

Doorontwikkeling Maatvast

Datum 7 juni 2018
Auteurs Maarten Askamp, Jolanda de Jong
Versie 1.0
Aan

Inhoudsopgave

0.	<u>INLEIDING</u>	3
1.	<u>ACHTERGRONDEN</u>	4
2.	<u>VOORGENOMEN VERANDERINGEN</u>	4
3.	<u>GEVOLGEN VAN DE VERANDERINGEN</u>	6
4.	<u>PLAATSINGSPROCEDURE</u>	8
5.	<u>GARANTIEREGELING</u>	9
6.	<u>PROFESSIONALISERING</u>	9
7.	<u>PLANNING</u>	10
8.	<u>ADVIES</u>	10

0. Inleiding

Stichting Maatvast is in beweging en heeft de ambitie zich verder te blijven ontwikkelen naar een flexibele, moderne organisatie. Om dit te bereiken, werken we aan een organisatie waarin deskundige en ambitieuze medewerkers op een resultaatgerichte en klantgerichte manier werken aan onze dienstverlening.

In 2014 is gestart met de uitvoering van het “Organisatieontwikkelingsplan Maatvast” waarmee een basis is gelegd voor de verdere ontwikkeling van onze organisatie. We zijn trots op de stappen die we als Maatvast-collega’s de afgelopen jaren hebben gezet.

Onze omgeving blijft voortdurend in beweging. Om optimaal te kunnen blijven inspelen op de eisen die aan ons worden gesteld door de overheid, cliënten, medewerkers, vrijwilligers en de professionals waar we mee samen werken, moeten we ons daarom blijven aanpassen aan ontwikkelingen om ons heen.

Eind vorig jaar hebben we onze visie kritisch herzien en vastgelegd in de strategienotitie “In verbinding” 2017-2021.

De afgelopen maanden is deze visie en de gevolgen die deze heeft voor onze manier van werken in diverse overleggen, notities en presentaties gepresenteerd en besproken met de OR.

We stellen op basis van de gedachtewisselingen met uw raad vast dat de OR de ambities van de directie deelt. Tegelijkertijd constateren we dat verdere verduidelijking gewenst is m.b.t. de gevolgen die de voorgenomen besluiten hebben voor collega’s.

In deze adviesaanvraag lichten we onze voorgenomen besluiten nader toe.

1. Achtergronden

In het strategiedocument “In verbinding” is onze visie en werkwijze vastgelegd. Maatvast wil een flexibele en innovatieve organisatie zijn die in staat is effectief in te spelen op maatschappelijke ontwikkelingen. Wij zorgen voor randvoorwaarden en continuïteit, maar onze vrijwilligers zijn verantwoordelijk voor de uitvoering op de locaties. Op deze locaties willen we jaarlijks een grotere maatschappelijke waarde realiseren.

Maatvast is daarom altijd op zoek naar verbetering van de eigen organisatieprocessen én de competenties van onze medewerkers en vrijwilligers. Wij stellen vast dat er een aantal aanpassingen noodzakelijk zijn om onze ambities te kunnen realiseren. Onderstaand werken we die verder uit.

2. Voorgenomen veranderingen

2a. Clustercoördinator wordt clustermanager

Maatvast wil een flexibele organisatie zijn die in staat is om aan te (blijven) sluiten bij maatschappelijke ontwikkelingen, nu en in de toekomst.

De directie stelt vast dat er in de huidige situatie te veel bevoegdheden en taken m.b.t. de aansturing van medewerkers op directieniveau liggen. Het is haar wens om meer verantwoordelijkheden lager in de organisatie te beleggen en daardoor meer flexibiliteit in de bedrijfsvoering mogelijk te maken.

Het onderhouden en uitbouwen van contacten met externe stakeholders maakt een steeds belangrijker onderdeel uit van het takenpakket van de directeur. Daarnaast dient voldoende tijd te kunnen worden besteed aan ontwikkelingen binnen het sociaal domein, geografische groei en ruimte voor innovatie en productontwikkeling.

Wanneer de directeur meer tijd aan deze activiteiten moet kunnen besteden, is het noodzakelijk dat een aantal managementtaken op een andere plaats in de organisatie worden belegd.

De directie is om bovengenoemde redenen voornemens om de huidige functie van clustercoördinator uit te breiden met meer (hiërarchische) taken en bevoegdheden. In de nieuwe functie van clustermanager worden de volgende verantwoordelijkheden ondergebracht:

- Tactisch leidinggeven aan de medewerkers van het cluster
- Tactisch beleid voorbereiden en realiseren
- Facilitaire verantwoordelijkheid voor het werkgebied waaronder financiën, gebouwbeheer en exploitatie

De clustermanager besteed veel tijd aan het onderhouden van contacten met sleutelfiguren in het werkgebied om de activiteiten van of vanuit de accommodaties nog beter te laten aansluiten bij de vraag uit de omgeving.

De directie komt op basis van het aantal locaties en het aantal medewerkers dat voor Maatvast werkt tot de conclusie dat het werken met drie clusters de meeste efficiënte en effectieve samenstelling oplevert. Er ontstaan daardoor drie clusters:

1. Cluster Noord: Badhoevedorp, Vijfhuizen, Lijnden (Spaarndam)
2. Cluster Midden: Hoofddorp: (incl. Centrum voor Jeugd en Gezin)
3. Cluster Zuid: Nieuw-Vennep, Lisserbroek, Beinsdorp, Burgerveen (Rijsenhout)

De functie van Clustermanager is beschreven en ingedeeld in schaal 10. De functiebeschrijving treft u aan als bijlage bij deze adviesaanvraag.

2b. Beheerders worden Sociaal beheerders 1

Naar aanleiding van de strategische discussie binnen Maatvast, is naar de inhoud van de functie van de beheerders gekeken. We stellen vast dat het takenpakket dat door deze functionaris in de dagelijkse praktijk wordt uitgevoerd niet meer aansluit bij de beschrijving van "beheerder". De functiebeschrijving is daarom geactualiseerd en opnieuw gewogen. Vastgesteld is dat de herweging niet tot aanpassing van de functieschaal leidt. De functienaam wordt veranderd in "Sociaal Beheerder".

De sociaal beheerder is verantwoordelijk voor de exploitatie van een tot drie locaties en rapporteert aan de clustermanager. Voor een goede uitvoering van de functie is tenminste een mbo-werk- en denkniveau noodzakelijk.

De functie van Sociaal Beheerder 1 is beschreven en ingedeeld in schaal 5. De functiebeschrijving treft u aan als bijlage bij deze adviesaanvraag.

2b. Assistent Beheerders worden Assistent Sociaal beheerders

In lijn met de functie van sociaal beheerder wordt de functie van assistent beheerder gewijzigd in assistent sociaal beheerder.

Deze functie is verantwoordelijk voor het faciliteren van activiteiten en ruimten in een gebouw. We verwachten van deze functionaris, die hiërarchisch rapporteert aan de clustermanager en functionele leiding ontvangt van de sociaal beheerder, een vmbo-werk en denkniveau.

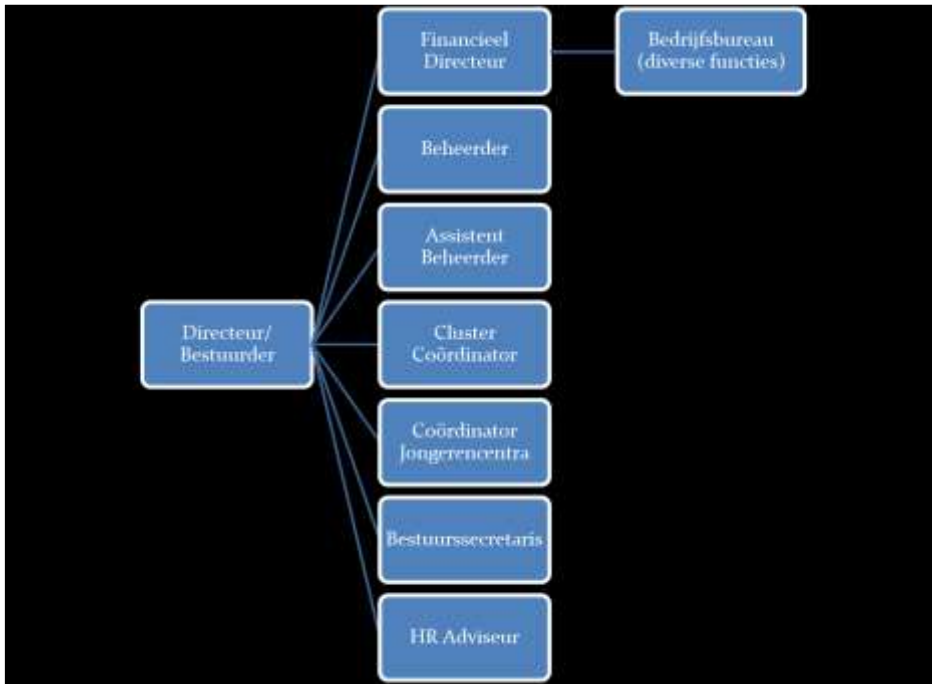
De functie van Assistent Sociaal Beheerder is beschreven en ingedeeld in schaal 3. De functiebeschrijving treft u aan als bijlage bij deze adviesaanvraag.

De beschrijving en weging is door Human Capital Group uitgevoerd binnen de richtlijnen van onze cao.

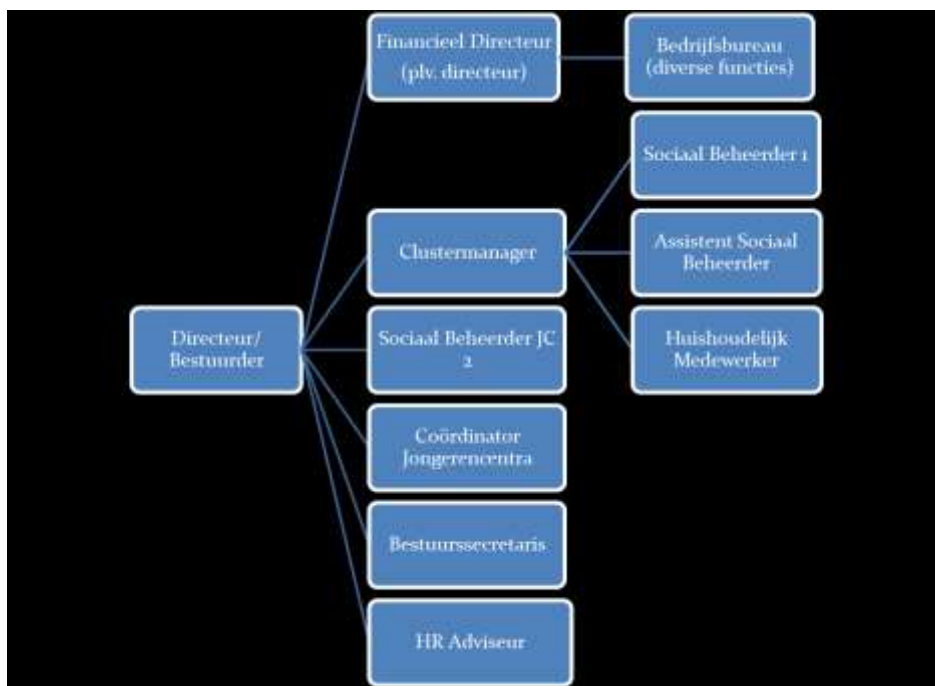
3. Gevolgen van de veranderingen

3a. Gewijzigde organisatiestructuur

Als gevolg van de voorgestelde veranderingen, wijzigt de organisatiestructuur van Maatvast. Het huidige organisatieschema ziet er als volgt uit:



Het nieuwe organogram ziet er als volgt uit:



De directeur en de financieel directeur vormen samen de directie.

De Directie en de clustermanagers vormen samen het MT.

De verschuiving van hiërarchische verantwoordelijkheden naar de functie van clustermanager leidt tot een kleiner “span of control” voor de directeur.

De directeur van Maatvast is tevens de bestuurder van de Stichting en rapporteert vanuit deze rol aan de Raad van Toezicht van Stichting Maatvast. Deze rapportagelijijn valt buiten het programma.

3b. Personele consequenties

De verdeling van de functies binnen onze organisatie, in de huidige en in de nieuwe situatie, is als volgt.

	Huidige organisatie		Nieuwe organisatie	
	Fte	Schaal	Fte	Schaal
Huishoudelijk Medewerker	0,67	1	0,67	1
Administratief Medewerker	0,33	2	0,33	2
Assistent Beheerder	12,10	3		
Assistent Sociaal Beheerder			12,10	3
CJG	1,29	4	1,29	4
Beheerder	9,29	5		
Sociaal Beheerder 1			10,29	5
Coördinator Cursusbureau	0,67	5	0,67	5
Adm. Medewerker Huisvestingszaken	0,56	5	0,56	5
Secretaresse	0,89	5	0,89	5
Financieel Administratief Medewerker	0,78	5	0,78	5
Sociaal Beheerder 2	4,96	6	4,96	6
Cluster Coördinator	3	8	0	
Clustermanager	0,0		3,0	10
Projectleider Fondsenwerving	0,58	8	0,58	8
HR Manager	0,89	9	0,89	9
Bestuurssecretaris	1,0	10	1,0	10
Financieel Directeur	1,0	12	1,0	12
Directeur	1,0	14	1,0	14
Totaal	39,01		40,01	

Op basis van bovenstaand overzicht blijkt dat de voorgenomen veranderingen een zeer beperkt aantal gevolgen heeft voor collega's binnen de organisatie.

De inschaling van de medewerkers die nu de functie van Beheerder en in de nieuwe situatie Sociaal Beheerder 1 vervullen, blijft gelijk. Het aantal formatieplaatsen neemt toe met 1,0 Fte doordat uitvoerende taken wegvallen uit de functie van clustermanager.

De inschaling van de medewerkers die nu de functie van Assistent Beheerder en in de nieuwe situatie Assistent Sociaal Beheerder vervullen, wijzigt niet. Het aantal formatieplaatsen voor deze functie blijft gelijk.

De inschaling van de functie van clustermanager is in vergelijking met die van cluster coördinator 2 schalen hoger. Dit komt doordat het toevoegen van managementverantwoordelijkheid in vergelijking tot een substantiële verzwaring van de functie-inhoud leidt.

Het aantal formatieplaatsen voor clustermanagers wordt verminderd met 1,0 t.o.v. de huidige werkwijze met coördinatoren.

Voor de overige medewerkers geldt dat de wijzigingen geen gevolgen hebben.

Uitgangspunt bij de organisatieontwikkeling is dat er plaats is voor iedere medewerker in de gewijzigde organisatie.

3c. Financiële gevolgen

De directie stelt vast dat er voor drie medewerkers op termijn als gevolg van een hogere waardering van de functie van clustermanager een salarisverhoging aan de orde zal zijn. De stijging van de loonkosten van de organisatie als gevolg hiervan is gering en bedraagt minder dan 0,5 procent van de loonkosten van onze stichting

We gaan ervan uit dat iedereen herplaatst zal worden op een functie binnen de organisatie. Hierdoor zullen de veranderingen geen financiële consequenties hebben en kan de verdere professionalisering van Maatvast volledig budgettair neutraal worden uitgevoerd.

4. Plaatsingsprocedure

Uitgangspunt bij de organisatieontwikkeling is dat er plaats is voor iedereen en er geen arbeidsplaatsen verdwijnen.

Bij de wijzigingen in de functies van Sociaal Beheerder en Assistent Beheerder geldt dat iedere medewerker haar of zijn functie volgt. Met deze medewerkers worden door de clustermanager functionerings- en ontwikkelafspraken gemaakt.

De eisen die aan de uitvoering van de functie van clustermanager worden gesteld zijn door de managementtaken en de taken m.b.t. beleid en innovatie die in de functie worden ondergebracht anders dan de eisen die thans aan de uitvoering van de functie clustercoördinator worden gesteld.

De invulling van de functie van clustermanager is van groot belang voor de doorontwikkeling van Maatvast. De directie hecht eraan om voor de benoeming van medewerkers in deze nieuwe, zwaardere functies een gedegen, objectieve selectieprocedure te doorlopen.

Wij zullen op basis van een duidelijke profielschets selectiegesprekken voeren met collega's die deze functie ambiëren.

5. Garantieregeling

Uitgangspunt is dat er voor alle medewerkers plaats is binnen de gewijzigde organisatie. Voor de volledigheid van deze adviesaanvraag werken we hieronder een garantieregeling verder uit.

Met alle medewerkers worden individuele afspraken gemaakt over hun ontwikkeling in de functies die zij uitvoeren. De directie zal zich inspannen om alle nodige faciliteiten ter beschikking te stellen die hiervoor noodzakelijk zijn.

De directie is er zich van bewust dat de veranderingen ertoe kunnen leiden dat medewerkers zich niet meer op hun plek voelen in de gewijzigde organisatie. In de situatie waarin medewerkers aangeven dat de functie en/of organisatie niet meer past terwijl er wel een passende functie beschikbaar is, wordt waar mogelijk loopbaanbegeleiding aangeboden bij het vinden van ander werk of een ander perspectief buiten Maatvast.

In de situatie waarin de functie van een medewerker ingrijpend wijzigt of komt te vervallen en deze collega niet kan worden geplaatst op een vergelijkbare functie, zal Maatvast zich inspannen om een zo goed mogelijk passende interne functie voor betrokkenen te vinden. Uitgangspunt is dat medewerkers in de nieuwe situatie voor Maatvast blijven werken en het salaris niet zal worden aangepast op basis van deze plaatsing.

6. Professionalisering

Voor de doorontwikkeling van de organisatie is ook een blijvende aandacht voor professionalisering noodzakelijk. De directie wil daarom blijven investeren in de ontwikkeling van een cultuur waarin collega's samenwerken aan het realiseren van de ambities van Maatvast.

We willen werken in een organisatie waarin door alle medewerkers vertrouwen, integriteit, organisatiebewustzijn, klantgerichtheid, kwaliteit, aanpassingsvermogen en verbinding belangrijke uitgangspunten zijn voor de manier waarop zij hun werk uitvoeren.

De manier waarop zij worden aangestuurd door de clustermanager is daarbij van groot belang. Van deze leidinggevendenden verwachte we daarom naast leiderschap ook visie, innovatie, besluitvaardigheid en maatschappelijk bewustzijn.

In de coaching en werving- en selectie van kandidaten voor deze functie zal aan deze competenties aandacht worden besteed.

7. Planning

De afgelopen maanden is er regelmatig en intensief met uw raad van gedachten gewisseld over de doorontwikkeling binnen Maatvast. Wij zijn ervan overtuigd dat we in voorliggende adviesaanvraag uw vragen over onze voorgenomen maatregelen afdoende beantwoorden.

Wij streven ernaar om de wijzigingen uiterlijk op 1 april aanstaande te kunnen doorvoeren.

Graag bespreken wij deze adviesaanvraag in de volgende overlegvergadering. Mocht uw raad daar behoefte aan hebben, dan zijn wij ook graag bereid om op een eerder moment over de plannen door te praten.

Wij stellen voor om gezamenlijk afspraken te maken over de communicatie over de voorgenomen wijzigingen in de organisatie.

8. Advies

De directie is ervan overtuigd dat we met de voorgenomen maatregelen een logische en noodzakelijke stap zetten om als stichting Maatvast een flexibele organisatie te blijven die in staat is om aan te sluiten bij maatschappelijke ontwikkelingen en de veranderende eisen die aan ons worden gesteld.

Onze medewerkers maken Maatvast tot een organisatie waar we trots op zijn. De directie vindt het daarom belangrijk dat medewerkers zo goed mogelijk gefaciliteerd worden in hun ontwikkeling en loopbaan. De garanties die we in deze aanvraag geven, passen daarbij.

Gezamenlijk werken we aan een mooie toekomst voor Maatvast. Wij rekenen daarbij, ieder vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid, op een open en positieve dialoog met uw raad over alle ontwikkelingen binnen de organisatie.

Graag vragen wij uw raad conform artikel 25 van de WOR advies over de voorgenomen maatregelen in het kader van de doorontwikkeling van Maatvast.

Uw eventuele vragen en opmerkingen zien wij graag tegemoet.