Gemeente Wassenaar

Onderwerp: Update organisatieontwikkeling februari 2021

Op 8 december 2020 is het inrichtingsplan (Terug) naar Wassenaar besproken in de commissie B&M, mede op basis hiervan heeft de gemeenteraad op 15 december 2020 het college van B en W toestemming verleend om te starten met het traject dat moet leiden tot uittreding uit de Gemeenschappelijke Regeling WODV. Vanaf dat moment is gewerkt aan het gedetailleerde Plan van Aanpak OTO (Ontvlechting-Transitie-Opbouw).

In dit Plan van Aanpak wordt onder andere ingegaan op het gastheerschap, de liquidatie, de overgang van personeel en de uit te voeren acties per team. Het Plan van Aanpak bevat tevens de Sociaal Plan waarin de afspraken die zijn gemaakt met de medezeggenschap zijn vastgelegd.

De geactualiseerde versie van de routekaart is toegevoegd aan de vergaderstukken.
Op 9 februari heeft het college **een stap ingelast om de raad goed mee te kunnen nemen in de keuzes die de komende maanden moeten worden gemaakt**:
In maart zal het college een raadpleegbriefsturen over het hosten van taken door Wassenaar resp. Voorschoten. Gewerkt wordt aan een dienstverleningsovereenkomst (DVO) voor de hosting van MO door Voorschoten en voor de hosting van I&A door Wassenaar, Post en Archief wordt hierbij betrokken. Hiervoor is gekozen om kosten en kwetsbaarheid te verminderen en de kwaliteit op minimaal hetzelfde niveau te houden. Door de wensen en bedenkingenprocedure kan het college de input uit de raad verwerken in het besluit dat wordt genomen.

Vervolgstappen:

- Raadsvergadering waarin de raad een besluit neemt over aanpassing van de GR WODV en de Financiële verordening 2018 gemeente Wassenaar vanwege de ontvlechting van de WODV. 2 maart 2021
- Behandeling raadpleegbrief over de hoofdlijnen van hosting in commissie Bestuur en Middelen over de hosting van taken op het gebied van MO en I&A/post en archief. 16 maart 2021
- Behandeling raadpleegbrief over de hoofdlijnen van hosting in raadsvergadering à door middel van wensen en bedenkingen neemt de raad een besluit over de zienswijze die de raad als geheel aan het college meegeeft. 30 maart 2021
- Besluit over begrotingswijziging én over het beschikbaar stellen van geld voor de opbouw (als gevolg van amendement). (Datum is op 31 januari nog onbekend datum).

Leidende principes voor de organisatie van de gemeente Wassenaar

Uit de missie uit het inrichtingsplan en de input uit de eerste raadsessie over de kerntaken volgen de volgende zes leidende principes voor de inrichting van organisatie van de gemeente Wassenaar:

1. De organisatie wordt flexibel en wendbaar ingericht, centraal staat het opgavegericht werken.
2. Er wordt een ingezet op het ontwikkelen van de vaardigheid om goed te kunnen samenwerken. Dit geldt zowel voor interne als externe samenwerking.
3. De principes van de nota "Zo werken wij samen in Wassenaar" m.b.t. inwoner- en overheidsparticipatie wordt doorgrond in alle lagen en onderdelen van de organisatie.
4. De nieuwe organisatie ontwikkelt zich na de start en is niet vanaf de eerste dag af.
5. Er wordt meer gebruik gemaakt van data. Hierdoor kan op basis van objectieve gegevens beleid worden aangescherpt. Data is waardenvrij en zonder vooringenomenheid en biedt inzichten zonder extra beleidsnota's. Bovendien heeft iedereen hetzelfde informatieniveau. Data kan worden ingezet ten aanzien van alle gemeentelijke processen, niet alleen assetmanagement openbare ruimte, contractmanagement, maar ook op het gebied van dienstverlening, afval, (jeugd)zorg, Wmo etc.
6. Er is sprake van langetermijndenken, veranderingen kunnen niet binnen een dag of een maand zijn doorgevoerd. Het is een proces van langere adem.

Van inrichtingsplan naar implementatie

Bij de ontvlechting van de WODV en de opbouw van de gemeente Wassenaar is sprake van Overgang van Onderneming. Dit betekent dat we medewerkers overkrijgen met behoud van functie. Samen ontwikkelen we door naar de gewenste organisatievorm en werkwijze. Ook het maken van beslissingen over hoe en waar taken worden uitgevoerd, kost tijd. Daar zijn onderzoeken en gesprekken voor nodig, onder andere met de raad. Wat vandaag wordt gepresenteerd is de startformatie. Het team dat aan de lat staat om het opgavegericht werken met overtuiging en energie uit te bouwen.

We starten met 181 fte (hosting meegerekend), daarmee gaan we de klus klaren. Uitgangspunt isook dat we dat gaan doen binnen het bestaande budget. We investeren in onze mensen met opleiding, coaching en goede faciliteiten (werkplekken en ICT of andere materialen die ze nodig hebben voor hun werk). We willen een aantrekkelijke werkgever zijn die het beste uit zijn mensen haalt in een compacte organisatie waar je gekend en gewaardeerd wordt en waar je trots kunt zijn op de maatschappelijke impact van je werk.

De hoofdstructuur die is gepresenteerd in het inrichtingsplan is uitgewerkt naar een organisatiemodel dat platter is (slechts twee lagen) en waarin minder management is om ruimte te maken (letterlijk (geld) en figuurlijk) voor breed inzetbare medewerkers die opgavegericht en van binnen naar buiten werken.

De organisatie bestaat uit relatief kleine teams van ca. 20-25 medewerkers die zijn georganiseerd rondom vakdisciplines om kwetsbaarheid te verminderen (men kan elkaar vervangen en van elkaar leren) en kennis en expertise te borgen.

Duidelijke structuur en gestandaardiseerde werkprocessen bieden houvast en belegen verantwoordelijkheden op een logische plek, behapbare span of control van leidinggevenden die vakinhoud hebben en coachende vaardigheden bezitten.

De vergadercultuur wordt teruggedrongen. We overleggen alleen als daarmee een concreet doel gediend wordt en zelfs dan niet langer dan nodig. Liever werken we samen aan een opgave met maatschappelijke impact. Waar mogelijk kort cyclisch. En altijd van buiten naar binnen.

De thuisbasis is zoals gezegd het team met vakgenoten maar deze teams zijn niet in beton gegoten; de opgave is leidend en niet de structuur. Samenwerken in multidisciplinaire opgaveteams in wisselende samenstelling wordt de norm. Daar houden we ook rekening mee in het werkplekkenconcept. Dus: de basis op orde d.m.v. het 'thuisteam', wendbaarheid en responsiviteit verankerd in de werkwijze d.m.v. opgaveteams.

Informatiemanagement, stakeholdermanagement, processen op orde door interne processen strak te organiseren. Daarom alle interne ondersteuning bij elkaar, idem voor financiën en JZ. Communicatie, strategisch advies, accounthouderschap verbonden partijen (regio!). SSA's leggen verbindingen over beleidsterreinen heen.

- Veel aandacht voor HR, voortdurende ontwikkeling en opleiding.
- Iedereen die voor Wassenaar werkt weet; 'zo zijn onze manieren'.
- Maatschappelijke accounthouders
- Hoe eerder inwoners betrekken hoe beter
- Voordat we beginnen aan een project eerst een startgesprek