

Gemeenteraad Aa en Hunze

Onderwerp : Aa en Hunze stroomt!

Gieten, 15 december 2017

No. : 192481
Bijlagen : -

Behandeld door : Riëtte de Nekker
Doorkiesnummer : (0592) 26 78 10

Uw brief van : -
Uw kenmerk : -

Geachte leden van de raad,

Met deze brief informeren wij u graag over de stand van zaken en vervolgstappen in onze organisatieontwikkeling 'Aa en Hunze stroomt!'.

Dit doen wij door eerst terug te kijken naar de aanleiding voor Aa en Hunze stroomt!. Vervolgens nemen wij u graag mee in wat we hebben gedaan, wat we hebben bereikt en waar we nog aan moeten werken. Daarna lijnen we de vervolgstappen voor u uit. Tenslotte bieden wij aan u nader te informeren tijdens de Breelandsessie op 16 februari 2018.

Aanleiding Aa en Hunze stroomt!

In 2016 zijn we gestart met 'Aa en Hunze stroomt!'. Dit omdat de omgeving daarom vraagt. We hebben bij de start eerst omschreven waarom wij er zijn als organisatie:
Wij willen Aa en Hunze mooi houden én elke dag een beetje mooier maken. Wij zijn er voor de inwoners en dienen de politiek.

Dit is de basis van waaruit wij ons werk doen. Maatschappelijke ontwikkelingen (onder andere verwoord in onze strategische toekomstvisie 2015-2025) maken het noodzakelijk om anders te werken. De 'nieuwe kijk op bestuur', zoals beschreven in de toekomstvisie, beschrijft dat we willen dat inwoners, bedrijven en instellingen een stevige rol krijgen bij de aanpak van maatschappelijke vraagstukken (co-creatie). De rol van onze overheid verandert daarmee in veel gevallen naar een meer faciliterende en ondersteunende. Dat betekent dat van onze medewerkers wordt gevraagd om contact te hebben met initiatiefnemers, te weten wat er speelt, verbindingen te kunnen leggen, aan te sluiten bij wat er gebeurt of soms zelf initiatief te nemen. Dat vraagt van medewerkers dat zij hun werk op een andere manier doen: andere manieren van samenwerken, andere werkvormen, een andere houding en andere vaardigheden. Maar ook en vooral ruimte en bevoegdheden om samen met partners daadwerkelijk stappen te kunnen zetten.

Daarnaast laten het medewerkers onderzoek 2015/2016 en de 'organisatie foto' van college, MT en teamleiders ook zien dat we willen veranderen. Vanuit de aanleiding hebben wij onze opgave voor de komende jaren bepaald. Die luidt als volgt:

Wij willen een organisatie zijn die:

- Resultaatgericht is
- Van buiten naar binnen denkt en werkt
- Inspeelt op en meebeweegt met initiatieven van inwoners en bedrijven
- De grote lijn ziet, nieuwe ideeën inbrengt én maatwerk kan leveren
- Het vangnet is voor mensen die dat echt nodig hebben

En waar:

- Het goed en fijn werken is
- Professionaliteit de basis is
- Leidinggevenden richting geven, ruimte bieden en resultaat vragen

Wat hebben we vanaf 2016 gedaan?

Via verschillende 'stromen' werken we aan Aa en Hunze stroomt!

Teamstroomplannen

We zijn begonnen met het vertellen van het waarom van Aa en Hunze stroomt! Samen met medewerkers hebben we gesproken over de veranderende maatschappij en wat dat voor ons werk betekent. Op basis van onze kerncompetenties (verantwoordelijkheid, samenwerken, resultaatgerichtheid, klantgerichtheid en flexibiliteit) hebben we scherper gemaakt welk gedrag wij dan willen laten zien. Ieder team is vervolgens op zijn eigen manier en op basis van zijn eigen opgave aan de slag gegaan met de competentie die wij voor het jaar 2017 centraal hebben gesteld: verantwoordelijkheid.

Managementontwikkeling

MT en teamleiders hebben op basis van een ontwikkelingsgerichte test (TSI-profiel) een persoonlijk ontwikkelingsplan gemaakt en werken op basis daarvan aan hun ontwikkeling. In verschillende bijeenkomsten is en wordt gewerkt aan thema's als leiderschap en samenwerking.

Rollen, taken en verantwoordelijkheden

MT en teamleiders hebben uitgebreid gesproken over rollen, taken en verantwoordelijkheden. Wie doet wat? En wat betekent dat voor je rol? Met medewerkers is in spelvorm gesproken en gediscussieerd over verantwoordelijkheid.

Themajaar Dorpen van Aa tot Hunze

Het themajaar zorgt voor de verbinding van buiten met binnen. In samenwerking met de dorpen is er in het themajaar extra aandacht en zijn er extra initiatieven voor de leefbaarheid in de dorpen.

Expeditie Aa en Hunze

Daar waar Aa en Hunze stroomt! zich richt op de ambtelijke organisatie, is de Expeditie bedoeld voor de gemeenteraad, het college en het MT. Door te experimenteren willen zij op andere manieren samenwerken met inwoners. In het bijzonder met diegene met wie het veelal wat moeilijker is om mee in contact komen. Dit om ook via die route op een vernieuwende manier aan te sluiten bij maatschappelijke ontwikkelingen. Het eerste experiment richt zich op het bereiken van jongeren die voor het eerst mogen stemmen bij de gemeenteraadsverkiezingen van maart 2018.

Waterradjes

Naast de verschillende stromen, hebben wij twee 'waterradjes' benoemd. Dit zijn opgaven die op een andere manier dan gebruikelijk worden opgepakt. Dat wil zeggen buiten de lijnorganisatie en op een vernieuwende manier. Een waterrad is bedoeld om de beweging (verandering) te versnellen om zo aan onze opgaven te kunnen voldoen. De planning- en control cyclus en het programma sociaal domein zijn de waterradjes die wij dit jaar hebben opgepakt.

Waar staan we nu?

We zijn nu anderhalf jaar verder. We hebben veel gedaan, er is veel in beweging en we zetten stappen in de goede richting. Die dingen die beter en anders moeten worden daarmee ook zichtbaarder.

Daarmee komen we in een andere fase. Een fase die (deels) vraagt om verandering. We zullen in onze organisatieontwikkeling meer focus aanbrengen en gaan investeren in medewerkers en het management.

We willen de professionaliteit van medewerkers versterken (verantwoordelijkheid, initiatief, samenwerken) en hun potentieel beter benutten (talenten, flexibiliteit, mobiliteit). We denken en doen minder 'van boven naar beneden', maar gaan als overheid meer ondersteunen en faciliteren. Dat heeft zoals gezegd betekenis voor onze medewerkers en roept de vraag op wat ze daarvoor nodig hebben in termen van ondersteuning, handelingsvrijheid en vaardigheden. Het management moet daarin stimuleren en ondersteunen. Daarbij is de rolverdeling tussen afdelingshoofden en teamleiders belangrijk (wie doet wat?). We hebben gezien dat daarin veel overlap zat. Die overlap zorgt voor onduidelijkheid. Bij het management zelf én bij medewerkers. Daarom hebben we nieuwe afspraken gemaakt over rollen, taken en verantwoordelijkheden. Verder merken we dat onze huidige managementstructuur belemmerend werkt in integraal werken. Deze bevindingen hebben ertoe geleid dat het MT de conclusie heeft getrokken dat de laag van afdelingshoofden onvoldoende toevoegt in de opgaven die we als gemeente hebben. De afdelingshoofden hebben hun verantwoordelijkheid genomen en voorgesteld de laag van afdelingshoofden eruit te halen. En dus om van drie naar twee managementlagen te gaan. Van: gemeentesecretaris/algemeen directeur + afdelingshoofden + teamleiders + medewerkers naar: medewerkers + teamleiders + directie. Medewerkers kunnen hierdoor meer verantwoordelijkheid en initiatief nemen en het bevordert de integraliteit. Werken vanuit twee managementlagen vraagt om een ontwikkeling van teamleiders naar tactisch niveau. Verder willen we meer werken vanuit opgaven. En dat betekent dat er naast lijnsturing ook meer sprake zal zijn van programma- en projectsturing.

In het Sociaal Statuut van de gemeente Aa en Hunze 2012 staat beschreven welke stappen gezet moeten worden om te komen tot een wijziging van de managementstructuur. Die stappen zetten wij zorgvuldig en in nauw overleg met alle betrokkenen. Het proces begint met een advies/onderzoek. De ondernemingsraad heeft adviesrecht, het georganiseerd overleg wordt betrokken bij eventuele rechtspositionele besluiten. Het college is bevoegd tot het nemen van een besluit over een wijziging van de managementstructuur. We zijn gestart met het proces en verwachten formele besluitvorming medio april 2018.

Voorstel

Tijdens de begrotingsraad heeft burgemeester de heer Van Dijk toegezegd u graag verder te informeren over Aa en Hunze stroomt! in een informerende commissie. Wellicht is de Breelandssessie van 16 februari 2018 voor raad, commissie, college en MT een geschikte gelegenheid. Wij horen graag van u of u deze bijeenkomst hiervoor wilt benutten.

Wij kijken er naar uit om u nader te informeren over Aa en Hunze stroomt! vanuit ons motto: 'Wij willen Aa en Hunze mooi houden én elke dag een beetje mooier maken. Wij zijn er voor de inwoners en dienen de politiek.'!

Met vriendelijke groet,

Het college van de gemeente Aa en Hunze,



mevrouw mr. M. Tent
secretaris



de heer P. van Dijk
burgemeester