

Organisatieplan gemeente Utrechtse Heuvelrug 2026

Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Utrechtse Heuvelrug,
gelet op het bepaalde in artikel 160 van de Gemeentewet;

Overwegingen:

- Werken bij Utrechtse Heuvelrug betekent werken in het midden van de samenleving en in een steeds complexer wordende wereld, waarin wij een betrouwbare organisatie zijn met een kloppend hart voor onze inwoners, maatschappelijke organisaties en ondernemers.
- We werken binnen een bestuurlijke context aan veel verschillende opgaven en taken en de rol die we als gemeente hebben verschilt per onderwerp (regisseren, faciliteren of uitvoeren). Dat dit vraagt om flexibiliteit, diversiteit en wendbaarheid in hoe we ons organiseren (meervoudig organiseren en medewerkers die vanuit de thuisbasis van hun thema en team werken aan processen, projecten en programma's in onze gemeente en in regionale samenwerkingsverbanden).
- Dit organisatieplan, ook wel organisatieregeling, beschrijft duidelijk en feitelijk hoe onze ambtelijke organisatie is ingericht, wie wat doet en hoe gestuurd wordt om zo transparantie, betrouwbaarheid en rolvastheid in sturing te borgen in de benodigde diversiteit en flexibiliteit in onze manier van organiseren.
- De bestuurlijke context en werkwijze zijn kenmerkend voor en heel belangrijk in onze organisatie, maar vallen buiten de afbakening van dit document.

Besluit:

vast te stellen het Organisatieplan gemeente Utrechtse Heuvelrug ingaande 1 januari 2026.

Artikel 1: Begripsbepalingen

Deze regeling verstaat onder:

- college:*
het college van burgemeester en wethouders;
- gemeentesecretaris:*
de functionaris, als genoemd in de Gemeentewet (secretaris), is als algemeen directeur hoofd van en eindverantwoordelijk voor de ambtelijke organisatie, adviseur van het college en bestuurder in het kader van de Wet op de Ondernemingsraden;
- managementteam:*
het team dat de organisatie aanstuurt, bestaande uit de gemeentesecretaris, themamanagers en de concerncontroller in een adviserende rol;
- thema:*
organisatie-eenheid binnen de gemeentelijke organisatie die bestaat uit meerdere teams waarvoor een themamanager verantwoordelijk is;
- themamanager:*
leidinggevende van een van de thema's;
- teamleider*
leidinggevende van een team;
- programma*
een tijdelijke vorm van organiseren en aansturen van complexe opgaven die veranderingen op langere termijn vragen, waarbij afhankelijkheid bestaat tussen verschillende thema's en het belangrijk is om integraal te werken en gericht is op het realiseren van doelen uit het programmaplan;
- programmamanager*
geeft leiding aan de uitvoering van het programmaplan;
- proceseigenaar*
eindverantwoordelijk voor het proces en op strategisch niveau en opdrachtgever voor de procesleider;
- procesleider*
stuurt op de inhoud en kwaliteit van het werk binnen een bepaald proces ;
- bedrijfsvoering*
de bedrijfsvoering omvat de voorbereiding en de uitvoering van het:
 - personeelsbeleid;

- informatiebeleid;
 - organisatiebeleid;
 - financiële beleid;
 - automatiserings- en administratiebeleid;
 - huisvestingsbeleid van het gemeentelijk apparaat;
 - investeringsbeleid in bedrijfsmiddelen en tevens het afleggen van verantwoording over het gevoerde beheer;
 - communicatiebeleid;
 - juridisch beleid;
 - inkoopbeleid.
- l. *juridische rechtmatigheid:*
het voldoen van besluiten en beheershandelingen aan, en de vastlegging daarvan in gemeentelijke-, nationale- en Europese wet- en regelgeving, met uitzondering van financiële rechtmatigheidsaspecten;
- m. *financiële rechtmatigheid:*
het voldoen aan wet- en regelgeving van handelingen met directe financiële consequenties, dus gekoppeld aan een geldstroom;
- n. *beleidsvorming:*
het ontwikkelen van beleid dat intern en extern integraal is afgestemd en dat een uitwerking is van de langetermijnvisie van de gemeente. Dit beleid wordt regelmatig in een 'plan-do-check-act-cyclus' geactualiseerd (de beleidscyclus);
- o. *uitvoering:*
alle vormen van uitvoering zoals publieke rechtshandelingen, privaatrechtelijke rechtshandelingen, feitelijke handelingen en handelingen op basis van beleidsregels die op deze uitvoering toezien;
- p. *concerncontroller*
onafhankelijke adviseur van het Management Team (MT), college en raad wat betreft rechtmatigheid, doeltreffendheid, doelmatigheid, getrouwheid, control en (externe) ontwikkelingen die van belang zijn voor de besturing van de organisatie.

1. Organisatiestructuur van de ambtelijke organisatie

Artikel 2: Organisatie-eenheden

De ambtelijke organisatie van de gemeente bestaat uit onderstaande volgende onderdelen:

- a. Managementteam (MT);
- b. Thema Buitenruimte
- c. Thema Koers
- d. Thema Omgeving
- e. Thema Samenleving
- f. Thema Dienstverlening
- g. Team Regio Sociaal Domein ZOU

De thema's en hun teams vormen herkenbare onderdelen voor de buitenwereld en een thuisbasis voor medewerkers. Vanuit deze basis beweegt een medewerker zich door de organisatie. Binnen elk thema's worden ook ondersteunende taken uitgevoerd.

Artikel 3: Managementteam

1. Het MT bestaat uit de gemeentesecretaris, de themamanager Buitenruimte, de themamanager Koers, de themamanager Omgeving, de themamanager Samenleving, de themamanager Dienstverlening en de concerncontroller in een adviserende rol.
2. De MT-leden zijn als collectief medeverantwoordelijk voor de koers en ontwikkeling van de organisatie, concernbrede onderwerpen en opgaven. Beslissingen worden in consensus genomen. Bij verschil van mening beslist de gemeentesecretaris. Deze medeverantwoordelijkheid betreft in ieder geval onderstaande organisatiebrede onderwerpen:
 - organisatiebrede visie- en strategievorming;
 - integrale bestuurlijke opgaven;
 - ontwikkeling van de organisatie als geheel;
 - budget, kosten, planning, prestaties en lange termijn personele capaciteit en ontwikkeling op organisatieniveau;
 - opdrachtgeverschap regionale samenwerkingen, programma's en projecten;
 - procesmatig werken;
 - programmatisch werken;

- bedrijfsvoering;
 - concernagenda;
 - strategisch relatiebeheer.
3. Het MT prioriteert binnen bestuurlijke kaders en conform de mandaatregeling en maakt gedisciplineerde keuzes ten aanzien van bovenstaande concernbrede inzet van capaciteit en middelen, passend bij de beschikbare capaciteit en middelen.
 4. Het MT wijst opdrachtgevers aan voor de verschillende programma's, projecten en regionale samenwerkingsverbanden.
 5. Het MT wordt ondersteund en geadviseerd door de MT secretaris, managementondersteuner, de concerncontroller en overige (strategisch) adviseurs.
 6. Het MT stuurt op strategisch niveau en stimuleert samenhang, samenwerking en de tactische vertaling door de teammanagers en teams.
 7. De sturing door het MT kenmerkt zich door een balans tussen enerzijds helpen, ondersteunen en faciliteren en anderzijds zakelijkheid, aanspreken en feedback geven.
 8. Het MT heeft een voorbeeldfunctie als het gaat om reflecteren en leren, waarbij actief gebruik gemaakt wordt van feedback van collega's.
 9. Het MT streeft naar een evenwichtige verdeling van werkzaamheden onder de leden van het MT, rekening houdend met factoren als span of control, regionale taken en opdrachtgeverschappen, bestuurlijke afstemming en complexiteit van de onderwerpen.

Artikel 4: Team Regio Sociaal Domein ZOU

Invulling van deze organisatie-eenheid volgt in afwachting van besluitvorming over Centrumregeling Sociaal Domein Regio Zuidoost Utrecht

Artikel 5: Thema Buitenruimte

Het thema Buitenruimte houdt zich bezig met een veilige en functionele openbare ruimte, waar inwoners, ondernemers en gasten prettig gebruik van maken.

De teams van het thema Buitenruimte en hun hoofdtaken staan in dit artikel beschreven.

Team Inrichting

Het team is verantwoordelijk voor diverse projecten in de openbare ruimte, van het moment van initiatief tot en met de oplevering.

Daarnaast ondersteunt het team op meerdere gebieden binnen het thema Buitenruimte. Denk aan financiën, databeheer, inkoop, VCA (de Veiligheid, Gezondheid en Milieu Checklist Aannemers), participatie en de administratie.

Team Beheer

Het team is verantwoordelijk voor het beheer van de openbare ruimte en bestaat uit vier vakgroepen:

- Civiel: wegen, civiele kunstwerken, "echte" kunstwerken, VRI's (stoplichten), marktkasten, openbare verlichting, reclame in de openbare ruimte en mobiliteit
- Ondergrondse infrastructuur en water & klimaat: water, riolering, kolken, gemalen en kabels en leidingen
- Groen: perken, bomen, begraafplaatsen (zowel het beheer van het terrein zelf als de administratie), sportvelden, ongediertebestrijding en burgerparticipatie
- Afval: milieustraat, afvalinzameling en dumpingen

Daarnaast vinden verschillende collega's van de vakgroep Mobiliteit hun thuisbasis in team Beheer. Het team verzorgt ook de verlening van verkeersbesluiten.

Team Onderhoud & Reiniging

Het team is verantwoordelijk voor het verbeteren en onderhouden van de buitenruimte in onze gemeente en kent verschillende disciplines:

- Openbaar groen
- Bomen en bossen
- Sportvelden
- Begraafplaatsen

- Riolering
- Wegen
- Milieustraat
- Overige werkzaamheden: evenementen, gladheidbestrijding, ongediertebestrijding, piket coördinatie, verkiezingen

Artikel 6: Thema Koers

Het thema Koers houdt zich bezig met een groot aantal bedrijfsvoeringstaken, organisatieontwikkeling, strategische advisering en accounthouderschappen voor verschillende gemeenschappelijke regelingen. Koers werkt vanuit verschillende rollen: kaderstelling, monitoring, advisering en uitvoering.

De teams van het thema Koers en hun hoofdtaken staan in dit artikel beschreven.

Team Financiën

Het team is verantwoordelijk voor het ontwikkelen van beleid en/ of uitvoering op de volgende onderdelen:

- Planning en control cyclus: kadernota, begroting, tussentijdse bestuurlijke rapportages, jaarrekening
- Tweedelijns controle en verantwoording
- Financieel advies
- Ondersteuning bij uitvoering van risico management
- Treasury
- Debiteurenbeheer en dwanginvordering
- Betalingsverkeer
- Crediteurenbeheer
- Boekhouding
- Verzekeringen en belastingen

Team HR & Communicatie

Het team is verantwoordelijk voor het ontwikkelen van strategie, beleid en uitvoering op de volgende onderdelen:

- Lobby & belangenbehartiging
- Beleidscoördinatie
- Algemene bestuurszaken
- Ondersteuning bij Raadsprogramma
- Communicatie & Participatie
- Salarisadministratie
- Personeelsbeheer
- HR beleid en advies
- Organisatieontwikkeling
- Regie concernplan
- Coaching

Team Juridische zaken, Openbare orde en veiligheid en Inkoop

Het team is verantwoordelijk voor het ontwikkelen van beleid, advisering en uitvoering op de volgende onderdelen:

- Verordeningsprotocol
- Inkoop & Aanbestedingen
- Kwaliteitszorg algemeen
- Privacy beleid
- Juridische zaken, inclusief klachten, bezwaren, coördinatie Woo, mandaatregeling
- Kabinetszaken
- Begeleiding en ondersteuning bij aanvragen subsidies
- Openbare Orde & Veiligheid en Crisisbeheersing
- Bijzondere wetten (opiumwet, bibob etc)
- Verbijzonderde interne controle

Artikel 7: Thema Omgeving

Het thema Omgeving houdt zich bezig met het behouden en versterken van de hoogwaardige leefomgeving van de Utrechtse Heuvelrug.

Team Omgevingsverzoeken

Het team is verantwoordelijk voor het verlenen van vergunningen, het geven van informatie of advies en het faciliteren van particuliere (woningbouw)projecten, op de volgende onderdelen:

- Particuliere ruimtelijke projecten
- Intake- en Omgevingstafel
- Omgevingsvergunningen en meldingen
- Dienstverlening/ eerste klantcontact voor bouwtekeningen, gesprek of overleg over omgevingsactiviteiten
- Leges/ huisnummers
- Administratie omgevingsvergunningen, toezicht en handhaving
- Bezwaren omgevingsvergunningen
- Straatnaamcommissie

Team Omgevingstoezicht

Het team is verantwoordelijk voor toezicht en handhaving op de volgende onderdelen:

- Toezicht op Omgevingsvergunningen, meldingen en klachten
- Handhaving bouw en andere omgevingsactiviteiten
- Bezwaar- en beroepszaken
- Beleid rondom Omgevingsvergunningen, toezicht en handhaving
- Toezicht op de markt
- Toezicht en handhaving op de bijzondere wetten; klachten en geplande controles

Team Omgevingsontwikkeling

Het team is verantwoordelijk voor het begeleiden, maken en digitaal beschikbaar stellen van ruimtelijke plannen en projecten, gemeentelijk gebouwenbeheer, grondbeleid en de uitvoering daarvan en de (ver)koop van vastgoed en gronden.

Team Omgevingsdynamiek

Het team adviseert en maakt beleid vanuit de dynamiek van ontwikkeling voor meer woningen, meer duurzame herontwikkelingen, mobiliteit, etc. Het team richt zich op de onderwerpen bebouwde omgeving, woningbouw, wonen, isolatie, wijken, lokale samenwerking duurzaamheid, archeologie en cultuurhistorie, verkeer, mobiliteit en wegen.

Team Omgevingskwaliteit

Het team adviseert en maakt beleid vanuit de bestaande kwaliteit, gericht op de toekomst. Het team richt zich op de onderwerpen natuur en landschap, recreatie en toerisme, ondernemers, geluid en luchtkwaliteit (milieu), bomen, water en klimaatadaptatie, circulariteit, energie, netcongestie en zonnenvelden.

Artikel 8: Thema Samenleving

Het thema Samenleving houdt zich bezig met het ondersteunen van inwoners. Dit omvat hulp en zorg volgens de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), de Jeugdwet en de Participatiewet, waarbij inwoners gestimuleerd worden meer veerkracht krijgen en elkaar kunnen helpen. Daarnaast faciliteert het thema organisaties die activiteiten organiseren op het gebied van sport, kunst en cultuur om de sociale basis te versterken. Het voert de wettelijke taken op het gebied van onderwijs en onderwijshuisvesting uit en draagt zorg voor voldoende sportfaciliteiten, zowel buiten als binnen. De opvang van nieuwkomers en dierenwelzijn zijn eveneens belegd bij dit thema.

Team Uitvoering

Het team is verantwoordelijk voor de uitvoering van beleid op de volgende onderdelen:

- Voorschool en onderwijs: registratie van kinderopvanginstellingen, leerplicht en leerlingenvervoer.
- Afhandelen subsidieaanvragen
- Toezicht en handhaving op zorg vanuit Jeugdwet en Wet maatschappelijke Ondersteuning
- Backoffice: administratieve afhandeling van de zorg door afgeven van beschikkingen, juridische en administratieve afhandeling en (financiële) rapportages.

De backoffice binnen het team uitvoering voert in een gezamenlijk proces de wettelijke taak voor de toegang tot jeugdzorg en ondersteuning vanuit de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) uit met de Stichting Sociale Dorpsteams Utrechtse Heuvelrug en faciliteert daarin voor zowel gemeente als de stichting de daartoe bestemde zorgapplicatie.

Team Regie & Faciliteren

Het team is verantwoordelijk voor beleid binnen het sociaal domein en voert daarop regie richting of faciliteert de uitvoering door maatschappelijke organisaties. Dit betreft de volgende beleidsterreinen:

- Jeugd
- WMO
- Gezondheid
- Inclusie
- Nieuwkomers
- Onderwijs
- Cultuur
- Sport
- Dierenwelzijn

Artikel 9: Thema Dienstverlening

Het thema Dienstverlening houdt zich bezig met interne en externe dienstverlening. Het is de ingang voor inwoners en ondernemers tot veel van de producten en diensten van de gemeente en biedt een basis waarop de organisatie haar werkzaamheden kan doen. Het thema zorgt voor juiste, volledige en actuele informatie en kennis, waarbij gezorgd wordt voor toegankelijkheid en vertrouwelijkheid van gegevens, betrouwbaar digitaal contact en zorgvuldige elektronische archivering. Het thema organiseert faciliteiten die aansluiten bij de behoeften van de organisatie, zoals facilitaire diensten, proces- en kwaliteitsmanagement en informatisering.

Team Informatie & Gegevens

Het team zorgt voor een goede en betrouwbare beschikbaarheid van documentaire-, basis- en kerngegevens, ondersteunt de organisatie bij het gebruik ervan en let op kwaliteit, gebruik en veiligheid. Het is verantwoordelijk voor de ontwikkeling van beleid, kaders en richtlijnen voor de informatiearchitectuur, archivering en datamanagement. Het verzorgt functioneel beheer van concernapplicaties. Het team ondersteunt de processen van de organisatie via de volgende vier aandachtsgebieden:

- Zaakgericht werken
- Archief
- Postkamer
- Gegevensmanagement en data
- Beleid, advies en informatieveiligheid

Team Services & Secretariaat

Het team is verantwoordelijk voor de volgende onderdelen:

- Bestuurssecretariaat
- Managementsecretariaat
- Intern Service Punt
- Facilitair gebouwenbeheer
- Bodedienst
- (Beleid voor) fysieke beveiliging

Team Publiek

Het team is verantwoordelijk voor

- Burgerzaken (frontoffice en backoffice)
- KlantContactCentrum: telefonie (extern) en receptie
- vergunning en handhaving (APV en bijzondere wetten),
- online dienstverlening (voorheen publiekscommunicatie)
- kennismanagement
- dienstverlening

2. Verantwoordelijkheden, bevoegdheden en functies

Artikel 10: Verhouding gemeentesecretaris tot burgemeester en wethouders

1. De gemeentesecretaris draagt zorg voor een goede voorbereiding van de vergaderingen van het college van burgemeester en wethouders en stelt de agenda op voor de collegevergadering.
2. De gemeentesecretaris adviseert het college van burgemeester en wethouders bij het nemen van besluiten.
3. De gemeentesecretaris draagt zorg voor het bijhouden van de presentielijst van de vergaderingen van het college van burgemeester en wethouders.
4. De gemeentesecretaris draagt zorg voor de vastlegging van besluiten van het college van burgemeester en wethouders.
5. De gemeentesecretaris ziet erop toe dat besluiten van het college van burgemeester en wethouders worden uitgevoerd.
6. De gemeentesecretaris draagt zorg voor een doelmatige ondersteuning van de leden van het college van burgemeester en wethouders.
7. De gemeentesecretaris draagt er zorg voor dat de leden van het college van burgemeester en wethouders over alle informatie beschikken waarover zij de beschikking moeten hebben om hun functie goed uit te kunnen oefenen.
8. De voorzitter van het college houdt namens het college jaarlijks een gesprek met aandacht voor planning, voortgang en beoordeling met de secretaris, waarbij 360° feedback benut wordt van de andere collegeleden en in elk geval de wethouder P&O.
9. De gemeentesecretaris heeft regelmatig afstemming met de wethouder P&O over de aansturing van de organisatie.

Artikel 11: Verhouding gemeentesecretaris tot de ambtelijke organisatie

1. Onder bestuurlijke verantwoordelijkheid van het college van burgemeester en wethouders is de gemeentesecretaris in diens rol als algemeen directeur het hoofd van de ambtelijke organisatie. De inhoudelijke verantwoordelijkheid voor de beleidsadvisering berust bij de themamanagers, met inachtneming van de eindverantwoordelijkheid van de gemeentesecretaris.
2. De gemeentesecretaris fungeert als leider en ambtelijk boegbeeld van de organisatie, zowel intern als extern.
3. De gemeentesecretaris is hiërarchisch leidinggevende van de themamanagers, concern controller en programmamanager team Regio Sociaal Domein en voert ten minste jaarlijks een gesprek met over planning, voortgang en beoordeling. Hierin is ook aandacht voor de ervaren span of control en werkdruk.
4. De gemeentesecretaris legt over de aansturing van de themamanagers, concerncontroller en programmamanager team Regio Sociaal Domein rechtstreeks verantwoording af aan het college.
5. De gemeentesecretaris kan aanwijzingen geven over kwaliteit, vorm en inrichting van adviezen aan het gemeentebestuur.
6. De gemeentesecretaris toetst of over de aan gemeentelijke bestuursorganen gezonden ambtelijke stukken een beslissing kan worden genomen.
7. De gemeentesecretaris is bestuurder in de zin van de Wet op de ondernemingsraden en spreekt samen met de portefeuillehouder uit het college met het Lokaal overleg met de vakbonden en wordt in deze overleggen ondersteund door de senior HR adviseur of de HR-strateeg.
8. De gemeentesecretaris, of diens vervanger, heeft een rol in de crisisorganisatie conform het regionaal crisisplan van de veiligheidsregio.

Artikel 12: Concerncontroller

De concerncontroller heeft, conform het controller statuut, een onafhankelijke adviserende rol naar het MT, college en raad. Tot deze rol behoren ook advisering en strategische verkenningen ten aanzien van (externe) ontwikkelingen die van belang zijn voor de besturing van de organisatie. De controllertaken omvatten onder andere:

1. het gevraagd en ongevraagd adviseren van MT en college ten aanzien van rechtmatigheid, doeltreffendheid, doelmatigheid, getrouwheid, risico's en financiële vraagstukken;
2. het toetsen van bestuurlijke besluiten aan concernbrede kaders en wet- en regelgeving;

3. het toetsen van het beleidsinstrumentarium op doeltreffendheid en rechtmatigheid;
4. het toezicht houden op interne beheersingsprocessen en verbijzonderde interne controle en hierover waar nodig aanwijzingen geven;
5. het functioneel sturen op (verbijzonderde) interne controle en de accountantscontrole;
6. eerste gesprekspartner voor de accountant namens de ambtelijke organisatie;
7. het opstellen van beleid en adviseren over risicomanagement;
8. het adviseren bij de totstandkoming van de jaarrekening, meerjarenbegroting en kadernota;
9. het beoordelen en adviseren over de doelmatigheid en rechtmatigheid;
10. betrokken bij de zware financiële dossiers die op meerdere domeinen betrekking hebben;
11. het adviseren over de uitvoering van de begrotings- en rekeningvoorschriften (BBV);

Artikel 13: Themamanager

1. De themamanager maakt deel uit van het managementteam (MT) en is daarin medeverantwoordelijk voor de organisatiebrede collectieve MT-taken zoals genoemd in artikel 3.
2. De themamanager is integraal verantwoordelijk voor onderwerpen binnen het eigen thema. Dit betekent dat een thema(manager) verantwoordelijk en bevoegd is voor visie, beleid en uitvoering als het gaat om het eigen taakgebied. Inclusief bijbehorende doelen, planning, processen, mensen (capaciteit en kwaliteit) en middelen. Dus ook voor de ondersteunende PIOFACH taken, binnen bestuurlijke en door het MT vastgestelde kaders.
3. De themamanager heeft in diens rol als opdrachtgever vanuit het MT de bevoegdheid om inhoudelijk organisatiebreed te schakelen ten aanzien van de opdrachten en ten aanzien van de beschikbaar gestelde middelen en medewerkers. Voor de inzet van medewerkers is vooraf overeenstemming nodig met de themamanagers of teamleiders waar de medewerkers hiërarchisch onder vallen.
4. De themamanager is in diens rol als opdrachtgever vanuit het MT verantwoordelijk voor de informatieverstrekking naar het MT.
5. De themamanager is proceseigenaar van een of enkele processen die dwars door de organisatie en soms ook over organisatiegrenzen heen lopen (zie artikel 26 over procesmatig werken). De proceseigenaar is eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van het proces, op strategisch niveau opdrachtgever voor de procesleider en bepaalt het doel van een proces en de KPI's waarop gestuurd wordt. Afhankelijk van de impact van het proces kan het proceseigenaarschap gedelegeerd worden naar een teamleider.
6. De themamanager is binnen het MT verantwoordelijk voor en aanspreekbaar op de teams van het eigen thema.
7. De themamanager geeft richting, houdt koers en fungeert als klankbord voor de teams binnen het eigen thema.
8. De themamanager legt rechtstreeks verantwoording af aan de gemeentesecretaris en volgt aanwijzingen van de gemeentesecretaris op.
9. De themamanager vertaalt voor het eigen thema de bestuurlijke ambities naar de ambtelijke organisatie, in overleg met de verantwoordelijke bestuurder.
10. De themamanager is verantwoordelijk voor de uitvoering van de aan het thema toegewezen bestuursopdrachten.
11. De themamanager is verantwoordelijk voor de advisering aan het college.
12. De themamanager fungeert als ambtelijk boegbeeld voor de onderwerpen van het eigen thema, zowel intern als extern.
13. De themamanager draagt zorg voor de juridische en financiële rechtmatigheid van activiteiten in dienst thema, programma's en opdrachten.
14. De themamanager heeft op verzoek van het bevoegd gezag een rol in de crisisorganisatie, afhankelijk van de situatie en wat de crisis vraagt.
15. De themamanager stimuleert thema-overstijgend, (boven)regionaal en integraal (samen)werken, zowel binnen als buiten de organisatiegrenzen.

Artikel 14: Programmamanager team Regio Sociaal Domein ZOU

Invulling van deze verantwoordelijkheden en bevoegdheden volgt.

Artikel 15: Teamleider

1. De teamleider maakt deel uit van het afstemmingsoverleg met themamanager en teamleiders van het eigen thema.
2. De teamleider stuurt op wat er gedaan wordt en door wie: de inzet en kwaliteit van capaciteit en te behalen resultaten.
3. De teamleider coacht en begeleidt medewerkers in het team.
4. De teamleider stuurt op functioneren van medewerkers binnen het team, ook als die onderdeel uitmaken van een programmteam, project of proces buiten het eigen team. De teamleider is niet

verantwoordelijk voor de inhoudelijke aansturing van medewerkers voor het deel dat zij in een programma werken.

5. De teamleider legt verantwoording af aan de themamanager.
6. De teamleider adviseert MT en college integraal op inhoud en uitvoering, met oog voor de realisatie van de overkoepelende organisatiedoelstellingen.
7. De span of control van een fulltime teamleider is 20 tot 30 medewerkers, om zo voldoende aandacht voor (de ontwikkeling van) medewerkers en andere (piofach) taken te kunnen hebben. De span of control van een leidinggevende wordt bepaald door het huidige aantal medewerkers (bezetting), inclusief inhuur. Als de formatie van de teamleider minder dan 1 fte is, dan wordt de span of control hier naar rato op aangepast. Afwijkingen kunnen geëgitimeerd zijn door bijvoorbeeld de aard van de werkzaamheden en vraagstukken, leiderschapscapaciteiten van de teamleider, de senioriteit en zelfstandigheid van medewerkers, de ontwikkelfase van een team, de aanwezigheid van meewerkend uitvoerders of coördinatoren binnen een team en de mate van ondersteuning op administratieve en bedrijfsvoeringstaken.
8. De span of control wordt door teamleider en themamanager besproken, geëvalueerd en bijgesteld, ten minste jaarlijks in het personeelsgesprek.

Artikel 16: Meewerkend uitvoerder (team Onderhoud & Reiniging van thema Buitenruimte)

1. De meewerkend uitvoerder stuurt op wat er gedaan wordt en door wie: de inzet en kwaliteit van capaciteit en te behalen resultaten
2. De meewerkend uitvoerder coacht en begeleidt medewerkers in het team.
3. De meewerkend uitvoerder stuurt op functioneren en voert functioneringsgesprekken met medewerkers in het eigen team.
4. De meewerkend uitvoerder legt verantwoording af aan de teamleider.

Artikel 17: Programmamanager

1. De programmamanager is als opdrachtnemer verantwoordelijk voor het behalen van de doelen van het programmaplan.
2. De programmamanager kan een functie of een rol binnen een functie zijn.

Artikel 18: Medewerker

Onderstaande punten gelden voor elke medewerker, waarbij er verschillen bestaan in de (ruimte binnen de) kaders waarin zij werken.

1. De medewerker is een professional die verantwoordelijkheid krijgt en neemt voor het werk en de uit te voeren taken. Vertrouwen en ruimte voor initiatief zijn in balans met de zakelijkheid en professionaliteit die dat vraagt.
2. Elke medewerker is erop gericht om in samenhang en over organisatiegrenzen heen te werken door vanuit verschillende vakgebieden, perspectieven en organisaties te komen tot oplossingen.
3. De medewerker beweegt zich vanuit de thuisbasis van het eigen team door de organisatie.
4. De medewerker kan verschillende rollen vervullen binnen de eigen functie.
5. De medewerker werkt in professionele verbinding: maakt gebruik van expertise en competenties van collega's en is gericht op leren.
6. Integraal werken is de basis voor regulier werk, projectmatige werkzaamheden en opgavegericht werken, waarbij nadrukkelijk het samenspel gezocht wordt met bedrijven, instellingen en bewoners.
7. De medewerker is verantwoordelijk om diens werk te organiseren binnen de kaders van onze organisatie, waar nodig of gewenst met ondersteuning van het team (op inhoud) of de manager (prijs-planning-prestatie c.q. persoonlijke begeleiding en ontwikkeling).
8. Medewerkers kunnen de taak krijgen om te sturen op dagelijkse werkzaamheden van collega's en een rol als gedelegeerd opdrachtgever krijgen. Deze rol wordt geformaliseerd door vast te leggen wat de delegatie inhoudt, welke kaders er gelden en hierover te communiceren naar betrokken collega's.
9. De medewerker is verantwoordelijk voor de kwaliteit en tijdigheid van het werk en de daarvoor benodigde afstemming. Medewerkers zijn op inhoud het aanspreekpunt voor het geleverde werk, zowel vooraf, tijdens de uitvoering als daarna. Medewerkers kunnen gemaakte keuzes in het werk uitleggen en verantwoorden. De bevoegdheden en de verantwoordelijkheden van de medewerkers worden hierop toegespitst.
10. De medewerker pakt op eigen initiatief werk op binnen het eigen taakgebied. Dit gebeurt altijd binnen een duidelijke opdracht en in afstemming met de opdrachtgever of leidinggevende.
11. De medewerker kan, conform CAO gemeenten artikel 11.6, bij buitengewone omstandigheden aangewezen worden om werkzaamheden te verrichten in het kader van de Wet veiligheidsregio's, mits de persoonlijke omstandigheden van de medewerker dat redelijkerwijs toelaten.

Artikel 19: Vervanging functionarissen

1. Het college wijst op voorstel van de gemeentesecretaris de loco-gemeentesecretarissen aan.
2. De gemeentesecretaris stelt op basis van horizontale vervanging een schema op voor de vervanging van de themamanagers.

3. Werkwijze

Artikel 20: Bedrijfsvoeringstaken

1. Bedrijfsvoeringstaken worden standaard centraal gepositioneerd binnen een van de bedrijfsvoeringsthema's (Koers en Dienstverlening). Afwijken hiervan – en dus de bedrijfsvoeringstaken organiseren in een van de andere thema's – kan alleen als het gaat om adviesactiviteiten die een sterke specialistische kennis van een specifiek team binnen een Thema vragen.
2. De themamanager is, zoals genoemd in artikel 13, integraal verantwoordelijk voor onderwerpen binnen het eigen thema, inclusief de bedrijfsvoeringstaken, binnen bestuurlijke en door het MT vastgestelde kaders.
3. Bij de uitvoering van activiteiten op het gebied van bedrijfsvoering, gaan het belang van de gehele organisatie en de organisatiedoelen voor het belang van het individuele thema.
4. Collega's die zich bezighouden met bedrijfsvoeringstaken werken altijd vanuit of zijn ingehuurd door de interne bedrijfsvoering teams (nadere uitwerking in samenwerkingsmodel bedrijfsvoering).
5. De wijze van samenwerken op bedrijfsvoeringstaken wordt nader uitgewerkt in het samenwerkingsmodel bedrijfsvoering.

Artikel 21: Integraal werken

1. Integraal werken is de basis voor alle medewerkers, individueel en collectief: we werken in samenhang door vanuit verschillende vakgebieden, perspectieven en organisaties te komen tot oplossingen voor (maatschappelijke) vraagstukken. We bekijken het grotere plaatje en maken dan een afweging. Samen en met een open blik. Op deze manier creëren we samenhang in complexe opgaven, gericht op beoogde maatschappelijke effecten.
2. Integraliteit wordt vormgegeven vanuit een strategische agenda, waarin de belangrijkste pijlers worden bepaald door vastgestelde visiedocumenten. De opgaven, programma's en projecten worden hierop aangesloten.

Artikel 22: Concernagenda

1. Op basis van ontwikkelingen binnen en buiten onze organisatie en de themaplannen, stelt het MT een concernagenda op met daarin de belangrijkste concernbrede opgaven die bijdragen aan de ontwikkeling van de organisatie en daarmee het realiseren van de opgaven.
2. MT-leden zijn als collectief medeverantwoordelijk voor de realisatie van de concernagenda.
3. MT-leden zijn opdrachtgever voor een of enkele opgaven van de concernagenda.

Artikel 23: Themaplannen

1. Op basis van kaderstellende documenten zoals raadsbrede afspraken, het collegeprogramma, de begroting, wettelijke taken en autonome ontwikkelingen maken de themamanagers voor hun thema een themaplan, waarvan prijs, planning, prestatie en personeel van het thema deel uitmaken.
2. In een themaplan worden de beoogde doelen, taken, activiteiten, te leveren prestaties, inclusief een uitvoeringsplanning en in te zetten capaciteit van een thema, voor het eerstvolgende jaar beschreven.
3. De themaplannen worden vastgesteld in het MT, nadat deze in samenhang met de andere themaplannen zijn besproken en beoordeeld.

Artikel 24: Programmatisch werken

We richten een programma in als het gaat om complexe opgaven die veranderingen op langere termijn vragen, waarbij afhankelijkheid bestaat tussen verschillende thema's en/of organisaties en het belangrijk is om integraal te werken. Een programma is een tijdelijke vorm om dit te organiseren en aan te sturen.

We gebruiken het onderscheid in verschillende typen programmaorganisaties uit de publicatie "Programmasturing als vak", VPNG, 2024 (zie bijlage 1). De VPNG onderscheidt drie typen programmaorganisaties: de zelfstandige programmaorganisatie (met budget en capaciteit), de hybride programmaorganisatie (met budget) en de kernprogrammaorganisatie.

De keuze voor een type programmaorganisatie hangt af van de verandering die met het programma beoogd worden. Per nieuw programma wordt bepaald welk type programmaorganisatie nodig is, met welk mandaat voor de programmamanager. Om impact te kunnen maken met een programma, waarvoor veranderingen door de organisatie heen nodig zijn, is het van belang om ook bijbehorende doorzettingsmacht te organiseren.

De taken en verantwoordelijkheden zijn als volgt verdeeld:

Een MT-lid:

1. treedt op als ambtelijk opdrachtgever;
2. zorgt voor de afbakening van de inhoud van het programma, zodat duidelijk is welke ruimte een programmamanager op inhoud heeft, en wat het bijbehorende budget (in mensen en middelen) is;
3. delegeert bevoegdheden, binnen de vastgestelde kaders van het programmaplan.

De programmamanager van een hybride programmaorganisatie:

1. is gedelegeerd opdrachtgever voor projecten binnen het programma
2. is als opdrachtnemer verantwoordelijk voor de prijs, planning en prestatie die voor het programma zijn overeengekomen met de ambtelijk opdrachtgever;
3. stemt de inzet van mensen af in projectopdrachten met de teamleider(s). Bij schaarste vindt prioritering plaats in het MT of met betrokken themamanagers;
4. kan als ambtelijk opdrachtnemer de aansturing van een project beleggen bij iemand die dit als verantwoordelijke begeleidt;
5. legt dwarsverbanden tussen de opgaven, programma's, projecten en activiteiten binnen en buiten het programma, zorgt voor synergie en brengt dit onder de aandacht van themamanagers en teamleiders.

Artikel 25: Projectmatig werken

Projectmatig werken doen we als we een tijdelijk samenwerkingsverband tussen mensen organiseren, om concrete resultaten te behalen. Het gaat om afgebakende taken met een duidelijke begin- en einddatum. Dit doen we op projectmatige wijze: systematisch en planmatig met een duidelijke opdracht, een opdrachtgever, opdrachtnemer, afspraken over de manier van sturen en deadlines.

De projecteider:

1. stuurt een project aan;
2. is verantwoordelijk voor prijs, planning en prestatie van de opgave, het programma of het project.

De projectleden:

1. worden voor een vooraf met de themamanager of teamleider overeenkomen aantal uren en periode ingezet voor een project;
2. werken aan het project volgens de principes van projectmatig werken;
3. brengen hun kennis en expertise samen op verschillende onderdelen en momenten in om zodoende het project tot uitvoering te brengen;
4. hebben naast hun inbreng in het project doorgaans andere (reguliere) taken.

Artikel 26: Procesmatig werken

Procesmatig werken faciliteert samenwerking in processen die door de organisatie over teams en thema's heen lopen (en soms over organisatiegrenzen heen) en is een middel voor de organisatie om bestaande en nieuwe processen efficiënter in te richten. De invulling van de rollen van proceseigenaar en procesleider zijn hierin cruciaal. Dit zijn rollen en geen functies. De rol van procesleider kan aan medewerkers met verschillende functie worden toegewezen.

Eén MT-lid heeft 'procesmatig werken' in de portefeuille en is verantwoordelijk voor de realisatie van de uitgangspunten van procesmatig werken in de gehele organisatie en het evalueren hiervan:

1. elk proces heeft een proceseigenaar en procesleider;
2. procesleiders hebben de benodigde tijd en middelen;
3. procesleiders hebben de benodigde competenties;
4. procesleiders worden gefaciliteerd om hun taak goed te kunnen uitvoeren.

De proceseigenaar:

1. Individuele MT-leden hebben de rol van proceseigenaar van een of meerdere processen.

2. De proceseigenaar is eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van het proces en op strategisch niveau opdrachtgever voor de procesleider.
3. De proceseigenaar bepaalt het doel van een proces en de KPI's waarop gestuurd wordt.
4. Afhankelijk van de impact van het proces kan het proceseigenaarschap gedelegeerd worden naar een teamleider.

De procesleider:

1. De procesleider stuurt op de inhoud en kwaliteit van het werk binnen een bepaald proces door middel van:
 - o Inrichting van het proces met actuele procesbeschrijvingen die voldoen aan onder andere doeltreffendheid, doelmatigheid en getrouwheid.
 - o Periodieke monitoring, evaluatie en terugkoppeling van hoe het proces loopt.
 - o Vertalen van nieuw beleid naar nieuw proces (nadat de beleidsmaker heeft gecheckt of het beleid uitvoerbaar is).
 - o Verzamelen van wensen en behoeften t.b.v. het proces voor periodiek herontwerp.
 - o Procesrandvoorwaarden voor het leveren van de kwaliteit van de output.
 - o Afstemmen van processen met andere procesleiders.

De teamleider:

1. Stuurt op de kwaliteit van de 'individuele, dagelijkse' output. Als de uitvoering niet goed loopt dan signaleert de procesleider; de teamleider intervineert.
2. Stuurt op beschikbare competenties en houding en gedrag van de medewerkers in het proces.

4. Vaststelling en ingangsdatum

Artikel 27: Slotbepalingen

1. Dit organisatieplan treedt na publicatie in werking met ingang van 1 januari 2026.
2. Dit organisatieplan kan worden aangehaald als 'Organisatieplan gemeente Utrechtse Heuvelrug 2026'.
3. Het huidige *Organisatiereglement* van 18 januari 2013 (wetten.nl) en het *Organisatieplan "De basis voor een vitale organisatie"* worden ingetrokken ingaande 1 januari 2026.

Doorn, 25 november 2025

Burgemeester en wethouders van de gemeente Utrechtse Heuvelrug,

*de secretaris,
M.J.T.H. Havekes*

*de burgemeester,
G.F. Naafs*

Bijlage 1 – Typen programmaorganisaties

We gebruiken het onderscheid in verschillende typen programmaorganisaties uit de publicatie "Programmasturing als vak", VPNG, 2024. De VPNG onderscheidt drie typen programmaorganisaties: de zelfstandige programmaorganisatie, de hybride programmaorganisatie en de kernprogrammaorganisatie.

Zelfstandige programmaorganisatie

In een zelfstandige programma organisatie ligt alle mandaat bij de programmamanager, vaak een programmadirecteur. Deze heeft eigen capaciteit en middelen binnen het programma. Het programma is dan een tijdelijke organisatie maar met alle kenmerken van een gewone organisatie.

Voordeel is dat als de programmaorganisatie is opgericht, het resultaat dat nodig is om de doelen te bereiken sneller kan worden bereikt. Er is immers in principe geen inzet nodig van andere partijen.

Hybride programmaorganisatie

De programmamanager heeft de middelen, maar niet de capaciteit en stuurt dus met budget. De programmamanager komt in een opdrachtgeversrelatie met de uitvoeringsorganisatie. Hij of zij stelt doelen, het gewenste resultaat en de uitvoeringskaders vast, waarna het budget wordt verstrekt. De programmamanager stuurt door middel van afspraken, wel of niet vastgelegd in contracten.

In deze variant is er meer spanning tussen de lijn en het programma en vraagt om portfolio management in het MT: keuzes maken over de inzet van de (beperkte) capaciteit.

Kern programmaorganisatie

De programmamanager heeft een opdracht en een bestuurlijk en ambtelijk opdrachtgever, maar geen capaciteit of middelen en stuurt op basis van regie. De programmamanager stuurt zonder formele macht en organiseert commitment om vastgestelde doelen te bereiken. De programmamanager bemoeit zich vooral met de inhoudelijke keuzen en niet direct met de bedrijfsvoering.

Bijlage 2 – Rechtmatigheid

Invulling volgt