Gemeente Sittard-Geleen

GEMEENTEBLAD

Officiële uitgave van de gemeente Sittard-Geleen

Nr. 542281

20 november 2026

Organisatiebesluit gemeente Sittard-Geleen 2026

Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Sittard-Geleen;

Gelet op het bepaalde in artikel 160, lid 1 onder c, van de Gemeentewet;

Overwegende dat het gewenst is regels vast te stellen met betrekking tot de inrichting en het functioneren van de organisatie;

b e s l u i t :
vast te stellen het **Organisatiebesluit gemeente Sittard-Geleen 2026** dat luidt als volgt:

Definities
In dit besluit wordt verstaan onder:

a. **de organisatie**: de ambtelijke organisatie van de gemeente Sittard-Geleen, met uitzondering van de griffie;
b. **directieteam**: samengesteld overleg- en beslisorgaan bestaande uit de gemeentesecretaris/algemeen directeur, directieleden en concerncontroller, met als doel om sturing en leiderschap te geven aan de strategische opgaven van de organisatie;
c. **team**: iedere organisatie-eenheid die op grond van dit besluit een eigen resultaatverantwoordelijkheid heeft;
d. **unit**: een organisatie-eenheid binnen een team;
e. **integraal manager**: de leidinggevende die verantwoordelijk is voor zowel de te behalen resultaten als voor de inzet van de toegewezen mensen en middelen om die resultaten te bereiken;
f. **domeinregisseur**: de domeinregisseur heeft als taak het versterken van de interne en externe samenwerking ten behoeve van de strategische opgaven;
g. **opgave**: het min of meer complexe vraagstuk dat om een antwoord vraagt; het doel dat we willen bereiken;
h. **programma**: een samenhangend geheel van taakvelden gericht op het bereiken van de afspraken uit het raadsprogramma (maatschappelijke effecten), zoals gedefinieerd in de gemeentebegroting;
i. **resultaat**: de levering of de dienst die een tastbare uitkomst is van het eigen werkproces;
j. **resultaatverantwoordelijkheid**: programma-, en projectverantwoordelijkheid die zowel beleidsadvisering, planning, realisatie van en afleggen van rapportage en verantwoording omvat;
k. **bedrijfsverantwoordelijkheid**: omvat de zorg voor het doeltreffend en doelmatig inzetten en beheren van productiemiddelen (personeel, informatie, financiën, automatisering etc.) zodanig dat een goede kwaliteit van arbeid, klantgerichtheid en een voldoende flexibel productieproces zijn gewaarborgd;
l. **centrumregeling Vidar**: binnen deze centrumregeling zijn de werkzaamheden ondergebracht die gerekend kunnen worden tot de brede uitvoeringsketen van werk en inkomen, alsmede de daarbij behorende productie en diensten en de ondersteuning van voornoemde onderdelen. Het betreft in dit verband onder meer de uitvoering van de Participatiewet en de Wet sociale werkvoorziening ten behoeve van de gemeente Sittard-Geleen als centrumgemeente, de gemeente Beek en de gemeente Stein. De teams die belast zijn met de uitvoering van de centrumregeling, voeren de betrokken wet- en regelgeving en bevoegdheden ook uit namens de gemeente Sittard-Geleen zelf.

§ 1. Bestuurlijk kader voor het functioneren van de organisatie

In dit organisatiebesluit wordt de inrichting van de gemeentelijke organisatie vastgesteld.

De organisatie ondersteunt de gemeentelijke bestuursorganen bij de vervulling van hun taken. Dit gebeurt binnen het bestuurlijk kader dat geformuleerd is in de toelichting bij dit organisatiebesluit. Hierin wordt de verhouding tussen bestuurlijk kader en ambtelijk kader toegelicht alsmede de visie die ten grondslag ligt aan dit organisatiebesluit.

§ 2 Uitgangspunten voor de inrichting en het functioneren van de organisatie (bedrijfsvoering)

2.1 Het primaire proces

Uitgangspunten voor de wijze van werken zijn:

- de activiteiten van de gemeente zijn gericht op het voldoen aan de taken die zij wettelijk moet vervullen;

- daarnaast levert de gemeente producten en diensten waarmee wordt ingespeeld op de maatschappelijke omstandigheden en op de vraag van inwoners en maatschappelijke instellingen;
- inwoners en maatschappelijke instellingen moeten een zo helder mogelijk beeld hebben van de producten en diensten die de gemeente kan leveren én van de kwaliteit, de leveringstijd, de kosten en de voorwaarden;
- de producten en diensten die de gemeente kan leveren moeten optimaal toegankelijk zijn voor inwoners en maatschappelijke instellingen;
- de producten en diensten die de gemeente levert moeten het resultaat zijn van een optimale inzet van mensen en financiële middelen;
- de wijze waarop wordt ingespeeld op maatschappelijke omstandigheden en op de vraag van inwoners en maatschappelijke instellingen is vraaggericht en 'van buiten naar binnen', anders gezegd: we *werken samen met* de samenleving en niet alleen *voor* de samenleving.

2.2 Het ondersteunende- en het bedrijfsvoeringproces
Het ondersteunende- en het bedrijfsvoeringproces zijn gericht op het ondersteunen van het primaire proces. De te onderscheiden onderwerpen daarbij zijn HR, Financiën, Facilitaire services, Informatiemanagement & ICT, Juridische Zaken en Bestuur en communicatie.

2.3 Checks en balances
In de structuur, de rollen en de processen zijn garanties ingebouwd, die kwaliteit, integraliteit, rechtmatigheid, integriteit, doeltreffendheid en doelmatigheid waarborgen. Voor wat betreft de aspecten rechtmatigheid, integriteit, doeltreffendheid en doelmatigheid is dit nader beschreven in de kaders voor sturing, beheersing, verantwoording en controle.

Voor het zicht op en het beheersen van de risico's wordt risicomanagement toegepast zoals beschreven in de Kadernota weerstandvermogen en risicobeheersing.

§ 3 Hoofdkenmerken en structuur organisatie

3.1 Hoofdstructuur van de organisatie
De organisatie is samengesteld uit
- de Gemeentesecretaris/Algemeen Directeur;
- een Directieteam bestaande uit de gemeentesecretaris/algemeen directeur, maximaal vier directeuren en een concerncontroller;
- 24 teams;
- als afzonderlijk onderdeel het RegioArchief gemeente Sittard-Geleen.

3.1.1 De Gemeentesecretaris/Algemeen Directeur
De gemeentesecretaris/algemeen directeur is (ambtelijk) eindverantwoordelijk voor de aansturing en beheersing van de taken als bedoeld in paragraaf 2, alsmede voor het functioneren van de organisatie.

De gemeentesecretaris/algemeen directeur vervult de rollen van:
- strategisch adviseur van de bestuursorganen (de burgemeester en het college van burgemeester en wethouders); inclusief correcte voorbereiding en vastlegging van hun besluiten.
- hoogste leidinggevende; hij geeft direct leiding aan het directieteam en het hoofd concern control en indirect aan alle teammanagers, alsmede aan het RegioArchief gemeente Sittard-Geleen.

3.1.2 het directieteam
- Hoewel de directie naar de organisatie beoogt als één team te werken zijn de directeuren formeel hiërarchisch ondergeschikt aan de gemeentesecretaris/algemeen directeur. Zij ondersteunen en adviseren hem. Elk van de directeuren als individu, maar ook als collectief is men samen met de gemeentesecretaris/algemeen directeur (directieteam) verantwoordelijk voor de strategische sturing en het leiderschap voor wat betreft de totstandkoming van de strategische opgaven. Strategische opgaven kennen in principe een toedeling in een van de volgende domeinen:
  - Omgeving;
  - Samenleving;
  - Dienstverlening (in- en externe dienstverlening);
  - Vidar (participatiebedrijf).

  Op basis van een jaarlijks door de gemeentesecretaris vast te stellen 'directie-jaarplan' worden strategische ontwikkelopgaven en teams aan directeuren toegewezen. Deze toewijzing impliceert hiërarchische bevoegdheid.

- De concerncontroller (zie § *3.1.3.2.*) neemt volwaardig deel aan het directieteam in een rol als geweten en bewaker van de bedrijfsvoeringskaders. De concerncontroller rapporteert eigenstandig aan de gemeentesecretaris /algemeen directeur en is daarmee nevengeschikt aan de directeuren.
- Voor de vier directeuren geldt een aanwijzing als locosecretaris. In deze aanwijzing zit geen onderlinge rangorde.

3.1.3 Teams

De organisatie is ingedeeld in vierentwintig (24) teams.
De uitgangspunten voor de inrichting van de teams zijn:

- evenwicht tussen teams voor wat betreft omvang, complexiteit en verantwoordelijkheid;
- coördinatie/hulpstructuren waar nodig;
- borging van de integrale benadering van maatschappelijke vraagstukken;
- bedrijfsvoering en gegevensbeheer centraal;
- in- en externe dienstverlening centraal;
- werken onder architectuur;
- doelgericht en met geen grotere inzet van middelen dan vereist is om de doelstelling te realiseren;
- ondersteunend aan het versterken van het strategisch vermogen.

3.1.3.1. Teamindeling

De teams zijn de volgende en kennen onderstaande hoofdtaken:

Team Maatschappelijke ontwikkeling
Hoofdtaken: Integrale strategische advisering en beleid op het terrein van cultuur & evenementen, sport, onderwijs & jeugd, gezondheid/welzijn & zorg, vrijwilligersbeleid, leefbaarheid/wijkgericht werken en stadsdeelmanagement, maatschappelijke voorzieningen & maatschappelijk vastgoed.

Team Economische en duurzame ontwikkeling
Hoofdtaken: Integrale strategische advisering en beleidsontwikkeling op de terreinen mkb chemie industrie en bedrijventerreinen, vrijetijdseconomie detailhandel en (stads)centra, (eu)regionale samenwerking arbeidsmarkt en onderwijs, lobby en fondsenwerving, ondernemerscontact, duurzaamheid en circulariteit, energietransitie en warmtetransitie.

Team Ruimtelijke ontwikkeling
Hoofdtaken: integrale strategische advisering en ruimtelijke beleidsontwikkeling (o.a. Omgevingsvisie) en regionale ruimtelijke samenwerking, gebieds- en landschapsontwikkelingen, projecten fase 1 (initiatieffase) en fase 2 (definitiefase) van ontwikkellocaties en het opdrachtgeverschap van fase 3, volkshuisvesting en wonen, mobiliteit, externe veiligheid, milieu, natuur en landschap, stedenbouw en erfgoed, ruimtelijke plannen (bestemmingsplannen/omgevingsplannen, planschade, nadeel compensatie, ruimtelijke onderbouwing uitgebreide omgevingsvergunning).

Team Vastgoed
Hoofdtaken: Specialistische advisering en uitvoering vastgoed (financieel, juridisch en technisch). Het vertalen van beleid in meerjarenplannen voor het duurzaam beheren, exploiteren en onderhouden van gemeentelijk vastgoed (grond en objecten met als hoger liggend doel het bijdragen aan een leefbare omgeving en de verwerving, verkoop, verhuur en sloop van gemeentelijk vastgoed.

Team Projecten
Hoofdtaken: verantwoordelijk voor de uitvoering van ontwikkelprojecten en civieltechnische en cultuurtechnische projecten vanaf de ontwerpfase in de openbare ruimte.

Team Inrichting en Beheer Leefomgeving (IBL)
Hoofdtaken: integraal beheer, onderhoud, inrichting en ontwikkeling van de openbare ruimte, waaronder wegen en verhardingen, groenvoorzieningen, stedelijk water en riolering, openbare verlichting en verkeersregelinstallaties, civieltechnische kunstwerken, reiniging en afval, speelvoorzieningen, straatmeubilair en overige objecten in de buitenruimte. Het opstellen van beheerplannen, programmering en uitvoeringsplannen voor de openbare ruimte, inclusief datagedreven kwaliteitsmonitoring en financiële bewaking. Het verzorgen van ontwerp en advisering voor (her)inrichtingsprojecten, inclusief opdrachtgeverschap richting team Projecten voor vervangings- en investeringsopgaven. Uitvoering van gebiedsgericht werken, participatie en signalering via regisseurs leefomgeving en wijkcoördinatoren en facilitering van bewonersinitiatieven binnen de Tuinman-gedachte. Dagelijkse uitvoering van beheer en onderhoud via wijkteams, waaronder de inzet van medewerkers van Vidar als leer-werkomgeving. Taken op het gebied van fietsenstallingen, ondersteuning bij evenementen, dierenoverlast en uitvoering van de Wet op de lijkbezorging.

Team Vergunningen en Parkeren
Hoofdtaken: verantwoordelijk voor de vergunningverlening gemeentebreed en integraal parkeerbeleid (beleid, tarieven, parkeerservice, parkeerbeheer, parkeerontheffingen en onderhoud en vervanging van parkeerinstallaties). Parkeerkaarten gehandicapten-parkeerplaatsen.

Markten: organiseren van week- en jaarmarkten, coördineren belangen van betrokken partijen en zorgdragen voor financiële afwikkeling.

Havens: controleren van gebruik van havens en zorgdragen voor de juiste financiële afwikkeling daarvan.

Team Toezicht en Handhaving
Hoofdtaken: het bevorderen van naleving van wet- en regelgeving betreffende het omgevingsrecht en de openbare ruimte, waardoor wordt bijgedragen aan een veilige woon- en leefomgeving en het behalen van beleidsdoelen.

Team Openbare orde en veiligheid
Hoofdtaken: ondersteunen burgemeester in zijn wettelijke taak op het gebied van openbare orde en veiligheid; regierol, coördinatie en beleid op het terrein van de integrale veiligheid; regierol Veiligheidshuis; procesregie op veiligheidsproblematiek; toepassen bestuursrechtelijke instrumentarium criminaliteit en openbare orde en veiligheid.

Team Zorg
Hoofdtaken: uitvoering van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo2015). Deze wet regelt hulp en ondersteuning door middel van het inzetten van maatwerkvoorzieningen voor inwoners, zodat zij zo lang mogelijk zelfstandig thuis kunnen wonen en kunnen blijven deelnemen aan de maatschappij. Het betreft maatwerkvoorzieningen op het gebied van aangepast wonen, vervoer, begeleiding en dagbesteding, huishoudelijke ondersteuning. Afhandelen van meldingen met betrekking tot beschermd wonen. Contractmanagement Wmo, leveranciersmanagement, uitvoering 'Mandaatbesluit inkoop, contractbeheer, contractmanagement en leveranciersmanagement Wmo en Leerlingenvervoer' (uitvoering t.a.v. Wmo). Afhandelen van aanvragen gehandicapte parkeerkaarten.

Team Jeugd
Hoofdtaken: uitvoering van de Jeugdwet, verantwoordelijk voor jeugdbescherming en –reclassering, indiceren van jeugdhulp en casusregie, beoordelen van sociaal medische indicatie/kinderopvang en verantwoordelijk voor de uitvoering van het leerlingenvervoer. 'Mandaatbesluit inkoop, contractbeheer, contractmanagement en leveranciersmanagement Wmo en Leerlingenvervoer' (uitvoering t.a.v. leerlingenvervoer).

Team Leren en Jongeren
Hoofdtaken: Uitvoering van de Leerplichtwet 1969 voor jongeren tussen de 5 en 16 jaar; waarborgen recht op onderwijs, voorkomen en terugdringen schooluitval. Op basis van de Samenwerkingsovereenkomst, Dienstverleningsovereenkomsten en Mandaatbesluiten wordt de Leerplichtwet 1969 ook uitgevoerd voor de gemeenten Beek en Stein. Samenwerking met het Doorstroompunt voor jongeren tussen de 16 en 23 jaar (uitvoering van de Wet op het voortgezet onderwijs, de Wet op de expertisecentra en de Wet Educatie en Beroepsonderwijs); voorkomen en terugdringen schooluitval voor jongeren zonder een startkwalificatie. Fungeren als Jongerenpunt: contactpunt voor kwetsbare jongeren van 16-27 jaar uit de gemeente Sittard-Geleen, Stein en Beek voor een groot aantal leefgebieden zoals o.a. school, werk, inkomen, schulden, participatie, zorg etc.

Team Commercie Vidar
Hoofdtaken: uitvoeren van de centrumregeling, vraag en aanbod bij elkaar brengen van kandidaten, binnen halen werk voor (leer)werkbedrijf, verwerven vacatures, verwerven (groeps)detacheringsmogelijkheden, signaleren mogelijkheden leer-werktrajecten, Werkgevers Servicepunt, aanspreekpunt voor externe partners/bedrijven, accountmanagement, marketing, intensivering regionale samenwerking.

Team Ontwikkeling Vidar
Hoofdtaken: uitvoeren van de centrumregeling, intake/diagnose, arbeidsontwikkeling (waaronder jobcoaching en arbeidsbemiddeling) en aanbodversterking betreffende mensen met een (grote) afstand tot de arbeidsmarkt, gericht op en/of verband houdend met re-integratie, participatie, toeleiding naar werk, inburgering van statushouders. Daarnaast de opvang Oekraïense ontheemden.

Team Uitkeringen Vidar
Hoofdtaken: uitvoeren van de centrumregeling, uitkeren (algemene en bijzondere bijstand, inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers), handhaving (fraude), terugvordering, vroegsignalering van schulden, tegemoetkoming in de kosten van kinderopvang, ver-

goeding voor kosten op het gebied van school, sport en cultuur voor kinderen van minima, tegemoetkoming zorgkosten (o.a. chronisch zieken, gehandicapten met een laag inkomen) uitvoering geven aan de taakstelling huisvesting van vergunninghouders, uitvoering geven aan het overgangsrecht van inburgeringsplichtigen van wie de inburgeringstermijn vóór 1 januari 2013 is begonnen.

Team Productie en diensten Vidar
Hoofdtaken: uitvoeren van de centrumregeling, (leer)werkomgeving (incl. groepsdetachering en individuele detachering, contractmanagement groepsdetacheringen) en productiebureau P&D (backoffice voor het primaire proces rondom PMC's zoals calculatie/werkvoorbereiding, productieplanning, administratie, gebouwenbeheer).

Team Ondersteuning Vidar
Hoofdtaken: uitvoeren van de centrumregeling, verantwoordelijk voor bedrijfsvoeringstaken, ondersteunende processen op gebied van financiën & control (debiteuren, crediteuren, betalingsverkeer en grootboek, P&C cyclus, advisering en ontwikkeling van de financiële bedrijfsvoering), beheer en informatievoorziening, uitkeringsadministratie, bezwaar en beroep, privacy, functioneel beheer en informatiebeveiliging.

De taken van Team Ondersteuning Vidar worden (voor een deel) tevens voor de teams Zorg, Jeugd en Leren en Jongeren uitgevoerd.

Team Klant Contact Centrum (KCC) en burgerzaken
Hoofdtaken: Het eerste aanspreekpunt voor burgers via de kanalen balie, telefonie, post, digitale post, website en social media en het regelen van de intake en registratie van inkomende en uitgaande (digitale) post. Verder het verlenen van dienstverlening voor burgerzakenproducten zoals basisregistratie personen, reisdocumenten en rijbewijzen, gevonden voorwerpen en het organiseren van verkiezingen.

Team Bestuur en Communicatie
Hoofdtaken: adviseren en ondersteunen van het bestuur, het management en de organisatie op het gebied van bestuurlijke besluitvorming, bestuurszaken en koninkrijksaangelegenheden. Adviseren over de communicatiestrategie, vastgelegd in communicatieplannen per opgave/programma/project/product, inclusief de begeleiding van de uitvoering van deze plannen. Begeleiden en adviseren in reputatiemanagement, citymarketing, woordvoering en bij publieke optredens.

Team Facilitaire services
Hoofdtaken: advisering en ondersteuning op het gebied van gemeentebrede inkoop en aanbestedingen, verzekeringen, facilitaire services, huisvesting, en archief.

Team Informatiemanagement en ICT
Hoofdtaken: advisering, ondersteuning en uitvoering op het gebied van informatiemanagement, data, integratie (applicaties), rad (rapid application development), onderzoek & statistiek en geo-informatie (incl. basisregistraties).

Advisering en ondersteuning m.b.t. privacy en security (informatieveiligheid). Beheren, beveiligen en onderhouden van ICT technologie (netwerk, server, applicatie, werkplek, telefonie) en servicedesk. Implementeren en integreren van (nieuwe) ICT technologie.

Team HR
Hoofdtaken: advisering en ondersteuning van het lijnmanagement bij de ontwikkeling en uitvoering van HR-beleid en -regelgeving, arbeidsomstandigheden en bedrijfshulpverlening, verzorgen van personeels-, salaris- en trajectadministratie, personeelsadvies/ondersteuning aan (hoger en midden) management op terrein van doelgroepen medewerkers (onder meer Participatiewet en Wsw) en directe ondersteuning van medewerkers waar vereist. Daarnaast fiscaal kenniscentrum loonheffing en vennootschapsbelasting.

Team Financiën
Hoofdtaken: het eigenaarschap van de P&C-producten en de financiële adviesfunctie (ambtelijk en bestuurlijk); presentatie van de P&C cyclus aan college en raad; volgende (deels wettelijke) taken : treasury, kenniscentra (bbv, btw), interne controle (advisering over interne controle en toetsing van getroffen beheersmaatregelen), voeren van de financiële administratie.

Team Juridische Zaken
Hoofdtaken: tweedelijns juridische ondersteuning bij team-overstijgende en complexe juridische vraagstukken, zoals het bieden van juridische kaderstelling die rechtmatig handelen mogelijk maakt, de begeleiding en advisering bij implementatie van wet- en regelgeving, het opstellen van organisatie-

brede regelgeving, het begeleiden bij de behandeling van bezwaar en beroep, en begeleiding bij aanbestedingen. Verder het bieden van ondersteuning bij de externe bezwaarschriftencommissie. Tevens het invulling geven aan een professionele klachtbehandeling en het zorgdragen voor een correcte uitvoering van de Wet open overheid (Woo).

3.1.3.2. Concern control en Business control
Naast bovenstaande teams met elk een integrale verantwoordelijkheid voor de producten en diensten die zij leveren kent de organisatie een tweetal aparte onderdelen, namelijk 'concern control', dat onder aansturing staat van de concerncontroller en 'business control' dat onder aansturing staat van de directeur dienstverlening (in- en extern).

Concern Control
Hoofdtaken: het adviseren over algemene en strategische kaders en begrotingsregels; het ontwerpen van een modus om deze toe te passen en te handhaven; de advisering over de kadering en monitoring van teamopgaven; adviseren over checks and balances binnen het directieteam. De werkgebieden zijn financiën, organisatie, planeconomie, juridisch waarbij de kaders eigendom zijn van uiteindelijk de gemeentesecretaris/algemeen directeur. Concern control is als staforgaan gepositioneerd bij de algemeen directeur. De concerncontroller is de leidinggevende van concern control.

De checks and balances ten aanzien van concern control liggen bij de gemeentesecretaris/algemeen directeur. Formeel liggen die specifiek vast in het organisatiebesluit, mandaatbesluit, directiestatuut en budgetregeling.

Business control
Hoofdtaken: werkt op strategisch – tactisch niveau primair ten behoeve van de directeuren, om op deze manier opgave gericht, integraal, team overstijgend te adviseren over de beleidscyclus en de bedrijfsvoering. Tot de taken behoort eveneens het samenstellen van de concern p&c producties vanuit of in samenwerking met het team Financiën. Tevens toetsen van de mate waarin gesteund kan worden op de toereikendheid van de beheersmaatregelen (interne controle) van de teams. Business control is gepositioneerd bij de directeur dienstverlening (in- en extern).

§ 4 Management(-sturing) organisatie

4.1 Algemeen
De management(-sturing) van de organisatie gebeurt vanuit het principe van integraal management en een vorm van coachend leiderschap dat gekenmerkt wordt door:

- het zodanig motiveren van medewerkers dat zij optimaal willen en kunnen bijdragen aan de resultaten van de organisatie als geheel en het aandeel van het eigen organisatieonderdeel daarin;
- het integraal sturen op opgaven en resultaten, gericht op effecten in de samenleving (outcome);
- het neerleggen van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zo laag mogelijk in de organisatie;
- het elkaar aanspreken op het nakomen van management¬afspraken in het kader van bestuurlijke ambities en de organisatiestrategie;
- Binnen dit principe dragen leidinggevenden verantwoordelijkheid voor output, personeel en een middelenbudget. Daartoe beschikken zij op basis van het aan hen verleende mandaat over bevoegdheden die hen in staat stellen om samen met hun medewerkers alle beslissingen te nemen om de productie van de organisatie respectievelijk de verschillende onderdelen daarvan resultaatgericht, outputgericht, klantgericht, efficiënt en kostenbewust uit te voeren.

Het integraal management is belegd op het niveau van teammanager.

4.2 Teammanagers
Elk team wordt geleid door een teammanager.

De teammanager is hiërarchisch ondergeschikt aan de directie. Jaarlijks wordt op basis van het 'directiejaarplan' een directeur als leidinggevende toegewezen. Er wordt daarbij zoveel mogelijk rekening gehouden met de in 3.1.2. genoemde domeinen en de toegewezen opgaven.

De teammanager is resultaatverantwoordelijk voor de aan het team toegewezen producten en is bedrijfsverantwoordelijk voor het team.

4.3 Overige vormen van aansturing
Naast de hiervoor genoemde leidinggevende functies kunnen de navolgende vormen van operationele aansturing dan wel coördinatie voorkomen. teams vanwege specifieke organisatorische of inhoudelijke redenen onderverdeeld worden in units. Deze kunnen operationeel en/of functioneel worden aangestuurd door een unitleider (enkel bij team IBL) of een unitcoördinator.

4.3.1. Unitleider
Indien de omvang, complexiteit of personele verantwoordelijkheid daartoe aanleiding geeft, kan binnen een unit een unitleider worden aangewezen. Dit is enkel het geval bij team IBL.

De unitleider is belast met de integrale aansturing van de unit, waarbij deze zowel verantwoordelijkheid draagt voor de operationele uitvoering van de werkzaamheden als voor de formele personele en organisatorische ontwikkeling van de medewerkers binnen de unit. De unitleider is daarnaast verantwoordelijk voor de realisatie van de afgesproken resultaten door de unit.

4.3.2 Unitcoördinator
De unitcoördinator is belast met de operationele en mogelijk ook met de informele functionele aansturing van de medewerkers van de unit. Hij is verantwoordelijk voor de realisatie van de afgesproken resultaten door de unit.

4.4 Vervanging
- In aanvulling op het bepaalde onder punt 4.3: de gemeentesecretaris/algemeen directeur wordt in zijn rol van algemeen directeur vervangen door een van de leden van het directieteam.
- Hiërarchisch is de vervanging van een teammanager horizontaal geregeld: teammanagers fungeren als elkaars plaatsvervanger. Praktisch bepalen teammanagers onderling wie de eerste vervanger is.
- Dagdagelijkse waarneming wordt door de teammanager binnen het team belegd bij unitleiders, coördinatoren of andere medewerkers. Dit laatste betreft functionele waarneming, maar geen plaatsvervanging zoals bedoeld in artikel 9 van het Mandaat-, volmacht- en machtigingsbesluit gemeente Sittard-Geleen 2021, in die zin dat de waarnemende coördinator of medewerker niet de bevoegdheden van de teammanager heeft.

§ 5 Vaststelling en ingangsdatum

1. Het organisatiebesluit zoals vastgesteld door het college van burgemeester en wethouders op 29 juni 2021, wordt op de dag van inwerkingtreding van dit besluit ingetrokken.
2. Het organisatiebesluit treedt in werking na de datum van bekendmaking.
3. Dit besluit kan worden aangehaald als “Organisatiebesluit gemeente Sittard-Geleen 2026”.

Aldus vastgesteld door het College van burgemeester en wethouders van Sittard-Geleen in zijn vergadering d.d. 27 oktober 2026.

Burgemeester en wethouders van Sittard-Geleen,

De burgemeester,
mr. J.Th.C.M. Verheijen

De secretaris,
L.J.F.P. Busschops

1. Dit besluit heeft geen betrekking op de griffie. Dit is een via een afzonderlijk instellingsbesluit tot stand gekomen organisatorische eenheid die belast is met de ambtelijke ondersteuning van de gemeenteraad, de raadscommissies, de voorzitter van de gemeenteraad, de voorzitters van de raadscommissies, het presidium, het seniorenconvent, de raadsfracties en de individuele raadsleden. Zij wordt afzonderlijk aangestuurd.

Toelichting:

Dit organisatiebesluit vloeit voort uit artikel 160 gemeentewet. Hierin is geregeld dat het college bevoegd is om het dagelijkse bestuur van de gemeente te voeren voor zover dit niet krachtens de wet is belegd bij de raad of de burgemeester. Daarnaast biedt dit artikel de grondslag om regels en kaders vast te stellen over de ambtelijke organisatie, met uitzondering van de griffie.

In dit organisatiebesluit wordt de inrichting van de gemeentelijke organisatie vastgesteld. De organisatie ondersteunt de gemeentelijke bestuursorganen bij de vervulling van hun taken. Aan dit organisatiebesluit ligt daarom een bestuurlijk kader ten grondslag en een samenhangende visie (organisatiefilosofie) op het samenspel van de politiek-bestuurlijke en ambtelijke organisatie. Een goed samenspel vereist dat

de rollen van de verschillende geledingen helder zijn en naadloos op elkaar aansluiten. Helderheid van de verhoudingen binnen de gemeentelijke organisatie is immers een belangrijke randvoorwaarde voor een stabiele koers naar buiten.

Deze toelichting beoogt de genoemde organisatiefilosofie te zijn.

Verhouding tussen bestuurlijk en ambtelijk kader
De **gemeenteraad** stelt de kaders en controleert de realisatie van de genomen besluiten. De raad bepaalt, in samenspraak met het college van burgemeester en wethouders, de thema's en de tijdstippen van behandeling daarvan. Het ***college van burgemeester en wethouders*** functioneert als het ***dagelijks bestuur*** van de gemeente, waarbij het college op basis van het collegialiteitbeginsel bestuurt . Naast het uitvoering geven aan besluiten van de raad, is het college tevens de voorbereider van de besluitvorming door de raad. Het college hanteert de actieve informatieplicht om de raad goed geïnformeerd te houden. Naar de organisatie is voor het college het directieteam het eerste aanspreekpunt. Het ***directieteam*** staat voor het gehele concernbelang. De ***gemeentesecretaris/algemeen directeur*** is daarvoor eindverantwoordelijk. De ***teammanagers*** zijn als integraal manager verantwoordelijk voor resultaatverantwoordelijke eenheden. Voor ***medewerkers*** geldt dat zij in teamverband of met medewerkers van andere teams samenwerken aan de taakstelling, waarbij de specifieke deskundigheid van de leden wordt aangewend. Zowel op individueel niveau, als op het niveau van het team zullen er voldoende regelmogelijkheden moeten zijn. Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn zo laag mogelijk in de organisatie belegd, vanuit het principe van verantwoord vertrouwen, het nemen van verantwoordelijkheid en het tonen van vakmanschap.

Het directieteam heeft een strategisch partnerschap met het bestuur waarin sprake is van wederkerigheid. Eerste aanspreekpunt voor het bestuur is daarbij de gemeentesecretaris/algemeen directeur.
Het directieteam als collectief, maar ook de directieleden ieder apart vanuit hun eigen domeinverantwoordelijkheid bespreken periodiek de onderlinge samenwerking en de voortgang ten aanzien van de strategische opgaven met het college respectievelijk portefeuillehouders. In de relatie tussen bestuur/bestuurder en directieteam/directeur is de opdrachtnemende rol c.q. verantwoordelijkheid van directieteam/directeur zodanig dat deze zich figuurlijk gezien als een soort 'schaduw' van de bestuurder opstelt wanneer deze over het gevoerde en te voeren beleid verantwoording aflegt aan de raad. Deze verbondenheid markeert de wederkerigheid en de verantwoordelijkheid die het directieteam als team en iedere directeur individueel voelt voor wat betreft de sturing op opgaven en het realiseren van de beoogde resultaten. Dit is een ontwikkelstap die college en directie gezamenlijk zetten vanuit het gevoelde en doorleefde besef dat ze samen en in samenspraak leiding geven aan de ambtelijke organisatie. Ieder vanuit een eigen verantwoordelijkheid; feitelijk ligt deze leiding bij de directie, politiek-bestuurlijk legt het college daarover verantwoording af bij de raad.

Bestuurlijk kader
De gemeenteraad bepaalt vierjaarlijks via de kadernota en jaarlijks via de kaderbrief de kaders voor het beleid en de realisatie in de programmabegroting. Hiermee liggen de gewenste resultaten van het gemeentelijke beleid vast. De programmabegroting beschrijft de te realiseren beleidsprogramma's en taakvelden. Alle producten en projecten worden verbonden aan één van deze programma's. Daarnaast is er in de programmabegroting een bedrijfsvoeringsparagraaf waaronder de interne producten vallen. Met de vaststelling van de programmabegroting draagt de raad het college van burgemeester en wethouders op om de uitvoering te realiseren conform de vastgestelde programma's en binnen de vastgestelde financiële kaders. Aan de basis van de programmabegroting ligt het coalitieprogramma.
Voor zover het in de uitvoering van de programmabegroting noodzakelijk is om tussentijds de kaders van het beleid te wijzigen of aan te scherpen, ontvangt de gemeenteraad nadere voorstellen hiertoe van het college.
De programmabegroting is een opdracht van de raad aan het college, respectievelijk een opdracht van het college aan de gemeentesecretaris/algemeen directeur. De realisatie van de programmabegroting wordt onder de verantwoordelijkheid van de gemeentesecretaris/algemeen directeur opgedragen aan de directieleden en teammanagers.

De burgemeester heeft als zelfstandig bestuursorgaan eigen wettelijke taken en bevoegdheden op het terrein van openbare orde en veiligheid. Het college van Burgemeester en Wethouders heeft als bestuursorgaan collectieve wettelijke taken en bevoegdheden, waarvoor men collegiaal verantwoordelijkheid draagt. Individuele collegeleden hebben geen individuele formele bevoegdheden, tenzij zij door het college worden gemandateerd om op een onderdeel namens het college op te treden. Het college blijft collectief en collegiaal verantwoordelijk voor de in mandaat genomen besluiten.

In Sittard-Geleen is het de portefeuillehouder die agendeert. In bestuurlijke zin geeft hij richting aan de voorbereiding van besluiten. De ambtelijke organisatie volgt deze sturing en is daarbij verantwoordelijk voor de professionaliteit en onafhankelijkheid van de voorstellen en een gedegen bespreking van de ambitie van de portefeuillehouder (toetsen op effectiviteit, doelmatigheid, rechtmatigheid, besluitvor-

mingstraject, financiële haalbaarheid en overeenstemming met vastgestelde beleidskaders voor zover die er zijn).

De ondertekening van de collegevoorstellen door de teammanager of een directeur en de gemeentesecretaris/algemeen directeur heeft betrekking op deze professionaliteit. Indien er sprake zou zijn van spanning tussen de inhoudelijke sturing en deze ambtelijke professionaliteit wordt dit door steller van het betreffende B&W-voorstel zorgvuldig aangetekend bij de kanttekeningen zo nodig in een door de gemeentesecretaris/algemeen directeur te accorderen oplegnotitie, die gelijktijdig met het collegevoorstel aan het college wordt voorgelegd.

Periodiek rapporteert de ambtelijke organisatie in de vorm van rapportages aan het college over de realisatie van resultaten binnen de gestelde financiële kaders en doet zij zo nodig voorstellen tot bijstelling, conform de planning- en controlcyclus. Na afloop van het begrotingsjaar legt de ambtelijke organisatie verantwoording af aan het college in de vorm van een jaarrekening en jaarverslag.

Periodiek rapporteert het college in de vorm van rapportages aan de gemeenteraad over het behalen van resultaten binnen de gestelde financiële kaders, conform de planning- en controlcyclus. Na afloop van het begrotingsjaar legt het college van burgemeester en wethouders verantwoording af aan de raad in de vorm van een jaarverslag. Aanvullend op de reguliere cyclus kunnen bestuursorganen besluiten tot beleidsevaluatie of onderzoek.

Ambtelijk kader; visie op sturing en leiderschap
De inrichting van de organisatie kent een ***hoofdstructuur*** die bestaat uit een directieteam en onderliggende teams. Alle teams werken proces- en vraaggericht op basis van vooraf bepaalde resultaatafspraken en prestatieafspraken.
In de ontwikkeling van de organisatie hanteren we een aantal uitgangspunten, te weten:

- laag in de organisatie neerleggen van verantwoordelijkheden
- sturen vanuit concern-visie en integrale opgaven
- wederkerigheid met het college, sparringpartner en voldoende kritisch gehalte
- sturingsmodel van verantwoord vertrouwen waarin de beleidscyclus (werken vanuit de opgave) en p en c cyclus (sturen op de uitvoering) zijn vormgegeven
- delegerend en faciliterend leiderschap
- gelijkwaardigheid van de teams
- centrale rol voor de professional
- sturingsmodel dat ook bijdraagt aan het optimaal ontwikkelen en inzetten van aanwezig potentieel, natuurlijk leiderschap, talentonwikkeling en innovatie
- wendbaarheid en flexibiliteit; organisatie-inrichting is context gebonden; tussen en binnen teams is ruimte voor diversiteit
- in de praktijk monitoren van de werkwijze en daar waar nodig bijstellen

Het college van burgemeester en wethouders geeft de koers aan, is helder over de strategische doelen, bewaakt de realisatie van het coalitieakkoord, geeft de kaders aan, stelt prioriteiten en faciliteert een adequate uitvoering. De uitvoering (het hoe) is de verantwoordelijkheid van de algemeen directeur, het directieteam, teammanagers en medewerkers. Daarom is het belangrijk zoveel mogelijk taken en bevoegdheden vanuit het bestuur naar de ambtelijke organisatie te mandateren. De ambtelijke organisatie legt via de planning en control cyclus hierover verantwoording af. De algemeen directeur is ‘hoofdbudgethouder’ en mandateert onderdelen van zijn verantwoordelijkheid aan de leden van het directieteam en teammanagers. Via de budgetregeling zijn budgetten rechtstreeks toegewezen aan budgetverantwoordelijken, die dit aan budgethouders verder kunnen ondermandateren. De gemeentesecretaris/algemeen directeur blijft voor het gehele budget en de onderliggende bedrijfsvoering eindverantwoordelijk.

Leiderschap en leiderschapsstijl
Door de complexer wordende samenleving, de mondigheid van burgers en de toename aan informatie via de media wordt de roep om sturing en leiderschap steeds luider. Leiderschap dat ook bestuurlijk richting geeft aan de ambtelijke organisatie. De betekent: koers uitzetten en vasthouden, rekening houdend met wat in de samenleving speelt.

Dat vraagt ook om sterk ambtelijk leiderschap. Dat komt tot uitdrukking in omgevingsbewustzijn, politieke sensitiviteit, organisatiesensitiviteit en verantwoordelijkheid van het ambtelijk management en persoonlijk leiderschap van de medewerkers in de organisatie. Directieteam, teammanagers en de professionals op de werkvloer zijn goed geïnformeerd over maatschappelijke, politieke en economische ontwikkelingen en weten deze kennis effectief te benutten voor de eigen functie en organisatie. Zij onderkennen de invloed en gevolgen van eigen beslissingen of activiteiten op andere onderdelen van de eigen organisatie. Zij hebben een goed invoelingsvermogen voor de politieke verhoudingen, weten wat er in Sittard-Geleen en omgeving leeft en hebben voldoende affiniteit met de voor de verschillende

beleidsterreinen benodigde vakkennis. Het management stuurt aan de voorkant op de opgaven die terugkomen in de beleidsprocessen en de prestaties die terugkomen in de bedrijfsvoeringprocessen en de monitoring door de directie op de uitvoering hiervan. Het management (met het directieteam voorop) heeft de expertise, de antennes en de persoonlijkheid om in het samenspel met het college hierin een stevige sparringpartner te zijn.

Leiderschap gaat primair over sturen van gedrag in organisaties. Waar management veel meer gaat over structuren, processen en systemen, heeft leiderschap vooral het doel effectieve sturing te geven aan gedrag in organisaties. Gemotiveerde en bekwame mensen die samenwerken aan organisatiesuccessen.
De uitgangspunten van leiderschap lijken veel beter aan te sluiten bij de veranderopgave waar we als organisatie voor staan; van onze medewerkers verwachten we dat ze partijen verbinden, een externe oriëntatie en empathisch vermogen hebben en inhoudelijke deskundigheid. Deze competenties sluiten niet aan bij een managementbenadering waarin zakelijkheid, voorspelbaarheid en rationaliteit centraal staan.

Van het directieteam en teammanagers verwachten wij dat zij op een betrokken wijze ***coachend leidinggeven.*** Dit betekent dat zij medewerkers leren in toenemende mate zelfsturend te zijn. Zij zijn volgens de principes van integraal management gericht op het managen en het regisseren van mensen en processen. Directieleden en teammanagers dienen voldoende ruimte te laten aan medewerkers voor het invullen van hun eigen verantwoordelijkheid. Zij moeten echter daarnaast duidelijk en systematisch interveniëren en sturen als de overeengekomen prestaties door medewerkers structureel niet worden gehaald. Dit betekent dat er een goede balans moet zijn tussen het geven van verantwoordelijkheden en het sturen/coachen van medewerkers.

Een verandering in organisatiestrategie is pas succesvol als de cultuur en het **gedrag** op de werkvloer veranderen. De belangrijkste uitdaging bij een organisatieverandering is dus dat medewerkers zich verbinden aan de verandering. De medewerkers maken uiteindelijk het verschil. In de visie op de organisatie ‘Wij werken samen voor Sittard-Geleen’ is beschreven welke aspecten van houding en gedrag als leidend worden gezien in het bereiken van kwaliteit en resultaten. In Sittard-Geleen willen we dat het WERKT:

Wendbaar en divers
Effectief en opgavegericht vanuit de bedoeling
Ruimte voor samenwerking
Krachtige leefomgeving
Toekomstgericht en duurzaam

Daarnaast geldt voor alle leidinggevenden en medewerkers de volgende kenmerken van houding en gedrag:

Voorbeeldgedrag en vertrouwen
Goed voorbeeld doet goed volgen; doen wat je zegt en zeggen wat je doet. Fouten maken mag, wanneer je maar laat zien dat er van geleerd wordt. De verbinding tussen ‘grip hebben’ en ‘loslaten’ is ‘vertrouwen’. Met name vertrouwen om op de ingeslagen weg door te gaan en niet als het spannend wordt terug te grijpen op het ‘oude’.

Verantwoordelijkheid en gezonde aanspreekcultuur
Meer vertrouwen geven betekent ook meer verantwoordelijkheid laag in de organisatie leggen. Vertrouwen doet een beroep op het nemen van verantwoordelijkheid en eigenaarschap, aanspreekbaar zijn, doen wat nodig is en niet verschuilen achter een functie omschrijving, omstandigheden, of anderen die nog niet zover zijn. Proactief acteren en hierdoor inspelen op veranderingen. Hierbij hoort ook oplossend vermogen. Bij het laag leggen van verantwoordelijkheid hoort daarom vanzelfsprekend een gezonde aanspreekcultuur; het nemen van eigen verantwoordelijkheid en die ook van anderen durven te vragen.
Medewerkers zijn primair verantwoordelijk voor de inhoud van hun werk en de verantwoording hiervan. Zij zijn immers de expert en hebben hiervoor ook de verantwoordelijkheid gekregen. Medewerkers moeten voelen dat ze ruimte krijgen en daarin gecoacht worden. We gaan uit van de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers voor hun ontwikkeling, maar de rol van de eigen leidinggevende als inspirator en motivator is hierin cruciaal. Teammanagers hebben de taak om hun medewerkers te coachen, te begeleiden en aan te sturen in wat van ze wordt verwacht en hoe zij zich hierin kunnen ontwikkelen.

Keuzes maken en focus aanbrengen
Het college van burgemeester en wethouders heeft een belangrijke rol als sponsor van de gewenste organisatieontwikkeling. Het college heeft de opgave focus aan te brengen om de energie te richten en de krachten te bundelen. Het college mag daarnaast het directieteam ‘challengen’ om constructieve

tegenspraak te bieden. Een krachtig bestuur gedijt immers bij een krachtige en constructief-kritische omgeving.

Integraliteit, samenwerken en elkaar meer 'helpen'
We hechten belang aan concern-bewustzijn en meer besef van het grotere geheel. Voorkomen moet worden dat we op medewerkersniveau verkokering versterken. Deels zal sturen op de opgaves daarin helpen, voor een ander deel is het belangrijk te investeren in nieuwe werkwijzen in onze organisatie die bijdragen aan co-creatie, zowel in- als extern.

Focus op de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers; talenten/kwaliteiten verbinden aan opgaves
Belangrijk is om de kracht van de medewerkers optimaal te benutten. In onze organisatievisie hanteren we het principe dat we de talenten van onze medewerkers herkennen en koesteren en koppelen aan opgaven. Een belangrijke rol is hier weggelegd voor de teammanagers. De teammanager is immers bij uitstek degene die de kwaliteiten van zijn/haar medewerkers kan (h)erkennen en er iets mee kan doen; die mensen kan inzetten op de sterke punten en koppelen aan bepaalde taken en opgaven, waarbij de juiste mens op de juiste plek het uitgangspunt is.
De verantwoordelijkheid voor de eigen ontwikkeling blijft uiteraard bij de medewerkers zelf, maar de rol van de eigen teammanager hierin als motivator en inspirator is cruciaal. Wij zetten in op wederkerigheid van de relatie: wij zetten in op respect, vertrouwen maar ook op zakelijkheid. Want uiteindelijk werken we allemaal toe naar gestelde doelen.

Ambtelijk kader; van visie naar organisatie
De visie op sturing en leiderschap geeft aan welke managementsturing wordt ingezet. De in de ambtelijke organisatie voorkomende niveaus van leidinggeven zijn uitgewerkt in dit organisatiebesluit.

De hoogste hiërarchische verantwoordelijkheid in de ambtelijke organisatie ligt bij de gemeentesecretaris/algemeen directeur. De gemeentesecretaris/algemeen directeur is ambtelijk eindverantwoordelijk voor de concernsturing en geeft leiding aan de leden van het directieteam.

De vier directeuren ondersteunen en adviseren de gemeentesecretaris/algemeen directeur. Elk van de directeuren als individu, maar ook als collectief is men samen met de gemeentesecretaris/ algemeen directeur (directieteam) verantwoordelijk voor de strategische sturing en het leiderschap voor wat betreft de totstandkoming van de strategische opgaven. Strategische opgaven kennen in principe een toedeling in een van de volgende domeinen:
- Omgeving;
- Samenleving;
- Dienstverlening (in- en externe dienstverlening);
- Vidar (participatiebedrijf).

Op basis van een jaarlijks door de gemeentesecretaris vast te stellen 'directie-jaarplan' worden strategische ontwikkelopgaven en teams aan directeuren toegewezen. Deze toewijzing impliceert hiërarchische bevoegdheid.

In het directieteam overlegt de gemeentesecretaris/algemeen directeur met de directieleden en de concerncontroller. De concerncontroller neemt volwaardig deel aan het directieteam in een rol als geweten en bewaker van de bedrijfsvoeringskaders. De concerncontroller rapporteert eigenstandig aan de gemeentesecretaris/algemeen directeur en is daarmee nevengeschikt aan de directeuren.

De teammanagers dragen bij aan de programmasturing en –beheersing, zijn verantwoordelijk voor monitoring en realisatie van de aan hen toegewezen opgaven en producten en geven hiërarchisch leiding aan de teams. Waar nodig wordt de inhoudelijke en/of processturing opgedragen aan een unitleider (alleen bij team IBL) of unit-coördinator. Alle teams werken op basis van een opgesteld teamplan. De teamplannen verwoorden de ambitie van het team en de afspraken met de directeur voor de uitvoering van de aangegeven opdrachten. De teamplannen zijn vormvrij en kunnen naar eigen inzicht van de teammanagers in samenspraak met hun team worden opgesteld. Wel dienen de teamplannen aan een aantal centrale uitgangspunten te voldoen.

De sturing van de teams verloopt via de hiërarchie. Wanneer meerdere teams bijdragen aan programma's, vindt afstemming en sturing plaats vanuit het directieteam, waarbij een directielid de rol van opdrachtgever of regisseur op zich kan nemen. Ook een teammanager kan door het directieteam worden aangewezen om een regisserende rol te vervullen.

Opgaven en opgavegericht werken
De afgelopen periode heeft 'opgavegericht werken' meer gestalte gekregen. Een complexe maatschappelijke opgave is veelal niet alleen van de overheid. Sinds een aantal jaren zetten we daarom als gemeente in op een andere verhouding tussen overheid en samenleving, kort samengevat: 'van buiten

naar binnen'; niet alleen vóór maar ook samen met de samenleving of juist dóór de samenleving. Door middel van wijkgericht werken en inwonerparticipatie en de aanpak samen duurzaam is hiermee geëxperimenteerd. Om een opgave te definiëren, te overzien en de samenhang met andere opgaven te kunnen aanbrengen, is voldoende strategische (en tactische) denkkracht nodig. Strategisch beleidsadviseurs hebben hierin een belangrijke taak. Directie en domeinregisseurs nemen hierin een verbindende en regisserende rol.

Een opgave is het min of meer complexe vraagstuk dat om een antwoord vraagt; het doel dat we willen bereiken. Een strategische opgave vereist opgavegericht sturen. De kern van opgavegericht sturen zit in het sturen op samenhang en samenwerking. Door opgavegerichte sturing wordt meer samenhang en integraliteit gegeven aan de invulling van opgavegericht werken en het behalen van resultaten.

Voor de strategische collectieve opgaven wordt binnen het directieteam gewerkt volgens de principes van collegiale verantwoordelijkheid, dat wil zeggen sturen op concernbelang, samenhang en verbinding, alsmede het voeren van regie. De opgaven worden in de vorm van een directie-jaarplan vertaald in opdrachten voor de organisatie. Het eigenaarschap van de opdrachten respectievelijk de verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij de directeuren en de uitvoering gebeurt in de teams.

Domeinregisseurs
Een groot goed voor het bestuur (naast uitvoeringskracht) is het kunnen beschikken over hoogwaardig en vooral onafhankelijk advies. Een krachtig bestuur omringt zich met krachtige adviseurs, geen jaknikkers. Om bestuur en directie te voorzien van hoogwaardige en onafhankelijke adviezen is reeds geconstateerd dat hiervoor meer ontwikkelkracht op strategisch en tactisch niveau nodig is. Het gaat dan om ontwikkelkracht die inzetbaar is bij vraagstukken die zich vaak onverwacht voordoen en die zich manifesteren als strategische- en daardoor meestal teamoverstijgende opgaven. Voor de regie in deze complexe, strategische dossiers worden domeinregisseurs ingezet. De domeinregisseurs staan aan de lat voor het versterken van de samenwerking in- en extern rondom grote maatschappelijk vraagstukken/opgaven. Dit gebeurt op basis van bestaande en nieuwe vormen van samenwerking. De hieruit voortvloeiende doelen leiden voor het gemeentelijk deel van een grote maatschappelijke opgave tot opdrachten die na legitimatie door het bestuur (college – raad) worden uitgezet bij de teammanagers. Tevens zorgen de domeinregisseurs samen met concern control en business control dat monitoring op de opgaven/doelen plaatsvindt.

Integraal management
Integraal management betekent dat leidinggevenden verantwoordelijk zijn voor producten, processen, mensen en middelen, en dus voor de bedrijfsvoering, dienstverlening, (strategisch) personeelsbeleid en organisatieverandering in hun team of directie. Daarvoor is ook inhoudelijke integraliteit nodig. Managers zijn betrokken op de inhoud en staan dus ook voor inhoudelijke opvattingen, voor koers en visie. Integraal management houdt verder in dat staffuncties worden beschouwd als ondersteunend voor het management. Van medewerkers verwachten wij dat ze met een brede kijk hun taken oppakken en daar zelf verantwoordelijkheid voor nemen. Voor integraal werken is het team steeds minder vaak de collegiale basiseenheid; die schaalt steeds verder op in de richting van project- en programmateams, de organisatie en de samenleving.

Er wordt uitgegaan van drie niveaus van integraal management; de algemeen directeur, leden van het directieteam en de teammanagers. De verdeling van de bevoegdheden over deze niveaus van integraal management wordt bepaald door de concernkaders, waarmee het directieteam kan sturen op eenheid van beleid en beheer, het voorkomen van versnippering en het in stand houden van concernsolidariteit. De integrale verantwoordelijkheid is overwegend belegd op het niveau van teammanagers. Dit uit zich enerzijds in een verantwoordelijkheid voor de leiding van hun team en voor de bedrijfsvoerings-budgetten en anderzijds in de verantwoordelijkheid voor helder geformuleerde product- en/of projectresultaten met de bijbehorende budgetten. De teammanagers kunnen product- of projectverantwoordelijkheid opdragen aan de leden van het team. Alle budgetten zijn taakstellend.

De concernmanagementsturing wordt geborgd door middel van gestructureerd overleg. De communicatie verloopt volgens de volgende sporen:
Over algemene onderwerpen of organisatieontwikkelingen die iedereen aangaan, vindt organisatie brede informatie-uitwisseling plaats. Dit wordt ook wel het Groot Management Overleg (GMO) van directie en teammanagers genoemd.

Via een linking-pin systeem, dat loopt via de opgaven c.q. inhoudelijke opdrachten en portefeuilles van het directieteam, vindt tussen directieteam en/of directieleden en teammanagers periodiek overleg plaats voornamelijk gericht op het bereiken van resultaten, de wijze van samenwerking en de inzet van middelen. Dit vindt plaats op een coachende wijze.

In het belang van het goed functioneren van de organisatie in al haar doelstellingen vindt, naast het werkoverleg op de verschillende niveaus, conform het bepaalde in de Wet op de ondernemingsraden, periodiek overleg plaats met de ondernemingsraad.

Bij de verdeling van bevoegdheden, de mate van vrijheid en toekenning van budgetten is er altijd sprake van 'vrijheid in gebondenheid', met interne winkelnering voor de ondersteunende PIOFAH-functies (interne bedrijfsvoering).