

# Nota van B&W

Portefeuille C. van Velzen
Auteur A.M. Sandfort
Telefoon 5113172
E-mail: asandfort@haarlem.nl
MS/HRM Reg.nr. 2008/30253
Bijlagen kopiëren A, B,C,D, E
B & W-vergadering van 26 februari 2008

## Onderwerp

Plaatsingsplan reorganisatiebesluit d.d. 11 september 2007

### Bestuurlijke context

In de vergadering van het college van 11 september 2007 zijn de inrichtingsplannen en het reorganisatiebesluit vastgesteld. Op basis van dit besluit is het plaatsingsproces gestart voor het 4<sup>e</sup> echelon, de sleutelfuncties en de reguliere functies. Het resultaat hiervan is vastgelegd in onderliggend plaatsingsplan. In het plaatsingsplan zijn opgenomen: de functies, de waarderingen, de formatie, de plaatsingen, eventuele bijzonderheden rondom de plaatsing, een overzicht van nog te plaatsen medewerkers met toelichting en het proces op hoofdlijnen.

In het plaatsingsplan zijn ook de resultaten opgenomen van het plaatsingsproces voor het derde echelon. Dit proces is in januari 2007 gestart op basis van het vastgestelde Masterplan en is in mei 2007 afgerond. Vervolgens zijn betrokkenen schriftelijk geïnformeerd over de voorgenomen plaatsing. Het definitieve plaatsingsplan van het 3<sup>e</sup> echelon moet nog worden vastgesteld.

Het plaatsingsproces van de afdeling Financiën van de hoofdafdeling Middelen en Services is in december 2007 opgeschort naar het eerste kwartaal 2008. De reden hiervoor is dat een aantal organisatorische zaken nader uitgewerkt moet worden. Inmiddels is een nieuw bedrijfsplan opgesteld en zijn de jaarplannen daar waar nodig aangepast. Voor deze jaarplannen is een voorlopige functiewaardering afgegeven.

---

### B&W-besluit:

1. Het college stemt in met de voorgenomen plaatsingen van de medewerkers (peildatum 19 februari 2008). De plaatsingen worden definitief na positief advies van de Tijdelijke Ondernemingsraad en het Georganiseerd Overleg.
2. Het college stemt in met aanpassingen (op de inrichtingsplannen) in de jaarplannen en de waarderingen van de functies met ingang van 1 januari 2008.
3. Het college stemt in met de aanpassingen (op de inrichtingsplannen) in de formatie met ingang van 1 januari 2008.
4. Het college stemt in met het inrichtingsplan van de afdeling Financiën dat tevens de basis is voor het reeds lopende plaatsingsproces.
5. Het college stemt in met de voorlopige waarderingen van de functies van de afdeling Financiën.
6. Het voorgenomen plaatsingsbesluit is voor advies voorgelegd aan het Georganiseerd Overleg en de Tijdelijke Ondernemingsraad.
7. Over de financiële analyse van dit besluit wordt door de Concernstaf gerapporteerd.
8. Alle medewerkers worden schriftelijk geïnformeerd over de individuele plaatsing.

## **Bijlage A**

### **Aanleiding**

In 2006 is besloten tot een herinrichting van de organisatie van de Gemeente Haarlem. Op basis van de hoofdlijnen van de nieuwe organisatie heeft in het najaar van 2006 de werving van directeuren en de managers van de hoofdafdelingen plaatsgevonden. Op 9 januari 2007 is het Masterplan, een verdere uitwerking van de nieuwe organisatie vastgesteld. Op basis daarvan is gestart met de invulling van de functies in het 3<sup>e</sup> echelon. In de eerste helft van 2007 zijn de inrichtingsplannen en de jaarplannen opgesteld, waarover het college op 11 september 2007 een besluit heeft genomen. Dit was de basis voor het plaatsingsproces met betrekking tot de functies van het 4<sup>e</sup> echelon, de sleutelfuncties en de reguliere functies. In dit plaatsingsplan worden de personele gevolgen van de gemeentelijke reorganisatie vastgelegd. Het 1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> echelon zijn hierin niet meegenomen omdat dat een ander proces betreft. Echter in de bijlagen zijn de gegevens over het 1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> echelon wel meegenomen. Het plaatsingsproces van de afdeling Financiën van de hoofdafdeling Middelen en Services is opgeschort naar het eerste kwartaal van 2008. De reden hiervoor is dat een aantal organisatorische zaken nader uitgewerkt moest worden. In deze notitie wordt een toelichting gegeven op de volgende punten:

- Het proces
- Inrichtingsplannen
- De functies en waarderingen
- Check persoonsgegevens
- Status van de functies
- Belangstellingsregistratie
- Matching medewerkers en functies
- Plaatsingen
- Voorgenomen plaatsing
- Definitieve besluiten
- Functionerings- en beoordelingsgesprekken
- Stadszaken, afdeling Milieu
- Reorganisatie afdeling Financiën

De nota wordt in geanonimiseerde vorm voor advies voorgelegd aan de Tijdelijke Ondernemingsraad en het Georganiseerd Overleg.

### **Proces**

De kaders voor het plaatsingsproces zijn vastgelegd in het Sociaal Statuut dat tot stand is gekomen in samenwerking met het Georganiseerd Overleg.

De Centrale Plaatsingscommissie (CPC) heeft het proces geregisseerd en de Algemeen Directeur geadviseerd over de plaatsingen van de medewerkers. De Ondernemingsraad en het Georganiseerd Overleg zijn vertegenwoordigd in de Centrale Plaatsingscommissie. De CPC heeft één tot drie keer per week vergaderd. De CPC heeft de kandidaten voorgedragen voor de functies en heeft aangegeven wat voor karakter het gesprek moest hebben. Dit kon zijn een gesprek om te beoordelen of de klik aanwezig was óf om nader onderzoek te doen of een plaatsing mogelijk zou zijn.

De Decentrale Plaatsingscommissies hebben de bevindingen van de gesprekken teruggekoppeld aan de Centrale Plaatsingscommissie. Op basis van deze terugkoppeling heeft de Centrale Plaatsingscommissie de Algemeen Directeur geadviseerd over de voorgenomen plaatsing. De Decentrale Plaatsingscommissie bestond uit één of twee leidinggevenden, een P&O-adviseur en een vertegenwoordiger van de Ondernemingsraad. Er zijn door de Decentrale Plaatsingscommissies gesprekken gevoerd met medewerkers die een vervallen functie hebben, met medewerkers die zijn voorgedragen voor een functie anders dan hun voortgezette functie en met medewerkers die in de oude organisatie geen structurele functie uitoefenden. De Ondernemingsraad en het Georganiseerd Overleg hadden gedurende dit proces een signalerende en bewakende rol. Het plaatsingsplan wordt tevens voor advies voorgelegd aan het Georganiseerd Overleg en de Tijdelijke Ondernemingsraad.

De Toetsingscommissie toetst of het plaatsingsproces correct is uitgevoerd. De Toetsingscommissie bestaat uit een externe onafhankelijke voorzitter, een vertegenwoordiger van de werkgever en een vertegenwoordiger vanuit het GO. De Centrale Plaatsingscommissie heeft inmiddels over een aantal

onderdelen van het plaatsingsproces informatie verstrekt aan de Toetsingscommissie. Deze commissie is gedurende het afgelopen jaar een aantal keren bij elkaar geweest en is positief over het proces tot nu toe. Zij heeft aangegeven de check op het proces voort te zetten en niet over te gaan tot dossieronderzoek.

### **Inrichtingsplannen**

De inrichtingsplannen voor de nieuwe organisatie zijn op 11 september 2007 door het college vastgesteld. Op basis van voortschrijdend inzicht zijn er kleine wijzigingen aangebracht in de inrichtingsplannen. Deze wijzigingen hebben betrekking op de organisatie, de formatie en de functiebeschrijvingen. In bijlage 1 is een overzicht opgenomen van deze aanpassingen.

### **Functies en waarderingen**

De werkzaamheden binnen de organisatieonderdelen zijn vastgelegd in functiebeschrijvingen in de vorm van jaarplannen. Deze jaarplannen zijn in september 2007 voorzien van een voorlopige waardering. De voorlopige waarderingen zijn getoetst door een extern bureau. De conclusie van de externe toetsing is positief en heeft geresulteerd in de aanpassing van de waardering van slechts één functie. In bijlage 2 zijn de waarderingen aangegeven van de functies.

### **Check persoonsgegevens**

In mei 2007 is een brief verzonden aan alle medewerkers om de gegevens in de personeels- en salarisadministratie te controleren. Door deze controle is er voor gezorgd dat de uitgangspositie van de medewerkers voor het plaatsingsproces correct was. De gegevens zoals ze bekend waren in de personeels- en salarisadministratie en die van belang waren voor het plaatsingsproces zijn voorgelegd aan de medewerkers. Zij zijn vervolgens in de gelegenheid gesteld om eventuele correcties aan te geven en indien nodig aanvullende informatie te geven voor het plaatsingsproces. De aangegeven correcties zijn beoordeeld en indien juist en van toepassing verwerkt in de personeels- en salarisadministratie.

### **Status functies**

In de inrichtingsplannen die 11 september 2007 zijn vastgesteld was per functie opgenomen of er sprake was van een nieuwe, vervallen of voortgezette functie. Op basis van deze indicaties per functie zijn vervolgens de consequenties voor de medewerker bepaald. In september 2007 zijn de medewerkers hierover schriftelijk geïnformeerd door middel van de zogenaamde statusbrieven. Er was op hoofdlijnen een aantal mogelijkheden:

- Medewerkers werkzaam bij de te verzelfstandigen onderdelen en medewerkers met een tijdelijk dienstverband voor bepaalde tijd behoorden niet tot de kring van betrokkenen.
- Medewerkers met een voortgezette functie. De functie waarin de medewerker was aangesteld is voor minder dan de helft gewijzigd. Dit betekent dat de medewerker recht had op plaatsing in deze functie.
- Medewerkers met een vervallen functie. De functie waarin de medewerker was aangesteld is voor meer dan de helft gewijzigd. Dit betekent dat de medewerker geplaatst moest worden op een passende functie.
- Medewerkers met voortgezette functies die in aantal zijn afgenomen. Dit betekent dat indien er door de belangstellingsregistratie medewerkers (uit die groep) niet op een andere functie geplaatst werden, het afspiegelingsbeginsel zou moeten worden toegepast.
- Medewerkers die een leidinggevende functie uitoefenden. In het Georganiseerd Overleg zijn voor deze groep specifieke afspraken gemaakt. Er is voor deze groep geen sprake van voortgezette of vervallen functies. Dit betekent dat men niet automatisch recht had op plaatsing in een functie met als doel om een maximale plaatsing te realiseren voor het hele plaatsingsproces.

Naar aanleiding van de statusbrief zijn de medewerkers in de gelegenheid gesteld, indien zij het niet eens waren met de status, om bedenkingen kenbaar te maken tegen de individuele status. Er zijn 44 bedenkingen ingediend. Voor een overzicht zie bijlage 3. De Centrale Plaatsingscommissie heeft de bedenkingen in behandeling genomen en de Algemeen Directeur geadviseerd over het te nemen besluit. De medewerkers die bedenkingen hebben ingediend zijn schriftelijk geïnformeerd

over het genomen besluit. Als besloten werd om de status van de functie te wijzigen is de nieuwe status de uitgangspositie geworden voor het plaatsingsproces.

### **Belangstellingsregistratie**

In de statusbrief die in september is verzonden aan de medewerkers is iedereen opgeroepen om belangstelling aan te geven voor functies middels een belangstellingsregistratieformulier. Er is inzicht gegeven in de aanwezige functies bij de Gemeente Haarlem door middel van een functiebank op Insite. Hierin zijn per organisatieonderdeel de beschikbare functies in de vorm van jaarplannen opgenomen. Daarnaast lag er bij de secretariaten een hardcopy van alle jaarplannen.

De belangstelling van de medewerkers is geïnventariseerd door middel van een belangstellingsregistratieformulier. Daarop kon men in volgorde van voorkeur de functies aangeven waar de belangstelling naar uitging. De leidinggevenden van de 'oude' organisatie zijn in de gelegenheid gesteld om voor zes functies hun belangstelling aan te geven. De medewerkers hebben de mogelijkheid gehad om voor drie functies hun belangstelling aan te geven. De aangegeven voorkeuren zijn geregistreerd.

### **Matching medewerkers en functies**

Rond de zomer van 2007 was het plaatsingsproces voor het 3<sup>e</sup> echelon afgerond en startte het plaatsingsproces voor het 4<sup>e</sup> echelon, de sleutelfuncties en de reguliere functies. Het was wenselijk dat de leidinggevenden (voor zover mogelijk) deel uitmaakten van de Decentrale Plaatsingscommissie voor hun organisatie-onderdeel. Daarom is het plaatsingsproces gestart met de leidinggevende en sleutelfuncties en vervolgens afgerond met de reguliere functies. De medewerkers zijn op een passende of geschikte functie geplaatst. Een passende functie is een functie die de medewerker redelijkerwijs in verband met zijn persoonlijkheid, omstandigheden en vooruitzichten kan worden opgedragen. Er is daarbij ook rekening gehouden met het functieniveau en de mogelijkheden van de medewerker. De functie is geschikt als de medewerker zelf akkoord gaat met plaatsing in een functie (ook een niet passende functie).

- 3<sup>e</sup> echelon  
Begin 2007 startte het plaatsingsproces van het 3<sup>e</sup> echelon. De kring van betrokkenen die in deze plaatsingsronde deelnamen waren alle leidinggevenden vanaf schaal 11 inclusief leidinggevenden uit de mogelijk te verzelfstandigen onderdelen (met uitzondering van de Brandweer). Alle betrokkenen zijn schriftelijk geïnformeerd over de gang van zaken en er is gevraagd belangstelling aan te geven voor functies in het 3<sup>e</sup> echelon. Er was voor dit proces geen sprake van functievolgers om een maximale plaatsing te realiseren voor het hele plaatsingsproces. Op basis van de aangegeven voorkeur, het functieniveau, de persoonlijkheid, omstandigheden en vooruitzichten van de medewerker heeft de Centrale Plaatsingscommissie een voorstel gemaakt voor plaatsing.
- 4<sup>e</sup> echelon en sleutelfuncties  
De belangstellingsregistratie voor alle medewerkers heeft in september plaatsgevonden. Alle leidinggevenden die nog niet in de gelegenheid waren gesteld om belangstelling aan te geven en niet waren voorgedragen voor een functie in het 3<sup>e</sup> echelon zijn apart aangeschreven. Het plaatsingsproces is gestart met de leidinggevende functies en de sleutelfuncties. Ook voor dit proces is geen sprake van functievolgers om een maximale plaatsing te realiseren voor het hele plaatsingsproces. In het kader van de belangstellingsregistratie kon iedereen reflecteren op de leidinggevende functies van het 4<sup>e</sup> echelon en de sleutelfuncties. Op basis van de aangegeven voorkeur, het functieniveau, de persoonlijkheid, omstandigheden en vooruitzichten van de medewerker heeft de Centrale Plaatsingscommissie een voorstel gemaakt voor plaatsing.
- Niet-leidinggevende functies  
Alle medewerkers zijn in september aangeschreven over de status van hun functie en de belangstellingsregistratie. De status van de functie was voortgezet, vervallen of voortgezet formatie verminderd. Op basis van de aangegeven voorkeur, het functieniveau, de persoonlijkheid, omstandigheden en vooruitzichten van de medewerker heeft de Centrale Plaatsingscommissie een voorstel gemaakt voor plaatsing.

Niet in alle gevallen was plaatsing op één van de aangegeven voorkeuren mogelijk. In die gevallen is zoveel als mogelijk in overleg met betrokkene een passende structurele plaatsing gerealiseerd of in

tweede instantie een passende tijdelijke oplossing gerealiseerd. Een algemeen cijfermatig inzicht in het resultaat van de plaatsingen is opgenomen in bijlage 4.

### **Plaatsingen**

Er is naar gestreefd om alle medewerkers zoveel mogelijk op een structurele functie te plaatsen. In een aantal gevallen is gekozen voor een proefplaatsing, vanwege de discrepantie tussen de functie-eisen en de kwaliteiten van de medewerker. Indien een structurele plaatsing niet mogelijk was is gezocht naar een tijdelijke functie óf tijdelijke werkzaamheden op maat. Voor een aantal medewerkers is de Centrale Plaatsingscommissie nog in overleg. Een aantal medewerkers is noch structureel, noch tijdelijk geplaatst. Deze groep bestaat onder andere uit medewerkers die zijn gedetacheerd buiten de Gemeente Haarlem en langdurig zieken. Deze medewerkers worden bij het einde van de detachering of als er sprake is van reïntegratie in een passende functie (structureel of tijdelijk) geplaatst of gaan passende tijdelijke werkzaamheden verrichten. De bemiddeling wordt uitgevoerd door het Team Mobiliteit van de afdeling HRM Services en Advies.

- *Structurele plaatsing*  
Er zijn medewerkers op een structurele functie geplaatst (zie bijlage 5).
- *Tijdelijke plaatsing*  
Er is een aantal medewerkers op een tijdelijke functie/werkzaamheden geplaatst of er is een passend tijdelijk takenpakket samengesteld (zie bijlage 5).
- *Proefplaatsing*  
Er zijn 8 medewerkers op proef geplaatst (zie bijlage 5). Met de medewerkers die dit betreft worden afspraken gemaakt over de proefplaatsing. Deze afspraken hebben betrekking op de duur en de eisen waaraan ze moeten voldoen. Als de proefplaatsing slaagt worden ze structureel geplaatst in de functie. Als de proefplaatsing niet slaagt wordt dit gerapporteerd aan de Centrale Plaatsingscommissie die de Algemeen Directeur adviseert over beëindiging of voortzetting van de proefplaatsing. Bij beëindiging van de proefplaatsing wordt betrokkene naar een passende functie bemiddeld door het Team Mobiliteit van de afdeling HRM Services en Advies onder regie van de Centrale Plaatsingscommissie.
- *Nog niet geplaatst*  
Een aantal medewerkers is (nog) niet geplaatst (zie bijlage 5). Op hoofdlijnen gaat dit om twee groepen.
  1. Medewerkers die nog niet structureel zijn geplaatst en voor wie het onderzoek naar een passende plaatsing wordt voortgezet.
  2. Medewerkers die gedetacheerd zijn buiten de Gemeente Haarlem
  3. Langdurig zieken, wier functie is vervallen.
  4. Er is een aantal medewerkers bovenformatief geplaatst. Met deze medewerkers zijn individuele afspraken gemaakt waardoor structurele plaatsing niet aan de orde is. Bijvoorbeeld specifieke afspraken over werkzaamheden tot het moment dat betrokkene gebruik maakt van de FPU-regeling.

Als de detachering eindigt of er is sprake van reïntegratie dan wordt voor deze medewerkers een onderzoek gestart naar een passende plaatsing.

- *Tijdelijke aanstellingen voor bepaalde tijd*  
Er was een aantal medewerkers met een tijdelijke aanstelling voor bepaalde tijd. Zij zijn bij het plaatsingsproces betrokken, nadat duidelijk was dat er nog mogelijkheden waren, na plaatsing van de medewerkers met een vast dienstverband.

## **Voorgenomen plaatsing**

De nieuwe organisatie is met ingang van 1 januari 2008 administratief operationeel. Dit betekent dat de oude organisatie en daarmee voor veel medewerkers de oude functie niet langer bestond. Voor de feitelijke werkzaamheden die men met ingang van 1 januari 2008 ging verrichten is een overgangperiode afgesproken. De medewerkers zijn in december schriftelijk geïnformeerd over de voorgenomen plaatsing en een tijdelijk samenstel van werkzaamheden.

### *Voorgenomen plaatsing*

De medewerkers zijn door de Algemeen Directeur schriftelijk geïnformeerd over de voorgenomen plaatsing en de organisatorische onderbrenging van de functie. De medewerkers zijn ook nu in de gelegenheid gesteld om bedenkingen aan te geven ten aanzien van de voorgenomen plaatsing bij de Centrale Plaatsingscommissie.

### *Nog in onderzoek*

In december was het plaatsingsproces nog niet volledig afgerond. De medewerkers die nog niet waren geplaatst zijn schriftelijk geïnformeerd over hun persoonlijke situatie in het plaatsingsproces en dat het onderzoek naar plaatsing op een functie in januari zou worden voortgezet. Als het onderzoek in januari/februari alsnog heeft geresulteerd in een voorgenomen plaatsing is men daarover schriftelijk geïnformeerd.

### *Tijdelijk samenstel van werkzaamheden*

Omdat er in december geen definitief besluit is genomen over de plaatsing zijn alle medewerkers met ingang van 1 januari 2008 werkzaam op basis van een tijdelijk samenstel van werkzaamheden. Het eerste kwartaal is een overgangperiode. Indien van toepassing worden de oude werkzaamheden afgebouwd en wordt met de 'nieuwe' werkzaamheden gestart.

### *Bedenkingen tegen de voorgenomen plaatsing*

De medewerkers zijn ook nu in de gelegenheid gesteld om bedenkingen aan te geven ten aanzien van de voorgenomen plaatsing bij de Centrale Plaatsingscommissie. Er zijn 33 bedenkingen ingediend. Voor een overzicht zie bijlage 6. De Centrale Plaatsingscommissie heeft de bedenkingen in behandeling genomen en de Algemeen Directeur geadviseerd over het te nemen besluit. De bedenkingen hebben in één situatie geleid tot een wijziging van de voorgenomen plaatsing.

## **Definitieve besluiten**

Na een positief B&W-besluit over dit plaatsingsplan worden de definitieve besluiten opgesteld en verzonden aan de medewerkers. In deze besluiten wordt een aantal rechtspositionele zaken opgenomen.

- De plaatsing in de functie en de organisatorische ophanging in de organisatie met ingang van 1 januari 2008.
- De salaristechnische consequenties. Medewerkers die in een functie met een hoger schaalniveau worden geplaatst worden ingedeeld in de aanloopschaal. Als het functioneren (in de nieuwe functie) hiertoe aanleiding geeft kan indeling in de functionele schaal plaatsvinden. De medewerkers die in een functie met een lager schaalniveau dan hun huidige schaalniveau worden geplaatst behouden hun huidige salaris met het bijbehorende salarispectief. Het salaris van medewerkers die in een functie met gelijk schaalniveau worden geplaatst wordt ongewijzigd voortgezet. De functiegebonden toelagen die men nu ontvangt worden indien van toepassing afgebouwd volgens de afbouwregeling. Voor de overige toelagen wordt per medewerker beoordeeld of de toelage wordt afgebouwd, voortgezet of geïncorporeerd in het nieuwe salaris.
- De ingangsdatum voor het nieuwe salaris is 1 januari 2008. Medewerkers die er in schaal op vooruitgaan ontvangen een nabetaling vanaf 1 januari 2008. Bij medewerkers die er in salaris op achteruitgaan (als gevolg van het beëindigen van tijdelijke toelagen) gaat het nieuwe salaris in per 1 april 2008.

- Specifieke afspraken rondom de plaatsing. Bij een aantal plaatsingen zijn specifieke afspraken gemaakt. Deze afspraken kunnen betrekking hebben op te volgen opleidingen, ontwikkeltraject en ontwikkelpunten, beoordelings- en/of functioneringsgesprekken etc.

### **Functionerings- en beoordelingsgesprekken**

Alle medewerkers moeten voldoen aan de eisen die zijn gesteld voor een goede kwalitatieve en kwantitatieve uitvoering van de functie. Om vast te stellen of hiervan sprake is worden functionerings- en beoordelingsgesprekken gehouden. In de notitie 'hoofdlijnen personele traject' een uitvloeisel van het Sociaal Statuut is hier voor de leidinggevende functies een aantal afspraken over gemaakt. Een half jaar na plaatsing (1 januari 2008) in de functie wordt een functioneringsgesprek gevoerd op basis van de vereisten voor de functie. Ter voorbereiding op dit functioneringsgesprek wordt informatie ingewonnen bij de medewerkers. Bij onvoldoende functioneren wordt een plan opgesteld om te komen tot verbetering van het functioneren. Een jaar nadat de leidinggevende op de functie is geplaatst volgt een beoordeling. Indien de beoordeling aangeeft dat de leidinggevende niet voldoet wordt hij/zij uit zijn functie ontheven en wordt een andere passende functie gezocht.

### **Stadszaken, afdeling Milieu**

Op 11 september 2007 zijn de inrichtingsplannen vastgesteld waaronder die van de afdeling Milieu. Op basis van dit besluit zijn de medewerkers schriftelijk geïnformeerd over de status van hun functie voor het plaatsingstraject. Een aantal medewerkers heeft bedenkingen aangegeven over de functiewaardering en de voorlopige status van de functie. Naar aanleiding van deze bedenkingen heeft de directie besloten dat de bestaande situatie (dus de oude organisatie) voorlopig wordt gecontinueerd. De oude organisatie is niet opgenomen als wijziging in bijlage 1. Deze situatie is echter wel uitgangspunt geweest voor het plaatsingsproces. In het najaar 2008 wordt de organisatie van de afdeling Milieu geëvalueerd en wordt bezien of de voorgenomen wijzigingen zoals aangegeven in het inrichtingsplan van de hoofdafdeling Stadszaken alsnog worden geïmplementeerd. Het voorstel voor de definitieve organisatiestructuur wordt aan het college voorgelegd ter besluitvorming.

### **Reorganisatie afdeling Financiën**

Inmiddels is het inrichtingsplan van de afdeling Financiën dat in september 2007 is vastgesteld om organisatorische redenen herzien. In bijlage 7 is het herziene bedrijfsplan opgenomen. Daar waar nodig zijn de functiebeschrijvingen aangepast en voorzien van een voorlopige waardering (zie bijlage 2). Het plaatsingsproces is gestart en wordt naar verwachting in april 2008 afgerond. Vervolgens zal dit plaatsingsplan ter besluitvorming worden voorgelegd aan het college.

## Bijlage 1 Overzicht formatiewijzigingen

oud

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functionenamen	Schaal advies	fte 2008
---------------	----------	--------	----------------	---------------	----------

### Concernstaf

Concernstaf	Ondernemingsraad		OR-functionaris	gom	2,00
Middelen en Services	Ontwerp, Controle en Relatiebeheer	Relatiebeheer, Middelenontwikkeling & projecten	Ambtelijk Secretaris COP	9	0,50

### M&S

Middelen en Services	Financiën		Afdelingshoofd	14	1,00
Middelen en Services	Financiën		Management Assistent	7	1,00
Middelen en Services	Financiën	Financieel Beheer	Bureauhoofd Financieel Beheer	11A	1,00
Middelen en Services	Financiën	Financieel Beheer	Senior Medewerker Financieel Beheer	10 / 10A	4,00
Middelen en Services	Financiën	Financieel Beheer	Financieel Medewerker	8 of 9	4,00
Middelen en Services	Financiën	Financieel Beheer	Medewerker Proces- en Procedurebewaking	9	3,00
Middelen en Services	Financiën	Financieel Beheer	Medewerker Administratieve Ondersteuning	5 of 6	2,00
Middelen en Services	Financiën	Betalingsverkeer I en II	Bureauhoofd Betalingsverkeer	11	2,00
Middelen en Services	Financiën	Betalingsverkeer I en II	Senior Medewerker Betalingsverkeer	10	2,00
Middelen en Services	Financiën	Betalingsverkeer I en II	Financieel Medewerker	7 of 8	15,02
Middelen en Services	Financiën	Betalingsverkeer I en II	Medewerker Administratieve Ondersteuning	5 of 6	11,00

nieuw

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functionenamen	Schaal advies	Bouws teen	fte 2008
---------------	----------	--------	----------------	---------------	------------	----------

Middelen en Services	OCR	Ondernemingsraad	OR-secretariele ondersteuning	7	U	1,00
Middelen en Services	OCR	Ondernemingsraad	OR-beleidsmatige ondersteuning	999	AB	1,00
Middelen en Services	Financiën		Afdelingshoofd	14	LM	1,00
Middelen en Services	Financiën		Management Assistent	7	U	1,00
Middelen en Services	Financiën	Financieel Beheer	Bureauhoofd Financieel Beheer	11A	LM	1,00
Middelen en Services	Financiën	Financieel Beheer	Senior Medewerker Financieel Beheer	10	AB	4,00
Middelen en Services	Financiën	Financieel Beheer	Financieel Medewerker	9	AB	3,00
Middelen en Services	Financiën	Financieel Beheer	Medewerker Proces- en Procedurebewaking	9	U	2,00
Middelen en Services	Financiën	Financieel Beheer	Medewerker Administratieve Ondersteuning	5	U	2,00
Middelen en Services	Financiën	Betalingsverkeer I	Bureauhoofd Betalingsverkeer I	11	LM	1,00
Middelen en Services	Financiën	Betalingsverkeer I	Coordinator Betalingsverkeer I	9	U	2,00
Middelen en Services	Financiën	Betalingsverkeer I	Financieel Medewerker Crediteuren	6	U	9,00
Middelen en Services	Financiën	Betalingsverkeer I	Medewerker Administratieve Crediteuren	5	U	5,00



oud

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functionenamen	Schaal advies	fte 2008
Middelen en Services	Financiën	Planning en Control	Bureauhoofd Planning en Control	12	1,00
Middelen en Services	Financiën	Planning en Control	Senior Medewerker Planning & Control	11	8,00
Middelen en Services	Financiën	Planning en Control	Medewerker Planning & Control	10	8,00
Middelen en Services	Financiën	Beheer en ontwikkeling financieel systeem	Bureauhoofd Beheer en Ontwikkeling Financieel Systeem	11A	1,00
Middelen en Services	Financiën	Beheer en ontwikkeling financieel systeem	Senior Applicatiebeheerder	10A	1,00
Middelen en Services	Financiën	Beheer en ontwikkeling financieel systeem	Functioneel Applicatiebeheer	10	5,00

nieuw

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functionenamen	Schaal advies	Bouws teen	fte 2008
Middelen en Services	Financiën	Betalingsverkeer 2	Bureauhoofd Betalingsverkeer 2	11	LM	1,00
Middelen en Services	Financiën	Betalingsverkeer 2	Coordinator Betalingsverkeer 2	10	U	1,00
Middelen en Services	Financiën	Betalingsverkeer 2	Senior medewerker betalingsverkeer	8	U	1,00
Middelen en Services	Financiën	Betalingsverkeer 2	Financieel Medewerker debiteuren/liquide middelen	7	U	8,00
Middelen en Services	Financiën	Rapportage en Advies	Bureauhoofd Rapportage en Advies	12	LM	1,00
Middelen en Services	Financiën	Rapportage en Advies	Senior Medewerker Rapportage en Advies	11	AB	8,00
Middelen en Services	Financiën	Rapportage en Advies	Medewerker Rapportage en Advies	10	AB	8,00
Middelen en Services	Financiën	Beheer en ontwikkeling financieel systeem	Bureauhoofd Beheer en Ontwikkeling Financieel Systeem	11A	LM	1,00
Middelen en Services	Financiën	Beheer en ontwikkeling financieel systeem	Senior medewerker beheer en ontwikkeling financieel systeem	10A	AB	1,00
Middelen en Services	Financiën	Beheer en ontwikkeling financieel systeem	Medewerker functioneel beheer financieel systeem	10	U	3,00
		Beheer en ontwikkeling financieel systeem	Medewerker applicatiebeheerder financieel systeem	10	U	2,00
Middelen en Services	Financiën	Beheer en ontwikkeling financieel systeem	Adresboek en werkorderbeheerder	8	U	1,00

**oud**

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	Schaal advies	fte 2008
Middelen en Services	Juridische Zaken		Afdelingshoofd	13	1,00
Middelen en Services	Juridische Zaken	Advies, Inkoop en Aanbesteding	Bureauhoofd	11A	1,00
Middelen en Services	Juridische Zaken	Advies, Inkoop en Aanbesteding	Administratief Medewerker	6	3,10
Middelen en Services	Juridische Zaken	Rechtsbescherming, Schade, Verzekering en Invordering	Senior Juridisch Adviseur	11	5,80
Middelen en Services	Juridische Zaken	Rechtsbescherming, Schade, Verzekering en Invordering	Juridisch adviseur	10-10A	6,60
Middelen en Services	Juridische Zaken	Rechtsbescherming, Schade, Verzekering en Invordering	Juridisch Medewerker	9	4,40

**nieuw**

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	Schaal advies	Bouws teen	fte 2008
Middelen en Services	Juridische Zaken		Afdelingshoofd	13	LM	1,00
Middelen en Services	Juridische Zaken	<b>Advies, Inkoop en Aanbesteding</b>	<b>Juridisch adviseur</b>	<b>10-10A</b>	<b>AB</b>	<b>4,73</b>
Middelen en Services	Juridische Zaken	<b>Advies, Inkoop en Aanbesteding</b>	<b>Administratief Medewerker</b>	<b>6</b>	<b>U</b>	<b>0,60</b>
Middelen en Services	Juridische Zaken	<b>Advies, Inkoop en Aanbesteding</b>	<b>Senior Juridisch Adviseur</b>	<b>11</b>	<b>AB</b>	<b>3,80</b>
Middelen en Services	Juridische Zaken	<b>Rechtsbescherming, Schade, Verzekering en Invordering</b>	<b>Bureauhoofd</b>	<b>11A</b>	<b>LM</b>	<b>1,00</b>
Middelen en Services	Juridische Zaken	<b>Rechtsbescherming, Schade, Verzekering en Invordering</b>	<b>Juridisch adviseur</b>	<b>10-10A</b>	<b>AB</b>	<b>0,63</b>
Middelen en Services	Juridische Zaken	<b>Rechtsbescherming, Schade, Verzekering en Invordering</b>	<b>Juridisch Medewerker</b>	<b>9</b>	<b>U</b>	<b>4,94</b>
Middelen en Services	Juridische Zaken	<b>Rechtsbescherming, Schade, Verzekering en Invordering</b>	<b>Klachtencoördinator</b>	<b>9</b>	<b>U</b>	<b>0,70</b>
Middelen en Services	Juridische Zaken	<b>Rechtsbescherming, Schade, Verzekering en Invordering</b>	<b>Administratief Medewerker</b>	<b>6</b>	<b>U</b>	<b>2,50</b>
Middelen en Services	Juridische Zaken	<b>Rechtsbescherming, Schade, Verzekering en Invordering</b>	<b>Senior Juridisch Adviseur</b>	<b>11</b>	<b>AB</b>	<b>2,00</b>

**oud**

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	Schaal advies	fte 2008
Middelen en Services	<b>Ontwerp,</b> Controle en Relatiebeheer	Relatiebeheer, Middelenontwikkeling & projecten			
Middelen en Services	Ontwerp, Controle en Relatiebeheer	Relatiebeheer, Middelenontwikkeling & projecten			
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Schuldhelpverlening en Budgetbeheer				
<b>STADSZAKEN</b>					
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg		Senior Beleidsadviseur Specialisatie Woningbouw	11A	1,00
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg				
Stadszaken	Economie en Cultuur		Medewerker Hapro	10	1,75
Stadszaken	Ruimtelijke Plannen	Erfgoed			
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Leerplicht	Medewerker Leerplicht	9	4,20
Stadszaken	Economie en Cultuur		Evenementen manager	999	0,50
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport		<b>Topsportmanager</b>	999	0,50
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedbeheer	Commercieel beheerder	10	2,00

**nieuw**

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	Schaal advies	Bouws teen	fte 2008
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling,</b> Controle en Relatiebeheer	Relatiebeheer, Middelenontwikkeling & projecten				
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling,</b> Controle en Relatiebeheer	Relatiebeheer, Middelenontwikkeling & projecten	<b>Adviseur relatiebeheer (goedgekeurd door plaatsingscommissie)</b>	11	AB	1,00
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	<b>Schuldhelpverlening</b>					
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg		<b>Woningbouwregisseur</b>	999	LM	0,80
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg		<b>Senior Beleidsadviseur Wonen</b>	999	AB	1,00
Stadszaken	Economie en Cultuur		<b>PR Coordinator HAPRO</b>	10	U	1,75
Stadszaken	Ruimtelijke Plannen	<b>Archeologie</b>				
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Leerplicht	<b>Leerplichtambtenaar</b>	9	U	4,20
Stadszaken	Economie en Cultuur		<b>Evenementen-topsportmanager</b>	999	AB	0,80
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedbeheer	Commercieel beheerder	10	U	3,00

**oud**

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	Schaal advies	fte 2008
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedbeheer	Bouwkundig Adviseur	9	3,00
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedbeheer	_		
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedbeheer	_		
<b>WIJKZAKEN</b>					
Wijkzaken	GebiedsManagement		Senior Gebiedsmanager (programma Waarderpolder)	13	3,50
Wijkzaken	Openbare Ruimte, Groen en Verkeer	Beleid	Accountmanager Openbare Ruimte Groen en Verkeer	11	3,00
Wijkzaken	Openbare Ruimte, Groen en Verkeer	Programma's	Planner	9	1,00
Wijkzaken	Bedrijfsbureau		Incasseerder	4	3,00
Wijkzaken	Dagelijks Wijkbeheer en Techniek				
Wijkzaken	Dagelijks Wijkbeheer en Techniek	Natuur en Milieu Educatie / Begraafplaatsen	Beheerder Kleverlaan	6	1,00
Wijkzaken	GebiedsManagement		Senior Gebiedsmanager		
Wijkzaken	GebiedsManagement		Gebiedsmanager		

**nieuw**

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	Schaal advies	Bouws teen	fte 2008
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedbeheer	Bouwkundig Adviseur	9	U	4,00
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedbeheer	<b>Financieel beheerder</b>	999	U	1,00
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedbeheer	<b>Medewerker Strategisch voorraadbeleid</b>	999	U	1,00
Stadszaken	<b>Economie en Cultuur</b>		<b>Programmamanager gebiedsontwikkeling (programma Waarderpolder)</b>	999	AB	0,50
Wijkzaken	GebiedsManagement		<b>Programma-manager gebiedsontwikkeling</b>	13	AB	3,00
Wijkzaken	Openbare Ruimte, Groen en Verkeer	<b>rechtstreeks onder hoofd OGV</b>	Accountmanager Openbare Ruimte Groen en Verkeer	11	AB	3,00
Wijkzaken	<b>Bedrijfsbureau</b>		Planner	9	U	1,00
<b>Stadsbedrijven</b>	<b>SBH</b>	<b>Bureau Parkeerbeheer</b>	Incasseerder	4	U	3,00
Wijkzaken	<b>Dagelijks Beheer en Techniek</b>					
Wijkzaken	<b>Dagelijks Beheer en Techniek</b>	Natuur en Milieu Educatie / Begraafplaatsen	<b>medewerker Begraafplaatsen</b>	4	U	9,80
Wijkzaken	GebiedsManagement		<b>Programma-manager gebiedsontwikkeling</b>			
Wijkzaken	GebiedsManagement		<b>Stadsdeelmanager</b>			

**oud**

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	Schaal advies	fte 2008
<b>Stadsbedrijven</b>					
Stadsbedrijven	Project Management Bureau		Projectmanager	10-11-12	10,4
Stadsbedrijven	Project Management Bureau		–		
Stadsbedrijven	Project Management Bureau	Bureau Projectondersteuning	–		
Stadsbedrijven	Project Management Bureau	Bureau Projectondersteuning	–		
Stadsbedrijven	Project Management Bureau	Stedenbouw en Ontwerp			
Stadsbedrijven	Project Management Bureau	Stedenbouw en Ontwerp	Verkeersontwerper	10	2,00

Stadsbedrijven	Ingenieurs Bureau				
Stadsbedrijven	Ingenieurs Bureau		–		
Stadsbedrijven	Ingenieurs Bureau	Team Projectmanagement	–		
Stadsbedrijven	Ingenieurs Bureau	Team Voorbereiding	–		
Stadsbedrijven	Ingenieurs Bureau	Team Realisatie	–		

**nieuw**

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	Schaal advies	Bouws teen	fte 2008
Stadsbedrijven	Project Management Bureau		Projectmanager	10-11-12	LM	12,40
Stadsbedrijven	Project Management Bureau		<b>Senior Projectmanager flex</b>	13	LM	6,40
Stadsbedrijven	Project Management Bureau	Bureau Projectondersteuning	<b>Planner flex</b>	10A	U	2,00
Stadsbedrijven	Project Management Bureau	Bureau Projectondersteuning	<b>Projectsecretaris flex</b>	8	U	4,00
Stadsbedrijven	<b>Stedenbouw en Ontwerp</b>					
Stadsbedrijven	<b>Stedenbouw en Ontwerp</b>		<b>Verkeersontwerper</b>	10	U	1,00
Stadsbedrijven	<b>Stedenbouw en Ontwerp</b>		<b>Senior Verkeersontwerper</b>	10A	U	1,00
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>					
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>		<b>Staf flex</b>	7	U	2,00
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>	Team Projectmanagement	<b>Senior Projectleider flex</b>	11	U	5,00
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>	Team Voorbereiding	<b>Senior Werkvoorbereider flex</b>	10A	U	4,00
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>	Team Realisatie	<b>Senior Toezichthouder flex</b>	9	U	4,00

**Bijlage 2: Organogram, inclusief formatie en waarderingen (Vet zijn de wijzigingen tov het collegebesluit van 11 september 2007)**

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Directie	Staf		Algemeen Directeur / Gemeentesecretaris		18	LM	1,00	nvt
Directie	Staf		Directeur		17	LM	3,00	nvt
Griffie	Staf		Griffier		14	LM	0,89	nvt
Griffie	Staf		Secretaris Rekenkamercommissie		11A	AB	1,10	nvt
Griffie	Staf		Raadsadviseur / Plaatsvervangend Griffier		11A	AB	0,77	nvt
Griffie	Staf		Raadsadviseur		11	AB	1,28	nvt
Griffie	Staf		Officemanager		8	U	1,17	nvt
Griffie	Staf		Medewerker Secretariaat raadsgriffie		7	U	0,60	nvt
Concernstaf	Management		Manager Hoofdafdeling	CS-1	16	LM	1,00	nvt
Concernstaf	Bestuur & Management Ondersteuning		Afdelingshoofd	CS-2	12	LM	1,00	nvt
Concernstaf	Bestuur & Management Ondersteuning		Bestuursassistent Burgemeester	CS-3	11	AB	0,60	N
Concernstaf	Bestuur & Management Ondersteuning		Medewerker Kabinet	CS-4	10	AB	0,70	V
Concernstaf	Bestuur & Management Ondersteuning		Secretaresse B&W	CS-5	8	U	5,00	V
Concernstaf	Bestuur & Management Ondersteuning		Adviseur Besluitvormingsprocessen	CS-6	10	AB	2,30	N
Concernstaf	Bestuur & Management Ondersteuning		Management Assistent (Senior)	CS-7	8	U	6,00	V
Concernstaf	Bestuur & Management Ondersteuning		Management Assistent (Junior)	CS-8	6	U	2,00	N
Concernstaf	Concerncontrol		Coördinator Planning & Controlcyclus	CS-10	14	AB	1,00	N
Concernstaf	Concerncontrol		Senior Adviseur Planning & Controlcyclus	CS-11	12	AB	1,00	N
Concernstaf	Concerncontrol		Senior Adviseur Kaderstelling en Auditing	CS-12	13	AB	1,00	N
Concernstaf	Concerncontrol		Senior Adviseur Concerncontrol	CS-13	13	AB	5,00	N

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Concernstaf	Concerncontrol		Senior Adviseur Concerncontrol	CS-14	12	AB	4,00	N
Concernstaf	Concerncontrol		Adviseur Concerncontrol	CS-15	11	AB	1,00	V
Concernstaf	Concerncontrol		Medewerker Concerncontrol	CS-16	10	AB	1,00	N
Concernstaf	Strategie en Beleidscoördinatie		Afdelingshoofd strategie en beleidscoördinatie	CS-17	14	AB	1,00	nvt
Concernstaf	Strategie en Beleidscoördinatie		Adviseur Strategie en Beleidscoördinatie	CS-18	13	AB	2,50	V
Concernstaf	Strategie en Beleidscoördinatie		Bestuursassistent	CS-3	11	AB	2,20	V
Concernstaf	Strategie en Beleidscoördinatie		Bestuurlijk - Juridisch Adviseur	CS-19	11A	AB	0,70	N
Middelen en Services	Management		Manager Hoofdafdeling	MenS-1	16	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	Management		Management Assistent	MenS-2	7	U	1,00	V
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>		Afdelingshoofd	MenS-3	13	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>		Management Assistent	MenS-4	7	U	1,00	V
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>	<b>Ondernemingsraad</b>	<b>OR-secretariele ondersteuning</b>	<b>MenS-147</b>	<b>7</b>	<b>U</b>	<b>1,00</b>	V
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>	<b>Ondernemingsraad</b>	<b>OR-beleidsmatige ondersteuning</b>	<b>MenS-148</b>	<b>999</b>	<b>AB</b>	<b>1,00</b>	N
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>	Relatiebeheer, Middelenontwikkeling & projecten	Beleidsadviseur	MenS-6	11A	AB	5,00	V
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>	Relatiebeheer, Middelenontwikkeling & projecten	Medewerker Beleidsondersteuning	MenS-7	8	U	1,00	N
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>	Relatiebeheer, Middelenontwikkeling & projecten	Arbo-coördinator	MenS-8	9	AB	1,00	V
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>	Relatiebeheer, Middelenontwikkeling & projecten	<b>Adviseur relatiebeheer</b>	<b>MenS-136</b>	<b>11</b>	<b>AB</b>	<b>1,00</b>	N

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>	Relatiebeheer, Middelenontwikkeling & projecten	Arbo-adviseur	MenS-9	10A	AB	1,00	V
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>	Programmabureau digitalisering	Programmamanager Digitalisering	MenS-10	13	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>	Programmabureau digitalisering	Informatiemanager Digitalisering	MenS-11	11	AB	3,00	N
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>	Geo-informatie / Basisregistraties	Bureauhoofd Geo-Informatie en Basisregistraties	MenS-12	11A	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>	Geo-informatie / Basisregistraties	Medewerker Geo-informatie en Basisregistraties	MenS-13	9	U	5,80	V
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>	Geo-informatie / Basisregistraties	Medewerker Adressenbeheer	MenS-14	6	U	0,70	V
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>	Geo-informatie / Basisregistraties	Landmeter	MenS-15	9	U	1,00	V
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>	Geo-informatie / Basisregistraties	Landmeettechnicus	MenS-16	7	U	3,00	V
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>	Control / Bedrijfsbureau	Hoofd Control / Bedrijfsbureau	MenS-17	12	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>	Control / Bedrijfsbureau	Adviseur Audit / Interne Control	MenS-18	10A	AB	3,00	V
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>	Control / Bedrijfsbureau	Informatie /AO Analist	MenS-19	10	U	2,00	V
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>	Control / Bedrijfsbureau	Medewerker Audit / Interne Controle	MenS-20	9	U	4,00	V
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>	Control / Bedrijfsbureau	Adviseur Bedrijfsvoering	MenS-21	11	AB	2,00	N
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>	Control / Bedrijfsbureau	Administratief Medewerker	MenS-22	8	U	1,00	N
Middelen en Services	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>		meerjarenmutaties				<b>2,00</b>	
	<b>Ontwikkeling, Controle en Relatiebeheer</b>		<i>taakstelling jan '08</i>				<b>-0,57</b>	
Middelen en Services	Communicatie		Afdelingshoofd	MenS-23	13	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	Communicatie		Management Assistent	MenS-24	8	U	1,30	N



Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Middelen en Services	Communicatie	Representatie en Media	Representatiemedewerker	MenS-25	10	U	1,80	V
Middelen en Services	Communicatie	Representatie en Media	Eindredacteur	MenS-26	10	U	2,00	V
Middelen en Services	Communicatie	Representatie en Media	Webredacteur	MenS-27	8	U	1,00	N
Middelen en Services	Communicatie	Representatie en Media	Hoofdredacteur Gemeentebrede Media	MenS-28	10A	AB	2,00	N
Middelen en Services	Communicatie	Communicatieadvisering	Senior Communicatieadviseur / Coördinator	MenS-29	11A	AB	1,00	nvt
Middelen en Services	Communicatie	Communicatieadvisering	Senior Communicatieadviseur	MenS-30	11	AB	2,00	V
Middelen en Services	Communicatie	Communicatieadvisering	Communicatieadviseur	MenS-31	10	AB	5,60	V
	<b>Communicatie</b>		<i>taakstelling jan '08</i>				<i>-0,25</i>	
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening		Afdelingshoofd	MenS-32	13	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening		Management Assistent	MenS-33	7	U	1,00	V
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening	Beleid, Projecten en Advies	Junior Medewerker Beleid, Projecten en Advies	MenS-34	8	U	1,00	N
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening	Beleid, Projecten en Advies	Senior Medewerker Beleid, Projecten en Advies	MenS-35	10	AB	3,00	V
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening	Analyse, Control, Support en Kenniscentrum	Bureauhoofd	MenS-36	11	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening	Analyse, Control, Support en Kenniscentrum	Junior Medewerker Digitale DIV	MenS-37	7	U	3,34	N
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening	Analyse, Control, Support en Kenniscentrum	Medior Medewerker Digitale DIV	MenS-38	8	U	5,00	N
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening	Analyse, Control, Support en Kenniscentrum	Senior Medewerker Digitale DIV	MenS-39	9	U	5,00	N
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening	Recordmanagement en Papieren Archief	Bureauhoofd	MenS-40	10	LM	1,00	nvt

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening	Recordmanagement en Papieren Archief	Coördinator Recordmanagement	MenS-41	9	U	1,00	N
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening	Recordmanagement en Papieren Archief	Coördinator Papieren Archief	MenS-42	8	U	1,00	N
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening	Recordmanagement en Papieren Archief	Junior Recordkeeper	MenS-43	7	U	2,00	V
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening	Recordmanagement en Papieren Archief	Senior Recordkeeper	MenS-44	8	U	2,00	N
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening	Recordmanagement en Papieren Archief	Junior Archiefbeheerder	MenS-45	6	U	2,00	V
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening	Recordmanagement en Papieren Archief	Senior Archiefbeheerder	MenS-46	7	U	2,00	V
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening	Functioneel Applicatiebeheer, Post en Scanning	Bureauhoofd	MenS-47	10	LM	1,00	Nvt
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening	Functioneel Applicatiebeheer, Post en Scanning	Coördinator Functioneel Applicatiebeheer	MenS-48	9	U	1,00	N
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening	Functioneel Applicatiebeheer, Post en Scanning	Coördinator Post en Scanning	MenS-49	8	U	1,00	N
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening	Functioneel Applicatiebeheer, Post en Scanning	Medewerker Functioneel Applicatiebeheer	MenS-50	8	U	3,00	N
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening	Functioneel Applicatiebeheer, Post en Scanning	Junior Medewerker Functioneel Applicatiebeheer	MenS-51	7	U	1,10	N
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening	Functioneel Applicatiebeheer, Post en Scanning	Medewerker Post en Scanning	MenS-52	7	U	2,00	N
Middelen en Services	Documentaire Informatievoorziening	Functioneel Applicatiebeheer, Post en Scanning	Junior Medewerker Post en Scanning	MenS-53	5	U	1,00	N
	<b>Documentaire Informatievoorziening</b>		<i>taakstelling jan '08</i>				<i>-0,57</i>	
Middelen en Services	Facilitaire Zaken		Afdelingshoofd	MenS-54	13	LM	1,00	nvt

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Beleid en bedrijfsvoering	Coördinator Duurzame Bedrijfsvoering	MenS-55	10	AB	1,00	V
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Beleid en bedrijfsvoering	Beleidsmedewerker	MenS-56	10	AB	1,00	V
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Beleid en bedrijfsvoering	Contract- en Kwaliteitsmanager	MenS-57	10	AB	1,00	N
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Beleid en bedrijfsvoering	Accountmanager	MenS-58	8	U	0,67	V
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Beleid en bedrijfsvoering	Administratief Medewerker	MenS-59	7	U	1,22	V
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Huisvesting en voorzieningen	Hoofd Bureau Huisvesting en Voorzieningen	MenS-60	10A	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Huisvesting en voorzieningen	Locatiebeheerder	MenS-61	9	LM	3,00	V
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Huisvesting en voorzieningen	Allround Locatiemedewerker	MenS-62	5	U	3,17	V
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Huisvesting en voorzieningen	Locatiemedewerker	MenS-63	4	U	3,89	V
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Huisvesting en voorzieningen	Medewerker Schoonmaak	MenS-64	3	U	4,56	V
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Huisvesting en voorzieningen	Coördinator Voorzieningen	MenS-65	8	U	0,89	V
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Huisvesting en voorzieningen	Allround Medewerker Voorzieningen	MenS-66	6	U	3,67	V
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Huisvesting en voorzieningen	Administratief Medewerker Voorzieningen	MenS-67	5	U	1,00	V
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Huisvesting en voorzieningen	Medewerker Restauratieve Voorzieningen	MenS-68	3	U	2,53	V
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Representatie en logistiek	Hoofd Bureau Representatie en Logistiek	MenS-69	10	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Representatie en logistiek	Coördinator Team Representatie	MenS-70	7	U	1,00	nvt
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Representatie en logistiek	Coördinator Team Logistiek	MenS-71	7	U	1,00	V
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Representatie en logistiek	Representatiebode en –Chauffeur	MenS-72	5	U	4,67	V

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Representatie en logistiek	Logistiek Medewerker	MenS-73	5	U	8,32	V
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Vormgeving en drukwerk	Hoofd Bureau Vormgeving en Drukwerk	MenS-74	10	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Vormgeving en drukwerk	Medewerker DTP	MenS-75	7	U	3,33	V
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Vormgeving en drukwerk	Administratief Medewerker Frontoffice	MenS-76	7	U	1,33	V
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Vormgeving en drukwerk	Medewerker Tekst en Documentenverwerking	MenS-77	6	U	1,23	V
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Vormgeving en drukwerk	Teamleider Drukwerk	MenS-78	7	LM	1,00	V
Middelen en Services	Facilitaire Zaken	Vormgeving en drukwerk	Allround Medewerker Drukwerk	MenS-79	6	U	3,33	V
	<b>Facilitaire Zaken</b>		<i>taakstelling jan '08</i>				<i>-0,79</i>	
Middelen en Services	Financiën		Afdelingshoofd	MenS-80	14	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	Financiën		Management Assistent	MenS-81	7	U	1,00	V
Middelen en Services	Financiën	Financieel Beheer	Bureauhoofd Financieel Beheer	MenS-82	11A	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	Financiën	Financieel Beheer	Senior Medewerker Financieel Beheer	MenS-83	<b>10</b>	AB	4,00	V
Middelen en Services	Financiën	Financieel Beheer	Financieel Medewerker	MenS-84	<b>9</b>	AB	<b>3,00</b>	V
Middelen en Services	Financiën	Financieel Beheer	Medewerker Proces- en Procedurebewaking	MenS-85	9	U	<b>2,00</b>	V
Middelen en Services	Financiën	Financieel Beheer	Medewerker Administratieve Ondersteuning	MenS-86	<b>5</b>	U	2,00	V
Middelen en Services	Financiën	<b>Betalingsverkeer 1</b>	<b>Bureauhoofd Betalingsverkeer 1</b>	<b>MenS-87</b>	11	LM	<b>1,00</b>	nvt
Middelen en Services	Financiën	<b>Betalingsverkeer 1</b>	<b>Coordinator Betalingsverkeer 1</b>	<b>MenS-149</b>	<b>9</b>	<b>U</b>	<b>2,00</b>	
Middelen en Services	Financiën	<b>Betalingsverkeer 1</b>	<b>Financieel Medewerker Crediteuren</b>	<b>MenS-138</b>	<b>6</b>	<b>U</b>	<b>9,00</b>	N
Middelen en Services	Financiën	<b>Betalingsverkeer 1</b>	Medewerker Administratieve Ondersteuning	MenS-90	<b>5</b>	U	<b>5,00</b>	V

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Middelen en Services	Financiën	Betalingsverkeer 2	Bureauhoofd betalingsverkeer 2	MenS-139	11	LM	1,00	N
Middelen en Services	Financiën	Betalingsverkeer 2	Coördinator Betalingsverkeer 2	MenS-140	10	U	1,00	N
Middelen en Services	Financiën	Betalingsverkeer 2	Senior medewerker betalingsverkeer	MenS-141	8	U	1,00	N
Middelen en Services	Financiën	Betalingsverkeer 2	Financieel Medewerker debiteuren/liquide middelen	MenS-142	7	U	8,00	N
Middelen en Services	Financiën	Rapportage en Advies	Bureauhoofd Rapportage en Advies	MenS-91	12	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	Financiën	Rapportage en Advies	Senior Medewerker Rapportage en Advies	MenS-139	11	AB	8,00	V
Middelen en Services	Financiën	Rapportage en Advies	Medewerker Rapportage en Advies	MenS-140	10	AB	8,00	V
Middelen en Services	Financiën	Beheer en ontwikkeling financieel systeem	Bureauhoofd Beheer en Ontwikkeling Financieel Systeem	MenS-94	11A	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	Financiën	Beheer en ontwikkeling financieel systeem	Senior medewerker beheer en ontwikkeling financieel systeem	MenS-95	10A	AB	1,00	V
Middelen en Services	Financiën	Beheer en ontwikkeling financieel systeem	Medewerker functioneel beheer financieel systeem	MenS-141	10	U	3,00	V
Middelen en Services	Financiën	Beheer en ontwikkeling financieel systeem	Medewerker Applicatiebeheer financieel systeem	MenS-96	10	U	2,00	V
Middelen en Services	Financiën	Beheer en ontwikkeling financieel systeem	Adres en werkorderbeheerder	MenS-142	8	U	1,00	N
Middelen en Services	Financiën		meerjarenmutaties				-3,00	
	<b>Financiën</b>		<i>taakstelling jan '08</i>				<i>-0,93</i>	
Middelen en Services	Informatie en Communicatie Technologie		Afdelingshoofd	MenS-97	13	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	Informatie en Communicatie Technologie	Advies & Project Management	Senior Technisch Adviseur/ Projectleider	MenS-98	11	AB	2,00	N

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Middelen en Services	Informatie en Communicatie Technologie	Advies & Project Management	Technisch Adviseur / Projectleider	MenS-99	10A	AB	2,00	V
Middelen en Services	Informatie en Communicatie Technologie	Onderzoek & Ontwikkeling	Hoofd Bureau Onderzoek & Ontwikkeling	MenS-100	10A	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	Informatie en Communicatie Technologie	Onderzoek & Ontwikkeling	Medewerker Onderzoek en Ontwikkeling	MenS-101	10	U	4,00	V
Middelen en Services	Informatie en Communicatie Technologie	Beheer ICT Services	Medewerker Centraal ICT Beheer	MenS-102	10	U	5,60	V
Middelen en Services	Informatie en Communicatie Technologie	Beheer ICT Services	Coördinator Decentraal Beheer	MenS-103	10	U	1,00	N
Middelen en Services	Informatie en Communicatie Technologie	Beheer ICT Services	Senior Medewerker Decentraal ICT Beheer	MenS-104	9	U	3,00	N
Middelen en Services	Informatie en Communicatie Technologie	Beheer ICT Services	Medewerker Decentraal ICT Beheer	MenS-105	8	U	8,00	V
Middelen en Services	Informatie en Communicatie Technologie	Beheer ICT Services	Applicatiebeheerder ICT	MenS-106	10	U	3,00	N
Middelen en Services	Informatie en Communicatie Technologie	Support ICT Services	Hoofd Bureau Support	MenS-107	10A	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	Informatie en Communicatie Technologie	Support ICT Services	Servicedeskmedewerker 3	MenS-108	8	U	0,80	V
Middelen en Services	Informatie en Communicatie Technologie	Support ICT Services	Incident- en Probleembeheerder	MenS-109	9	U	1,00	N
Middelen en Services	Informatie en Communicatie Technologie	Support ICT Services	Configuratie- en Wijzigingsbeheerder	MenS-110	8	U	2,50	V

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
	Informatie en Communicatie Technologie		<i>taakstelling jan '08</i>				-0,50	
Middelen en Services	Juridische Zaken		Afdelingshoofd	MenS-111	13	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	Juridische Zaken	Advies, Inkoop en Aanbesteding	Juridisch adviseur	MenS-115	10-10A	AB	4,73	nvt
Middelen en Services	Juridische Zaken	Advies, Inkoop en Aanbesteding	Administratief Medewerker	MenS-116	6	U	0,60	V
Middelen en Services	Juridische Zaken	Advies, Inkoop en Aanbesteding	Senior juridisch adviseur	MenS-143	11	AB	3,80	V
Middelen en Services	Juridische Zaken	Rechtsbescherming, Schade, Verzekering en Invordering	Bureauhoofd	MenS-144	11A	LM	1,00	V
Middelen en Services	Juridische Zaken	Rechtsbescherming, Schade, Verzekering en Invordering	Juridisch Adviseur	MenS-112	10-10A	AB	0,63	V
Middelen en Services	Juridische Zaken	Rechtsbescherming, Schade, Verzekering en Invordering	Juridisch Medewerker	MenS-114	9	U	4,94	V
Middelen en Services	Juridische Zaken	Rechtsbescherming, Schade, Verzekering en Invordering	Klachtencoördinator	MenS-145	9	U	0,70	N
Middelen en Services	Juridische Zaken	Rechtsbescherming, Schade, Verzekering en Invordering	Administratief Medewerker	MenS-146	6	U	2,50	V
Middelen en Services	Juridische Zaken	Rechtsbescherming, Schade, Verzekering en Invordering	Senior juridisch Adviseur	MenS-147	11	AB	2,00	
	Juridische Zaken		<i>taakstelling jan '08</i>				-0,30	
Middelen en Services	HRM Services en Advies		Afdelingshoofd	MenS-117	14	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	HRM Services en Advies		Beleidsadviseur Vorming & Opleiding	MenS-118	11A	AB	0,80	V
Middelen en Services	HRM Services en Advies		Cursuscoördinator Haarlemse School	MenS-119	8	U	0,70	V

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Middelen en Services	HRM Services en Advies		All-round Adviseur	MenS-120	10A	AB	1,00	V
Middelen en Services	HRM Services en Advies		Management Assistent	MenS-121	7	U	1,00	V
Middelen en Services	HRM Services en Advies	HRM adviesgroep 1	Teamleider	MenS-122	11A	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	HRM Services en Advies	HRM adviesgroep 1	HRM Adviseur	MenS-123	10A	AB	6,00	V
Middelen en Services	HRM Services en Advies	HRM adviesgroep 1	Junior HRM Adviseur	MenS-124	9	AB	0,50	V
Middelen en Services	HRM Services en Advies	HRM adviesgroep 2	Teamleider	MenS-125	11A	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	HRM Services en Advies	HRM adviesgroep 2	HRM Adviseur	MenS-126	10A	AB	6,00	V
Middelen en Services	HRM Services en Advies	Personeels en salarisadministratie	Teamleider	MenS-127	11	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	HRM Services en Advies	Personeels en salarisadministratie	Applicatiebeheerder	MenS-128	9	U	1,70	V
Middelen en Services	HRM Services en Advies	Personeels en salarisadministratie	PSA medewerker	MenS-129	7	U	8,30	V
Middelen en Services	HRM Services en Advies	Mobiliteit	Teamleider	MenS-130	12	LM	1,00	nvt
Middelen en Services	HRM Services en Advies	Mobiliteit	Adviseur Mobiliteit & Planning	MenS-131	10A	AB	1,00	N
Middelen en Services	HRM Services en Advies	Mobiliteit	Adviseur Mobiliteit	MenS-132	10A	AB	3,00	V
Middelen en Services	HRM Services en Advies	Mobiliteit	Werving- & Selectie Adviseur	MenS-133	10A	AB	2,00	N
Middelen en Services	HRM Services en Advies	Mobiliteit	Verzuimadviseur	MenS-134	10A	AB	1,00	N
Middelen en Services	HRM Services en Advies	Mobiliteit	Haarlemse Interim Manager	MenS-135	PM	LM	3,30	V
	HRM Services en Advies		<i>taakstelling jan '08</i>				<i>-0,57</i>	
			<i>fte beschikbaar stellen voor Frans Hals</i>				<i>-3,00</i>	
			<i>fte beschikbaar stellen voor Stadsbibliotheek</i>				<i>-3,42</i>	



Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Dienstverlening	Management		Manager Hoofdafdeling	DV-1	16	LM	1,00	nvt
Dienstverlening			<b>Taakstelling "slimmer werken"</b>				<b>-2,00</b>	
Dienstverlening	Bedrijfsbureau		Teammanager	DV-2	12	LM	1,00	nvt
Dienstverlening	Bedrijfsbureau		Management Assistent	DV-3	7	U	2,00	V
Dienstverlening	Bedrijfsbureau		Senior Applicatiebeheerder	DV-4	9	U	2,00	V
Dienstverlening	Bedrijfsbureau		Applicatiebeheerder	DV-5	8	U	0,50	V
Dienstverlening	Bedrijfsbureau		Adviseur Dienstverlening	DV-6	10	AB	2,56	V
Dienstverlening	Bedrijfsbureau		Allround Adviseur Bedrijfsvoering	DV-7	10A	AB	1,00	N
Dienstverlening	Bedrijfsbureau		Adviseur Bedrijfsvoering	DV-8	10	AB	1,00	N
Dienstverlening	Bedrijfsbureau		Medewerker Bedrijfsvoering	DV-9	8	AB	1,00	N
Dienstverlening	Team Balie		Teammanager	DV-10	12	LM	1,00	nvt
Dienstverlening	Team Balie		Teamleider	DV-11	10A	LM	1,00	V
Dienstverlening	Team Balie		Preventie- / Beveiligingsmedewerker	DV-12	6	U	1,60	V
Dienstverlening	Team Balie		Dienstverlener	DV-13	6	U	10,37	V
Dienstverlening	Team Balie		Dienstverlener	DV-14	7	U	3,83	V
Dienstverlening	Team Balie		Dienstverlener	DV-15	8	U	1,69	V
Dienstverlening	Team Balie		Dienstverlener Balie SoZaWe	DV-16	8	U	5,00	V
Dienstverlening	Team Balie		Dienstverlener / Senior Proceseigenaar	DV-17	9	U	1,06	V
Dienstverlening	Digiteam / Telefoonteam / Flexpool		Teammanager	DV-18	12	LM	1,00	nvt
Dienstverlening	Digiteam / Telefoonteam / Flexpool		Teamleider	DV-19	10A	LM	0,89	nvt
Dienstverlening	Digiteam / Telefoonteam / Flexpool		Dienstverlener Telefoon en Receptie	DV-20	5	U	6,75	V
Dienstverlening	Digiteam / Telefoonteam / Flexpool		Dienstverlener	DV-21	6	U	11,59	V
Dienstverlening	Digiteam / Telefoonteam / Flexpool		Dienstverlener	DV-22	7	U	1,77	V
Dienstverlening	Digiteam / Telefoonteam / Flexpool		Dienstverlener Flex	DV-23	7	U	4,49	V
Dienstverlening	Digiteam / Telefoonteam / Flexpool		Dienstverlener	DV-24	8	U	2,11	V

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Dienstverlening	Digiteam / Telefoonteam / Flexpool		Senior Dienstverlener Telefoon	DV-25	8	U	2,11	V
Dienstverlening	Digiteam / Telefoonteam / Flexpool		Dienstverlener / Senior Proceseigenaar	DV-26	9	U	3,43	V
Dienstverlening	Team WMO voorzieningen		Teammanager	DV-29	13	LM	1,00	nvt
Dienstverlening	Team WMO voorzieningen		Teamleider	DV-30	11	LM	1,00	nvt
Dienstverlening	Team WMO voorzieningen		Coördinator Administratie	DV-31	8 of 9	LM	0,50	nvt
Dienstverlening	Team WMO voorzieningen		Administratief Medewerker	DV-32	6	U	6,07	V
Dienstverlening	Team WMO voorzieningen		Junior Casemanager	DV-33	7	U	1,25	V
Dienstverlening	Team WMO voorzieningen		Casemanager	DV-34	8	U	13,55	V
Dienstverlening	Team WMO voorzieningen		Adviseur Woningaanpassing	DV-35	8	U	2,86	V
Dienstverlening	Team WMO voorzieningen		Kwaliteitsmedewerker	DV-36	8	U	2,35	V
Dienstverlening	Team WMO voorzieningen		Casemanager / Senior Proceseigenaar	DV-37	9	U	0,95	V
Dienstverlening	Team WMO voorzieningen		Beleidsmedewerker Uitvoering WMO	DV-38	10A	AB	0,88	V
Dienstverlening	Team Personen, Bedrijven en Omgeving		Teammanager	DV-39	12	LM	1,00	nvt
Dienstverlening	Team Personen, Bedrijven en Omgeving		Dienstverlener Personen	DV-40	8	U	3,95	V
Dienstverlening	Team Personen, Bedrijven en Omgeving		Dienstverlener Personen / Senior Proceseigenaar	DV-41	9	U	2,43	V
Dienstverlening	Team Personen, Bedrijven en Omgeving		Projectleider Verkiezingen	DV-42	10	U	0,50	V
Dienstverlening	Team Personen, Bedrijven en Omgeving		Assistent Verkiezingen	DV-43	6	U	0,30	V
Dienstverlening	Team Personen, Bedrijven en Omgeving		Dienstverlener Bedrijven en Omgeving	DV-44	8	U	6,81	V

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Dienstverlening	Team Personen, Bedrijven en Omgeving		Senior Dienstverlener Bedrijven en Omgeving	DV-45	9	U	1,00	V
Dienstverlening	Team Personen, Bedrijven en Omgeving		Adviseur-Accountmanager Bedrijven en Omgeving	DV-46	9	U	3,00	V
Dienstverlening	Team Personen, Bedrijven en Omgeving		Senior Adviseur / Accountmanager Bedrijven en Omgeving	DV-47	10A	U	4,22	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Management		Manager Hoofdafdeling	VVH-1	16	LM	1,00	nvt
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Bedrijfsbureau		Hoofd Bedrijfsbureau	VVH-2	12	LM	1,00	nvt
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Bedrijfsbureau	Ondersteunen Management	Secretaris Manager Hoofdafdeling	VVH-3	10	U	1,00	N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Bedrijfsbureau	Ondersteunen Management	Management Assistent	VVH-4	7	U	3,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Bedrijfsbureau	Uitvoering Afdeling	Medewerker Bedrijfsbureau	VVH-5	10	U	4,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Bedrijfsbureau	Uitvoering Afdeling	Administratief Medewerker	VVH-6	7	U	8,50	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Bedrijfsbureau	Uitvoering Afdeling	Applicatiebeheerder	VVH-7	8	U	1,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving		Afdelingshoofd	VVH-8	12	LM	1,00	nvt
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Specifieke Taken	Teamleider	VVH-9	10	LM	1,00	nvt
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Specifieke Taken	Juridisch Handhaver	VVH-10	9	U	2,00	V

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Specifieke Taken	Handhaver Specifieke Taken	VVH-11	7	U	3,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Specifieke Taken	Senior Medewerker Meldcentrum	VVH-12	7	U	2,00	N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Specifieke Taken	Medewerker Meldcentrum	VVH-13	6	U	4,50	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Noord	Teamleider	VVH-14	10	LM	1,00	nvt
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Noord	Senior Integraal Handhaver	VVH-15	7	U	2,00	N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Noord	Integraal Handhaver	VVH-16	6	U	7,60	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Noord	Junior Integraal Handhaver	VVH-17	5	U	5,00	N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Noord	Handhaver	VVH-18	4	U	3,00	N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Noord	Toezichthouder	VVH-19	3	U	2,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Centrum Zuid-West	Teamleider	VVH-20	10	LM	1,00	nvt
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Centrum Zuid-West	Senior Integraal Handhaver	VVH-21	7	U	2,00	N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Centrum Zuid-West	Integraal Handhaver	VVH-22	6	U	1,60	V

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Centrum Zuid-West	Junior Integraal Handhaver	VVH-23	5	U	6,00	N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Centrum Zuid-West	Handhaver	VVH-24	4	U	4,00	N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Centrum Zuid-West	Toezi chthouder	VVH-25	3	U	4,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Centrum Zuid-West	Handhaver i.o.	VVH-26	2	U	2,00	N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Oost	Teamleider	VVH-27	10	LM	1,00	nvt
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Oost	Senior Integraal Handhaver	VVH-28	7	U	2,00	N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Oost	Integraal Handhaver	VVH-29	6	U	7,60	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Oost	Junior Integraal Handhaver	VVH-30	5	U	5,00	N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Oost	Handhaver	VVH-31	4	U	3,00	N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Openbare Omgeving	Bureau Oost	Toezi chthouder	VVH-32	3	U	2,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Bebouwde Omgeving		Afdelingshoofd	VVH-33	12	LM	1,00	nvt
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Bebouwde Omgeving	Bureau Handhaving Bebouwde Omgeving Noord	Bureauhoofd	VVH-34	11A	LM	1,00	nvt

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Bebouwde Omgeving	Bureau Handhaving Bebouwde Omgeving Noord	Inspecteur Specialist	VVH-35	10	U	7,45	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Bebouwde Omgeving	Bureau Handhaving Bebouwde Omgeving Noord	Inspecteur Algemeen	VVH-36	9	U	5,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Bebouwde Omgeving	Bureau Handhaving Bebouwde Omgeving Zuid	Bureauhoofd	VVH-37	11A	LM	1,00	nvt
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Bebouwde Omgeving	Bureau Handhaving Bebouwde Omgeving Zuid	Inspecteur Specialist	VVH-38	10	U	7,44	V*
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Bebouwde Omgeving	Bureau Handhaving Bebouwde Omgeving Zuid	Inspecteur Algemeen	VVH-39	9	U	5,00	V*
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Bebouwde Omgeving	Bureau Procesbegeleiding	Bureauhoofd	VVH-40	11	LM	1,00	nvt
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Bebouwde Omgeving	Bureau Procesbegeleiding	Procesmanager	VVH-41	10	AB	2,00	N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Bebouwde Omgeving	Bureau Procesbegeleiding	Jurist	VVH-42	10	U	1,00	N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Bebouwde Omgeving	Bureau Procesbegeleiding	Jurist	VVH-43	10A	U	2,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Bebouwde Omgeving	Bureau Procesbegeleiding	Juridisch Medewerker	VVH-44	9	U	1,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Handhaving Bebouwde Omgeving	Bureau Procesbegeleiding	Administratief Medewerker	VVH-45	7	U	1,00	N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Omgevingsvergunning		Afdelingshoofd	VVH-46	13	LM	1,00	nvt

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Omgevingsvergunning	Vergunningverlening	Bureauhoofd	VVH-47	12	LM	1,00	nvt
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Omgevingsvergunning	Vergunningverlening	Senior Planbeoordelaar	VVH-48	10	U	3,50	V*
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Omgevingsvergunning	Vergunningverlening	Planbeoordelaar	VVH-49	9	U	11,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Omgevingsvergunning	Vergunningverlening	Medewerker Planbeoordeling	VVH-50	8	U	1,50	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Omgevingsvergunning	Vergunningverlening	Juridisch Medewerker	VVH-51	10A	U	1,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Omgevingsvergunning	Regulering	Bureauhoofd	VVH-52	12	LM	1,00	nvt
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Omgevingsvergunning	Regulering	Senior Planbeoordelaar Specialist	VVH-53	10	U	9,88	V*
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Omgevingsvergunning	Regulering	Beleidsmedewerker	VVH-54	10	AB	1,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Omgevingsvergunning	Regulering	Senior Juridisch Medewerker	VVH-55	11	AB	1,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Omgevingsvergunning	Regulering	Juridisch Medewerker	VVH-56	10A	AB	1,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Omgevingsvergunning	Planbegeleiding en Advisering	Bureauhoofd	VVH-57	11A	LM	1,00	nvt
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Omgevingsvergunning	Planbegeleiding en Advisering	Medewerker Planverdeling en Bewaking	VVH-58	8	U	1,00	N

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Omgevingsvergunning	Planbegeleiding en Advisering	Medewerker Planbegeleiding	VVH-59	7	U	5,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Omgevingsvergunning	Planbegeleiding en Advisering	Coördinator Markten, Kermissen, Circussen en Evenementen	VVH-60	10	U	1,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Omgevingsvergunning	Planbegeleiding en Advisering	Senior Medewerker Markten, Kermissen, Circussen en Evenementen	VVH-61	9	U	1,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Omgevingsvergunning	Planbegeleiding en Advisering	Medewerker Markten en Kermissen	VVH-62	7	U	1,50	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Omgevingsvergunning	Planbegeleiding en Advisering	Secretaris Commissie Welstand en Monumenten	VVH-63	11	AB	1,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Omgevingsvergunning	Planbegeleiding en Advisering	Architectuurhistoricus	VVH-64	10A	AB	1,50	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Omgevingsvergunning	Planbegeleiding en Advisering	Medewerker Bouwfysica	VVH-65	10A	AB	1,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Omgevingsvergunning	Planbegeleiding en Advisering	Medewerker Constructie	VVH-66	10A	AB	2,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Veiligheid en Handhavingsregie		Afdelingshoofd	VVH-67	13	LM	1,00	nvt
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Veiligheid en Handhavingsregie	Veiligheid	Veiligheidsmanager	VVH-68	12	AB	3,00	N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Veiligheid en Handhavingsregie	Veiligheid	Projectmedewerker	VVH-69	10	AB	2,00	V
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Veiligheid en Handhavingsregie	Veiligheid	Assistent Veiligheidsmanagement	VVH-70	8	U	1,00	N



Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Veiligheid en Handhavingsregie	Handhavingsregie	Handhavingsregisseur / Adviseur Acute Handhaving	VVH-68	12	AB	1,00	N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Veiligheid en Handhavingsregie	Handhavingsregie	Projectmedewerker	VVH-71	10	AB	1,00	N
Veiligheid, Vergunningen en Handhaving	Veiligheid en Handhavingsregie	Handhavingsregie	Projectassistent	VVH-72	8	U	0,50	N
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Management		Manager Hoofdafdeling	SZW-1	16	LM	1,00	nvt
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Management		Projectmedewerker Algemene Dienst		gom	gom	0,44	gom
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Beleid en Bedrijfsvoering		Afdelingshoofd	SZW-3	13	LM	1,00	nvt
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Beleid en Bedrijfsvoering		Coördinator Kwaliteitszorg	SZW-4	10A	AB	1,00	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Beleid en Bedrijfsvoering		Medewerker Kwaliteitszorg	SZW-5	9	U	4,78	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Beleid en Bedrijfsvoering		Coördinator Applicatiebeheer	SZW-6	10A	AB	1,00	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Beleid en Bedrijfsvoering		Medewerker Applicatiebeheer	SZW-7	8	U	3,00	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Beleid en Bedrijfsvoering		Coördinator Planning & Control	SZW-8	10	U	1,00	N
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Beleid en Bedrijfsvoering		Medewerker Bedrijfsvoering	SZW-9	8	U	4,58	N
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Beleid en Bedrijfsvoering		Beleidsmedewerker	SZW-10	10A	AB	3,74	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Beleid en Bedrijfsvoering		Management Assistent	SZW-11	8	U	1,00	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Beleid en Bedrijfsvoering		Secretariaatsmedewerker	SZW-12	6	U	1,00	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Administratie Wet Werk en Bijstand		Afdelingshoofd	SZW-13	11	LM	1,00	nvt
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Administratie Wet Werk en Bijstand		Coördinator	SZW-14	10	U	1,00	V

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Administratie Wet Werk en Bijstand		Senior Medewerker Administratie	SZW-15	8	U	3,00	N
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Administratie Wet Werk en Bijstand		Medewerker Administratie	SZW-16	7	U	<b>14,12</b>	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Debiteurenbeheer en Fraudebestrijding		Afdelingshoofd	SZW-17	12	LM	1,00	nvt
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Debiteurenbeheer en Fraudebestrijding		Coördinator	SZW-18	10	U	1,00	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Debiteurenbeheer en Fraudebestrijding		Medewerker Verhaal	SZW-19	8	U	1,50	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Debiteurenbeheer en Fraudebestrijding		Senior Medewerker Terugvordering	SZW-20	8	U	3,00	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Debiteurenbeheer en Fraudebestrijding		Medewerker Terugvordering	SZW-21	7	U	5,95	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Debiteurenbeheer en Fraudebestrijding		Administratief Medewerker	SZW-22	6	U	1,50	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Debiteurenbeheer en Fraudebestrijding	Fraudebestrijding	Bureauhoofd	SZW-23	10A	LM	1,00	nvt
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Debiteurenbeheer en Fraudebestrijding	Fraudebestrijding	Sociaal Rechercheur	SZW-24	9	U	3,80	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Debiteurenbeheer en Fraudebestrijding	Fraudebestrijding	Medewerker Handhaving	SZW-25	8	U	5,60	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Debiteurenbeheer en Fraudebestrijding	Fraudebestrijding	Bijzonder Controleur	SZW-26	7	U	2,20	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	<b>Schuldhelpverlening</b>		Afdelingshoofd	SZW-27	12	LM	1,00	nvt
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	<b>Schuldhelpverlening</b>		Bureauhoofd Schuldhelpverlening	SZW-28	10A	LM	1,00	nvt
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	<b>Schuldhelpverlening</b>		Consulent Schuldhelpverlening	SZW-29	8	U	12,05	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	<b>Schuldhelpverlening</b>		Bewindvoerder WSNP	SZW-30	9	U	1,78	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	<b>Schuldhelpverlening</b>		Medewerker Schuldregeling	SZW-31	8	U	0,96	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	<b>Schuldhelpverlening</b>		Medewerker Budgetbeheer	SZW-32	7	U	5,00	V

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	<b>Schuldhelpverlening</b>		Medewerker Kredietverlening	SZW-33	7	U	0,89	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	<b>Schuldhelpverlening</b>		Administratief Medewerker	SZW-34	6	U	4,00	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 1		Afdelingshoofd	SZW-35	12	LM	1,00	nvt
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 1		Coördinator	SZW-36	10	U	1,00	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 1		Klantmanager	SZW-37	9	U	9,42	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 1		Projectmedewerker	SZW-38	8	U	3,50	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 1		Casemanager	SZW-39	8	U	2,50	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 1		Administratief Medewerker	SZW-40	7	U	1,44	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 1	Bureau & Werk	Projectleider Matchingsunit	SZW-53	9		0,89	
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 1	Projecten	Klantmanager	SZW-55	8		3,28	
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 1	Bureau & Werk	Projectmedewerker	SZW-54	8		<b>3,11</b>	
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 1	Bureau & Werk	Medewerker acquisitie vacatures / leerwerkbanen / matching kandidaten / projectondersteuning		gom		1,00	
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 2		Afdelingshoofd	SZW-41	12	LM	1,00	nvt
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 2		Coördinator	SZW-42	10	U	1,00	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 2		Klantmanager	SZW-43	9	U	8,78	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 2		Klantmanager Bijzondere Regelingen	SZW-44	9	U	6,49	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 2		Casemanager	SZW-45	8	U	2,50	V

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 3		Afdelingshoofd	SZW-46	12	LM	1,00	nvt
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 3	Bijzondere doelgroepen	Bureauhoofd	SZW-47	10A	LM	1,00	nvt
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 3		Coördinator	SZW-48	10	U	1,00	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 3		Klantmanager	SZW-49	9	U	5,73	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 3		Klantmanager BB/NUG/65+	SZW-50	8	U	3,20	N
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 3		Casemanager	SZW-51	8	U	2,50	V
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Werk en Inkomen 3	Bijzondere doelgroepen	Klantmanager Bijzondere Doelgroepen	SZW-52	9	U	6,61	V
Stadszaken	Management		Manager Hoofdafdeling	StZ -1	16	LM	1,50	nvt
Stadszaken	Bedrijfsbureau en Subsidies		Afdelingshoofd	StZ -2	12	LM	1,00	nvt
Stadszaken	Bedrijfsbureau en Subsidies		Senior Beleidsadviseur	StZ -3	10A	AB	1,00	N
Stadszaken	Bedrijfsbureau en Subsidies		Subsidiooloog	StZ-100	11	AB	1,00	N
Stadszaken	Bedrijfsbureau en Subsidies		Senior Adviseur Bedrijfsvoering	StZ -4	10A	AB	2,50	V
Stadszaken	Bedrijfsbureau en Subsidies		Medewerker Bedrijfsvoering	StZ -5	8	U	2,00	V
Stadszaken	Bedrijfsbureau en Subsidies	Secretariële Ondersteuning	Secretaris Stadszaken	StZ -6	9	AB	1,00	N
Stadszaken	Bedrijfsbureau en Subsidies	Secretariële Ondersteuning	Management Assistent	StZ -7	7	U	1,50	V
Stadszaken	Bedrijfsbureau en Subsidies	Secretariële Ondersteuning	Secretaris Teams	StZ -8	7	U	2,40	N
Stadszaken	Bedrijfsbureau en Subsidies	Subsidie Bureau	Bureauhoofd Subsidies	StZ -9	11	LM	1,00	nvt
Stadszaken	Bedrijfsbureau en Subsidies	Subsidie Bureau	Consulent Subsidies	StZ -10	10	AB	4,00	V
Stadszaken	Bedrijfsbureau en Subsidies	Subsidie Bureau	Medewerker Control Subsidies	StZ -11	9	AB	1,00	V

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Stadszaken	Bedrijfsbureau en Subsidies	Subsidie Bureau	Administratief Medewerker Subsidies	StZ -12	7	U	2,00	V
Stadszaken	Economie en Cultuur		Afdelingshoofd	StZ -13	13	LM	1,00	nvt
Stadszaken	Economie en Cultuur		Management Assistent	StZ -14	7	U	0,50	V
Stadszaken	Economie en Cultuur		Secretariaatsmedewerker	StZ -15	6	U	0,50	V
<b>Stadszaken</b>	<b>Economie en Cultuur</b>		<b>Programmamanager gebiedsontwikkeling (programma Waarderpolder)</b>	<b>StZ-99</b>	<b>999</b>	<b>LM</b>	<b>0,50</b>	<b>N</b>
Stadszaken	Economie en Cultuur		Senior Beleidsadviseur	StZ -16	11A	AB	1,50	N
Stadszaken	Economie en Cultuur		Beleidsadviseur	StZ -17	11	AB	1,00	V
Stadszaken	Economie en Cultuur		Senior Accountmanager	StZ -18	12	AB	1,00	N
Stadszaken	Economie en Cultuur		Beleids-/Accountmedewerker	StZ -19	11	AB	1,00	N
Stadszaken	Economie en Cultuur		Beleids-/Accountmedewerker	StZ -20	10A	AB	5,00	V
Stadszaken	Economie en Cultuur		Beleids-/Accountmedewerker	StZ -21	10	AB	3,00	N
Stadszaken	Economie en Cultuur		Beheerder Egelantier	StZ -22	8	U	1,00	V
Stadszaken	Economie en Cultuur		Assistent Beheerder Egelantier	StZ -23	5	U	1,00	V
Stadszaken	Economie en Cultuur		Medewerker Beheer Egelantier	StZ -24	3	U	0,80	V
Stadszaken	Economie en Cultuur		Stafmedewerker Egelantier	StZ -25	7	U	0,60	V
Stadszaken	Economie en Cultuur		<b>PR coordinator Hapro</b>	StZ -26	10	U	1,75	V
Stadszaken	Economie en Cultuur		Stadsmusicus	StZ -27	nvt	U	1,40	V
Stadszaken	Economie en Cultuur		<b>Evenementen-topsportmanager</b>	StZ -28	GOM		<b>0,80</b>	
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport		Afdelingshoofd	StZ -29	13	LM	1,00	nvt
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport		Plaatsvervangend Afdelingshoofd /Senior Accountmanager	StZ -30	12	AB	1,00	nvt
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport		Management Assistent	StZ -31	7	U	0,50	V
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport		Secretariaatsmedewerker	StZ -32	6	U	0,50	V
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport		Senior Beleidsadviseur	StZ -33	11A	AB	2,00	N
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport		Beleidsadviseur	StZ -34	11	AB	1,50	V

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport		Beleids-/Accountmedewerker	StZ -35	10A	AB	3,00	V
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport		Beleids-/Accountmedewerker	StZ -36	10	AB	6,00	V
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport		Accountmedewerker	StZ -37	9	AB	1,20	V
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Leerplicht	Coördinator	StZ -38	gom		0,50	gom
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Leerplicht	<b>Leerplichtambtenaar</b>	StZ -39	9	U	4,20	V
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Leerplicht	Administratief Medewerker Leerplicht	StZ -40	6	U	2,50	V
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Leerplicht	Coördinator / Applicatiebeheerder	StZ -41	8	U	1,00	V
Stadszaken	Milieu		Afdelingshoofd	StZ -42	13	LM	1,00	nvt
Stadszaken	Milieu		Management Assistent	StZ -43	7	U	0,50	V
Stadszaken	Milieu		Secretariaatsmedewerker	StZ -44	6	U	0,50	V
Stadszaken	Milieu		Senior Beleidsadviseur	StZ -45	11	AB	1,00	N
Stadszaken	Milieu		Senior Beleids- / Accountmedewerker	StZ -46	10A	AB	1,00	V
Stadszaken	Milieu		Beleids-/Accountmedewerker	StZ -47	10	AB	1,00	V
Stadszaken	Milieu		Beleids-/Accountmedewerker	StZ -48	9	AB	3,00	N
Stadszaken	Milieu	Bodem	Bureauhoofd Bodem	StZ -49	11A	LM	1,00	nvt
Stadszaken	Milieu	Bodem	Senior Beleidsadviseur	StZ -50	10A	AB	1,00	V
Stadszaken	Milieu	Bodem	Beleids-/Accountmedewerker	StZ -51	10	AB	3,00	V
Stadszaken	Milieu	Bodem	Beleids-/Accountmedewerker	StZ -52	9	AB	6,50	N
Stadszaken	Milieu	Bodem	Juridisch Medewerker Bodem	StZ -53	10	AB	2,00	V
Stadszaken	Ruimtelijke Plannen		Afdelingshoofd	StZ -54	14	LM	1,00	nvt
Stadszaken	Ruimtelijke Plannen		Management Assistent	StZ -55	7	U	0,50	V
Stadszaken	Ruimtelijke Plannen		Secretariaatsmedewerker	StZ -56	6	U	0,50	V
Stadszaken	Ruimtelijke Plannen		Stedenbouwkundige	StZ -58	10A	AB	0,10	V
Stadszaken	Ruimtelijke Plannen		Coördinator / Senior Planoloog	StZ -59	gom	AB	1,00	gom
Stadszaken	Ruimtelijke Plannen		Senior Planoloog	StZ -60	11	AB	1,00	V
Stadszaken	Ruimtelijke Plannen		Beleidsadviseur	StZ -61	11	AB	1,00	N
Stadszaken	Ruimtelijke Plannen		Planoloog	StZ -62	10A	AB	1,50	V
Stadszaken	Ruimtelijke Plannen		Senior Juridisch Medewerker	StZ -63	11	AB	1,00	V

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Stadszaken	Ruimtelijke Plannen		Coördinator / Senior Juridisch Medewerker	StZ -64	11A	AB	1,00	N
Stadszaken	Ruimtelijke Plannen		Juridisch Medewerker	StZ -65	10A	AB	6,00	V
Stadszaken	Ruimtelijke Plannen	<b>Archeologie</b>	Stadsarcheoloog	StZ -66	11A	AB	1,00	V
Stadszaken	Ruimtelijke Plannen	<b>Archeologie</b>	Stadsarcheoloog		11A	AB	1,00	
Stadszaken	Ruimtelijke Plannen	<b>Archeologie</b>	Conservator Archeologisch Museum	StZ -67	9	U	1,00	V
Stadszaken	Ruimtelijke Plannen	<b>Archeologie</b>	Archivaris Archeologie	StZ -68	9	U	1,00	V
Stadszaken	Ruimtelijke Plannen	<b>Archeologie</b>	Veldtechnicus	StZ -69	7	U	1,00	V
Stadszaken	Ruimtelijke Plannen	<b>Archeologie</b>	Archeologisch Conservator	StZ -70	7	U	0,50	V
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg		Afdelingshoofd	StZ -71	12	LM	1,00	nvt
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg		Management Assistent	StZ -72	7	U	1,00	V
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg		Secretariaatsmedewerker	StZ -73	6	U	1,00	V
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg		Secretariaatsmedewerker SAMS		gom		0,20	
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg		Senior Beleidsadviseur	StZ -74	11A	AB	1,00	N
<b>Stadszaken</b>	<b>Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg</b>		<b>Woningbouwregisseur</b>	<b>StZ-97</b>	<b>999</b>	<b>LM</b>	<b>0,80</b>	<b>N</b>
<b>Stadszaken</b>	<b>Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg</b>		<b>Senior Beleidsadviseur Wonen</b>	<b>StZ -98</b>	<b>999</b>	<b>AB</b>	<b>1,00</b>	<b>V</b>
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg		Beleidsadviseur	StZ -75	11	AB	2,50	V
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg		Beleids-/Accountmedewerker	StZ -76	11	AB	2,00	N
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg		Beleids-/Accountmedewerker	StZ -77	10A	AB	2,00	V
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg		Beleids-/Accountmedewerker	StZ -78	10	AB	5,00	V
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg		Programmamanager WMO		13		1,00	
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg		Senior accountmanager WMO		11A		1,00	

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg		Beleidsadviseur WMO		11		1,00	
Stadszaken	Vastgoed		Afdelingshoofd	StZ -79	14	LM	1,00	nvt
Stadszaken	Vastgoed		Management Assistent	StZ -80	7	U	0,50	V
Stadszaken	Vastgoed		Secretariaatsmedewerker	StZ -81	6	U	0,50	v
Stadszaken	Vastgoed		Juridisch Medewerker Vastgoed	StZ -82	10A	AB	1,00	V
Stadszaken	Vastgoed		Senior Medewerker Vastgoed	StZ -83	11	AB	0,50	V
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedontwikkeling	Bureauhoofd Vastgoedontwikkeling	StZ -84	12	LM	1,00	nvt
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedontwikkeling	Senior Planeconoom	StZ -85	11A	AB	2,00	V
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedontwikkeling	Planeconoom	StZ -86	10A	AB	3,00	V
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedontwikkeling	Makelaar	StZ -87	10	U	4,00	V
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedontwikkeling	Medewerker Vastgoedontwikkeling	StZ -88	8	U	2,00	V
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedbeheer	Bureauhoofd Vastgoedbeheer	StZ -89	12	LM	1,00	V
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedbeheer	Commercieel beheerder	StZ -90	10	U	<b>3,00</b>	V
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedbeheer	Administratief Beheerder	StZ -91	8	U	3,00	V
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedbeheer	Senior Bouwkundig Adviseur	StZ -92	10	U	3,00	V
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedbeheer	Bouwkundig Adviseur	StZ -93	9	U	<b>4,00</b>	V
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedbeheer	Medewerker Onderhoudsplanning	StZ -94	8	U	1,00	V
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedbeheer	<b>Financieel beheerder</b>	<b>StZ-100</b>	999	U	<b>1,00</b>	N
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedbeheer	<b>Medewerker Strategisch Voorraadbeheer</b>	<b>StZ-101</b>	999	U	<b>1,00</b>	N
Stadszaken	Vastgoed	Vastgoedbeheer	Adviseur Installatietechniek	StZ -95	9	AB	1,00	V
Wijkzaken	Management		Manager Hoofdafdeling	WZ-1	16	LM	1,00	nvt
Wijkzaken	Management		Management Assistent	WZ-2	7	U	0,83	V
Wijkzaken	Bedrijfsbureau		Hoofd Bedrijfsbureau	WZ-3	12	LM	1,00	nvt
Wijkzaken	Bedrijfsbureau		Bereikbaarheidsregisseur	WZ-4	12	AB	1,00	N
Wijkzaken	Bedrijfsbureau		Senior Adviseur Bedrijfsvoering	WZ-5	10A	AB	2,00	V
Wijkzaken	Bedrijfsbureau		Adviseur bedrijfsvoering	WZ-6	9	AB	1,00	V
Wijkzaken	Bedrijfsbureau		Coördinator Investeringsplan	WZ-7	10	AB	1,00	V
<b>Wijkzaken</b>	<b>Bedrijfsbureau</b>		<b>Planner</b>	<b>WZ-27</b>	<b>9</b>	<b>U</b>	<b>1,00</b>	<b>V</b>
Wijkzaken	GebiedsManagement		Afdelingshoofd	WZ-9	13	LM	1,00	nvt
Wijkzaken	GebiedsManagement		Management Assistent	WZ-10	7	U	0,50	V



Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Wijkzaken	GebiedsManagement		<b>Programmamanager gebiedsontwikkeling</b>	WZ-11	13	AB	3,00	V
Wijkzaken	GebiedsManagement		<b>Stadsdeelmanager</b>	WZ-12	11A	AB	4,60	V
Wijkzaken	GebiedsManagement		Programma Assistent	WZ-13	8	U	2,10	V
Wijkzaken	GebiedsManagement		Management Assistent	WZ-14	7	U	1,40	V
Wijkzaken	Openbare ruimte, Groen en Verkeer		Afdelingshoofd	WZ-15	13	LM	1,00	nvt
<b>Wijkzaken</b>	<b>Openbare ruimte, Groen en Verkeer</b>	<b>rechtstreeks onder hoofd OGV</b>	<b>Accountmanager Openbare Ruimte Groen en Verkeer</b>	<b>WZ-22</b>	<b>11</b>	<b>AB</b>	<b>3,00</b>	<b>V</b>
Wijkzaken	Openbare ruimte, Groen en Verkeer	Beleid	Hoofd Bureau Beleid	WZ-17	11A	AB	1,00	nvt
Wijkzaken	Openbare ruimte, Groen en Verkeer	Beleid	Senior Beleidsmedewerker	WZ-18	10A	AB	8,90	V
Wijkzaken	Openbare ruimte, Groen en Verkeer	Beleid	Beleidsmedewerker	WZ-19	10	AB	3,15	V
Wijkzaken	Openbare ruimte, Groen en Verkeer	Beleid	Medewerker Beleidsondersteuning	WZ-20	8	U	1,06	N
Wijkzaken	Openbare ruimte, Groen en Verkeer	Beleid	Strategisch Medewerker	WZ-21	11	AB	0,80	N
Wijkzaken	Openbare ruimte, Groen en Verkeer	Programma's	Hoofd Bureau Programma's	WZ-23	11	AB	1,00	nvt
Wijkzaken	Openbare ruimte, Groen en Verkeer	Programma's	Medewerker Programma's	WZ-24	10	U	3,00	V
Wijkzaken	Openbare ruimte, Groen en Verkeer	Programma's	Junior Medewerker Programma's	WZ-25	9	U	2,00	N
Wijkzaken	Openbare ruimte, Groen en Verkeer	Programma's	Senior Medewerker Programma's	WZ-26	11	AB	2,00	V
Wijkzaken	Openbare ruimte, Groen en Verkeer	Programma's	Databeheerder	WZ-28	8	U	3,00	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>		Afdelingshoofd	WZ-29	13	LM	1,00	nvt
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>		Management Assistent	WZ-30	7	U	0,50	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Dagelijks Beheer	Bureauhoofd	WZ-31	11A	LM	1,00	nvt

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Dagelijks Beheer	Management Assistent	WZ-32	7	U	0,50	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Dagelijks Beheer	Senior Beheerder	WZ-33	10	U	3,00	N
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Dagelijks Beheer	Gebiedsbeheerder	WZ-34	8	U	5,00	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Dagelijks Beheer	Inspecteur Openbare Ruimte	WZ-35	7	U	9,20	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Dagelijks Beheer	Medewerker Tijdelijke Verkeersmaatregelen	WZ-36	8	U	1,00	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Dagelijks Beheer	Technisch Beheerder Bomen	WZ-37	7	U	1,00	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Dagelijks Beheer	Technisch Beheerder Spelen en Straatmeubilair	WZ-38	8	U	1,00	N
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Techniek	Bureauhoofd	WZ-39	11	LM	0,90	nvt
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Techniek	Management Assistent	WZ-40	7	U	0,50	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Techniek	Senior Verkeerskundige	WZ-41	10A	AB	0,98	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Techniek	Verkeerskundige	WZ-42	10	AB	0,80	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Techniek	Senior Technisch Beheerder	WZ-43	9	U	1,67	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Techniek	Technisch Beheerder Openbare Verlichting	WZ-44	8	U	1,00	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Techniek	Technisch Beheerder Riolering, Pompen en Gemalen	WZ-45	8	U	1,00	N
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Techniek	Senior Technisch Beheerder Kabels & Leidingen	WZ-46	9	U	1,00	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Techniek	Technisch Beheerder Kabels & Leidingen	WZ-47	7	U	2,00	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Techniek	Technisch Beheerder Bruggen en Kunstwerken			U	1,00	
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Havendienst	Hoofd Havendienst	WZ-48	10	LM	1,00	nvt

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Havendienst	Juridisch Medewerker Handhaving en Toezicht	WZ-49	9	U	1,00	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Havendienst	Administratief – Juridisch Medewerker	WZ-50	6	U	1,44	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Havendienst	Operationeel Manager Binnenwater	WZ-51	8	LM	1,00	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Havendienst	Scheepvaartmeester	WZ-52	6	U	4,00	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Havendienst	Brugwachter	WZ-53	4	U	6,77	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Natuur en Milieu Educatie / Begraafplaatsen	Bureauhoofd	WZ-54	10	LM	1,00	nvt
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Natuur en Milieu Educatie / Begraafplaatsen	Senior Medewerker Natuur- en Milieu Educatie	WZ-55	9	AB	1,00	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Natuur en Milieu Educatie / Begraafplaatsen	Senior Beheerder Natuur- en Milieu Educatie	WZ-56	6	U	1,00	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Natuur en Milieu Educatie / Begraafplaatsen	Beheerder NME	WZ-57	5	U	4,17	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Natuur en Milieu Educatie / Begraafplaatsen	Medewerker Flora en Fauna	WZ-58	4	U	0,50	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Natuur en Milieu Educatie / Begraafplaatsen	Senior Beheerder Begraafplaatsen	WZ-59	8	LM	1,00	nvt
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Natuur en Milieu Educatie / Begraafplaatsen	Medewerker Begraafplaatsen	WZ-61	<b>4</b>	U	<b>9,80</b>	V
Wijkzaken	<b>Dagelijks beheer en Techniek</b>	Natuur en Milieu Educatie / Begraafplaatsen	Medewerker Begraafplaatsadministratie	WZ-62	6	U	1,00	V
Stadsbedrijven	Management		Manager Hoofdafdeling	StB-1	15	LM	1,00	nvt
Stadsbedrijven	Management		Bedrijfsanalist	StB-2	10A	AB	1,00	V
Stadsbedrijven	Management		Management Assistent	StB-3	6	U	1,00	V

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Stadsbedrijven	Management		Medewerker Planning & Control	StB-4	9	U	1,00	V
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>		Afdelingshoofd	StB-5	13	LM	1,00	nvt
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>		Projectassistent	StB-6	7	U	0,75	V
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>		<b>Staf flex</b>	<b>StB-48</b>	<b>7</b>	<b>U</b>	<b>2,00</b>	
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>	Team Projectmanagement	Teamleider	StB-7	11A	LM	1,00	V
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>	Team Projectmanagement	Senior Projectleider	StB-8	11	LM	1,00	N
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>	Team Projectmanagement	<b>Senior Projectleider flex</b>	<b>StB-49</b>	<b>11</b>	<b>LM</b>	<b>5,00</b>	
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>	Team Projectmanagement	Projectleider	StB-9	10A	LM	3,00	V
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>	Team Voorbereiding	Junior Projectleider	StB-10	10	LM	1,00	N
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>	Team Voorbereiding	Teamleider	StB-11	11A	LM	1,00	nvt
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>	Team Voorbereiding	Senior Werkvoorbereider	StB-12	10A	AB	1,00	N
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>	Team Voorbereiding	<b>Senior Werkvoorbereider flex</b>	<b>StB-50</b>	<b>10A</b>	<b>AB</b>	<b>4,00</b>	
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>	Team Voorbereiding	Senior Werkvoorbereider	StB-13	10	U	2,00	V
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>	Team Voorbereiding	Werkvoorbereider	StB-14	9	U	5,00	V
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>	Team Voorbereiding	Werkvoorbereider	StB-15	8	U	5,00	V
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>	Team Realisatie	Teamleider	StB-16	11A	LM	1,00	V
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>	Team Realisatie	Directievoerder	StB-17	10	U	2,00	V
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>	Team Realisatie	Senior Toezichthouder	StB-18	9	U	2,00	V
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>	Team Realisatie	<b>Senior Toezichthouder flex</b>	<b>StB-51</b>	<b>9</b>	<b>U</b>	<b>4,00</b>	
Stadsbedrijven	<b>Ingenieursbureau</b>	Team Realisatie	Toezichthouder	StB-19	8	U	4,00	V
Stadsbedrijven	Onderzoek & Statistiek		Afdelingshoofd	StB-20	12	LM	1,00	nvt
Stadsbedrijven	Onderzoek & Statistiek		Medewerker Statistiek	StB-21	7_8_9	U	2,60	V
Stadsbedrijven	Onderzoek & Statistiek		Medewerker Onderzoek	StB-22	9 t/ 11	AB	4,00	V
Stadsbedrijven	Onderzoek & Statistiek		Medewerker Ondersteuning	StB-23	6-7	U	1,70	V
Stadsbedrijven	Project Management Bureau		Afdelingshoofd	StB-24	15	LM	1,00	nvt
Stadsbedrijven	Project Management Bureau		Senior Projectmanager	StB-25	13	LM	2,50	V
Stadsbedrijven	Project Management Bureau		<b>Senior Projectmanager flex</b>	<b>StB-46</b>	<b>13</b>	LM	<b>6,40</b>	
Stadsbedrijven	Project Management Bureau		Projectmanager	StB-26	10 - 11 12	LM	<b>12,40</b>	V
Stadsbedrijven	Project Management Bureau		Aankomend Projectmanager	StB-27	9	LM	1,00	V
Stadsbedrijven	Project Management Bureau		Facilitator Risicomanagement	StB-28	10	AB	0,00	V

Hoofdafdeling	Afdeling	Bureau	Functienamen	FUWA registratie	Schaal advies	Bouw steen	fte 2008	status V /N
Stadsbedrijven	Project Management Bureau	Bureau Projectondersteuning	Hoofd Projectondersteuning	StB-29	11A	LM	0,90	nvt
Stadsbedrijven	Project Management Bureau	Bureau Projectondersteuning	Senior Projectsecretaris	StB-30	9	U	0,00	V
Stadsbedrijven	Project Management Bureau	Bureau Projectondersteuning	Projectsecretaris	StB-31	8	U	11,54	V
Stadsbedrijven	Project Management Bureau	Bureau Projectondersteuning	<b>Projectsecretaris flex</b>	<b>StB-47</b>	<b>8</b>	<b>U</b>	<b>4,00</b>	
Stadsbedrijven	Project Management Bureau	Bureau Projectondersteuning	Management Assistent	StB-32	7	U	1,00	V
Stadsbedrijven	Project Management Bureau	Bureau Projectondersteuning	Planner	StB-33	10A	AB	1,70	V
Stadsbedrijven	Project Management Bureau	Bureau Projectondersteuning	<b>Planner flex</b>	<b>StB-47</b>	<b>10A</b>	<b>AB</b>	<b>2,00</b>	
Stadsbedrijven	Project Management Bureau	Bureau Projectondersteuning	Medewerker Planning & Control	StB-34	10A	AB	1,00	V
Stadsbedrijven	Project Management Bureau	Bureau Projectondersteuning	Bouwmanager	StB-35	10	U	2,40	V
Stadsbedrijven	Project Management Bureau	Bureau Projectondersteuning	Ontwerper / Tekenaar	StB-36	10A	U	1,00	V
Stadsbedrijven	Project Management Bureau	Bureau Projectondersteuning	Toezichthouder	StB-37	7	U	0,00	N
Stadsbedrijven	<b>Stedenbouw en Ontwerp</b>		Senior Stedenbouwkundige	StB-38	11	AB	1,00	V
Stadsbedrijven	<b>Stedenbouw en Ontwerp</b>		Stedenbouwkundige	StB-39	10A	AB	2,50	V
Stadsbedrijven	<b>Stedenbouw en Ontwerp</b>		Medewerker Stedenbouw	StB-40	10	AB	2,40	V
Stadsbedrijven	<b>Stedenbouw en Ontwerp</b>		Medewerker Planvisualisering	StB-41	9	U	3,00	V
Stadsbedrijven	<b>Stedenbouw en Ontwerp</b>		Bouwblokonderzoeker	StB-42	7	U	1,00	N
Stadsbedrijven	<b>Stedenbouw en Ontwerp</b>		Ontwerper (openbare ruimte)	StB-43	10	AB	2,00	V
Stadsbedrijven	<b>Stedenbouw en Ontwerp</b>		Ontwerpassistent (openbare ruimte)	StB-44	6	U	1,00	V
Stadsbedrijven	<b>Stedenbouw en Ontwerp</b>		Verkeersontwerper	StB-45	<b>10</b>	<b>U</b>	<b>1,00</b>	V
Stadsbedrijven	<b>Stedenbouw en Ontwerp</b>		<b>Senior Verkeersontwerper</b>	<b>StB-52</b>	<b>10A</b>	<b>U</b>	<b>1,00</b>	V

Bijlage D

Afdeling Financiën van de  
Hoofdafdeling Middelen & Services  
van de gemeente Haarlem  
**Bedrijfsplan**

PWC-2007-1617/JB/rd/ih  
**Gemeente Haarlem 2008 - Staf Financien**

5 juli 2007

1 februari 2008

# Inhoud

	Doelstelling van Bedrijfsplan .....	4
	Reikwijdte van Bedrijfsplan .....	4
2	Huidige situatie financiële functie Haarlem .....	5
3	Doelstellingen afdeling Financiën .....	8
	Vijf concrete doelstellingen .....	8
	Uitgangspunten en randvoorwaarden .....	9
4	Organisatie en besturing .....	10
	Positionering afdeling Financiën binnen M&S .....	10
	Taakverdeling tussen Cs, M&S en bedrijfsbureaus .....	12
	Organisatie(structuur), taken en producten afdeling Financiën .....	14
	Functiehuis afdeling Financiën .....	17
	Aantrekkelijke functies en doorgroeimogelijkheden .....	19
5	Cultuur, competenties en rollen .....	20
	Cultuur en competenties .....	20
	Rollen .....	20
6	Plan van aanpak vervolgtraject .....	21
A	Definitie deelfuncties Financiële Functie .....	23
B	Knip tussen financiële basisprocessen en overige specifieke processen .....	25
C	Voorbeelden van prestatie-indicatoren (kwaliteitsindicatoren) .....	26

## Inleiding

1.01 In het kader van de doorontwikkeling van de organisatie van de gemeente Haarlem wordt onder meer gekeken naar de centralisatie van staf- en middelenfuncties. Daarom zijn in de gemeente Haarlem verschillende trajecten uitgezet met betrekking tot de centralisatie van de ondersteunende middelenfuncties. Deze beweging heeft een relatie met de bezuinigingsdoelstellingen en wordt bestuurlijk ondersteund.

1.02 Het College van Haarlem heeft aangaande de financieel administratieve functies (grootboek, debiteuren en crediteuren) het besluit genomen over te gaan tot centralisatie (Kadernota 2004), zowel qua hiërarchische, functionele als operationele aansturing. Ook voor de planning & control-taken uit de FC-discipline wordt centralisatie voorgestaan (Een andere organisatie, 5 januari 2006).

1.03 Als voorwaarde om te centraliseren is benoemd, het standaardiseren van de financiële functie. De stelling is: "Eerst uniformeren, dan centraliseren". Het optimaliseren van de gecentraliseerde processen is een eventuele vervolgstap.

1.04 Uitgangspunt is dat de gecentraliseerde financieel administratieve functies een plaats krijgen in de nieuw te vormen Middelen & Services (M&S). De planning & control-taken uit de FC-discipline worden verdeeld over de Concernstaf (Cs) en M&S.

1.05 Centralisatie van de middelenfuncties in M&S zou in ieder geval een bijdrage moeten leveren aan het oplossen van de volgende geconstateerde verbeterpunten:

- a De afbakening van taken en rollen tussen lijn- en middelenfuncties kan scherper. Door onduidelijke functiescheiding zijn in de praktijk variaties in uitvoering en onduidelijkheid in verhoudingen ontstaan.
- b De beheersmatige processen en systemen worden niet altijd uniform en optimaal gehanteerd. Dit heeft negatieve gevolgen voor de managementinformatie en daarmee voor de sturingsmogelijkheden van de organisatie.
- c De inzet van de middelenfuncties kan efficiënter. Schaalvoordelen worden onvoldoende benut.
- d De snelheid en slagvaardigheid ten behoeve van het opleveren van producten dient verhoogd te worden.
- e Een aantal middelenfuncties is erg kwetsbaar, zowel qua continuïteit als professionaliteit.
- f Bij een aantal middelenfuncties zijn investeringen nodig om een professionalisering- en digitaliseringslag te maken en de gewenste dienstverlening te kunnen blijven leveren. Deze investeringen zijn lastig te realiseren in een decentrale omgeving.
- g Het financiële systeem beter benutten bij centralisatie.



1.06 Naast bovenstaande verbeterpunten zijn er ook verworvenheden die met de centralisatie vastgehouden moeten worden. Het betreft de volgende punten:

- a Middelenfunctionarissen zijn betrokken bij en hebben affiniteit met de inhoud van het werk in de lijn.
- b Er bestaat een vertrouwensrelatie tussen lijn en middelenfunctionarissen die soms cruciaal kan zijn om de gewenste snelheid en kwaliteit te leveren.

## **Doelstelling van bedrijfsplan**

1.07 De doelstelling van het voorliggende bedrijfsplan is het ontwerpen (vormgeven) van de afdeling Financiën van Middelen & Services van de gemeente Haarlem.

1.08 In het bedrijfsplan wordt als tussenstap genoemd het centraliseren van de financieel administratieve functies op de Westergracht. Het bedrijfsplan is echter, naast de planning & control-taken binnen de afdeling, gericht op het centraliseren van alle financiële administraties. Daar hoort bij een stappenplan om hiertoe te komen en een indicatie van de benodigde formatie en de bijbehorende competenties.

1.09 Het bedrijfsplan moet passen in Coalitieakkoord Haarlem 2006 - 2010 (Sociaal en Solide) d.d. 27 april 2006 en het opgestelde Masterplan 'De andere organisatie' van januari 2007. Het opgestelde inrichtingsplan vormt een integraal onderdeel van het onderhavige bedrijfsplan.

## **Reikwijdte van bedrijfsplan**

1.10 Buiten de reikwijdte van dit bedrijfsplan vallen:

- a Het ontwerpen van de unit Ontwerp, Controle en Relatiebeheer binnen Middelen & Services.
- b Het implementatietraject (de feitelijke bouw).
- c De diensten die op de nominatie staan om verzelfstandigd te worden
- d De doorontwikkeling van het financiële systeem (dit valt binnen het uniformeringstraject).
- e Taken op het gebied van financiële administratie, planning & control en AO/IC die ondergebracht worden binnen de bedrijfsbureaus van de hoofdafdelingen en de Concernstaf.
- f De eventuele gevolgen van de centralisatie op de rechtspositie en arbeidsvoorwaarden van medewerkers (startpunt is een gelijkwaardige rechtspositie voor iedereen en geen gedwongen ontslagen).

## 2 Huidige situatie financiële functie Haarlem

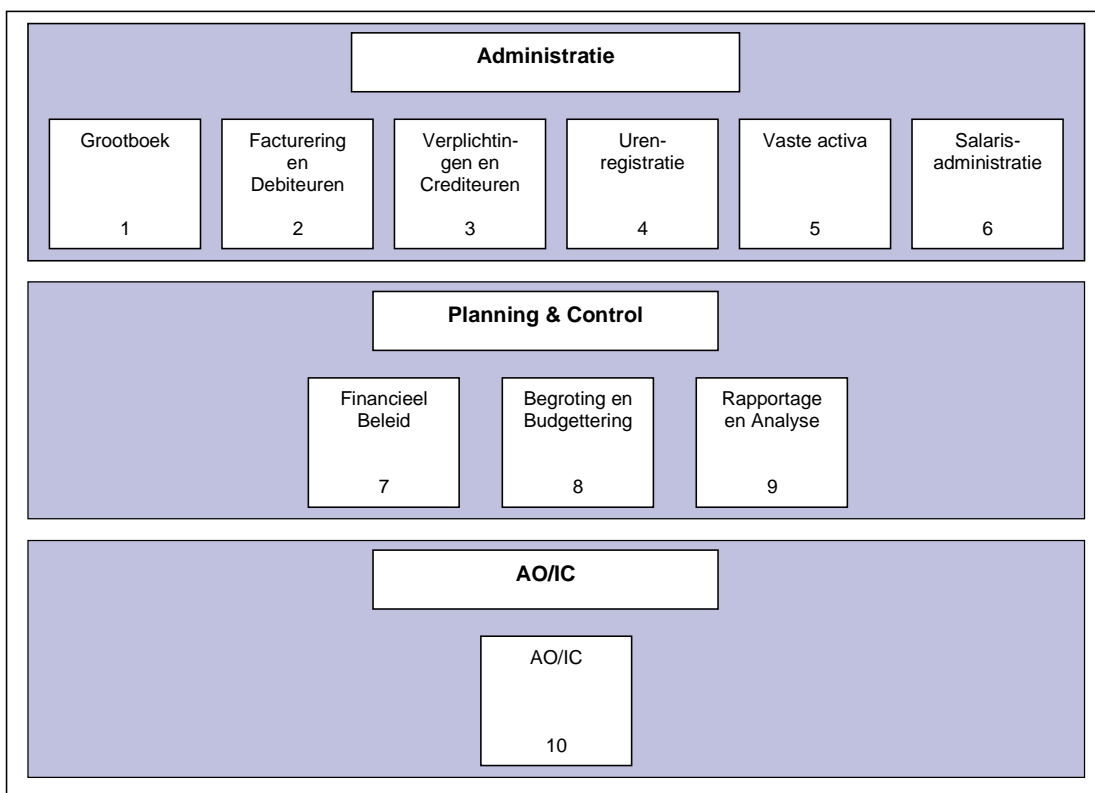
2.01 In dit hoofdstuk wordt kort en bondig de huidige situatie van de financiële functie weergegeven. Deze weergave is gebaseerd op de benchmark Financiële Functie die in 2006 door PwC is uitgevoerd en diverse bijeenkomsten met de controllers, hetgeen heeft geleid tot het document Control-alt-delete? (mei 2006).

2.02 In dit bedrijfsplan wordt de volgende definitie voor 'financiële functie' gebruikt. De financiële functie bestaat uit 3 hoofdfuncties (financiële administratie, planning & control en AO/IC) die vervolgens worden uitgesplitst in deelfuncties. De beschrijving van de tien deelfuncties staat in bijlage A opgenomen.

2.03 Bij de benchmark Financiële Functie dient bedacht te worden dat deze indicaties geeft en geen absoluut oordeel. De benchmark vormt een startschot voor overleg en discussie. Door een benchmark kan er geleerd worden van andere gemeenten (best practice) en kunnen zoekrichtingen en ideeën verkregen worden.

2.04 Het aanleveren van informatie voor de benchmark betekende voor sommige sectoren een (z)ware opgave. Hetgeen een indicatie kan geven van de kwaliteit van de aangeleverde informatie en de kwaliteit van de administratie en registratie.

2.05 Bij het ontwerpen van de afdeling Financiën in dit bedrijfsplan wordt als uitgangspunt genomen dat de projectenadministratie, het beheer en de ontwikkeling van het financiële systeem en treasury wordt meegenomen. De salarisadministratie valt onder de afdeling P&O binnen M&S. Voor een globaal beeld van de financiële administratieve processen die bij de hoofdafdelingen blijven, wordt verwezen naar bijlage B.



Figuur 1: de financiële functie opgedeeld in drie hoofdfuncties en 10 deelfuncties

2.06 Uit de benchmark blijkt dat de financiële administratie van de gemeente Haarlem relatief veel fte's én lage(re) prestaties ten opzichte van het *gemiddelde* van de benchmarking-gemeenten heeft. Dit wordt *ondermeer* verklaard door:

- a veel actieve grootboekrekeningen (72.000);
- b veel memoriaalboekingen (14.000);
- c geen digitalisering;
- d 0% automatische memoriaalboekingen en afschrijvingsboekingen;
- e veel gegenereerde verkoopfacturen (50.000);
- f laag aantal verkoopfacturen per fte;
- g veel overleg.

2.07 Planning & control en AO/IC heeft (beperkt) minder fte's in vergelijking met *gemiddelden* van andere 100.000+ gemeenten. De prestaties op het gebied van planning & control en AO/IC zijn lastig(er) uit te drukken in concrete indicatoren.

Opvallend is onder meer dat:

- a Het proces van totstandkoming van de begroting en de jaarstukken sterk verbeterd kan worden.
- b De informatievoorziening aan de budgethouders verbeterd kan worden.
- c Haarlem niet of slechts ten dele beschikt over een adequaat handboek AO/IC.
- d De aanpassing van de AO-procesbeschrijvingen ad hoc plaatsvindt, mede afhankelijk

van beschikbare capaciteit.

2.08 Tevens blijkt uit de benchmark dat het opleidingsniveau van het personeel op de financiële functie relatief laag is te noemen en de salarisschalen hoger ten opzichte van andere benchmarking-gemeenten.

2.09 Zoals gezegd, is door de controllers globaal een SWOT-analyse van de huidige situatie verricht. De resultaten daarvan staan beschreven in het rapport Control-alt-delete? van mei 2006. In het rapport wordt met name het volgende vermeld:

- a De kwaliteit van de medewerkers moet verhoogd worden en de kwetsbaarheid door uitval etc..moet verminderd worden.
- b Er zijn onduidelijkheden omtrent de rolverdeling tussen Concernstaf en Facilitaire Dienst, maar ook tussen lijn en staf.
- c Een aanzienlijke verdieping van de bedrijfsprocessen en taakverdeling is noodzakelijk om daadwerkelijk efficiëntere processen te organiseren.
- d Het nieuwe financieel systeem heeft niet of nauwelijks tot verbeteringen geleid.
- e De formatie voor het applicatiebeheer is beperkt.
- f Uniformering van de administratie en de processen (ook in handelen) moet met kracht worden doorgezet.
- g De inzet en loyaliteit van de medewerkers is hoog te noemen.

2.10 Voor een overzicht van de huidige sterke punten en verbeterpunten op het gebied van planning & control wordt verwezen naar het document 'Visie op Planning & Control inclusief verbetermaatregelen 2007 - 2009' (april 2007).

## 3 Doelstellingen afdeling Financiën

3.01 In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de doelstellingen van de afdeling Financiën en de randvoorwaarden en uitgangspunten die daaraan ten grondslag liggen. Voor de missie en de visie wordt verwezen naar het inrichtingsplan van M&S (juni 2007).

### Vijf concrete doelstellingen

3.02 De afdeling Financiën heeft de volgende vijf concrete doelstellingen voor de komende jaren geformuleerd:

- a Het adequaat ondersteunen van de integrale managers (budgethouders) van de hoofdafdelingen en de Concernstaf door een goede kwaliteit van dienstverlening. De nulsituatie qua klanttevredenheid is nog niet vastgelegd. Desondanks is de ambitie om in 2010 een klanttevredenheid van 7.0 te realiseren, rekening houdend met het feit dat de prestaties de komende jaren aanzienlijk verhoogd moeten worden.
- b Het geleidelijk verhogen van de prestaties in de periode 2008 – 2010. Daarbij kan gebruik worden gemaakt van indicatoren afkomstig uit de benchmark Financiële Functie en de voorbeeldindicatoren zoals deze in bijlage C staan opgenomen. Het is aan het hoofd van de afdeling Financiën om een keuze te maken uit de indicatoren waarop hij gaat sturen. Van deze geselecteerde indicatoren dient de nulsituatie te worden vastgelegd. Het is daarnaast mogelijk als doelstelling te formuleren dat Haarlem over 3 jaar tot de middengroep van Nederlandse gemeenten behoort.
- c Het verhogen van de kwaliteit van de medewerkers door coaching, opleiding e.d. en het aannemen van geschikte medewerkers waardoor in 2010 70% van de medewerkers over het gewenste kwaliteitsniveau beschikt.
- d Het tijdig realiseren van de taakstellingen (in fte en €) waarover politieke besluitvorming heeft plaatsgevonden.
- e Het realiseren van een enthousiast team van medewerkers. De nulsituatie qua medewerkertevredenheid is nog niet vastgelegd. Het is de ambitie om in 2010 een medewerkertevredenheid van 7.0 te realiseren rekening houdend met het feit dat de komende jaren een personeelsreductie moet plaatsvinden en de prestaties aanzienlijk verhoogd moeten worden.

3.03 Uit de voorgaande doelstellingen blijkt duidelijk dat de doelstellingen niet los van elkaar kunnen worden gezien. Ter illustratie wordt hieronder beschreven door welke verbetermaatregelen de doelstellingen gehaald kunnen worden:

- a Het leveren van een betere kwaliteit van dienstverlening door:
  - i verdere professionalisering van de medewerkers;
  - ii verhogen van kennis van het financiële systeem, financiële applicaties en BBV;
  - iii reduceren van de kwetsbaarheid qua professionaliteit en continuïteit;

- iv verhogen van de flexibiliteit, het organiseren van vervanging bij uitval;
- v vergroten van de slagvaardigheid;
- vi herdefiniëren van informatiebehoeften en het leveren van betrouwbare, volledige, tijdige, juiste managementinformatie;
- vii snellere consolidatie en oplevering van de jaarrekening;
- viii centraliseren en dus terugbrengen van de verschillen tussen hoofdafdelingen;
- ix doorvoeren van uniformiteit in de uitvoering, standaardisering en integraliteit;
- x ICT en het optimaal toepassen daarvan;
- b Het verhogen van de prestaties en het realiseren van de taakstellingen door:
  - i meer met minder mensen te gaan doen;
  - ii minder leidinggevenden dan in de 'oude' situatie;
  - iii doorvoeren van de modeladministratie met 1 rekeningschema;
  - iv gebruik te maken van ICT-mogelijkheden en digitalisering (van facturen);
  - v geen schaduwadministraties meer;
  - vi uniformering en standaardisering van processen;
  - vii geen onderlinge verrekeningen meer;
  - viii benutten van schaalvoordelen.

3.04 De mogelijke nadelen en risico's van centralisatie (afstand tot primair proces (budgethouders), bureaucratisering van de dienstverlening en vermenging van rollen) worden door de afdeling Financiën door aanvullende maatregelen, werkwijzen en overlegstructuren ondervangen. Bij het reduceren van de afstand tot het primaire proces kan daarbij worden gedacht aan ICT-oplossingen en het werken met accountmanagers.

## **Uitgangspunten en randvoorwaarden**

3.05 De uitgangspunten en randvoorwaarden die aan bovenstaande doelstellingen ten grondslag liggen zijn:

- a Voldoende budget om de ambitie op het gebied van bijvoorbeeld de gewenste professionaliteit van de medewerkers, opleidingen, digitalisering en automatisering te kunnen realiseren.
- b Voldoende tijd (2 à 3 jaar) om de afdeling Financiën (in al zijn facetten) op het gewenste niveau qua effectiviteit, efficiency en kwaliteit van dienstverlening te krijgen.
- c Gerichtte acties worden genomen om de professionaliteit (waaronder opleidingsniveau en competenties) van de medewerkers te verhogen.
- d Het uniformeringstraject wordt afgerond conform planning en bestaande afspraken.
- e Administraties van derden moeten maximaal zijn geüniformeerd.

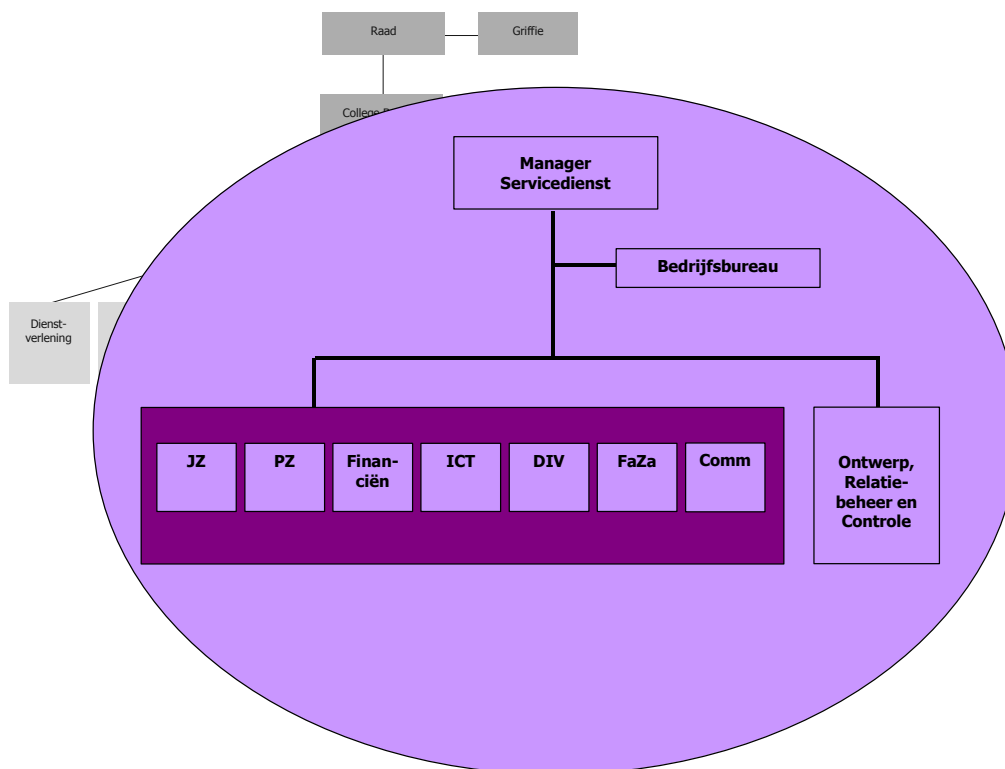
## 4 Organisatie en besturing

4.01 In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de positionering van de afdeling Financiën binnen M&S, de taakverdeling tussen Cs, M&S en bedrijfsbureaus, de organisatie(structuur) van de afdeling Financiën en het functiehuis.

### Positionering afdeling Financiën binnen M&S

4.02 In het Masterplan 'De andere organisatie' (januari 2007) wordt op hoofdlijnen een beschrijving gegeven van een centrale Servicedienst (toenmalige naam van M&S).

4.03 De hoofdafdeling Servicedienst (Middelen & Services) bestaat uit de afdeling 'Ontwerp, Controle en Relatiebeheer' en zeven vakafdelingen: Communicatie, Facilitaire Zaken, Documentatie en Informatievoorziening (DIV), ICT, Financiën, Personeelszaken en Juridische Zaken. Deze hoofdafdeling bestaat bij de start uit ca. 300 fte's.



Figuur 2: hoofdafdeling Servicedienst

4.04 De directie en de hoofdafdelingen beschikken over een gemeenschappelijke, ondersteunende dienstverlening vanuit M&S. M&S levert, binnen de gemeenschappelijke (bedrijfsvoerings)kaders die door de directie zijn vastgesteld, maximaal gestandaardiseerde interne diensten.

4.05 De directie is opdrachtgever voor het ontwikkelen en onderhouden van het standaarddienstenpakket van M&S. Dit houdt ook in het vaststellen van concernbrede standaarden en daaraan verbonden prijs-kwaliteitverhouding. De directeuren en hoofdafdelingsmanagers maken van dit aanbod gebruik, door periodiek met M&S overeen te komen dienstverleningsovereenkomsten (DVO's).

4.06 In M&S worden voor de hele organisatie middelenfuncties ondergebracht, die zowel de lijnafdelingen als de directie ondersteunen. Namens de directie vervult de Concernstaf (Cs) de opdrachtgeversrol voor de werkzaamheden van M&S. M&S legt voor de onderdelen die tot zijn verantwoordelijkheid behoren verantwoording af aan de algemeen directeur die hiërarchisch eindverantwoordelijk is voor deze hoofdafdeling.

4.07 Vanuit M&S worden alleen generieke diensten geleverd. De primaire functies in de bedrijfsbureaus worden niet ondersteund vanuit M&S. Voor de diensten die wel vanuit M&S worden ondersteund, geldt dat de relatie tussen M&S en de bedrijfsbureaus zich zal beperken tot een functionele procesmatige samenwerking. Deze relatie zal vooral via workflow georganiseerd worden waardoor de medewerkers van M&S niet worden gedetacheerd.

4.08 M&S biedt aan de hoofdafdelingen de mogelijkheid advisering gedifferentieerd in te kopen. Voor het integraal oppakken en uitwerken van complexe vragen op het gebied van de middelenfunctie is binnen M&S een aparte afdeling namelijk 'Ontwerp, Controle en Relatiebeheer'.

4.09 De standaardactiviteiten die worden verricht, zijn voor de andere hoofdafdelingen verplicht af te nemen en worden op een minimumnorm ingericht. De prijs (lump sum gedekt) en kwaliteit van deze activiteiten worden op directieniveau vastgesteld.

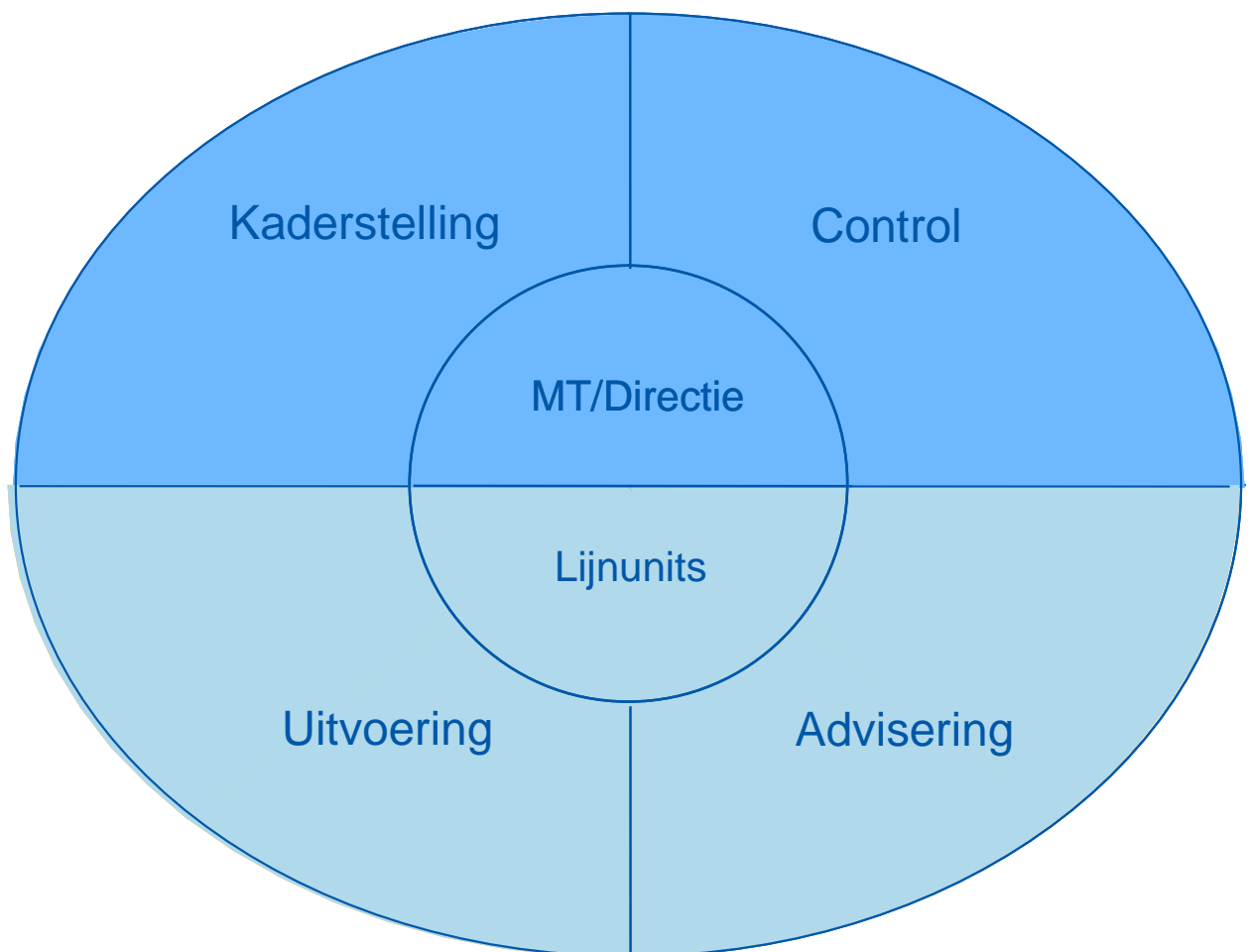
4.10 De enkelvoudige adviesvragen worden afgenomen door de hoofdafdelingen op basis van een jaarlijks af te sluiten DVO. De directie stelt vast over welk budget de hoofdafdelingen kunnen beschikken om deze interne adviesuren af te nemen.

4.11 Bij de afdeling 'Ontwerp, Controle en Relatiebeheer' wordt de focus gericht op het integreren en innoveren van de middelenfuncties. Ook alle functies die binnen de huidige organisatie betrekking hebben op de AO en die gecentraliseerd gaan worden, vormen een onderdeel van deze afdeling.



## Taakverdeling tussen Cs, M&S en bedrijfsbureaus

4.12 Alhoewel het bedrijfsplan is gericht op de afdeling Financiën wordt hieronder ten behoeve van het overzicht en inzicht de taakverdeling tussen Cs, M&S en bedrijfsbureaus van de hoofdafdelingen op hoofdlijnen weergegeven.



*Figuur 3: rollenmodel middelenfuncties (ter illustratie)*

4.13 De rol- en taakverdeling zien er op hoofdlijnen als volgt uit:

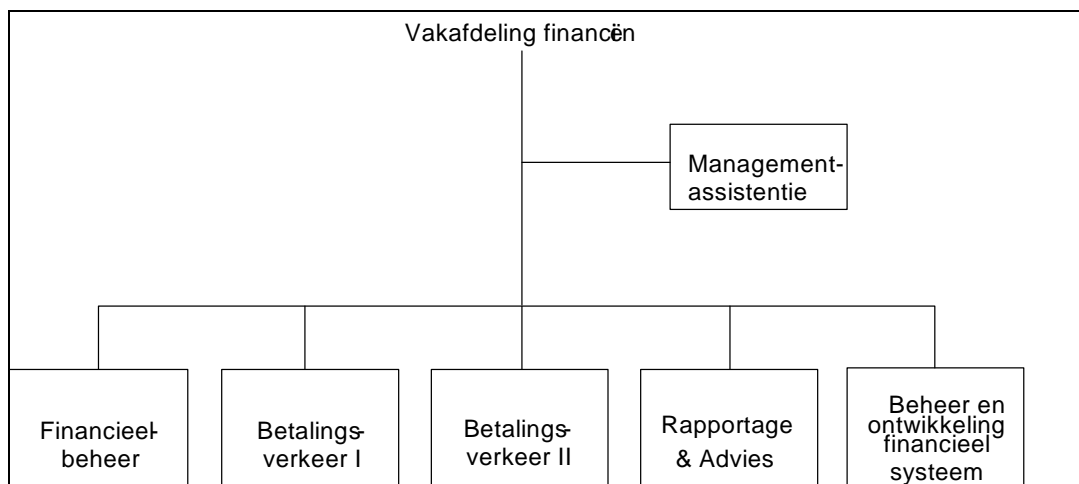
<p><b>Concernstaf</b></p>	<p>Kaderstelling en control ten behoeve van college en directie + coördinatie van de uitvoering van hoofdprocessen planning &amp; control (zoals jaarrekening). Procesmatige (integrale) control bij Cs.</p> <p>(Integraal) advies aan directie en college door Cs. Adviesvragen van hoofdafdelingen omtrent voorstellen aan directie en college worden beantwoord door Cs.</p> <p>Cs kan opdracht geven aan M&amp;S voor opstellen en uitwerken van b.v. informatiebeleidsplan, P&amp;O beleid en communicatiebeleidsplan (M&amp;S beschikt over benodigde specialisten en heeft meer personele formatie om bepaalde zaken uit te werken). Cs stelt, met medewerking van M&amp;S, ook zelf documenten op, zoals kadernota, programmabegroting en rekening, bestuursrapportages, begrotingsrichtlijnen, etc. Over het algemeen zijn dit de kaderstellende notities en rapportages aan bestuur en directie.</p>
<p><b>M&amp;S - Ontwerp, Controle en Relatiebeheer</b></p>	<p>OCR omvat de volgende (hoofd)taken: relatiebeheer (DVO's), verbijzonderde interne controle, AO, P&amp;O (met interne focus op juridische component), informatiemanagement (ontwikkelt software) en het bedrijfsbureau voor geheel M&amp;S.</p>
<p><b>M&amp;S - Financiën</b></p>	<p>Basisprocessen uitvoeren en bedrijfsinformatie (middelenkant) leveren aan hoofdafdelingen en Concernstaf.</p>
<p><b>Bedrijfsbureaus van hoofdafdelingen</b></p>	<p>Basisprocessen (deeltaken) en bedrijfsinformatie (productiekant) aanleveren aan M&amp;S.</p>

4.14 Bij deze rol- en taakverdeling is rekening gehouden met:

- a het Masterplan 'De andere organisatie';
- b de countervailing power tussen Cs en M&S;
- c het draagvlak bij bestuur en management;
- d de specifieke situatie en ontwikkelingsfase van Haarlem.

## Organisatie(structuur), taken en producten afdeling Financiën

- 4.15 Bij de inrichting van de afdeling Financiën zijn de volgende criteria gebruikt:
- a efficiency;
  - b kwaliteit van dienstverlening;
  - c klant- en servicegerichtheid, waarborgen persoonlijk contact met klanten (integrale managers en Cs);
  - d span of control (20 à 25 medewerkers voor een situatie met weinig complexiteit, minimale span of control is 15 fte);
  - e functiescheiding;
  - f aantrekkelijke functies en doorgroeimogelijkheden;
  - g onderlinge vervangbaarheid.
- 4.16 De voorkeur gaat uit naar een functioneel organisatiemodel georiënteerd op hoofdafdelingen. Een bepaalde groep medewerkers krijgt dan als primair aandachtgebied een (aantal) hoofdafdeling(en) toegewezen. De toewijzing wordt nog nader geoperationaliseerd.
- 4.17 De afdeling Financiën bestaat, naast de managementassistentie, uit de volgende bureaus:
- a bureau Financieel beheer;
  - b Bureau Betalingsverkeer 1 (Crediteuren);
  - c Bureau Betalingsverkeer 2 (Debiteuren en liquide middelen);
  - d Bureau Rapportage & Advies;
  - e Bureau Beheer en ontwikkeling financieel systeem.
- 4.18 De organisatiestructuur wordt hierna grafisch weergegeven:



*Figuur 4: organisatiestructuur afdeling Financiën*

- 4.19 De taken van elk bureau worden hieronder op hoofdlijnen verwoord:

<b>Bureau:</b>	<b>Omschrijving van taken op hoofdlijnen:</b>
Financieel beheer	In dit bureau worden de meer complexe mutaties (anders dan via debet- of creditfacturen) in het grootboek ingevoerd en wordt de periodeafsluiting verzorgd. Tevens vindt hier de activa-administratie, projectenadministratie en urenadministratie plaats. Andere onderdelen zijn: treasury, invoeren begrotingen, subsidiebegeleiding,, aangiftes en kostenplaats- en tussenrekeningbeheer. Daarnaast wordt vanuit deze plek de IC-functie uitgevoerd, worden voormalige kerngebruikertaken hier gedaan en worden de werkinstructies beheerd.
Betalingsverkeer I (Crediteuren)	Dit bureau houdt zich bezig met de ontvangst, voorbereiding en invoering van crediteurenfacturen, de verplichtingenadministratie (w.o. de inkooporderadministratie) en het doen van betalingen. Ook controleert het bureau de door de budgethouders opgegeven coderingen.
Betalingsverkeer II (Debiteuren en liquide middelen)	Dit bureau voert het debiteurenbeheer uit, stelt aanmaningen en herinneringen op en schakelt zonodig een incassobureau in. Tevens zijn de kas/bank/giro-activiteiten en het beheer van enkele tussenrekeningen en het reinigingsrecht (adviezen op bezwaar, opvoeren/afvoeren nieuwe klanten) hier ondergebracht.
Rapportage & Advies	Dit bureau verricht werkzaamheden in het kader van de gemeentelijke planning & control-cyclus, zoals (in samenwerking met concern en bedrijfsbureau's) het opstellen van suppletoire begrotingen voor bestuursrapportages en B&W-nota's, het opstellen van de productenbegroting en bijlagen beheersbegroting, het opstellen en bewaken van het MIP en het opstellen en consolideren van de productenrekening en bijlagen. De financiële specialisaties (zoals BTW) zijn tevens bij dit bureau ondergebracht. Daarnaast worden vanuit deze plek financiële rapportages in brede zin aan de (hoofd)afdelingen verstrekt en geeft dit bureau financiële adviezen aan hoofdafdelingen. Dit alles via het account-concept.
Beheer en ontwikkeling financieel systeem	Het bureau houdt zich bezig met het beheer en (door)ontwikkelen van in Haarlem toegepaste financiële applicaties/systemen (gericht op rapportages), de uniformering en het adviseren over de toepassing en, in samenwerking met afdeling ICT, technische mogelijkheden van financiële applicaties. Tevens zijn voormalige kerngebruikerstaken in dit bureau ondergebracht. Tot slot vindt hier het adresboek- en relatiebeheer plaats en worden de werkorders beheerd.

4.20 De belangrijkste producten van de afdeling Financiën staan hieronder beschreven:

<b>Producten (niet limitatief):</b>	<b>Doelstelling:</b>
-------------------------------------	----------------------

<b>Producten (niet limitatief):</b>	<b>Doelstelling:</b>
Debiteurenadministratie: <ul style="list-style-type: none"> <li>- debiteurenfacturen</li> <li>- ontvangsten</li> <li>- dwanginvordering</li> <li>- importeren factuurgegevens deelapplicaties</li> </ul>	Voor voorbeelden van kritische prestatie-indicatoren (KPI's) wordt naar bijlage C verwezen. Deze KPI's geven een goed beeld van de concrete doelstellingen per product. Een keuze voor de definitieve KPI's wordt op korte termijn gemaakt
Crediteurenadministratie: <ul style="list-style-type: none"> <li>- verplichtingen/inkooporders (in principe decentraal, tenzij de budgethouders de materie niet (kunnen) beheersen: dan centraal)</li> <li>- factuurregistratie</li> <li>- kostenboeking</li> <li>- betaalbaarstelling factuur</li> <li>- betalingen</li> <li>- spoedbetalingen</li> </ul>	Idem
Kas/bank/giro: <ul style="list-style-type: none"> <li>- betalingen</li> <li>- ontvangsten</li> </ul>	Idem
Urenadministratie: <ul style="list-style-type: none"> <li>- controle op volledigheid, tijdigheid, goedkeuring</li> <li>- verwerking van decentrale tijdschrijvers</li> </ul>	Idem
Beheren grootboek: <ul style="list-style-type: none"> <li>- memoriaalboekingen (salarissen, vaste activa, allocatie e.d.)</li> <li>- controle categoriecodes / rapportagecodes, tussenrekening, interne verrekeningen</li> <li>- controle afloop balansposten</li> <li>- vaste en variabele gegevens muteren/aanmaken (w.o. werkorders)</li> </ul>	Idem
Activa administratie: <ul style="list-style-type: none"> <li>- afschrijving/rente/mutaties boeken</li> <li>- opstellen/beheren staat C</li> </ul>	Idem
Projectenadministratie: <ul style="list-style-type: none"> <li>- kredietenadministratie</li> <li>- werken voor derden</li> <li>- begrotingsprojecten</li> <li>- rentetoerekening</li> </ul>	Idem
BTW/fiscale advisering: <ul style="list-style-type: none"> <li>- BTW-aangifte</li> <li>- BCF-declaratie</li> <li>- bijhouden juiste en tijdige labelling/ mengpercentages in GFS One World</li> <li>- BTW-advies</li> <li>- overige fiscale adviezen</li> </ul>	Idem

<b>Producten (niet limitatief):</b>	<b>Doelstelling:</b>
Jaarrekening (incl. statenwerk): <ul style="list-style-type: none"> <li>- opstellen proef/saldi balans jaarrekening</li> <li>- opstellen rekening baten/lasten jaarrekening</li> <li>- opstellen productenrekening</li> <li>- opstellen concept statenwerk</li> <li>- opleveren definitief cijfer- en statenwerk</li> </ul>	Idem
Begroting: <ul style="list-style-type: none"> <li>- opstellen/invoeren (detail)begroting</li> <li>- opstellen concept statenwerk</li> </ul>	Idem
Begrotingswijzigingen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- bijhouden register begrotingswijzigingen</li> <li>- invoeren begrotingswijzigingen</li> </ul>	Idem
Advies en voorlichting over en beheren en ontwikkelen van financiële applicaties	Het adequaat uitvoeren van financieel applicatiebeheer wat leidt tot geen of beperkt aantal klachten en hoge mate van tevredenheid bij de gebruikers
Beheersing van rentelasten (treasury)	Zo laag mogelijk houden van jaarlijkse gemeentelijke rentelasten
Adresboek en relatiebeheer	Zo min mogelijk dubbels; gegevens up-to-date
Financiële adviezen aan hoofdafdelingen	Het tijdig, gedegen en klantgericht adviseren van de hoofdafdelingen met een hoge mate van klanttevredenheid

## Funciehuis afdeling Financiën

4.21 In de onderstaande tabel wordt het aantal fte per functie per bureau ingeschat. De verdeling is tot stand gekomen op basis van het huidige aantal fte's, eigen inzichten en de inzichten afkomstig uit het regressiemodel van PwC.

4.22 Hieronder wordt informatie verstrekt over de aanwezige functies, aantal fte's, schalen en of het een voortgezette of nieuwe functie betreft.

<b>Funcie</b>	<b>Schaal</b>	<b>Streef fte's</b>	<b>Voortgezet/nieuw indicatief</b>
<b>Hoofd van afdeling (1 fte)</b>	14	1	Nieuw
<b>Managementassistente (1 fte)</b>	7	1	Voortgezet
<b>Bureau Financieel beheer (12 fte)</b>			
Bureauhoofd Financieel beheer	11A	1	Nieuw

<b>Functie</b>	<b>Schaal</b>	<b>Streef fte's</b>	<b>Voortgezet/nieuw indicatief</b>
Senior medewerker Financieel beheer	10	4	Voortgezet
Financieel medewerker	9	3	Voortgezet
Medewerker Proces- en procedurebewaking	9	2	Voortgezet
Medewerker administratie	5	2	Voortgezet
<b>Bureau Betalingsverkeer 1 (Crediteuren) (17 fte)</b>			
Bureauhoofd Betalingsverkeer	11	1	Nieuw
Coördinator betalingsverkeer 1	9	2	Nieuw
Financieel medewerker Crediteuren	6	9	Voortgezet
Medewerker administratie Crediteuren	5	5	Voortgezet
<b>Bureau Betalingsverkeer 2 (Debiteuren en liquide middelen) (11 fte)</b>			
Bureauhoofd Betalingsverkeer	11	1	Nieuw
Coördinator Betalingsverkeer 2	10	1	Nieuw
Senior medewerker betalingsverkeer 2	8	1	Nieuw
Financieel medewerker Debiteuren en liquide middelen	7	8	Voortgezet
<b>Bureau Rapportage &amp; Advies (17 fte)</b>			
Bureauhoofd Rapportage & Advies	12	1	Nieuw
Senior medewerker Rapportage & Advies	11	8	Nieuw
Medewerker Rapportage & Advies	10	8	Voortgezet
<b>Bureau Beheer en ontwikkeling financieel systeem (8 fte)</b>			
Bureauhoofd Beheer en ontwikkeling financieel systeem	11A	1	Nieuw
Senior medewerker Beheer en Ontwikkeling	10A	1	Nieuw
Medewerker Functioneel Beheer Financieel Systeem	10	3	Nieuw
Medewerker Applicatiebeheer Financieel Systeem	10	2	Voortgezet
Adresboek- en werkorderbeheerder	8	1	Nieuw
<b>Totaal</b>		<b>67 fte</b>	

Note bij het voorgaande: de startformatie (67 fte per 1 januari 2008) is voorlopig (op basis van huidige inzichten) grofweg verdeeld over de bureaus en functies.

4.23 In de toekomst zal de formatie fors moeten teruglopen. Zo staan er nog verdeelde en onverdeelde meerjaren-taakstellingen bij de hoofdafdeling Middelen & Services, wordt er een aandeel verwacht in de boventalligen en leiden de verzelfstandigingen tot formatiebeperking. Niet alle functies zullen dan ook worden bezet.

4.24 De personeelsreductie zal met name worden gerealiseerd door centraliseren, externe verzelfstandigingen, standaardiseren en uniformeren, digitalisering en verhoging van de prestaties.

4.25 Deze voorgaande analyse op hoofdlijnen, plus de voorgenomen formatiebeperking, wordt bevestigd door een vergelijking met andere 100.000+ gemeenten, zoals Almere, Nijmegen, Dordrecht, Maastricht, Zoetermeer en Zwolle.

#### **Aantrekkelijke functies en doorgroeimogelijkheden**

4.26 Er is gestreefd naar een breed takenpakket en een procesbenadering om de werkvariatie hoog te houden. De verschillende taken binnen een werkproces worden niet opgesplitst en er wordt een verdieping van de functie-inhoud nagestreefd.

4.27 Medewerkers worden gevraagd actief mee te denken over het verbeteren van de kwaliteit en effectiviteit van de werkprocessen. Dit wordt o.a. vormgegeven door contacten en communicatie met budgethouders en ze actief een rol te geven in de verbeterprocessen. Daarnaast krijgen medewerkers een zelfstandige taak bij het verrichten van specifieke dienstverlening.

4.28 Roulatie van medewerkers wordt bevorderd. Indien nodig kunnen medewerkers ook in andere bureaus worden ingezet.

4.29 Daarnaast zijn er doorgroeimogelijkheden door de schaalgrootte van de afdeling Financiën. Het beleid is erop gericht medewerkers te ontwikkelen en te bevorderen dat zij ook daadwerkelijk het geschetste loopbaanpad doorlopen.



## 5 Cultuur, competenties en rollen

5.01 In dit hoofdstuk wordt ingegaan op cultuur, competenties en rollen.

### Cultuur en competenties

5.02 Haarlem kent twee kerncompetenties die gelden voor alle medewerkers binnen de organisatie. Dat zijn de competenties Resultaatgerichtheid en Klantgerichtheid. Daarnaast gelden er twee aanvullende competenties voor alle staffunctionarissen, te weten Communiceren en Samenwerken.

5.03 Algemeen erkend wordt dat het kwaliteitsniveau van de medewerkers structureel verhoogd moet worden. Door gericht beleid (opleiding, coaching, aantrekken kwalitatief goed personeel, stimuleren van mobiliteit etc.) kan dit worden gerealiseerd. Het verhogen van de kwaliteit van de medewerkers vormt dan ook een essentiële doelstelling voor de afdeling Financiën.

### Rollen

5.04 De gemeente Haarlem hanteert het managementconcept van Integraal Resultaatgericht Management.<sup>1</sup> Dit betekent dat de lijnmanager de eindverantwoordelijkheid heeft voor zowel het inhoudelijke werkproces als de inzet van personele en materiële middelen. De medewerker van de afdeling Financiën is verantwoordelijk voor de kwaliteit van de geboden ondersteuning.

5.05 Zijn/haar rol ligt met name op het vlak van Faciliterend en/of Adviserend. De Initiërende (verandering, vernieuwing en ontwikkeling) en Toetsende (controlerend en signalerend) rol is vooral een kenmerk van medewerkers werkzaam bij de afdeling Ontwerp, Controle en Relatiebeheer van M&S en de medewerkers van Concerncontrol. De functiebeschrijvingen van de medewerkers van de afdeling Financiën zijn apart beschikbaar.

---

<sup>1</sup> Bron: De P&O functie, de echelons en IRM (notitie gemeente Haarlem)

## 6 Plan van aanpak vervolgtraject

6.01 Voor de samenvoeging op de Westergracht is reeds een implementatieplan opgesteld dat nu in uitvoering is. Voor de afdeling Financiën zal het vervolgtraject er op hoofdlijnen als volgt uitzien:

<b>Fase :</b>	<b>Start:</b>	<b>Gereed:</b>
1. Herzien bedrijfsplan afdeling Financiën gereed en geaccordeerd, incl. IJP's	21-12-2007	28 januari 2008
2. Functiewaarderingen	23 januari 2008	29 januari 2008
3. Bedrijfsplan + belangstellingsformulier naar medewerkers Financiën via de mail (Financiën)		1 februari 2008
3.a Specifieke groep wordt geïnformeerd door transitie		1 februari 2008
4. Jaarplannen worden geplaatst op de functiebank (transitie)	29 januari 2008	1 februari 2008
4.a IJP's liggen ter inzage op secretariaat (Financiën)	29 januari 2008	1 februari 2008
5. Indienen belangstelling d.m.v. registratieformulier (bij managementassistes Financien)	1 februari 2008	6 februari 2008 16:00 uur
6. Voorstel DPC naar CPC	6 februari 2008	6 februari 2008 (eind van de dag)
7. CPC koppelt voorstel terug naar DPC		7 februari 2008
8. Planning gesprekken met medewerkers wordt verstuurd	30 januari 2008	7 februari 2008
9. Plaatsingsgesprekken en vervolgesprekken	12 februari 2008	22 februari 2008
10. Verhuizing		Eind februari 2008
11. Opstellen / bespreking plaatsingsplan in DPC	26 februari 2008	29 februari 2008
12. Behandeling voorlopig plaatsingsplan in CPC		6 maart 2008
13. (Voorlopige) plaatsingsbrief naar de medewerkers	10 maart 2008	13 maart 2008
14. Mogelijkheid voor bedenkingen tegen (voorlopige) plaatsing	13 maart 2008	21 maart 2008

15. TT: Behandeling bedenkingen en voorbereiding nota	21 maart 2008	28 maart 2008
16. Collegebesluit		22 april 2008 of eerder
17. Plaatsing medewerkers		1 mei 2008

## A Definitie deelfuncties Financiële Functie

### **Deelfunctie 1: Grootboek**

Deze deelfunctie omvat het actualiseren en het bijhouden van het grootboek, het afstemmen van de subgrootboeken met het grootboek, het afsluiten van de boeken en het opstellen van een gedetailleerde proefbalans ten behoeve van de (tussentijdse) balans en winst- en verliesrekening. Procedures met betrekking tot het totstandbrengen van een geconsolideerde jaarrekening op basis van de financiële informatie van de verschillende afdelingen en andere gelieerde partijen (bijvoorbeeld economische belangengemeenschappen, samenwerkingsverbanden) behoren ook tot deze deelfunctie.

### **Deelfunctie 2: Facturering en debiteuren**

Het proces omvat het verzamelen van factuurgegevens, het berekenen van de te factureren bedragen, het invoeren van factuurgegevens en het genereren van facturen met behulp van (al dan niet geautomatiseerde) systemen, het verzenden van facturen aan cliënten, en het rapporteren omtrent openstaande posten. Tevens vindt binnen deze deelfunctie registratie, controle en bewaking van openstaande vorderingen op cliënten voor goederen of diensten geleverd door de gemeente plaats. Het proces omvat onder meer de afloopcontrole en analyse van debiteuren, de registratie van ontvangen betalingen en het opstellen van ouderdomsoverzichten of andere debiteurengegevens. Het proces omvat verder het ontwikkelen van een kredietbeleid, het analyseren van kredietaanvragen aan de hand van intern en extern verkregen informatie en samenwerking met de binnen de gemeente betrokken afdelingen om de beslissing over de kredietaanvraag aan de cliënt mee te delen.

### **Deelfunctie 3: Verplichtingen en crediteuren**

Binnen deze deelfunctie vindt systematische registratie, controle en betaling van inkoopfacturen plaats. Het proces omvat onder meer de afstemming van inkoopopdrachten met facturen, de uitvoering van eventueel noodzakelijke aanpassingen, de verwerking en invoer van transacties in de juiste systemen en het toezicht op en de rapportering omtrent deze transacties.

### **Deelfunctie 4: Urenregistratie**

Binnen deze deelfunctie worden de door de werknemers van de gemeente opgestelde urenstaten verwerkt en gecontroleerd.

### **Deelfunctie 5: Vaste activa**

Deze deelfunctie omvat de registratie van en controle op de op de balans vermelde activa, doch de verwerving daarvan valt hier buiten. Hiertoe behoren de fysieke controle van activa, het registreren van met die activa samenhangende kosten en locatiegegevens, het actualiseren van de commerciële en fiscale boekwaarden en het rapporteren hieromtrent aan het management.

#### **Deelfunctie 6: Salarisadministratie**

Deze deelfunctie omvat de planning, berekening en verantwoording van, het toezicht op, en de rapportering omtrent salarissen en uitkeringen die aan werknemers van de gemeente worden betaald. Het beheer van bedoelde uitkeringen valt hier echter buiten, evenals andere, met de personeelsfunctie samenhangende activiteiten als werving, opleiding, loopbaanontwikkeling en functiebeoordeling. De in het kader van deze deelfunctie uitgevoerde activiteiten hebben uitsluitend betrekking op betalingen van salarissen en uitkeringen aan het personeel. Het invullen van de belastingaangiften of de afwikkeling van belastingaangiften of de afwikkeling van belastingverplichtingen vallen buiten de reikwijdte van deze deelfunctie.

#### **Deelfunctie 7: Financieel Beleid**

Financieel beleid dient als vertrekpunt voor de financiële planning en control ten aanzien van beleidsvoornemens die berusten op de gemeentestrategie. Op basis van relevante externe eisen en ontwikkelingen worden interne behoeftes en wensen geformuleerd en uitgedragen om te komen tot een financieel kader waarbinnen de organisatie op lange termijn (1 tot 5 jaar) financieel optimaal kan presteren.

#### **Deelfunctie 8: Begroting en budgettering**

Hieronder vallen die activiteiten, welke resulteren in de ontwikkeling van financiële planningen en begrotingen voor de korte termijn (12 tot 18 maanden). Het proces omvat het leiden van het budgetteringsproces, de ontwikkeling van kostenprojecties, de consolidering van budgetten vanuit de verschillende afdelingen en de ontwikkeling van budgetteringsrichtlijnen voor de gemeente. Andere tot deze deelfunctie behorende activiteiten zijn: het overbrengen van streefbudgetten aan de betrokken afdelingen en functionarissen en het doorlopend toetsen van het budgetteringsproces.

#### **Deelfunctie 9: Rapportage en analyse**

Deze deelfunctie omvat het rapporteren omtrent en het analyseren van financiële gegevens en gemeentelijke informatie. De analyses zijn zowel op geconsolideerde gegevens gericht als op specifieke informatie omtrent afzonderlijke afdelingen. Naast regelmatige analyse van de werkelijke resultaten ten opzichte van budgetten vindt ook beoordeling ten behoeve van besluitvormingsprocessen plaats.

#### **Deelfunctie 10: AO/IC**

Het proces van administratieve organisatie en interne controle omvat de inrichting en waarborging van het kwaliteitszorgsysteem van de gemeente en van de beheersing van (financiële en niet-financiële) risico's. De AO/IC geeft tevens waarborgen voor de rechtmatige besteding van middelen. Een vereiste voor het adequaat functioneren van de AO/IC is het stellen van normen in de vorm van beschrijvingen van de opzet van processen en de daarin opgenomen AO/IC-maatregelen.

Activiteiten als rechtmatigheids- en rechtmatigheidsonderzoeken vallen buiten de reikwijdte van deze deelfunctie.

## B Knip tussen financiële basisprocessen en overige specifieke processen

B.01 In de onderstaande tabel wordt *op hoofdlijnen* een onderscheid gemaakt tussen financiële basisprocessen en overige financiële administratieve processen:

	<b>Financiële basisprocessen (gemeenschappelijk voor alle sectoren (hoofdafdelingen))</b>	<b>Overige financiële administratieve processen (specifiek voor één of meerdere sectoren)</b>
Staf	Inkoop - contractenregistratie - verplichtingenadministratie Crediteurenadministratie - registreren inkoopfacturen - matchen inkoopfactuur/verplichting - betalen/betalingsverkeer - BTW compensatie/-aangifte Verkoop - rechtenadministratie Debiteurenadministratie - factureren - debiteurenbeheer en incasso Grootboek - bankafschriftenverwerking - begroten Activa-administratie Projectadministratie Werkorder administratie	- subsidiebetaling (MO) - leningenadministratie (FD) - uitkeringen betalen (PD) - salarissen verwerken (FD) - kasbetalingen administreren (PD) - grafrechten (SB)
Lijn	Tijdschrijven Inkopen goederen/diensten Interne opdrachtverstrekking Projectbudgettering Verkoop - vordering vastleggen - belastingaanslag opleggen	- subsidieverlening (beschikkingen (MO)) - uitkering toekennen (PD) - ambulanceritten registreren (SBA) - accommodatie verhuur (MO) - debiteurenadministratie Stadsbank (PD) - parkeren-administratie (PD) - vastgoedadministratie (SO) - havenadministratie (SB)

## C Voorbeelden van prestatie-indicatoren (kwaliteitsindicatoren)

Voorbeelden van prestatie-indicatoren (kwaliteitsindicatoren) en normen voor de afdeling Financiën zijn:

- a Debiteurenadministratie:
  - i 100% periodieke facturering volledig conform planning;
  - ii 100% binnen een week verwerken van factuereeropdrachten;
  - iii 100% wekelijks aanmanen van debiteuren >30 dagen;
- b Crediteurenadministratie:
  - i 95% facturen dat binnen de betaaltermijn betaald is;
  - ii 100% betwiste vorderingen binnen 2 weken bekend bij de administratie;
- c Kas/bank/giro:
  - i tijdige verwerking (dagelijks);
  - ii aansluiting tussen afschriften en financiële rekeningen (geen verschillen);
- d Tijdverantwoording:
  - i binnen 48 uur na aanvraag aanmaken van werkorders, werkroosters en tarieven;
  - ii 98% verwerkte tijdschrijfgegevens dat binnen 2 weken na de te registeren week is geregistreerd;
  - iii minimaal 95% tevreden klanten;
- e Beheren grootboek:
  - i maandelijks voor de maandafluiting (frequentie van controle);
  - ii duur dat verschillen niet zijn opgelost (maximaal 1 maand zonder reden);
- f Activa-administratie:
  - i continu bijhouden van mutaties/geen achterstanden;
  - ii staat C gereed conform planning spoorboekje;
- g Projectenadministratie grondexploitaties:
  - i binnen 48 uur afgeven van opdrachtnummer aan opdrachtgever (tijdige opdrachtenregistratie);
- h BTW:
  - i elke maand/kwartaal tijdig BTW aangifte doen inclusief boekingen;
  - ii jaarlijkse invoeren nieuw berekende mengpercentages;
  - iii op aangeven hoofdafdelingen tijdig muteren van labelling;
- i Jaarrekening inclusief statenwerk (idem voor begroting):
  - i opleveren volledige en juiste cijfers;
  - ii opleveren conform planning spoorboekje;
- j Begrotingswijzigingen:
  - i invoering binnen 2 weken na vaststelling door Raad.

## Bijlage 4 Overzicht resultaten plaatsingen<sup>1</sup>

<b>Aantallen inclusief afdeling Financiën</b>	<b>Mannen</b>	<b>Vrouwen</b>	<b>Totaal</b>	<b>Percentage</b>
Totaal aantal medewerkers betrokken bij reorganisatie <sup>2</sup>	647	630	<b>1277</b>	= 100%
Aantal medewerkers met een voortgezette functie	509	541	1050	82
Aantal medewerkers met een vervallen functie (inclusief herplaatsbaren oude organisatie)	53	49	102	8
Aantal leidinggevenden in de oude organisatie	73	33	106	8
Aantal medewerkers met een bijzondere status (I&D-ers, tijdelijken, griffie, etc.)	12	7	19	2
Totaal aantal leidinggevenden (in de nieuwe organisatie) <sup>3</sup>	69	33	<b>102</b>	= 100%
Aantal medewerkers dat is geplaatst op 1 <sup>e</sup> voorkeur leidinggevende functie	51	26	77	75
Aantal medewerkers dat is geplaatst op 2 <sup>e</sup> voorkeur leidinggevende functie	3	2	5	5
Aantal medewerkers dat is geplaatst op 3 <sup>e</sup> voorkeur leidinggevende functie	1	-	1	1
Aantal medewerkers dat is geplaatst op anders dan 1 <sup>e</sup> , 2 <sup>e</sup> of 3 <sup>e</sup> voorkeur leidinggevende functie	14	5	19	19
Aantal medewerkers dat geplaatst is op een leidinggevende functie met een hogere schaal	18	18	36	
Aantal medewerkers dat geplaatst is op een leidinggevende functie met een lagere schaal	17	4	21	
Aantal medewerkers dat geplaatst is op een leidinggevende functie met hetzelfde schaalniveau	34	11	45	
<b>Aantallen exclusief leidinggevenden en de afdeling Financiën</b>	543	575	1118	= 100%
Aantal medewerkers dat is geplaatst op volgfunctie	331	342	673	60
Aantal medewerkers dat is geplaatst op 1 <sup>e</sup> voorkeur	87	117	204	18
Aantal medewerkers dat is geplaatst op 2 <sup>e</sup> voorkeur	44	34	78	7
Aantal medewerkers dat is geplaatst op 3 <sup>e</sup> voorkeur	15	20	35	3
Aantal medewerkers dat is geplaatst op anders dan voorkeur <sup>4</sup>	49	48	97	9
Aantal medewerkers dat (nog) niet op een structurele functie geplaatst is <sup>5</sup>	17	14	31	3
Aantal medewerkers dat geplaatst is op een functie met hogere schaal	114	152	266	24
Aantal medewerkers dat geplaatst is op een functie met lagere schaal	47	27	74	7
Aantal medewerkers dat geplaatst is op hetzelfde schaalniveau <sup>6</sup>	382	396	778	69
totaal	543	575	1118	= 100%

<sup>1</sup> Peildatum voor de gegevens in deze tabel is het PIONbestand van de maand januari 2008.

<sup>2</sup> De kring van betrokkenen bevat niet de medewerkers van de te verzelfstandigen organisatieonderdelen.

<sup>3</sup> Naast de 102 geplaatste medewerkers op een leidinggevende functie, zijn er op peil datum 19 februari 2008 14 leidinggevende functies vacant.

<sup>4</sup> Met iedereen uit deze groep is een gesprek gevoerd over de voorgenomen plaatsing.

<sup>5</sup> Deze groep bestaat uit boven formatieven, tijdelijke plaatsingen, langdurig zieken die wegens hun ziekte nog niet geplaatst kunnen worden, medewerkers waar specifieke afspraken mee zijn gemaakt (bijvoorbeeld een tijdelijk takenpakket tot aan het moment van pensionering), etc.

<sup>6</sup> In deze groep zijn alle personen opgenomen die nog niet geplaatst zijn op een structurele functie. Men behoudt immers de huidige inschaling.