun leven lang willen blijven leren (ook in hun vrije tijd). Een groot bereik van young adults via leesbevorderingsactiviteiten in samenwerking met het onderwijs.
Functienamen	<ul style="list-style-type: none"> • Manager • Specialist Programmering • Medewerker Programmering • Medewerker Informatie & Programmering • Medewerker Service & Informatie • Vrijwilligers

Concrete taken en werkzaamheden (niet limitatief)	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteitenprogramma volwassenen ontwikkelen • Activiteitenprogramma volwassenen uitvoeren • Thema-ochtenden voor senioren begeleiden • Thema-ochtenden voor senioren uitvoeren • Leesclubs • Duurzaamheidsinitiatieven • Huiswerkbegeleiding • Jaarprogramma VO en Jongeren ontwikkelen • Jaarprogramma VO en Jongeren uitvoeren • Volwassenafdeling in de vestiging aantrekkelijk houden • Studyshare • Uitrol dBos VO • Persberichten
---	---

Team Lokale dienstverlening	
Verantwoordelijkheid	Het team Lokale dienstverlening is verantwoordelijk voor het ontwikkelen, onderhouden en uitvoeren van activiteiten die gericht zijn op goede publieksservice en aantrekkelijke vestigingen.
Opgave	Aantrekkelijke <i>third places</i> : onze vestigingen als plekken om te ontmoeten, studeren en werken.
Functienamen	<ul style="list-style-type: none"> • Manager • Coördinator Lokale dienstverlening • Medewerker Service en informatie • Opruimhulp • Vrijwilligers
Concrete taken en werkzaamheden (niet limitatief)	<ul style="list-style-type: none"> • Vraagbeantwoording en informatiebemiddeling • Signalering vragen (publiek) en aandragen verbeterpunten • Faciliteren van activiteiten • Aantrekkelijke vestigingen • Vestigingsbeleid ontwikkelen • Begeleiden verbouw-/nieuwbouw-/herinrichtingsbeleid • Facilitair- en gebouwenbeheer ontwikkelen en uitvoeren • Vrijwilligersbeleid • Vrijwilligers, opruimkrachten en invallers inwerken en begeleiden • Goed publieksservice-beleid • Begeleiden mensen werkzaam in re-integratie-plekken • Uitvoeren opleidingsplan (deels) • Inwerken materialen • Onderhoud collectie • Tentoonstellingen • Persberichten

Partnerschap en positionering	
Verantwoordelijkheid	Dit cluster bewaakt de doorontwikkeling en uitvoering van marketing en social mediabeleid en is verantwoordelijk voor het aanjagen en borgen van vernieuwend beleid, nieuwe partners en samenwerkingsverbanden.
Opgave	<ul style="list-style-type: none"> • Hoge mate van zichtbaarheid van de organisatie bij opdrachtgevers, inwoners, (potentiële) samenwerkingspartners en overige stakeholders. • De bibliotheek is gepositioneerd als een relevante en inspirerende organisatie. • Opdrachtgevers, inwoners, (potentiële) samenwerkingspartners en overige stakeholders ervaren de bibliotheek als vanzelfsprekende samenwerkingspartner voor de lange termijn. • Enthousiaste co-creatie met lokale organisaties en inwoners
Functienamen	<ul style="list-style-type: none"> • Adviseur Positionering & Marketing
	<ul style="list-style-type: none"> • Adviseur Acquisitie & Partnerschappen • Vrijwilligers
Concrete taken en werkzaamheden (niet limitatief)	<ul style="list-style-type: none"> • Marketingbeleid opstellen en uitvoeren • Acquisitie nieuwe partners, zowel jeugd als volwassenen • Netwerk onderhouden • Nieuwe dienstverlening ontwikkelen • Innovatie vestigingen • Nieuwbouwprojecten

Bedrijfsvoering	
Verantwoordelijkheid	Dit cluster is verantwoordelijk voor ontwikkeling en uitvoering van ICT, collectie, administratie en HRM-zaken.
Opgave	Een goed werkende bedrijfsvoering die de interne organisatie ondersteunt en daarmee dienstverlening aan klanten verbeterd. Bedrijfsvoering voldoet aan de landelijke certificeringseisen.
Functies	<ul style="list-style-type: none"> • Manager Operationele zaken • Specialist Collectie • Managementassistent • Medewerker informatiebeheer • Medewerker administratie en ondersteuning • Medewerker service en informatie • Vrijwilligers

Concrete taken en werkzaamheden (niet limitatief)	<ul style="list-style-type: none">• Collectiebeleid ontwikkelen• Collectiebeheer• ICT-beleid ontwikkelen• ICT-beheer uitvoeren• Roosterbeheer en administratie• Financiële administratie• Personeels- en salarisadministratie• Digitale/telefonische helpdesk voor publiek• HRM• Website en Nieuwsbrief
---	--

Bijlage 4. Statustabel functies

Meerdere functies opvolg & meer	Schaal (FvT)	Uitvoerbare functie	Schaal (FvT)	passende functies	Schaal	Vrijgeen/leunen
Directeur-bestuurder	9	Directeur-bestuurder	9			
Domainspecialist	9	Specialist Uitvoering I / Specialist Programmering	9			
Domainspecialist / Digitale ontwikkelingen en automatisering	9	Medewerker Informatiebeheer I / adviseur ICT en Digitale ontwikkelingen	9			
Manager Back Office	11	Tactisch Manager II / Manager <specialisatie>	11			
Manager Front office	11	Tactisch Manager II / Manager <specialisatie>	11			
Management assistent	8	Medewerker Administratie en Ondersteuning I / Directie-assistent	8			
Medewerker Informatie & Advies / met programmeringstaken	6	Combinatie Medewerker Service & Informatie II en Specialist Uitvoering IV / Medewerker Informatie & Programmering	6			
Medewerker Informatie & Advies	6	Combinatie Medewerker Service & Informatie II en Specialist Uitvoering IV / Medewerker Informatie & Programmering	6			
Medewerker Informatie & Advies	6	Combinatie Medewerker Service & Informatie II en Specialist Uitvoering IV / Medewerker Informatie & Programmering	6			
Medewerker Informatie & Advies	5	Medewerker Service en Informatie (III)	5			
Medewerker Informatie & Advies	5	Medewerker Service en Informatie (III)	5			
Medewerker Klanten-, leer- en verwijsservice (invalids)	4	Medewerker Service en Informatie (III)	5			In een opleidingsproject wordt voorzien
Opzultbuis	MUL of 1	Medewerker Algemene ondersteuning II / Opzultmedewerker	MUL			
Specialist	7	Combinatie Medewerker Service & Informatie I en Specialist Uitvoering III / Medewerker Informatie & Programmering	7			
Specialist	8*	Combinatie Medewerker Service & Informatie I en Specialist Uitvoering III / Medewerker Informatie & Programmering	7			* Verworven recht
Specialist / Collectie	7	Combi Medewerker Informatiebeheer III en Specialist Programmering / Medewerker Digitale communicatie	7			
Specialist / Medewerker ICT-beheer	7	Combi Medewerker Informatiebeheer III en Specialist Programmering / Medewerker Digitale communicatie	7			
Specialist / Vrijwilligerscoördinator	7	combi medewerker Administratie & Ondersteuning II en Coördinator III / Coördinator Inzet Vrijwilligers	7			
Stafmedewerker Marketing & Innovatie	10	Ontwikkeladviseur III/ Adviseur Positionering & Marketing	10			
Vestigingscoördinator	7	Coördinator II / Coördinator Lokale Dienstverlening	8			
Vestigingscoördinator	8	Coördinator II / Coördinator Lokale Dienstverlening	8			

Het verschil in inschaling van deze functies wordt niet bepaald door de functie-inhoud, maar door de context (Omvang werkgebied en complexiteit). Hier houdt de nieuwe wegringsystematiek geen rekening mee. Daarom beschouwen we zowel schaal 7 als schaal 8 als uitvoerbare functies.

Huidige functie HLB	Schaal	Uitwisselbare functie	Schaal	Passende functie	Schaal	Passende functie
Bibliothecaris specialist	7	Combinatie Medewerker Service & Informatie I en Specialist Uitvoering III / Medewerker Informatie & Programmering	7			
Bibliothecaris specialist/ Collectie	9*			Combi Specialist uitvoering II en Medewerker Informatiebeheer II / Specialist Collectie en Content	8	* verworven recht
Bibliothecaris specialist/ Systeembeheerder	7	Stroomt uit				
Directeur basissbibliotheek	12			Manager Operationele Zaken/Adjunct-directeur	13	
Hoofd Back Office	10	Tactisch manager II / Manager <specialisatie>	11			Deze functies zijn obv de huidige beschrijving ingedeeld in het Functiehuis OB/KE. Ze komen uit in
Hoofd Front Office	10	Tactisch manager II / Manager <specialisatie>	11			Tactisch manager II, deñalye beschouwen we de functies als uitwisselbaar.
Invalmedewerker Informatie & Advies	6			Medewerker Service en Informatie (III)	5	
Medewerker Back Office	5	Medewerker Administratie & ondersteuning (IV)	5			
Medewerker Informatie en Advies / aanvullende programmeertaken	6	Combinatie Medewerker Service & Informatie II en Specialist Uitvoering IV / Medewerker Informatie & Programmering	6			
Medewerker Informatie & Advies, ook Invaliders	5	Medewerker Service en Informatie (III)	5			
Medewerker klanten- en leenservice, ook invaliders	4			Medewerker Service en Informatie (III)	5	In een opleidingstraject wordt voorzien
Medewerker klanten- en leenservice/ Administratief medewerker	4			Medewerker Service en Informatie (III)	5	In een opleidingstraject wordt voorzien
Medewerker Kunstuitjeen	7	Specialist Uitvoering III /Medewerker Programmering	7			
Opruimhulp	ML	Medewerker Algemene ondersteuning II / Opruimmedewerker	MJL			

Bijlage 5. Formatieplan

Formatieplan

Formatie Geïnt 31-5-2022										Gewenste formatie optimaal 1-1-2023									
functie	aantal	uren BO	directe dienst	Fte OT	tijdelijk	Fte BT	functie	aantal	uren	Fte OT/BT									
Management							Management												
Directeur bestuurder	1	36		1,00			Directeur bestuurder	1	36	1,00									
Manager Front Office (11)	1	26,5	1,5	0,78			Manager Bedrijfszorg/klant (13)	1	32	0,81									
Manager Back Office (11)	1	26,5	1,5	0,83			subtotaal	2	68	1,89									
subtotaal	3	91		2,61			Staf Inhoudelijk												
Staf							Adviseur Positieering en Marketing (10)	1	3,2	0,89									
Stafmedewerker Marketing & innovatie (10)	1	26,5	1,5	0,78	4,00	0,11	Adviseur Acquisitie en Partnerschappen (10)	1	24	0,67									
Management assistent (8)	1	25,5	2,5	0,78	6,00	0,16	subtotaal	2	26	1,56									
subtotaal	2			1,56		0,27	Bedrijfsvoering												
FO en BO							Directie-ontzetter (8)	1	34	0,94									
Vestigingscoördinator (8)	2	30,5	17,0	1,33			Specialist Colectie (8)	2	45	1,24									
Veiligheidscoördinator (7)	3	52	26	2,17	4,00	0,11	Adviseur ICT en digitale omkomingen (9)	1	36	1,00									
Domainespecialist (9)	9	82,5	6,5	2,47			Coördinator Inzet veiligheids (7)	1	24	0,67									
Specialist (7)	9	96	84	3,88	89,00	2,36	Medewerker Digitale communicatie (7)	1	24	0,67									
Specialist (8)	1	12,25	5,75	0,50			Medewerker Administratie en Ondersteuning (5)	1	26	0,72									
Medewerker informatie en Advies (5)	2	11,5	30,5	0,85	18,00	0,50	Medewerker Service en Informatie (5)	1	20	0,56									
Medewerker informatie & Advies (5)	4	3	52,5	1,77			subtotaal	8	209	5,81									
Invalmedewerker Klanten - Leen en Verwijspervice (4) me	4	4		0,08			Team Jeugd 0-12												
Opdrachtvoerder (1)	1	1					Teamleider Jeugd (11)	1	24	0,67									
subtotaal	38	252,75	179,25	13,05	133,00	0,61	Specialist Programmering (8)	1	30	0,83									
Totaal Goed en Meer	43			17,22		3,96	Medewerker informatie en Programmering (7)	6	132	3,67									
					21,18		Medewerker informatie en Programmering (8)	1	46	1,28									
							Medewerker Service en Informatie (5)	2	36	1,00									
							subtotaal	11	208	7,45									
Formatie HLB 31-5-2022							Team Volwassenen en Young Adults												
Management							Teamleider Volwassenen en Young Adults (11)	1	30	0,83									
Directeur-assistent (12)	1	32		0,89			Specialist Programmering (8)	1	24	0,67									
Hoofd Front Office (10)	1	24		0,67			Medewerker informatie en Programmering (7)	1	26	0,72									
Hoofd Back Office (10)	1	24		0,67			Medewerker informatie en Programmering (8)	4	81	2,25									
subtotaal	3	80		2,23			Medewerker Service en Informatie (5)	2	36	1,00									
Bedrijfsvoering							subtotaal	9	197	5,47									
Medewerker Back office (5)	1	26		0,72			Team Basisvaardigheden en Social Domain												
subtotaal	1	26		0,72			Managers Basisvaardigheden en social domain (11)	1	24	0,67									
FO en BO							Specialist Programmering (8)	1	24	0,67									
Biotheecass Specialist (7)	2	36		1,00	14,00	0,38	Medewerker Programmering (7)	1	13	0,36									
Biotheecass Specialist (9)	1	25		0,70			Medewerker informatie en Programmering (7)	1	33	0,92									
Specialist (vacature) (7)	1	26,5	1,5	0,77			Medewerker informatie en Programmering (8)	3	52	1,44									
Medewerker informatie & Advies (6)	4	40,5		1,07	61,25	1,88	Medewerker Service en Informatie (5)	2	35	0,97									
Invalmedewerker informatie & Advies (5 en 6)	3		18	0,50			subtotaal	9	181	5,03									
Medewerker Klanten- en Leenservice (4)	5	19,25	78,75	2,67			Lokale dienstverlening												
Invalmedewerker Klanten- en Leenservice (4)	3			0,58	16,00	0,44	Manager Lokale dienstverlening (11)	1	28	0,78									
Medewerker Cultureducatie (7)	1	16		0,44			Coördinator Lokale dienstverlening (8)	5	140	3,89									
Opdrachtvoerder (1)	3	0					invalmedewerker (5)	13	42	1,17									
subtotaal	23	164	158	7,73	91,25	2,71	Opdrachtvoerder (aan jeugd) (8)	10	24	0,67									
Totaal HLB	27			10,68		2,71	subtotaal	29	234	7,28									
					13,39		Verschuive			0,77									
							Totaal	79	3440										

OT= arbeidsovereenkomst onbepaalde tijd (vast contract)
 BT= arbeidsovereenkomst bepaalde tijd (tijdelijk contract)

Voor alle functies in het nieuwe functienis geldt, dat wordt verwacht dat zij in meerdere of mindere mate een bijdrage leveren aan de directe dienstverlening aan de klant. Voor de functies in Bedrijfsvoering die zijn gemaakt met een * geldt, dat deze een zeer substantieel deel van de uren in de directe dienstverlening werkzaam zijn. Met elkaar zorgen we ervoor dat we deze uren optimaal inzetten.

Bijlage 6. Planning personele transitie

Hieronder de stappen die we gaan zetten om de organisatie-aanpassingen door te voeren.

Wanneer	Stappen/acties	Toelichting
Juli - 1e helft augustus	Bezwarencommissie instellen.	Zowel voor FUWA als voor fusie.
2e helft augustus - 1e helft september	Vorbereiden plaatsingsproces.	Uitgangspunten en agenda's gesprekken met de medewerkers.
	Brieven voor functievollgers vorbereiden.	Voor de medewerkers met een uitwisselbare functie. Met uitnodiging voor het startgesprek.
	Brieven voor herplaatsingskandidaten vorbereiden.	Voor de medewerkers waarvoor een passende functie beschikbaar is. Met uitnodiging voor het belangstellingsgesprek.
Half september	Organisatieplan delen met de medewerkers.	Hen op hoofdlijnen in een bijeenkomst informeren over beoogde veranderingen en het proces. Brieven uitreiken.
2e helft september	Vragen (fusie en FUWA) van medewerkers verzamelen.	Fusie: eventueel een spreekuur organiseren. FUWA: start overlegperiode.
	Belangstelling voor vacature kenbaar maken.	Gaat om de nieuwe functie zonder natuurlijke voorganger: Adviseur Acquisitie & Partnerschappen.
	Gesprekken met kandidaten voor de leidinggevende functies.	Gaat om gesprekken met de beoogde managers: op welke plek zie je jezelf, waarom en op welke punten wil/moet je dan ontwikkelen?
1e week oktober	Beoogde leidinggevendenden plaatsen.	Brief over gewijzigde arbeidsovereenkomst met aangepast functieprofiel en ontwikkelafspraken. Communiceren met de medewerkers.
2e en 3e week oktober	Belangstellingsgesprekken voeren.	Door een directeur en de beoogde leidinggevende met de herplaatsingskandidaten.
4e week oktober	Plaatsingsplan opstellen.	O.b.v. ervaringen met de belangstellingsgesprekken.
	Plaatsing in passende functies kenbaar maken.	Brief met wijzigingen arbeidsovereenkomst nieuw functieprofiel en ontwikkelafspraken.
1e helft november	Startgesprekken voeren.	Door leidinggevendenden met medewerkers met een uitwisselbare functie.
Half november	Accepteren nieuwe functie.	Alleen herplaatsingskandidaten. Uiterlijk binnen twee weken na het aanbod.
	Overzicht van functies en namen delen met de medewerkers	
Vanaf half november - december	Administratieve verwerking functiewijzigingen	Funcienaam en eventueel inschaling wijzigen in de administratie.
	Start opleidingstraject medewerkers Klant- en Leenservice	

Bijlage 7. Planning na vaststelling

In onderstaand overzicht worden de belangrijkste grote stappen weergegeven die volgen na het definitief besluit over dit organisatieplan.

Onderwerp	Wanneer
Advies van OR/PVT	Half augustus
Verwerken eventuele aanpassingen in plan	2e helft augustus
Instemming bestuur HLB en raad van toezicht Gooi en meer op definitief besluit	1e helft september
Definitief besluit bestuur/directeur	Half september
Definitief plan naar OR/PVT en naar organisatie	Half september
Samenvoegen medezeggenschapsorganen	2e helft september
Plan van aanpak harmonisatie personele regelingen	2e helft september
Plaatsingsprocedure en gesprekken met medewerkers (zie bijlage 7 voor gedetailleerde planning personele transitie)	2e helft september - 1e helft oktober
Harmoniseren van de personele regelingen die noodzakelijk zijn voor de dagelijkse operatie (werktijden, verlof, verzuim, vergoedingen, declaraties, verzekeringen, attentieregeling)	Oktober - december
Harmoniseren financiële organisatie	Oktober - december

Samen: beter voor iedereen