

## Organisatieregeling Delft 2024

Het College van burgemeester en wethouders van de gemeente Delft;

Gelet op artikel 160, eerste lid, onderdeel c van de Gemeentewet,

Besluit

- I. Vast te stellen de hiernavolgende Organisatieregeling Delft 2024.
- II. Dat deze regeling in werking treedt met ingang van de dag na publicatie in het elektronische Gemeentebblad met per 1 januari 2024.
- III. Met ingang van het tijdstip van inwerkingtreding van dit besluit de Organisatieregeling Delft 2022 in te trekken.

### 1. Inleiding

Met de organisatieregeling geven we in één document duidelijkheid over de sturing, opbouw en inrichting van de ambtelijke organisatie. In de organisatieregeling staat wie welke taken en verantwoordelijkheden heeft in de ambtelijke organisatie van de gemeente Delft.

### 2. Organisatievisie

De organisatieregeling is gestoeld op de organisatievisie. Deze luidt als volgt:

*Organisatievisie: Werken aan een mooier en beter Delft*

*We werken voor de stad en ons bestuur. Dat doen we samen met anderen binnen en buiten de organisatie, dus niet alleen. Waarbij de vraag leidend is, niet de discipline van waaruit hij wordt opgepakt. Ieder voelt zich verantwoordelijk om met elkaar te komen tot het beste resultaat voor de stad.*

*De manier waarop we ons werk doen, verandert. De gemeente staat niet altijd meer vooraan bij ontwikkelingen, maar is een van vele partijen. We benutten de energie van de stad en maken initiatieven mogelijk. Daarvoor geven we ruimte en durven we los te laten. Als de stad onze hulp nodig heeft, vragen we hoe we kunnen helpen. We verplaatsen ons hierbij in de ander. We gaan de dialoog aan met onze partners om samen te werken aan een mooier en beter Delft. We maken duidelijke afspraken en halen resultaten. Het is duidelijk wie verantwoordelijk is. We monitoren de voortgang en we spreken elkaar aan op gemaakte afspraken, houding en gedrag. Zo leren we van fouten en verbeteren we continu onze dienstverlening. We kunnen niet alles tegelijk. Daarom stellen we prioriteiten en maken we keuzes op basis van feiten, zowel intern als extern.*

*We doen ons werk met passie en plezier en we zetten daarbij onze talenten en ervaring in. We vertrouwen erop dat medewerkers vanuit hun vakmanschap het beste weten hoe ze hun werk goed kunnen doen en waar ze dit kunnen verbeteren. Leidinggevenden in onze organisatie geven ruimte hiervoor en stimuleren de ontwikkeling van collega's.*

### 3. Relatie organisatieregeling met andere kaders en regelingen

De organisatieregeling geeft aan hoe de ambtelijke organisatie van de gemeente Delft is ingericht en hoe de taken en verantwoordelijkheden zijn belegd.

In de Algemene Mandaatregeling Delft 2023 is geregeld welke bevoegdheden een bepaalde functionaris namens het college kan uitoefenen. De regeling geeft ook de kaders waarbinnen deze bevoegdheden kunnen en moeten worden gebruikt.

Via de Budgethoudersregeling 2022 heeft het college nadere regels voor budgethouders op het vlak van budgetbeheer vastgesteld. De regeling omvat de uitwerking van de begrotingsregels voor de ambtelijke organisatie. Verder benoemt de regeling welke regels gevolgd moeten worden bij afwijkingen in lasten en/of baten.

De Mandaatregeling en de Budgethoudersregeling zijn mede gebaseerd op deze organisatieregeling.

## 4. Sturing van de organisatie

In dit hoofdstuk wordt beschreven welke principes de gemeente Delft hanteert in de besturing van de organisatie.

### 4.1 Sturingsprincipes

De sturingsprincipes zijn de onderstaande uitgangspunten voor een effectieve en efficiënte aansturing van de organisatie.

- De uitdagingen van de stad Delft – vertaald in het coalitieakkoord - geven richting aan de verwachte resultaten van de organisatie;
- De organisatie is één van de partijen in de stad Delft om de resultaten te behalen;
- De lijnsturing staat centraal; de hiërarchische en functionele aansturing is zoveel mogelijk bij één functionaris belegd;
- Leidinggevenden zijn in principe integraal verantwoordelijk voor de inhoudelijke resultaten van het werk en de sturing op mensen, methoden en middelen<sup>i</sup>;
- Het vakmanschap van medewerkers is leidend. Medewerkers weten vanuit hun vakmanschap het beste hoe ze hun werk goed kunnen doen en verbeteren;
- Voor het plannen en organiseren van het werk maken we gebruik van een aantal leidende principes die integraal werken stimuleren. Denk aan de jaarplancyclus, opdrachtgestuurd werken en werkprocesmanagement.

### 4.2 Sturing

De principes zoals beschreven in paragraaf 4.1 leiden tot de volgende uitwerking.

- De uitdagingen van de stad Delft worden vertaald in opgaven. Het college stelt de opgaven vast<sup>ii</sup>. Opgaven geven, naast het reguliere werk van de gemeentelijke organisatie, richting aan het beleid en projecten;
- Opgaveregisseurs zijn verantwoordelijk voor de opgaven (zie paragraaf 8.4);
- De gemeentesecretaris/algemeen directeur geeft leiding aan de ambtelijke organisatie;
- Het directieteam (DT) is het hoogste ambtelijke sturingsorgaan en eindverantwoordelijk voor de integrale sturing op het geheel van werk in de organisatie;
- Gemeentedirecteuren zijn eindverantwoordelijk voor inhoud en proces van samenhangende clusters van beleidsgebieden en sturen vanuit die rol afdelingshoofden aan;
- Afdelingshoofden zijn verantwoordelijk voor het eindresultaat van het regulier werk, beleid en projecten van een afdeling. De medewerkers worden direct aangestuurd door een afdelingshoofd of in (een aantal afdelingen) door een teamleider of adjunct-afdelingshoofd;
- Het leiderschap binnen de gemeente is gericht op het richting en ruimte geven aan de professionele ontwikkeling en eigenaarschap van de medewerker;
- We maken gebruik van de volgende principes voor het plannen en organiseren van het werk;
  - Het reguliere werk plannen en organiseren we rondom de jaarplancyclus waarin we het coalitieakkoord vertalen naar jaarplannen van afdelingen. De cyclus sluit aan op de gemeentelijke begrotingssystematiek;
  - Projecten en programma's sturen we via de principes van de methode opdrachtgestuurd werken. De methode beschrijft de rollen en samenhang van (bestuurlijk/ambtelijk) opdrachtgever, opdrachtnemer en de lijnorganisatie;
  - In onze werkprocessen werken we volgens de principes van werkprocesmanagement. Hierin is de (keten)proceseigenaar verantwoordelijk voor totstandkoming, beheer en sturing op de kwaliteit van een proces. De lijnorganisatie is verantwoordelijk voor het gebruik van het proces.

i ) Uitzondering op dit uitgangspunt is de afdeling Programma's en Projecten. De verantwoordelijkheid voor de inhoud van de projecten ligt bij de opdrachtgevers en opdrachtnemers van projecten, processen en programma's. Het hoofd van de afdeling Programma's en Projecten is verantwoordelijk voor de kwaliteit en inzet van medewerkers.

ii ) Opgaven hebben de volgende kenmerken:

- Overstijgt een collegeperiode
- Betreft vaak een systeemverandering (transitie)
- Is een complex maatschappelijk vraagstuk dat meerdere domeinen bestrijkt
- Heeft grote impact op de samenleving
- Kent veel belangen en stakeholders
- Kan de gemeente niet alleen tot stand brengen, maar de gemeente is wel nodig én maakt het verschil

## 5. Inrichting van de organisatie

In dit hoofdstuk wordt beschreven welke inrichtingsprincipes de gemeente Delft hanteert en hoe de structuur van de organisatie is opgebouwd.

### 5.1 Inrichtingsprincipes

De inrichtingsprincipes zijn de volgende uitgangspunten op basis waarvan de organisatie is opgebouwd.

- De organisatie - en de aan Delft verbonden ondernemingen - is verdeeld in clusters. Daarbij is de inhoud van het beleidsterrein leidend. Er is samenhang tussen de beleidsmatige taken en de uitvoerende taken. Beide zijn vertegenwoordigd in een cluster;
- Er is een hiërarchische structuur bestaande uit vijf lagen;
  1. Gemeentesecretaris / Algemeen directeur
  2. Gemeentedirecteur
  3. Chief Information Officer
  4. Afdelingshoofd
  5. Adjunct afdelingshoofd en teamleider
- De clusters Interne Dienstverlening en Bestuur leveren diensten aan de gehele organisatie. De afdeling programma's en projecten is ingedeeld bij het cluster Bestuur.

### 5.2 Structuur

De principes zoals beschreven in paragraaf 5.1 leiden tot de volgende uitwerking.

De hoofdstructuur van de organisaties bestaat uit: Bestuur, Dienstverlening, Samenleving & Veiligheid en Ruimte & Economie.

#### Bestuur

- Afdeling Besturing
- Afdeling Communicatie
- Afdeling Controlling
- Afdeling Juridische Zaken
- Afdeling Programma's en projecten

#### Dienstverlening

##### *Interne dienstverlening*

- Afdeling Financiën
- Afdeling Frontoffice & Facilitair
- Afdeling HR & Inkoop

##### *Informatievoorziening* <sup>iii</sup>

- Afdeling Applicatiemanagement
- Afdeling Gegevensmanagement
- Afdeling Informatiemanagement
- Afdeling Informatietechnologie

##### *Klant Contact Centrum (KCC)*

- Afdeling Backoffice inkomensvoorzieningen
- Afdeling Bedrijfsvoeringsteam KCC
- Afdeling Burgerzaken
- Afdeling Financiële Winkel
- Afdeling Frontoffice KCC
- Afdeling Frontoffice Participatiewet
- Afdeling Vergunningen en Vorderingen Sociaal Domein

#### Ruimte en Economie

- Afdeling Ruimte & Economie Advies
- Afdeling Grond & Vastgoed
- Afdeling Stadsbeheer & Realisatie

#### Samenleving en Veiligheid

##### *Samenleving*

---

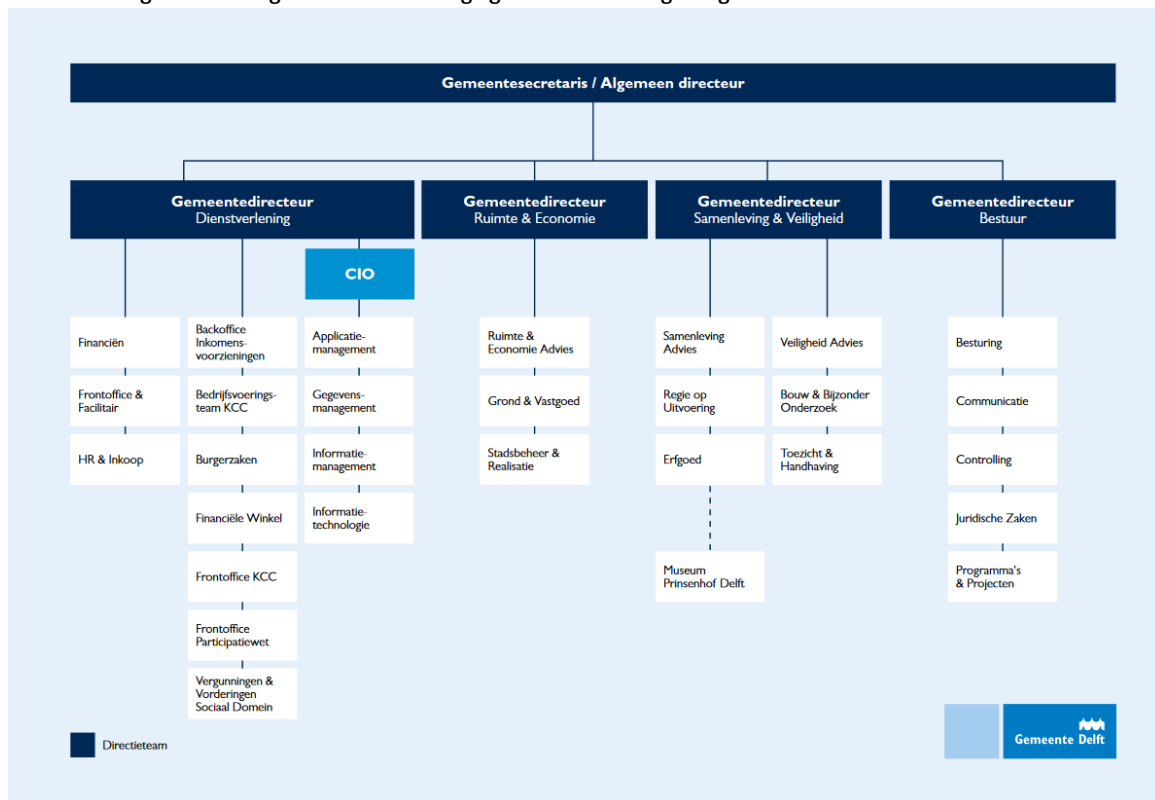
<sup>iii</sup>) Informatievoorziening wordt aangestuurd door de CIO

- Afdeling Samenleving Advies
- Afdeling Regie op Uitvoering
- Afdeling Erfgoed
- Museum Prinsenhof Delft (Zelfstandige bestuursseenheid (ZBE))

**Veiligheid**

- Afdeling Veiligheid Advies
- Afdeling Bouw & Bijzonder Onderzoek
- Afdeling Toezicht en Handhaving

De inrichting van de organisatie is weergegeven in het organogram:



**6. Beschrijving van functies in de hiërarchische sturing van de organisatie**

In dit hoofdstuk worden de functies in de hiërarchische niveaus van aansturing beschreven<sup>iv</sup>.

**6.1 Gemeentesecretaris/ Algemeen directeur**

De gemeentesecretaris is secretaris van het bestuur en algemeen directeur van de organisatie. Hij/zij is het eerste aanspreekpunt voor het college. Hij/zij is eindverantwoordelijk voor de lange termijn ontwikkeling van de organisatie, de integrale bedrijfsvoering en het realiseren van de gestelde bestuurlijke en ambtelijke doelen. De gemeentesecretaris/ algemeen directeur geeft leiding aan de gehele organisatie en stuurt direct de gemeentedirecteuren aan.

De gemeentesecretaris/ algemeen directeur heeft daarnaast de portefeuille Bestuur (zie paragraaf 6.2) en stuurt de afdelingshoofden binnen het cluster Bestuur aan.

**6.2 Gemeentedirecteuren**

De gemeentedirecteuren zijn elk verantwoordelijk voor de resultaten van het reguliere werk en projecten binnen een cluster. Zij geven leiding aan de afdelingshoofden en bewaken de integraliteit. Ook zijn zij verantwoordelijk voor de opdrachtverleningen aan de aan de gemeente Delft verbonden ondernemingen.

Er is de volgende onderverdeling in portefeuilles:

<sup>iv</sup>)De functies in de Organisatieregeling zijn beschreven op hoofdlijnen. De volledige functieprofielen zijn beschikbaar bij de afdeling HR & Inkoop.

- De portefeuille Bestuur is belegd bij de gemeentesecretaris/algemeen directeur. Dit omvat de verantwoordelijkheid voor de sturing op controlling, bestuursondersteuning en -advisering, juridische zaken en communicatie.
- De gemeentedirecteur met de portefeuille Dienstverlening is verantwoordelijk voor de sturing op de in- en externe dienstverlening,
- De gemeentedirecteur met de portefeuille Ruimte en Economie is verantwoordelijk voor de sturing op de ontwikkeling, verdeling en beheer van de fysieke ruimte, de ontwikkeling van de lokale economie en de opdrachtverlening aan verbonden partijen, zoals Avalex 'Parkeren Delft BV'.
- De gemeentedirecteur met de portefeuille Samenleving en Veiligheid is verantwoordelijk voor de sturing op het sociaal domein, vergunningverlening en handhaving en veiligheid en de opdrachtverlening aan verbonden partijen zoals Werkse! BV en 'Delft Support BV'.

### 6.3 Chief Information Officer

De CIO met leidinggevende bevoegdheden is verantwoordelijk voor de informatievoorziening in de organisatie. Hij/zij heeft een onafhankelijke adviesrol naar het DT. De CIO heeft een staande uitnodiging voor het directieoverleg. De CIO legt hiërarchisch verantwoording af aan de directeur Dienstverlening. De CIO-functie is de manier om de benodigde integraliteit te borgen en te sturen op een goede dienstverlening voor de organisatie, en daarin de integraliteit te bewaken tussen de afdelingen die samen verantwoordelijk zijn voor informatievoorziening. Dit is nodig om de organisatie goed te blijven bedienen en om de informatievoorziening betaalbaar en beheersbaar te houden.

De CIO heeft de volgende taken en verantwoordelijkheden:

- De CIO is verantwoordelijk voor de afstemming van vraag en aanbod binnen informatievoorziening, maar ook tussen informatievoorziening en de hele organisatie en met de stad.
- De CIO zorgt voor integrale sturing op inhoud, mensen en processen binnen informatievoorziening en besluit over beleidskaders, prioriteiten en opdrachten/projecten op het gebied van informatievoorziening.
- De CIO is het eerste escalatieniveau op het gebied van informatievoorziening voor zowel de organisatie als de afdelingshoofden die samen verantwoordelijk zijn voor informatievoorziening.
- De CIO organiseert de politieke en bestuurlijke deelname voor informatievoorziening

### 6.4 Afdelingshoofd

Het afdelingshoofd geeft leiding aan een afdeling. Hij/zij is verantwoordelijk voor de resultaten van het reguliere werk, beleid en projecten binnen de afdeling. Daarmee gaat het afdelingshoofd over de mensen, middelen, methoden en inhoud van het werk.<sup>v</sup> Het afdelingshoofd legt hiërarchisch verantwoording af aan de gemeentedirecteur.

De rol van ambtelijk opdrachtgever is onderdeel van de functie afdelingshoofd (zie paragraaf 8.3). Met deze rol is hij/zij verantwoordelijk voor het opdrachtgeverschap van projecten in de afdeling.

### 6.5 Adjunct afdelingshoofd

Het adjunct afdelingshoofd ondersteunt het afdelingshoofd. Hij/zij stuurt (een deel) van de afdeling aan en is plaatsvervanger van het afdelingshoofd. Het adjunct afdelingshoofd is medeverantwoordelijk voor de afdeling en werkt binnen de kaders die het afdelingshoofd stelt. De exacte inhoud van de taken is afhankelijk van de taakverdeling tussen het afdelingshoofd en het adjunct afdelingshoofd. Het adjunct afdelingshoofd legt hiërarchisch verantwoording af aan het afdelingshoofd.

### 6.6 Teamleider

De teamleider geeft als tactisch leidinggevende sturing aan een team. Hij/zij organiseert de activiteiten en verantwoordelijkheden van het team. Daarnaast draagt hij/zij bij aan de ontwikkeling van beleid en kader van het team. De teamleider is aanspreekbaar op de realisatie van de vastgestelde doelen en beleid. Dit binnen de budgettaire randvoorwaarden en de vastgestelde inzet van mensen en materiële middelen

De teamleider legt hiërarchisch verantwoording af aan het afdelingshoofd.

## 7. Gremia voor afstemming in de hiërarchie

In dit hoofdstuk worden de gremia beschreven die zijn ingericht voor de afstemming tussen directieleden en afdelingshoofden.

v) Het afdelingshoofd Programma en Projecten is hierbij een uitzondering. De verantwoordelijkheid voor de inhoud van projecten ligt bij de afdelingshoofden, het hoofd van de afdeling Programma en Projecten is verantwoordelijk voor mensen, middelen en methoden.

## 7.1 Directieteam

Het directieteam (DT) bestaat uit vier leden: de gemeentesecretaris/ algemeen directeur (voorzitter) en drie gemeentedirecteuren. Het DT is het hoogste ambtelijke sturingsorgaan binnen de gemeentelijke organisatie. Het DT draagt zorg voor de strategie, het presteren van de organisatie en adviseert het college.

Dat betekent dat de volgende taken en verantwoordelijkheden bij het DT liggen:

- *Strategie*: doelen en kaders. Hoe kunnen we de opgaven met de beschikbare mensen en middelen en in samenspel met de partners in de stad en de regio realiseren;
- *Programming*: het vertalen van de strategische doelen naar opgaven, acties en inspanningen gekoppeld aan de inzet van middelen;
- *Realisatie van de opgaven*: zorgen dat de beoogde en afgesproken resultaten – ten behoeve van de bestuurlijke beleidsdoelen – gerealiseerd worden. Dat betekent aandacht voor het resultaat en de (inhoudelijke) kwaliteit en advisering, het proces en de procedures en voor houding en gedrag;
- *Integraliteit*: Het DT stuurt op de integraliteit, de onderlinge samenhang en de samenwerking;
- *Relatiemanagement*: de externe oriëntatie, de regie op het onderhouden van contacten met strategische partners in de omgeving en het voeren van de regie op de communicatie met de omgeving;
- *Doorontwikkeling van de organisatie*: het aanpassen van de organisatie aan nieuwe ontwikkelingen door te acteren op kansen, nieuwe ideeën en veranderingen.

## 7.2 Managementteam

Elke cluster – Bestuur, Dienstverlening, Samenleving & Veiligheid en Ruimte & Economie – heeft een managementteam (MT). Binnen het cluster Dienstverlening zijn er twee managementteams: het MT Interne Dienstverlening en het MT KCC.

In het MT vindt afstemming plaats tussen de afdelingshoofden. Het MT stemt- onder leiding van de desbetreffende gemeentedirecteur- af over de inhoud van het werk en stuurt op integraliteit en samenwerking met andere clusters. Daarmee is het MT, in aanvulling op de besluitvormende bevoegdheden van de afdelingshoofden, als collectief verantwoordelijk voor het functioneren en presteren van het cluster. De gemeentedirecteur is uiteindelijk eindverantwoordelijk voor het MT en het cluster.

## 8. Beschrijving van overige functies in de sturing van de organisatie

In dit hoofdstuk worden de functies beschreven die een rol hebben in de besturing.

### 8.1 Controller

De afdeling Controlling is ondergebracht bij het cluster Bestuur en staat onder leiding en verantwoordelijkheid van de gemeentecontroller. De gemeentecontroller is direct gepositioneerd onder de algemeen directeur/gemeentesecretaris. Hij/zij heeft een onafhankelijke adviesrol naar het DT en college. De gemeentecontroller heeft een staande uitnodiging voor het directieoverleg. De gemeentecontroller kan onafhankelijk rapporteren aan het college mits hij/zij de gemeentesecretaris daarover in kennis heeft gesteld.

De afdeling Controlling heeft de volgende taken en verantwoordelijkheden:

- Controlling is adviserend aan het DT en het college als het gaat om de sturing en de beheersing van de organisatie;
- Concerncontrol richt zich – namens het DT – op de gemeentebrede kaderstelling voor de beheersing van de organisatie. Concerncontrol is daarmee eindverantwoordelijk voor het beheersinstrumentarium. Te denken valt aan de kaders en spelregels voor het risicomanagement, het treasury- en auditstatuut, het informatiebeveiligingsbeleid en het deelnemingenbeleid;
- Concerncontrol draagt zorg voor de inrichting van het beheer instrumentarium. En signaleert, in samenwerking met het auditteam, waar zich afwijkingen voordoen of risico's optreden. Concerncontrol adviseert daarover aan DT en college;
- De business controller is de trusted advisor van de gemeentedirecteur en adviseert onafhankelijk, gevraagd en ongevraagd op het gebied van sturing en monitoring aan hem/haar en het MT. Daaronder valt ook risicomanagement.

### 8.2 Opgaveregisseur

De opgaveregisseur geeft richting aan de opgave die bepaald is door het bestuur. De opgaveregisseur verkent wat nodig is om de opgave te realiseren door de gemeentelijke organisatie én door de partners in de stad. De opgaveregisseur is de spil die zorgt voor de integraliteit en monitoring van de werkzaamheden. Hij/zij maakt hierover afspraken met de gemeentedirecteuren, afdelingshoofden en externe partijen.

De opgaveregisseur valt hiërarchisch onder het afdelingshoofd Programma's en projecten. Hij/zij wordt functioneel aangestuurd door een gemeentedirecteur.

### **8.3 Ambtelijk opdrachtgever**

De ambtelijk opdrachtgever definieert de organisatorische, financiële en inhoudelijke kaders van opdrachten. De ambtelijk opdrachtgever stelt prioriteiten en doelen. Hij/zij bepaalt en monitort binnen de kaders van de opdracht de inzet van mensen en middelen.

De rol van ambtelijk opdrachtgever is in de regel onderdeel van de functie afdelingshoofd. Hiermee is het afdelingshoofd verantwoordelijk voor het opdrachtgeverschap binnen de afdeling.

De rol kan echter ook belegd worden bij de functies adjunct-afdelingshoofd, teamleider óf een aparte functie ambtelijk opdrachtgever. In deze situatie wordt er verantwoording afgelegd aan het afdelingshoofd.

## **9. Wijzigingen van de organisatieregeling**

Het college van B&W is bevoegd wijzigingen aan te brengen in deze organisatieregeling. Het college verleent mandaat aan de gemeentesecretaris om, bij wijzigingen in de organisatie die slechts één portefeuille of een deel daarvan raken, en na overleg met de portefeuillehouder HR, de organisatieregeling dienovereenkomstig aan te passen.

Bij wijziging van de organisatieregeling wordt in acht genomen wat daarover in de Wet op de ondernemingsraden is bepaald.

*Aldus vastgesteld door het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Delft in de vergadering van 30 januari 2024.*