

## Organisatieregeling gemeente Gulpen-Wittem 2021

Burgemeester en wethouders van Gulpen-Wittem besluiten:

### **Besluit van het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Gulpen-Wittem houdende regels omtrent organisatie (Organisatieregeling gemeente Gulpen-Wittem 2021)**

#### 1 Uitgangspunten en ambities

##### 1.1 Inleiding

Met de organisatieregeling stelt het college van burgemeester en wethouders een aantal afspraken vast voor de ambtelijke organisatie. Naast het formeel vastleggen van een aantal afspraken, is de organisatieregeling ook bedoeld inzicht te geven in de huidige organisatiestructuur, taken en verantwoordelijkheden en in de achterliggende keuzen en principes.

De gemeentelijke organisatie ontwikkelt zich continu 'organisch' samen met alle stakeholders in en om Gulpen-Wittem. Veranderambities en doorontwikkeling krijgen vooral vorm door samen een zorgvuldig proces te doorlopen. Daarbij fungeert het 'werken volgens de bedoeling' als kompas en (intern) als gezamenlijke taal. In 'werken volgens de bedoeling' staat de leefwereld van inwoners en ondernemers centraal. Wij vragen ons steeds af: Waarom doen we het? Voor wie doen we het? Doen we het (nog steeds) slim? Wat is de toegevoegde waarde?

##### 1.2 Visie op de organisatie

De gemeente Gulpen-Wittem is er voor haar inwoners en kenmerkt zich door een open en transparante cultuur. De gemeente denkt niet voor, maar werkt door middel van cocreatie samen met haar inwoners. De gemeente is dichtbij, betrokken en staat letterlijk midden in de samenleving. De gemeente Gulpen-Wittem is niet alleen het mooiste stukje Nederland maar wil ook een vernieuwende en externe gerichte werkgever zijn!

##### 1.3 Bestuurlijke ambities

Globaal geldt: de politiek gaat over het 'wat en wanneer', de gemeentelijke organisatie gaat over het 'hoe'. Na de gemeenteraadsverkiezingen formuleren coalitiepartijen of de hele gemeenteraad een coalitie- of raadsakkoord met ambities en doelstellingen op beleidsinhoud. Het is aan de ambtelijke organisatie om hier optimaal op in te spelen.

Alles wat we binnen de gemeente Gulpen-Wittem doen, moet gebaseerd zijn op wet- en regelgeving of beleid (legaliteitsbeginsel). Medewerkers hebben een belangrijke (adviserende) rol in het voorbereiden van kaderstelling en beleid. Daarbij wordt het beginsel van juridische en financiële rechtmatigheid in acht genomen. Daarnaast geven medewerkers invulling en uitvoering aan besluiten die de centrale of decentrale politiek heeft genomen.

Burgemeester & wethouders, medewerkers en de gemeenteraad zijn er samen voor verantwoordelijk dat de zaken in de gemeente goed lopen. In geval van samenwerkingsverbanden en uitbesteding van taken zijn contractuele afspraken gemaakt met externe partijen (profit en non-profit).

#### 1.4 Samenwerking

Samenwerking met inwoners, bedrijven, instellingen en verenigingen is een belangrijk hulpmiddel om de visie en wijze van besturing te realiseren. Het is tevens een opstap naar meer zelfredzaamheid om de leefbaarheid en vitaliteit in de kernen op langere termijn te waarborgen. De samenwerking met maatschappelijke, economische en ruimtelijke partners in de gemeente krijgt aandacht, door organisaties en instellingen worden vroegtijdig bij kansen en ontwikkelingen te betrekken. Het bestuur haakt waar mogelijk vroegtijdig aan bij initiatieven uit het maatschappelijk middenveld. Bij grote projecten zullen mogelijkheden in de vorm van scenario's (met financiële risico's) aan de raad worden voorgelegd, waardoor een inhoudelijke discussie in de raad kan plaatsvinden. Samenwerking met nieuwe (verbonden) partijen vindt alleen plaats als dat een meerwaarde voor de inwoner bewerkstelligt. En uiteraard binnen de kwalitatieve en financiële kaders van de gemeente.

De gemeentelijke organisatie staat open voor burgerinitiatieven en gaat graag in een vroeg stadium in gesprek met initiatiefnemers. Om het initiatieven makkelijk te maken is er binnen de gemeente één vast aanspreekpunt. Deze medewerker leidt de initiatiefnemers door naar de juiste inhoudelijke collega's. Op de inhoudelijke beleidsvelden zijn en blijven de inhoudelijke ambtenaren verantwoordelijk.

## 2. De organisatie

### 2.1 Werkwijze ambtelijke organisatie

In de gemeentelijke organisatie werken de medewerkers dagelijks aan het realiseren van de bestuurlijke doelstellingen, ambities en publieke waarden ('de bedoeling'). Ze werken veel samen binnen en buiten

de organisatie. In deze organisatieregeling staat op hoofdlijnen hoe de ambtelijke organisatie dat organiseert en daarbij (samen)werkt.

## **2.2 Relatie gemeenteraad, college en organisatie**

### *De gemeenteraad*

Het hoogste orgaan in de gemeente is de gemeenteraad. De raad is kaderstellend en heeft het budgetrecht in de gemeente. De raad kent drie traditionele rollen: kaderstelling (waaronder het vaststellen van visies, beleid, budget, en de grenzen waarbinnen een wethouder of organisatie mag opereren), controle (wordt ook uitgevoerd wat is vastgesteld) en volksvertegenwoordiging (het er zijn voor de inwoner). In die laatste rol is de laatste jaren een nieuwe dimensie toegevoegd: die van verbinder tussen samenleving en gemeentebestuur. De gemeenteraad zal als enig direct gekozen lokaal orgaan een stevige voeling moeten hebben met wat er in de samenleving speelt en kan dat vertalen richting het (dagelijks) bestuur en beleid van de gemeente (het college en de organisatie). De gemeenteraad wordt ondersteund door de Griffie. Daarnaast kunnen gemeenteraadsleden ook gebruik maken van ondersteuning van de gemeentelijke organisatie, dit is geregeld in de 'Verordening op de ambtelijke bijstand Gulpen-Wittem'.

### *Het college*

Het college vormt het dagelijks bestuur en is verantwoordelijk voor de uitvoering van het door de raad vastgestelde beleid. Daarover legt het college jaarlijks verantwoording af (controlefunctie van de gemeenteraad). Het college is politiek verantwoordelijk voor de prestaties van de ambtelijke organisatie. De burgemeester, de griffier en de gemeentesecretaris bevorderen in het 'driehoeksoverleg' een goede afstemming tussen het college, de gemeenteraad en de gemeentelijke organisatie.

## **2.3 Relatie college en directie**

De verhouding tussen college en directie heeft het karakter van opdrachtgever en opdrachtnemer. De gemeentesecretaris / algemeen directeur is eindadviseur van het bestuur en eindverantwoordelijk voor de ambtelijke organisatie. De directie is verantwoordelijk voor een zorgvuldige ambtelijke procesgang en de kwaliteit en integraliteit van de ambtelijke voorstellen en adviezen. Daarnaast is de directie verantwoordelijk voor de bedrijfsvoering, de dagelijkse leiding en de doorontwikkeling van de organisatie.

## **2.4. Relatie directie, teamleiders en senioren, teamleden en de coach**

### *Directie*

De eindverantwoordelijkheid voor de organisatie is neergelegd bij de gemeentesecretaris / algemeen directeur, die samen met de directeur/loco-secretaris verantwoordelijk is voor de algemene aansturing van de organisatie. De continuïteit van bezetting op directieniveau kan worden gewaarborgd door het inzetten van een van de teamleiders ter vervanging ingeval beide directeuren afwezig zouden zijn. Beide directeuren zijn formeel opdrachtgever voor de teamleiders en senioren. Waarbij de senioren direct door de gemeentesecretaris worden aangestuurd en de teamleiders door de directeur. Het managementteam legt jaarlijks afspraken vast in een focusplan.

### *Teamleiders*

De teamleiders zijn de hiërarchisch leidinggevende van een groep medewerkers. De functie is beperkt inhoudelijk georiënteerd (wel affiniteit) en ontwikkelt meer naar een coachrol ("medewerkers in hun kracht zetten"). Subdoel is het faciliteren van medewerkers naar een meer zelforganiserende rol en positie. Zij fungeren als eerste ambtelijk aanspreekpunt voor de portefeuillehouders. Elk team bestaat uit een aantal logisch geclusterde aandachtsgebieden, die geleidelijk en naar behoefte kunnen ontwikkelen naar zelforganiserende teams. Bij het positioneren van aandachtsgebieden in een team is vooral gekeken naar de inhoud van de werkzaamheden en verbonden (klant)processen zoveel mogelijk aan elkaar te verbinden, ook met een doorkijk naar toekomstige ontwikkelingen zoals de invoering van de Omgevingswet. Dit bewerkstelligt ook verscheidenheid aan aandachtsgebieden en omvang van de teams. In één team is voor de Buitendienst een extra "laag" aangebracht. De voorman is een volledig leidinggevende functie die onder één van de teamleiders is gepositioneerd. De voorman legt verantwoording af aan de teamleider. Vervanging tussen teamleiders doen we zoveel als mogelijk horizontaal.

### *Senioren*

Voor de vijf zelforganiserende onderdelen is een senior medewerker zonder formele leidinggevende bevoegdheden ingezet. De senior fungeert als coördinator voor de gehanteerde (primaire) processen en is daarnaast ook het eerste aanspreekpunt voor bestuur en directie. Op onderwerpen die het taakveld aangaat zal deze senior medewerker ook aanwezig zijn bij het betreffende portefeuillehoudersoverleg. Bij het positioneren van aandachtsgebieden in een team is vooral gekeken naar de inhoud van de werkzaamheden en verbonden (klant)processen zoveel mogelijk aan elkaar te verbinden, ook met een

doorkijk naar toekomstige ontwikkelingen zoals de invoering van de Omgevingswet. Dit bewerkstelligt ook verscheidenheid aan aandachtsgebieden en omvang van de teams.  
Vervanging tussen senioren doen we zoveel als mogelijk horizontaal.

#### *Teamlid*

Iedere medewerker maakt als teamlid onderdeel uit van een team en draagt in die rol bij aan het realiseren van de doelstellingen van het team en 'de bedoeling'.

#### *Coach zelforganisatie*

Is een extra hulplijn voor de dagelijkse begeleiding van de zelforganiserende onderdelen. De coach heeft geen hiërarchische rol, maar is aanspreekbaar voor zaken voor de medewerkers in de zelforganiserende onderdelen. Daarnaast vervult de coach ook een ondersteunende rol in de begeleiding van het managementteam.

#### *Ontwikkelteam*

Naast vaste en zelforganiserende teams kunnen er zgn. ontwikkelteams worden ingesteld; deze worden tijdelijk geformeerd op een bepaald vraagstuk of specifiek project. Medewerkers worden op basis van kwaliteiten (competenties) die nodig zijn voor het ontwikkelteam tijdelijk (en soms deels) uit de lijnorganisatie gehaald. Eén van de medewerkers neemt daarbij indien nodig de rol van intern projectleider voor het ontwikkelteam aan. Een ontwikkelteam formuleert in afstemming met de directie haar opdracht en legt over de voortgang en resultaat ook direct verantwoording aan af aan de directie.

### **2.5 Dienstverleningsconcept**

De inwoner van de gemeenten Gulpen-Wittem kan in verschillende burgerrollen om diensten van de gemeente vragen. De inwoner kan daarbij de rol van klant, kiezer, onderdaan, initiatiefnemer, gebruiker of partner aannemen. Zoals dezelfde inwoner vele rollen kan aannemen geldt dit uiteraard ook voor de rol van de gemeente ten aanzien van haar dienstverlening aan inwoners, bedrijven en instellingen. De dienstverlening betreft alle 'rollen' van de gemeente. Hierbij onderscheiden we:

- de traditionele rol (toezicht, handhaving, publieke dienstverlening);
- de ondersteunende rol (sociaal domein en het terrein van sport, welzijn, cultuur etc.);
- de samenwerkingsrol (ondersteuning maatschappelijk initiatief, medevormgever van beleid);
- de verbindende rol (gastheerschap, faciliteren van ontmoeting, verbinding en contact). De inwoners, bedrijven en maatschappelijke partners van Gulpen-Wittem staan centraal. De gemeente onderscheidt zich door een moderne dienstverlening op maat en kiest daarbij nadrukkelijk als primair informatiekanaal voor de digitale dienstverlening. Daar waar digitale dienstverlening onvoldoende invulling kan geven aan de vraag van de inwoner worden diensten daar verleend waar inwoners dat wensen en via het kanaal dat de voorkeur heeft. Dat kan persoonlijk contact zijn, thuis, ergens in de gemeente, telefonisch of per post. Het contact met de inwoners kenmerkt zich door klantvriendelijkheid, toegankelijkheid, bereikbaarheid en inwonersgerichtheid. Het in stand houden van de leefbaarheid in en vitaliteit van de kernen is een belangrijke doelstelling in de gemeentelijke dienstverlening. Kernen hebben ontmoetingsplekken nodig, waarvan de vorm en inhoud per kern kan verschillen.

### **2.6 Veranderende rol van de gemeente**

De visie op de gemeentelijke rollen is van invloed op de inrichting van onze organisatie. De trends van de afgelopen decennia (corona, individualisering, digitalisering, mondiger burgers, meer participatie, etc.) vertaalt zich naar een ander type opdracht en de vraag vanuit de politiek en samenleving om anders om te gaan met participatie en initiatieven. Hierdoor herdefiniëren we de relatie (en verantwoordelijkheden) tussen inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners. Meer dan ooit wordt het bereiken van doelen afhankelijk van (professioneel) samenspel.

### **3 Organisatiefilosofie**

De organisatiefilosofie bestaat uit onze 'bedoeling' (de reden waarom we doen wat we doen) en drie leidende principes voor de werkwijze van de gemeentelijke organisatie. Die geven ons een kompas en gezamenlijke taal voor de dagelijkse samenwerking. De organisatiefilosofie geeft aan op welke punten we samen willen door ontwikkelen (en is dus geen normatief kader). Bij werken volgens de bedoeling staat centraal dat hetgeen we doen moet bijdragen aan de publieke waarden voor de samenleving van Gulpen-Wittem.

#### **Leidende principes**

De organisatiefilosofie heeft drie leidende principes:

##### **1. We werken volgens de bedoeling\***

- o De inhoudelijke opgaven in de leefwereld staan centraal;

- We gaan uit van integrale maatschappelijke vraagstukken (en niet van afdelingen, vakdisciplines, projecten, taken of andere deelbelangen);
- De integrale werkelijkheid is meervoudig: iedereen kijkt er anders tegenaan (we hebben allemaal een stukje van de puzzel);
- Goede duurzame oplossingen ontstaan uit dialoog met alle betrokken mensen;
- We denken vooraf goed na over het proces (vertragen om later te kunnen versnellen);
- We zitten in een continue zoektocht, vaak ingewikkeld, maar ook leuk!

#### Hoe?

- In alles wat we doen vragen we ons af:
  - Waarom doen we dit?
  - Voor wie doen we dit?
  - Doen we het slim?
  - Wat is de toegevoegde waarde?

\* De term 'werken volgens de bedoeling' komt uit het gedichtengoed in het boek 'Verdraaide organisaties, terug naar de bedoeling' van Wouter Hart (ISBN 9789013105735).

### 2. Wij zijn 1 organisatie

- De medewerkers zijn het visitekaartje van de gemeente Gulpen-Wittem;
- We weten waarom we doen wat we doen & kunnen dat ook uitleggen;
- We nemen gezamenlijk verantwoordelijkheid voor een integraal resultaat op maatschappelijke vraagstukken;
- Samen zijn we slimmer;
- We kunnen het niet alleen.

#### Hoe?

- We zoeken elkaar op en houden elkaar in positie/rol;
- We werken integer en transparant;
- We hebben oprechte belangstelling en respect voor elkaar: we voelen ons gezien en gewaardeerd;
- We doen het samen: géén wij / zij gedrag.

### 3. We tonen eigenaarschap en nemen verantwoordelijkheid

- Je zorgt er steeds voor dat je weet wat jouw rol, bijdrage en verantwoordelijkheid is;
- Je vult dat naar eer en geweten in (in lijn van de bedoeling);
- Je realiseert je de consequenties van eigen en andermans handelen voor stad, bestuur en collega's;
- Je leert en verbetert continu: fouten maken mag, fouten bedekken niet.

#### Hoe?

- We komen afspraken na en verrassen elkaar niet;
- We voelen, nemen en krijgen de ruimte voor initiatief en ondernemerschap;
- Je bent eigenaar van een (nieuw) vraagstuk totdat het warm is overgedragen;
- We organiseren samen feedback en reflectie;
  
- We werken aan onze ontwikkeling op persoonlijk-, team, en organisatieniveau;
- We spreken elkaar aan op onze organisatiefilosofie.

#### ONZE MISSIE IS:

WIJ LEVEREN EEN 5-STERREN KWALITEIT DIENSTVERLENING.  
DIENSTVERLENING DIE NAAR DE INTERNE EN EXTERNE KLANTEN  
BETROUWBAAR, FLEXIBEL, EFFICIËNT, RESPECTVOL EN MENSGERICHT IS

#### ONZE VISIE CQ KOERS IS:

WIJ WILLEN ONS ONTWIKKELEN NAAR EEN  
'ADAPTIEVE' OFTEWEL 'LERENDE'  
ORGANISATIE DIE ZICH (BESTUURLIJK EN  
ORGANISATORISCH) SNEL, INTELLIGENT EN  
FLEXIBEL WEET AAN TE PASSEN AAN  
VOORTDURENDE WIJZIGENDE OPGAVEN EN  
OMSTANDIGHEDEN.

#### ONZE LEIDENDE PRINCIPES ZIJN:

- 1) WE WERKEN VANUIT "DE BEDOELING".
- 2) ALS HET BETER IS VOOR DE BURGER DAN  
VOEREN WE HET ZELF UIT.
- 3) ORGANISATORISCHE SAMENWERKING OM  
TOEGEVOEGDE WAARDE TE CREËREN  
EN EEN STABIELE UITVOERING TE GARANDEREN.
- 4) WIJ WILLEN DE REGIONALE ONTWIKKELINGEN  
MEEBEPALEN

## 4. Managementfilosofie

### Verbindende rol directie

De managementfilosofie geeft handvaten voor de leiderschapsstijl. Uitgangspunten daarbij zijn het geven van vertrouwen, durven loslaten, aanspreken van potentieel, talenten en kwaliteiten en alleen doen wat nodig is. Het aantal regels, verordeningen en voorschriften wordt verminderd. Experimenteren mag. De directie stuurt vanuit een gedeelde verantwoordelijkheid de organisatie aan. Gemeente brede en strategische vraagstukken zijn de verantwoordelijkheid van de directie. Zij zijn verantwoordelijk voor de (verdere) ontwikkeling van de organisatie. De directie is opdrachtnemer van door het college uitgezette opdrachten en verantwoordelijk voor de strategische en tactische processturing. De directie fungeert als opdrachtgever en budgethouder voor eventuele tijdelijke ontwikkelteams, het budgetbeheer van dergelijke flexibele organisatieonderdelen ligt bij (tijdelijke) medewerkers in dat team. De directeur stuurt de teamleiders aan, die met name verantwoordelijk zijn voor het "going concern". Een aantal team (P&O, Juridische Zaken, Directie- en bestuurssecretariaat, Kerncontact en Communicatie, Veiligheid en Handhaving) kennen geen leidinggevende, wel een senior medewerker als aanspreekpunt. Tussen de algemeen directeur en de zelforganiserende teams wordt een "hulplijn" aangelegd. Deze hulplijn is het positioneren van een deeltijdfunctie "coach zelforganisatie", die geen hiërarchische rol vervult, maar aanspreekbaar is voor begeleidende en praktische aspecten. De focus van de algemeen directeur is meer gericht op de zelforganiserende onderdelen en die van de directeur op de teams (met teamleiders). De medewerkers van de zelforganiserende taakvelden leggen rechtstreeks verantwoording af aan de directie. Daarnaast is er een vijftal teams die wel een eigen leidinggevende (teamleider) kent, die opdrachtnemer is van de door de directie uitgezette opdrachten en verantwoordelijk is voor de uitvoering en operationele processturing. Het budgethouderschap ligt bij dergelijke lijnopdrachten bij de teamleider. Het budgetbeheer ligt bij medewerkers.

### Specifieke uitgangspunten organisatie

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden moeten voor iedereen duidelijk zijn. Dit geldt zowel voor leidinggevend en medewerkers als voor de raad en het college. Er is behoefte aan duidelijkheid over 'wie is waarvan' en 'bij wie kan (of soms moet) ik terecht met vragen maar ook met knelpunten'. Het organisatie-model is 'volgend' op de manier van werken die gewenst is. Niet het model, maar de wijze waarop binnen de organisatie wordt (samen)gewerkt gaat zorgen voor de gewenste verandering. Vanuit de verschillende modellen is het mogelijk om de manier van werken in te voeren. Continu verbeteren en veranderen (lees ontwikkelen) is een belangrijke waarde en is iets dat van iedereen binnen de organisatie wordt verwacht. Dit is dus ook een belangrijk cultuuraspect van de nieuwe organisatie en de gewenste manier van werken. Het is een randvoorwaarde dat hiervoor tijd beschikbaar is en ruimte gegeven wordt vanuit leidinggevend zodat medewerkers deze rol kunnen oppakken. Het coachen van medewerkers in hun nieuwe rollen (met name het leggen van verbanden binnen en buiten de organisatie) wordt niet zozeer gezien als een "nieuwe functie", maar meer als een taakaspect van de functie van leidinggevend en senior medewerkers (die daar uiteraard wel tijd voor moeten hebben). De nieuwe organisatie-structuur wordt als een doorgroeimodel gezien. Er moet ook rekening gehouden worden met het verandervermogen en de verandercapaciteit van de huidige organisatie. Het organisatie-model zal ruimte moeten bieden voor maatwerk per taakveld cq. team en zal flexibel moeten kunnen inspelen op ontwikkeling binnen en buiten de organisatie.

**De organisatie is als een bloem: stevig geworteld, open, flexibel, fris, stralend, kleurrijk en mooi!**



## 5. Organisatieregeling

### 5.1 Artikel 1: gemeentesecretaris

De gemeentesecretaris / algemeen directeur is eindverantwoordelijk voor de ambtelijke organisatie (met uitzondering van de Griffie). Bij afwezigheid wordt de gemeentesecretaris waargenomen door de 1e locosecretaris (directeur). De loco-secretaris neemt volledig waar en is geheel bevoegd.

### 5.2 Artikel 2: directie

De directie bestaat uit de gemeentesecretaris/algemeen directeur en de directeur. Beide directeuren maken een verdeling voor de aansturing van de senioren en teams. De directie vergadert tweewekelijks en neemt formeel de ambtelijke besluiten. De directie wordt bijgestaan door de senior bestuurs- en directieondersteuning.

### 5.3 Artikel 3: management

Het management van de organisatie bestaat uit directeuren, senioren en teamleiders:

De directie richt overlegstructuren met het management in. Rollen en taken van het management staan beschreven in het functieboek (hr21). Vervanging tussen senioren en teamleiders doen we zoveel als mogelijk horizontaal.

### 5.4 Artikel 4: functionaris voor de gegevensbescherming (FG)

De functionaris voor de gegevensbescherming is verantwoordelijk voor het informeren en adviseren van het college als de verwerkersverantwoordelijke, het toezicht op de naleving van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de overige taken als bedoeld in artikel 39 van de AVG.

### 5.5 Artikel 5: Teams

De ambtelijke organisatie is ingedeeld in teams. Die worden aangestuurd door teamleiders en senioren. De gemeentesecretaris / algemeen directeur kan voorstellen doen aan het college om de structuur van de organisatie te wijzigen.

### 5.6 Artikel 6: mandatering

Op het nemen van besluiten namens het college of de burgemeester zijn de mandaatregeling en de budgethouders regeling van toepassing.

### 5.7 Artikel 7 citeertitel

Deze regeling wordt aangehaald als 'Organisatieregeling gemeente Gulpen-Wittem 2021'.

### 5.8 Artikel 8: inwerkingtreding

Deze regeling treedt in werking met ingang van de dag na die van de bekendmaking.

*Gulpen-Wittem, 18 mei 2021*

*burgemeester en wethouders van Gulpen-Wittem,*



*de secretaris,  
J.G.A. Kusters MCM*

*de burgemeester,  
ing. N.H.C. Ramaekers-Rutjens*