

Besluit van het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Den Helder, houdende regels over de organisatie (Organisatieregeling gemeente Den Helder 2023)

Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Den Helder;

besluit:

de Organisatieregeling gemeente Den Helder 2023 vast te stellen.

Aldus besloten in de collegevergadering van 25 april 2023.

burgemeester,
J.A. (Jan) de Boer MSc.

secretaris,
M.J. (Marc) Pothast

Organisatieregeling gemeente Den Helder

1. Inleiding

Doel van de organisatieregeling is in één document duidelijkheid geven over de opbouw en inrichting van de ambtelijke organisatie. De organisatieregeling geeft aan hoe de taken en verantwoordelijkheden binnen de ambtelijke organisatie van de gemeente Den Helder zijn belegd.

Het is een document in het grotere, meerjarige en dynamische proces van organisatieontwikkeling waarin aanpassingen, zoals benamingen, mogelijk zijn.

2. Context

Opgaven en uitdagingen in de stad zijn continu in beweging. Als organisatie moeten wij meebewegen. Dat heeft invloed op hoe we ons het meeste optimaal kunnen organiseren. We bieden aan stad en bestuur de flexibiliteit die nodig is. We weten nog niet wat opgaven vragen van ons en onze partners. Opgaven kunnen ook in de tijd veranderen. En daarnaast hebben we de verantwoordelijkheid voor het reguliere werk: de basis van onze dienstverlening aan de stad. Hier is een groot deel van onze organisatie mee aan het werk.

Nu bestaat het onderscheid tussen procesteams en de opgaven, daarbij willen wij tevens de benaming 'dienstverlening' gaan gebruiken.

Om als organisatie mee te kunnen bewegen met onze dienstverlening en opgaven en uitdagingen van de stad starten we met duidelijk maken hoe taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn verdeeld in de organisatie. Hiermee geven we handen en voeten aan het opgavemanagement dat in 2021 is geïntroduceerd

Hoewel het vastleggen van de sturingsfilosofie en het formaliseren in een organisatieregeling essentieel is, is papier geduldig. Het samenspel tussen de verschillende functies in de ambtelijke organisatie en met de politiek komt pas in de praktijk door met elkaar blijvend te investeren in houding, gedrag en

vaardigheden. Welke houding, welk gedrag en welke vaardigheden horen bij de manier van sturen van de gemeente Den Helder? Dit is een doorgaand leerproces dat een lange adem vergt en continu gevoed wordt door gerichte interventies die met en door de leidinggevenden opgepakt worden, dat zien wij voor nu als tweede fase (vervolgfase).

Ook uitwerking van onder andere de mandaatregeling en budgethoudersregeling en de aanpassing van systemen gebeurt in fase 2.



3. Passende vervolgstap in onze ontwikkeling

Medewerkers van de gemeente werken elke dag aan een mooier en beter Den Helder. De organisatie geeft al jaren aandacht aan het zelforganiserend vermogen van medewerkers. Dit geeft ruimte voor medewerkers om het juiste te doen voor inwoners. De medewerker is dé schakel naar de inwoner om te helpen als dat nodig is en om samen te werken aan de ontwikkeling van de gemeente. Dit vraagt een organisatie waarin de lijnen kort zijn en de verantwoordelijkheden zo laag mogelijk zijn belegd, en een organisatie waarbinnen we ruimte hebben om intern én extern netwerken op te bouwen en te onderhouden. Een organisatie die actief investeert in de contacten met de samenleving en de samenwerkingspartners en flexibel kan inspelen op nieuwe en complexe vraagstukken, ook al vallen die niet binnen de interne structuren en taakverdelingen. Een passende stap in onze ontwikkeling op dit moment is dat we zorgen voor helderheid over ieders verantwoordelijkheid, taak en rol.

Wij vinden duidelijkheid belangrijk voor het behalen van resultaten. Zo weten medewerkers wat de prioriteiten zijn en hebben zij helder met wie zij afstemmen als dat nodig is. Een heldere verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden draagt bij aan de nodige duidelijkheid. Leidinggevenden hebben de rol duidelijkheid te scheppen en medewerkers te faciliteren om hun werk goed te doen. Helderheid over ambtelijk opdrachtgever- en opdrachtnemerschap helpt ons hierbij.

4. Algemene omschrijving van de organisatie

Hieronder staan algemene uitgangspunten voor sturing in de gemeente Den Helder.

- Het college en de directie zijn verantwoordelijk voor richting en kaders voor de inhoud van het werk en sturing van de organisatie
- Alle opdrachten van het collegeprogramma gaan via de lijn van opdrachtgever en opdrachtnemer
- Er is altijd één bestuurlijk opdrachtgever, één ambtelijk opdrachtgever, één ambtelijk opdrachtnemer
- De ambtelijk opdrachtgever is ook budgethouder
- De verantwoordelijkheid voor het werk ligt zo laag als mogelijk in de organisatie
- Het management heeft een proactieve coachende rol naar medewerkers en intervenueert als management alleen als dat nodig is

5. Opdrachtgever- en opdrachtnemerschap

Met opdrachten wordt de relatie tussen de opdrachtgever en opdrachtnemer geformuleerd. Het is geen hiërarchische relatie. Er is een verdeling van verantwoordelijkheden. De opdrachtgever is de eigenaar van de opgave, het programma, het project of de werkzaamheden. De ambtelijk opdrachtgever bepaalt wat moet gebeuren, stelt budget en voldoende capaciteit beschikbaar en zorgt voor een duidelijke opdracht met de kaders. De opdrachtnemer is verantwoordelijk hoe het resultaat tot stand komt en heeft maximale (creatieve) ruimte binnen de afgesproken en wettelijke kaders. De opdrachtnemer rapporteert over de voortgang en doet proactief voorstellen aan de opdrachtgever waar de opdracht aanpassing behoeft.

5.1. Opdrachtgever- en opdrachtnemerschap tussen opgavemanager en teammanager

De opgavemanager is ambtelijk opdrachtgever voor opdrachten binnen de opgave en de teammanager is ambtelijk opdrachtgever voor opdrachten binnen haar of zijn team. De opgavemanager formuleert in opdrachten wat nodig is om de opgave te realiseren. Hij stuurt opdrachtnemers aan die werken aan opdrachten die onder de opgave vallen. Als de opdracht in de fase van een vervolg binnen de teams komt, draagt de opgavemanager het opdrachtgeverschap over aan de teammanager. De teammanager is vanaf dat moment verantwoordelijk voor de begeleiding van de opdrachtnemer. Bij onduidelijkheid over de fase van een opdracht bepalen opgavemanager en teammanager samen wie ambtelijk opdrachtgever is. Bij verschil van inzicht kan worden geëscaleerd naar de directie.

6. Beschrijving van functies, taken en verantwoordelijkheden

6.1. De directie

De directie bestaat uit de algemeen directeur/gemeentesecretaris en twee directeuren. De directie heeft als rol de organisatie te richten (visie en strategie). De directie is verantwoordelijk voor dienstverlening en opgaven. Ook is de directie verantwoordelijk voor het functioneren en presteren van de organisatie, inclusief organisatieontwikkeling. De directie bewaakt de integraliteit, de onderlinge samenhang en de samenwerking van al het werk. De directie komt periodiek bijeen in het directieoverleg. Strategische vraagstukken worden in de directie verdeeld op basis van expertise van de directeuren. De directie wordt hierbij ondersteund en geadviseerd door een adviseur/secretaris.

6.2. Gemeentesecretaris / algemeen directeur

- De gemeentesecretaris – tevens algemeen directeur – is voorzitter van de directie en eindverantwoordelijk voor de ambtelijke organisatie.
- De gemeentesecretaris/algemeen directeur legt als hoofd van de ambtelijke organisatie verantwoording af aan het college van burgemeester en wethouders.
- De gemeentesecretaris/algemeen directeur is verantwoordelijk voor alles wat gebeurt in de directie
- De gemeentesecretaris/algemeen directeur is leidinggevende van de twee directeuren en de adviseur/secretaris.
- Directeuren worden door de gemeentesecretaris/algemeen directeur benoemd na consultatie van het college.

6.3. Directeuren

- Directeuren zijn aanspreekpunt voor individuele HR-zaken van teammanagers en opgavemanagers. Om de efficiency te vergroten en begeleiding te versterken worden aandachtsgebieden afgesproken.
- Directeuren zijn sparringpartner voor teammanagers en opgavemanagers voor de inhoud van het werk
- Directeuren analyseren, verhelderen en duiden nieuwe vraagstukken in samenspraak met het bestuur
- Directeuren beleggen ambtelijk opdrachtgeverschap voor nieuwe vraagstukken bij opgavemanagers en teammanagers
- Directeuren prioriteren tussen vraagstukken in samenspraak met het bestuur
- Directeuren onderhouden contacten met strategische partners in de omgeving
- Directeuren zijn verantwoordelijk voor de doorontwikkeling van de organisatie: aanpassen van de organisatie aan nieuwe ontwikkelingen door open te staan voor kansen, nieuwe ideeën en veranderingen

- Directeuren zijn loco gemeentesecretaris.

6.4. Teammanagers

Teammanagers zijn eindverantwoordelijk voor alles wat in hun team gebeurt.

- Teammanagers geven leiding aan de medewerkers in de teams
- Teammanagers zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit en de inhoud van het werk en voor het functioneren van de mensen in het team
- Teammanagers zijn ambtelijk opdrachtgever van regulier werk
- Teammanagers nemen beslissingen over de inzet van medewerkers, zijn verantwoordelijk voor de resultaten van het team en zijn budgethouder voor de formatie en producten van het team
- Teammanagers organiseren het opdrachtnemerschap bij medewerkers in het team en geven helderheid over opdrachtgeverschap
- Teammanagers geven de medewerkers de ruimte, de gelegenheid en de middelen om het werk zo goed mogelijk te doen en om hun talenten optimaal in te kunnen zetten
- Teammanagers ondersteunen heldere en eenduidige sturing op opdrachtgever- en opdrachtnemerschap. Dit betekent dat zij voor elke opdracht waarvoor iemand uit hun team verantwoordelijk is weten wie opdrachtgever is.

6.5. Opgavemanagers

- Opgavemanagers zijn ambtelijk opdrachtgever voor projecten, programma's en beleid vallend onder de opgave
- Opgavemanagers verhelder en definiëren opgaven samen met het bestuur, interne en externe partners
- Opgavemanagers vertalen de opgaven naar resultaten
- Opgavemanagers stemmen met teammanagers af hoeveel capaciteit wordt ingezet voor de opgave. Zo nodig kunnen opgavemanagers het budget voor de opgave inzetten om capaciteit in te huren
- Opgavemanagers zijn eerste inhoudelijke aanspreekpunt en de sparringpartner voor de wethouder als het gaat om opgaven
- Opgavemanagers zorgen ervoor dat doelen van het bestuur in samenwerking met externe partners worden opgepakt, ze leggen verbinding en zorgen voor focus

6.6. Samenwerkend leiderschap

De directeuren, teammanagers en opgavemanagers zijn als collectief en individueel verantwoordelijk voor de gewenste samenwerkingscultuur op basis van de organisatiewaarden, voor eenheid in leiderschap, voor integraliteit in de samenwerking en de onderlinge verbinding tussen medewerkers. Het management is individueel en als collectief is verantwoordelijk voor het functioneren van de huidige organisatie en organisatieontwikkeling.

De directie is escalatiepunt voor inhoudelijke zaken. De teammanagers zijn verantwoordelijk voor samenhang en prioritering tussen verschillende werksoorten van hun afdelingen. De opgavemanagers zijn verantwoordelijk voor samenhang en prioritering tussen de opgaven. Teammanagers en opgavemanagers zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor prioritering en samenhang tussen regulier werk en opgaven. Ook zijn teammanagers en opgavemanagers samen verantwoordelijk voor helder ambtelijk opdrachtnemerschap.

6.7. Control

Control is het systeem waarmee we de activiteiten van de organisatie beheersen ('in control zijn'). De (eind)verantwoordelijkheid voor dat systeem ligt in de lijn. Den Helder kent een concerncontroller die de aangewezen functionaris is die verantwoordelijkheid draagt voor een ordentelijke advisering aan en begeleiding van management, directie en bestuur over opzet, bestaan en werking van dat systeem. De concerncontroller is direct gepositioneerd onder de algemeen directeur/gemeentesecretaris en heeft een onafhankelijke adviesrol naar college en directie. De rol van Control wordt nader uitgewerkt in de visie op Control.

7. Overlegstructuur

Om de verschillende functiegroepen goed met elkaar te laten samenwerken en resultaten te behalen voor de gemeente Den Helder zijn adequate overleggen belangrijk. Het betreft afstemmingsoverleggen die bijdragen aan samenhangende besturing van de organisatie. Voor de afstemming van de teammanagers en opgavemanagers is er een overlegstructuur rond de thema's beleid/opgaven, dienstverlening

en management. Het zijn dynamische overleggen waarbij op verzoek andere functionarissen kunnen aansluiten bij de overleggen. De deelnemers van het betreffende overleg bepalen dat. Periodiek komen alle teammanagers en opgavemanagers bij elkaar.

Naast bovenstaande overleggen wordt een “regietafel” ingesteld waarin opgavemanagers en teammanagers overleg hebben over nieuwe opdrachten of uitbreiding van bestaande opdrachten. Gezamenlijk zijn zij verantwoordelijk voor (her)prioritering van middelen binnen een opgave.