

De gemeente Oldambt, van hier naar de toekomst

Onze visie op de interne organisatie

WAAROM EEN VISIE?

Je moet weten waar je naar toe 'koerst'. Een organisatie zonder visie is als een stuurloos schip, dolend op het water. De bestuurlijke/politieke opgaven zijn eerder al vastgelegd in "Grenzeloos Goud". Dit document vormt de basis van het uitvoeringsprogramma van het college.

In "**Grenzeloos Goud**" staat **wat** er de komende jaren gaat gebeuren.

In deze "**Visie op de ambtelijke organisatie**" geven we aan **hoe** we dat gaan doen.

Deze visie geeft richting aan ons bestuur, de politiek, onze inwoners en onze samenwerkingspartners. Maar vooral ook aan onszelf. De visie is een leidraad waarnaar we handelen en die we actueel houden.

Om onze visie 'handen en voeten te geven' maken we gebruik van het Ontwikkelingsmodel van Krauthammer. De filosofie in dit model is dat een organisatie op nieuwe thema's 'in beweging' moet komen. Hiervoor moeten vier vragen worden beantwoord:

| | | | |
|---|--|--|---------------------------------------|
| Visie Waarom doen we iets? | Strategie Wat gaan we doen? | Cultuur Hoe gaan we het doen? | Structuur Wie doet iets? |
|---|--|--|---------------------------------------|

Visie en strategie bepalen de richting, ondersteund door de structuur.
De cultuur bepaalt hoe we met elkaar omgaan in de koers die we varen.

BESTUURLIJKE/POLITIEKE VISIE

Grenzeloos Goud beschrijft onze bestuurlijke/politieke visie. Kernbegrippen hierin zijn eigentijdse graanrepubliek en ruimte voor pionieren.

De in 2016 door de raad vastgestelde **visie op de rol van de gemeente** in de samenleving is samengevat met de woorden "**Gemeente Oldambt verbindt en ondersteunt!**"

We brengen partijen met elkaar in contact en leggen verbinding tussen bedrijven, instellingen, verenigingen, inwoners, wijken en dorpen.

We maken meer initiatieven mogelijk zónder hierbij de verantwoordelijkheid voor het initiatief over te nemen.

De in 2017 door de raad vastgestelde **visie op het sociaal domein** sluit daarbij aan en luidt "**Vinden en verbinden in het sociale domein**". Kernbegrippen hierbij zijn zelfredzaamheid en versterking van de eigen kracht.

Ons handelen gaat uit van wat mensen nodig hebben in plaats van waar ze recht op hebben. We gaan van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat'.

Deze lijn wordt voortgezet in onze **omgevingsvisie** en de **nieuwe Omgevingswet**. Ook hier staan (de belangen van) inwoners en bedrijven centraal. We gaan uit van 'Ja, mits' in plaats van 'Nee, tenzij'.

VISIE OP DE ORGANISATIE

Grenzeloos Goud, de visie op de rol van de gemeente, de visie op het sociaal domein en de omgevingsvisie zijn door de raad vastgesteld en vormen de basis voor onze visie op de organisatie. Bij deze bestuurlijke/politieke visie past een organisatie die:

- voor het **bestuur** een sparringpartner is om de visie regelmatig te toetsen, verder te ontwikkelen en tot werkelijkheid te maken;
- voor **inwoners, bedrijven en instellingen** garant staat voor hoogstaande kwaliteit van dienstverlening. Een partner die luistert, verbindt, inspireert en faciliteert en hierbij efficiënt omgaat met de beschikbare middelen;
- voor **medewerkers** een werkgever is die ruimte biedt om invulling te geven aan de vastgestelde visies en een inspirerende werkomgeving biedt.

Medewerkers onderscheiden zich door professionaliteit, inzet en betrokkenheid. Ze zijn betrouwbaar, resultaatgericht, nemen hun verantwoordelijkheid en realiseren doelen.

STRATEGIE

Onze werkwijze is:

- **Van buiten naar binnen**: we gaan eerst naar buiten en halen daar alle relevante informatie op. Deze informatie vertalen we naar ons handelen en/of beleid. We gaan van burgerparticipatie (de burger denkt met ons mee) naar overheidsparticipatie (wij denken met de burger mee).
- **Zelfredzaamheid**: we stimuleren zelfredzaamheid door niet meer te 'zorgen voor', maar te 'zorgen dat'. We maken initiatieven mogelijk, maar nemen de verantwoordelijkheid niet over. Zelfredzame inwoners vraagt zelfredzaamheid van medewerkers. Leidinggevenden stimuleren zelfredzaamheid en eigen verantwoordelijkheid van medewerkers.
- **Verbinding**: we leggen verbinding tussen betrokken partijen en initiatiefnemers en faciliteren waar nodig. We werken integraal en leggen verbinding met elkaar, waarbij de structuur van de organisatie geen belemmering is.

De strategie wordt hieronder uitgewerkt voor de drie betrokken groepen: het college, de inwoners, bedrijven en instellingen en de medewerkers.

College

Het college kan er op rekenen dat de organisatie hen helpt om hun politieke dromen te realiseren. Dit kan ook omdat er een evenwicht bestaat tussen politieke dromen en mogelijkheden van de organisatie. Medewerkers realiseren zich dat zij werken in een politiek gestuurde organisatie en de adviseurs van het college vervullen hun rol als sparringpartner. Zij beseffen wat zowel hun eigen verantwoordelijkheid inhoudt als de verantwoordelijkheid van het college als besluitvormend orgaan. De politiek is verantwoordelijk voor wát er moet gebeuren. De organisatie is verantwoordelijk voor de vraag hóe het gebeurt.

- We adviseren en ondersteunen de collegeleden. Wij helpen hen ook bij het vervullen van hun (nieuwe) rol als gebiedswethouder. Als gebiedswethouder hebben zij een belangrijke voorbeeldfunctie in de verwezenlijking van de visie richting de samenleving.
- We faciliteren en ondersteunen het college bij de totstandkoming en uitvoering van het coalitieakkoord. Met het college hebben we duidelijke afspraken over rollen, taken en de uitvoering van het coalitieakkoord.
- We zorgen samen met het college voor een begroting die aansluit bij de kaders die, op een vernieuwende wijze, zijn gesteld door de raad.
- We ondersteunen college en raad met de doorontwikkeling van een nieuwe cultuur, vergaderstructuur en zorgen voor college en raadsvoorstellen van goede kwaliteit.
- We gaan efficiënt om met de door het college beschikbaar gestelde middelen.

Onze gemeente blijft vooralsnog zelfstandig, maar we onderkennen dat de opgaven veelal een regionaal karakter hebben waardoor intergemeentelijke samenwerking noodzakelijk blijft. Samen met

de Provincie, de gemeenten Midden-Groningen en Groningen werken we de strategische visie van de zogenaamde A7 variant verder uit. De schaalvergroting in de provincie noopt tot een zelfbewustere verhouding met de provincie en een herverdeling van rollen en taken.

Inwoners, bedrijven en instellingen

- We stellen de inwoners, bedrijven en instellingen centraal en zien hen primair als partner. We maken de omslag van burgerparticipatie naar overheidsparticipatie waarbij we oog hebben voor de minder zelfredzamen en het algemeen belang niet uit het oog verliezen.
- Het gebiedsgericht werken, waarin het ruimtelijk en sociaal domein samenkomen, is een belangrijk speerpunt. We ondersteunen de totstandkoming van dorps- en wijkvisies. Deze vormen een belangrijke basis voor ons werk.
- We denken en werken integraal vanuit het gezichtspunt van onze inwoners en bedrijven en niet zozeer vanuit een specifiek beleidsthema.
- Inwoners met een hulpvraag worden op maat bediend, waarbij niet het recht op een voorziening of ondersteuning centraal staat, maar de noodzaak. Hierbij wordt ook gekeken naar wat iemand zelf kan of zelf kan organiseren.
- Ondernemers kunnen met vragen terecht bij het ondernemersloket. Er is één aanspreekpunt, die er voor zorgt dat de vraag van een ondernemer op de juiste plaats terecht komt en die de voortgang van de beantwoording bewaakt.
- Zelfredzaamheid van inwoners, bedrijven en instellingen staat voorop. Waar nodig faciliteren en ondersteunen we initiatieven vanuit de samenleving, maar we nemen de verantwoordelijkheid niet over. De initiatiefnemers blijven zelf verantwoordelijk.
- Zoveel mogelijk gemeentelijke diensten zijn digitaal beschikbaar en van hoog niveau. Daarbij hebben we oog voor de inwoners die hier nog niet aan toe zijn.
- In 2018 is zaakgericht werken volledig ingevoerd en werken we met een uitgebreid medewerkersportaal. Steeds meer producten ‘verhuizen’, met het oog op een snelle dienstverlening, van backoffice naar frontoffice, ofwel het KCC.
- We toetsen periodiek onze servicenormen. We staan open voor kritiek en leren er van. Meldingen behandelen we snel en met grote zorg. Regelmatig onderzoeken we de tevredenheid van onze klanten en nemen de uitkomsten serieus. Inwoners en bedrijven waarderen de organisatie als klantvriendelijk, open en duidelijk.

Medewerkers:

Medewerkers, zowel leidinggevenden als niet-leidinggevenden, nemen hun verantwoordelijkheid, leggen verantwoording af en zorgen voor integraliteit.

- De reguliere basistaken vormen de ruggengraat van de gemeente en daar zijn we goed in.
- (Alle) medewerkers werken van buiten naar binnen, zijn zelfredzaam, verbindend, resultaatgericht en betrokken bij de gemeente.
- Het MT is daarnaast verantwoordelijk voor de strategische koers, de visie op de organisatie en de inzet van formatie en middelen. Dit wordt afgestemd op de bestuurlijke wensen en de ontwikkelingen in de samenleving.
- Alle leidinggevenden in de organisatie zijn, naast de zaken die voor alle medewerkers gelden, verantwoordelijk voor het stimuleren van zelfredzaamheid en eigen verantwoordelijkheid van medewerkers.
- De medewerkers van de ondersteunende diensten zijn tevens verantwoordelijk voor de facilitering van leidinggevenden en medewerkers.

De gemeente Oldambt is een aantrekkelijke werkgever waarvoor het goed werken is.

De rol van medewerkers verandert sterk onder alle genoemde ontwikkelingen. Niet langer de functieomschrijving maar de competenties zijn leidend in de inzet van medewerkers. We sturen meer op resultaten en de rol die iemand voor de gemeente vervult, zowel naar de samenleving als naar de gemeente.

Om deze optimalisering van duurzame inzetbaarheid en andere sturing beter vorm en inhoud te geven wordt de huidige beoordelingssystematiek opnieuw tegen het licht gehouden en aangepast.

- Medewerkers hebben de ruimte om de werkzaamheden te verrichten op een manier, tijd en plaats die past bij wat nodig is. We streven naar centrale huisvesting.

- Leidinggevend investeren gezamenlijk in de ontwikkeling van leiderschap en stralen eenheid uit in hun gedrag.
- Duurzame inzetbaarheid, zowel fysiek als psychisch, is steeds belangrijker geworden. Hiervoor worden faciliteiten beschikbaar gesteld.
- We hebben zicht op ons personeelsbestand en met ons planningsinstrument sturen we op formatieontwikkelingen in de toekomst. Hierdoor kunnen we op tijd inspelen op aanstaande vacatures. Medewerkers kunnen in een vroegtijdig stadium hun loopbaanwensen kenbaar maken en worden gefaciliteerd om door middel van loopbaanpaden zich te ontwikkelen voor een nieuwe functie. Daarmee wordt de interne en externe mobiliteit gestimuleerd om tegemoet te komen aan de veranderende functie-eisen, de wensen en mogelijkheden van medewerkers en de toenemende krapte op de arbeidsmarkt. We streven naar verjonging van de organisatie, onder meer door het inzetten van trainees.
- We blijven werken aan de succesvolle aanpak van het verzuim. We kijken naar wat iemand wel kan in plaats van wat iemand niet kan. We blijven investeren in re-integratietrajecten en gezonde hulp- en kantoorbenodigdheden. Onze leidinggevend worden voorzien van kennis en middelen om dit succesvol te houden.
- Onder andere met een nieuw strategisch opleidingsbeleid wordt vorm en inhoud gegeven aan blijvende inzetbaarheid en ontwikkeling van medewerkers.

Deze, en andere, HRM-zaken worden uitgewerkt in het nieuwe strategisch HRM-beleid.

ORGANISATIECULTUUR

De cultuur wordt gemaakt door iedereen in de organisatie. Iedereen heeft daarom een verantwoordelijkheid voor de totstandkoming van de gewenste cultuur.

De manier waarop we met elkaar omgaan is erg bepalend voor het succes van onze organisatie. We realiseren ons hierbij dat de manier waarop we met elkaar omgaan zich moeilijk laat dwingen.

We zijn ons ook bewust van de karakterkenmerken van onze inwoners, ontstaan uit een rijke en dynamische historie. Zij stralen meer eigenheid en zelfbewustzijn uit dan in menig ander gebied. Maar zij hebben ook een houding die vernieuwing pas accepteert als duidelijk de meerwaarde van die vernieuwing kan worden aangetoond.

We hebben vijf kernwaarden geformuleerd. Dankzij deze kernwaarden kunnen we samen verantwoordelijkheid nemen en elkaar hierop aanspreken.

Kernwaarde

- **Omgeving gedreven**

Gedrag

- we spelen in op actuele en relevante ontwikkelingen
- we zijn de ambassadeurs van de gemeente en vertalen wat we horen en zien in daden
- we zijn politiek en maatschappelijk sensibel
- we zijn flexibel

- **Respect**

- we praten mét elkaar in plaats van óver elkaar
- we beschouwen elkaar als gelijkwaardig en werken op basis hiervan intensief samen
- we geven elkaar feedback en vinden dat normaal

- **Integriteit**

- we laten zien wat we doen
- we zijn te vertrouwen

- **Verantwoordelijkheid**

- we zorgen voor resultaten
- een afspraak is bij ons een afspraak
- we nemen verantwoordelijkheid voor ons handelen

- **Vitaliteit**

- we tonen lef
- we zijn en blijven zowel psychisch als fysiek energiek

STRUCTUUR

De structuur van een organisatie bestaat uit een **organisatiestructuur** en een **processtructuur**.

De **organisatiestructuur** is opgebouwd uit:

- De **functiestructuur** (of het functiegebouw). Deze structuur beschrijft alle voorkomende functies binnen de organisatie.
- De **personele structuur**. Deze structuur beschrijft de personele bezetting van functies op de organisatie-eenheden.
- De **organieke structuur**. Deze structuur beschrijft de vorm van organisatie-eenheden binnen een organisatie.

Bij de **processtructuur** gaat het over: resultaten, activiteiten, mensen, middelen en kaders. Processen zijn ketens van activiteiten. Deze activiteiten zijn logisch geordend en gericht op het bereiken van resultaten voor een klant.

Organisatiestructuur

Onze huidige organisatiestructuur heeft een aantal uitgangspunten:

- een ieder draagt verantwoordelijkheid;
- maximaal drie managementlagen, waarin coachend leiderschap vorm krijgt;
- duidelijkheid over rollen, taken en verantwoordelijkheden;
- de bedrijfsvoering als lijnafdeling;
- een zich breed verder ontwikkelend KCC.
- doorontwikkeling naar een netwerkorganisatie

We hebben een generiek functieboek. Functiebeschrijvingen worden steeds minder belangrijk, competenties worden steeds belangrijker. Onze drie kerncompetenties (resultaatgerichtheid, samenwerken en klantgerichtheid) worden getoetst aan de actualiteit.

Ons Strategisch Personeels Plan wordt geactualiseerd en vormt het uitgangspunt voor ons formatieplan.

Ons clustermodel ontwikkelt zich gaande weg tot een netwerkmodel waarbij niet zozeer de organisatie-eenheid, maar het werk bepaalt met wie wordt samengewerkt. Vanwege dynamische ontwikkelingen zullen, waar nodig, organisatieonderdelen al werkende weg worden herschikt. Uitgangspunt hierbij is hetgeen nodig is in de lokale samenleving.

Processtructuur

Wet- en regelgeving en het coalitieakkoord vormen de leidraad voor onze activiteiten. Op basis daarvan wordt jaarlijks een begroting gemaakt. We streven er daarbij naar om de raad meer aan de voorkant van het proces te betrekken. Het management gaat over de planning en de organisatie van het werk voor het college, de beleidsmedewerkers gaan primair over de inhoud. Op basis van de begroting wordt in het voorjaar en in het najaar gerapporteerd over de afwijkingen en de bijstellingen. Ook wordt consequent gerapporteerd over de voortgang van de programma's en projecten. Niet door uitgebreide rapporten maar door presentaties en gesprekken. We werken vooral procesmatig, programmatisch en projectmatig.

Als gevolg van de herindelingen in de provincie Groningen verandert de positie van de gemeente Oldambt als 'tweede gemeente'. Bestuurskrachtiger gemeenten betekent ook een andere rol van de provincie. Bij de provincie lopen twee projecten die te maken hebben met de samenwerking tussen provincie en gemeenten. Het gaat om het project Opgaven, Taken en Rollen en het project Vernieuwing Interbestuurlijk Toezicht. In beide projecten heeft gemeente Oldambt een positie als koploper.