

## MEMO

<b>Onderwerp:</b>	Organisatiestructuur Omgevingsdienst Groningen
<b>Opsteller:</b>	Nienke Baars
<b>Datum:</b>	4 januari 2019

### *Aanleiding*

Op 7 oktober 2016 heeft het Dagelijks Bestuur gesproken over de tijdelijke aansturing van de organisatie gedurende de uitvoering van het Verbeterplan. Er zijn afspraken gemaakt over de volgende elementen:

1. Tijdelijke aanpassing van de aansturing van de organisatie
2. Invoeren van tijdelijke "sleutel functies" (afdelingshoofd primair proces en directiesecretaris)

Omdat het ging om de tijdelijke aansturing van de organisatie is met u in het Verbeterplan afgesproken dat deze tijdelijke aansturing na 2 jaar zou worden geëvalueerd.

### *Evaluatie organisatiestructuur*

In het najaar van 2018 heeft de evaluatie van de organisatiestructuur plaatsgevonden met het MT en de OR. De uitkomsten van de evaluatie leggen wij u ter besluitvorming voor:

1. De aansturing van de Omgevingsdienst Groningen zal plaatsvinden door 1 directeur, 2 afdelingshoofden en 6 teamleiders;
2. De twee afdelingshoofden zijn: het afdelingshoofd Ondersteuning en het Afdelingshoofd Primair Proces;
3. Het afdelingshoofd Primair Proces stuurt de 6 teamleiders aan.

In bijlage 1 vindt u het bijbehorende organogram. Feitelijk is dit een voortzetting van de huidige organisatiestructuur.

### *Bewegredenen voor de besluiten over de aansturing*

De argumenten die ten grondslag lagen aan de keuze voor de tijdelijke aansturing zijn hieronder weergegeven. Deze argumenten komen uit het vertrouwelijke document 'Aansturing tijdens het verandertraject' die u op 7 oktober 2016 heeft behandeld. Deze argumenten zijn cursief weergegeven, met daarachter de evaluatie:

- *De focus ligt bij de medewerkers uit het primaire proces:* de professionals zitten in de uitvoering. Dit is nog steeds van toepassing. Dat zie je terug aan de span of attention, het profiel van de teamleiders en dat er meer kwaliteit en kwantiteit op de afdelingen wordt geleverd. T.a.v. het profiel van de teamleiders is ervoor gekozen dat het belangrijk is dat medewerkers de juiste aandacht krijgen en dat teamleiders inhoud kennen daar waar dat nodig is. Continuïteit van teamleiders helpt ook om medewerkers de juiste aandacht te geven. Deze trend wil het MT graag voortzetten. Het MT ziet ook dat dit past bij de ontwikkelingen die er verder nog op de ODG afkomen.
- *Het zijn van integraal leidinggevende.* Het MT is het met dit uitgangspunt eens en concludeert dat hier nog op versterkt kan worden. We zijn met elkaar een integraal

management, maar zou op onderdelen nog versterkt kunnen worden. Daarnaast kunnen de PIOFACH taken nog uitgebreid worden voor de teamleiders.

- *Uitgaan van het aansturen van maximaal 20/25 fte.* Het MT concludeert dat de onderbouwing om meer teamleiders aan te trekken goed is geweest, omdat de individuele medewerker meer aandacht krijgt en er meer rust en continuïteit is. Ook voor de toekomstige opgaven blijft dit van belang. Daarom wil het MT hier aan vasthouden.
- *Coachend leidinggevend zijn.* Het MT concludeert dat dit nog steeds van toepassing is. Het dient om mensen te ontwikkelen tot een zelfstandige professional die onderhevig is aan veranderingen. Het MT heeft geconstateerd dat medewerkers inhoudelijk goed zijn en daar past deze manier van leidinggeven bij.
- *Uitnodigend zijn aan de verandering.* Het MT concludeert dat dit uitgangspunt nog steeds klopt. Gezien de opgave om het vertrouwen van de deelnemers te winnen of uit te bouwen, de veranderende wetgeving, etc.
- Verder maakt de keuze voor 2 afdelingshoofden dat er een balans blijft tussen het primaire proces en het proces van de interne organisatie. De OR heeft het criterium meegegeven dat de beide afdelingshoofden hiërarchisch hetzelfde niveau hebben. Met de keuze voor de twee afdelingshoofden wordt hieraan voldaan. De voorgestelde wijziging betreft immers een wijziging in aantallen. Het is geen wijziging in de inhoudelijke functie.
- De keuze voor de naam "afdelingshoofd Primair Proces" is bewust gemaakt omdat deze term reeds in de organisatie is ingeburgerd. Voor alle medewerkers is duidelijk welke functionaris hiermee wordt bedoeld. Een nieuwe naam zou alleen maar onduidelijkheid met zich meebrengen.
- Daarnaast blijft door de keuze van 1 directeur, 2 afdelingshoofden en 6 teamleiders de platte structuur van onze organisatie gewaarborgd. Een dergelijke platte structuur zie je ook terug bij andere omgevingsdiensten. Meer leidinggevenden op afstand van de medewerkers zou een zwaardere management laag creëren terwijl onze organisatie dat de verantwoordelijkheden zo laag mogelijk liggen. De OR heeft ook expliciet aangegeven te streven naar een zo plat mogelijke organisatie.
- De signalen vanuit de organisatie zijn duidelijk omtrent de behoefte aan rust. Iedere andere aanpassing van de structuur zou onrust met zich meebrengen. De aandacht van de organisatie zou dan gaan naar de structuur wijziging en niet naar de inhoudelijke moeilijke vraagstukken waar de organisatie nu voor staat. Medewerkers geven het signaal af dat zij erg blij zijn met de ontstane rust in de organisatie. Ook de aandacht voor de grootte van het team is aangegeven.

*De effecten van het voorgenomen besluit zijn:*

Het bewaren van de rust in de organisatie en er wordt duidelijkheid gegeven omtrent de aansturing van de organisatie. De keuze voor deze aansturing van de organisatie maakt dat er wordt voldaan aan de gewenste platte structuur voor de organisatie met zo veel mogelijk aandacht voor de overige medewerkers. Het besluit heeft geen rechtspositionele gevolgen voor medewerkers, omdat er tijdens de invoering van de tijdelijke structuur management vacatures zijn aangehouden. De ingevoerde "sleutel functies" moeten nog omschreven worden. Dit zal in 2019 worden opgepakt.

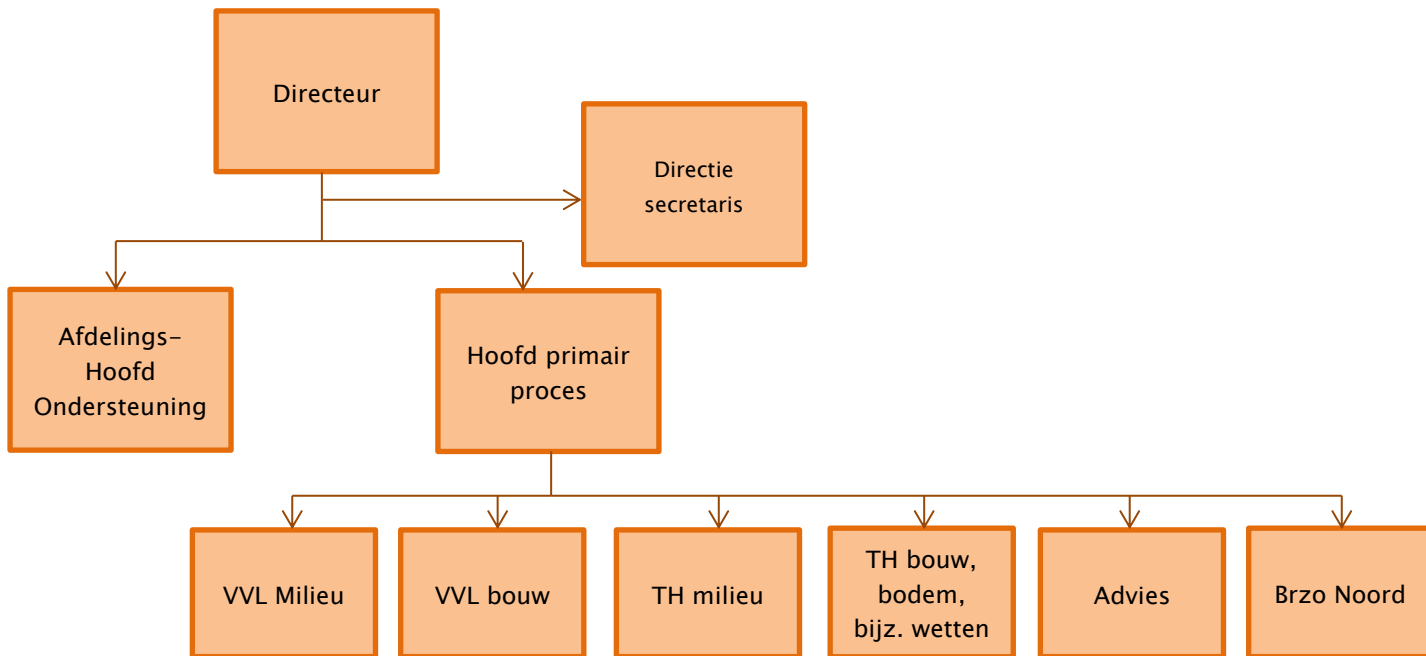
*Financiële aspecten*

In de begroting zijn de financiële consequenties voor het doorzetten van deze aansturingslijn meegenomen.

*Ten slotte*

In samenspraak met de Ondernemingsraad worden begin 2019 de kaders voor teamindeling vastgesteld (de daadwerkelijke indeling van medewerkers is vervolgens aan het MT) en worden de nu nog ontbrekende (sleutel)functies beschreven. Hiermee is straks het traject organisatiestructuur afgerond.

**Bijlage 1. Nieuw organogram**



**Bijlage 2. Ter info: oud organogram**

