

Besturings- en Managementconcept gemeente Sittard-Geleen

In het besturings- en managementconcept (BMC) is de hoofdlijn vastgelegd hoe de sturing en beheersing in Sittard-Geleen is georganiseerd en van welke kernwaarden daarbij wordt uitgegaan.

1. Bestuurlijk kader

- 1.1 De gemeenteraad bepaalt jaarlijks de kaders voor het beleid en de realisatie in de programmabegroting. Hiermee liggen de gewenste resultaten van het gemeentelijke beleid vast. De stadsdeelplannen en het Meerjarige Ontwikkel Programma in het kader van het Grote Steden Beleid zijn integraal onderdeel van de programmabegroting. 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.
- 1.2 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 van het college.
- 1.3 Het college van burgemeester en wethouders draagt collectieve verantwoordelijkheid voor de realisatie van de programma's zoals opgedragen door de gemeenteraad. Daartoe stelt het college jaarlijks de productbegroting met productbladen en projectbladen vast. In deze productbegroting staan de resultaten vermeld die binnen een jaar moeten worden behaald en de budgetten die hiervoor beschikbaar zijn. De uitvoering van de productbegroting draagt het college op aan de ambtelijke organisatie.
- 1.4 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. 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 verantwoordelijk voor de in mandaat genomen besluiten.
- 1.5 Voor zover het gewenst is om tussentijds de kaders en opdrachten uit de productbegroting aan te scherpen of te wijzigen ontvangt het college nadere voorstellen van de ambtelijke organisatie. Bij de voorbereiding van collegevoorstellen sturen de portefeuillehouders de inhoudelijke koers in het verlengde van de vastgestelde doelen. De ambtelijke organisatie volgt deze sturing en is daarbij verantwoordelijk voor de professionaliteit van de voorstellen (toetsen op effectiviteit, doelmatigheid, rechtmatigheid, besluitvormingstraject, financiële haalbaarheid en overeenstemming met vastgestelde beleidskaders voor zover die er zijn). De ondertekening van de collegevoorstellen door de directeur en de gemeentesecretaris 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 in een door de gemeentesecretaris te accorderen oplegnotitie, die gelijktijdig met het collegevoorstel aan het college wordt voorgelegd.
- 1.6 Periodiek rapporteert de ambtelijke organisatie in de vorm van management-rapportages aan het college over de realisatie van resultaten binnen gestelde financiële kaders en doet zonodig 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.
- 1.7 Periodiek rapporteert het college in de vorm van bestuursrapportages 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. Namens de gemeenteraad schrijft de burgemeester jaarlijks een burgerjaarverslag als terugkoppeling naar de inwoners van de stad. Aanvullend op de reguliere cyclus kunnen bestuursorganen besluiten tot beleidsevaluatie of onderzoek. De raad heeft in dit kader een rekenkamercommissie ingesteld; het college heeft de auditfunctie onder de coördinatie van de concerncontroller gebracht.

2. Managementsturing

- 2.1 De organisatiemissie en de kernwaarden voor de gemeentelijke organisatie houden in dat medewerkers gestalte wensen te geven aan een vraaggerichte, flexibele en professionele organisatie, waarbinnen grensverleggend en met lef, durf en passie samengewerkt wordt:
“Wij zijn een vraaggerichte, flexibele en professionele organisatie. Met ‘de blik naar buiten’ passen wij ons aan de vraag van de maatschappelijke omstandigheden aan. Wij leveren de producten die de inwoners verlangen en waar de stad en de wijken behoefte aan hebben. Wij zijn een organisatie waar je met plezier werkt en waar je je talenten kunt ontwikkelen.”

- 2.2 De ambtelijke organisatie kent de volgende niveaus van hiërarchisch leidinggeven:
- gemeentesecretaris;
 - directeur;
 - afdelingshoofd;
 - teamleider

Iedere laag stuurt integraal op het realiseren van doelen waarbij men tevens bevoegdheid heeft over de inzet van personeel en middelen.

- 2.3 De programmabegroting is een opdracht van de raad aan het college. Onder de eindverantwoordelijkheid van de gemeentesecretaris wordt de realisatie van de programmabegroting opgedragen aan de directeuren. De productbegroting is een opdracht van het college aan de gemeentesecretaris. De realisatie van de productbegroting wordt, onder de verantwoordelijkheden van de gemeentesecretaris en de directeuren, opgedragen aan de afdelingshoofden. De programmabegroting beschrijft de te realiseren beleidsprogramma's. Alle producten en projecten worden verbonden aan één van deze programma's. Alle gebiedsgebonden productonderdelen en projecten maken daarnaast deel uit van één van de stadsdeelplannen. Tot slot is er in de programmabegroting een bedrijfsvoeringparagraaf waaronder de interne producten vallen.
- 2.4 Waar het bestuur bepaalt wat er moet gebeuren c.q. kiest, is de ambtelijke organisatie gericht op de voorbereiding van die keuzen en op de realisatie van die keuzen: het hoe. Feitelijk gaat het in de ambtelijke organisatie om twee niveaus van sturing en beheersing die tegelijk nauw met elkaar verbonden zijn. De programmabegroting richt zich op de afdelingsoverstijgende programma's waarbij de samenhang tussen de afzonderlijke producten en projecten wordt gerealiseerd. De productbegroting is gericht op de voorbereiding en realisatie van producten en projecten binnen de gemeentelijke afdelingen.
- 2.5 De hoogste hiërarchische laag in de ambtelijke organisatie wordt gevormd door de gemeentesecretaris. De gemeentesecretaris is ambtelijk eindverantwoordelijk voor de concernsturing en geeft leiding aan de individuele directeuren. In het concernmanagementteam (CMT) overlegt de gemeentesecretaris met de directeuren over de concernsturing en -beheersing. De individuele directeuren dragen bij aan de concernsturing, zijn verantwoordelijk voor de sturing en -beheersing van de aan hen toegewezen programma's én geven hiërarchisch leiding aan de afdelingshoofden van hun domein. De afdelingshoofden dragen bij aan de programmasturing en -beheersing, zijn verantwoordelijk voor de realisatie van de aan hen toegewezen producten en projecten en geven hiërarchisch leiding aan de afdelingen. Binnen afdelingen kunnen teamleiders hiërarchisch leiding geven aan teams. Waar nodig wordt de inhoudelijke en/of processturing opgedragen aan een unit-coördinator of een projectmanager.
- 2.6 De sturing van de afdelingen verloopt altijd via de hiërarchie. Voor zover er door afdelingen wordt bijgedragen aan programma's die onder een andere directeur vallen, vindt afstemming plaats op directieniveau onder verantwoordelijkheid van de programmadirecteur.
- 2.7 Het hiërarchische leidinggeven geschiedt op een coachende manier, gericht op bevordering van de inhoudelijke bekwaamheid, de inzetbaarheid, zelfstandigheid, resultaatgerichtheid, betrokkenheid en persoonlijke ontwikkeling van teams, units en medewerkers, één en ander met inachtneming van de HRM-kaders.
- 2.8 De integrale verantwoordelijkheid van afdelingshoofden uit zich enerzijds in een verantwoordelijkheid voor de leiding van hun afdeling en de bedrijfsvoeringsbudgetten en anderzijds de advisering en uitvoering van de programmabegroting en de verantwoordelijkheid voor helder geformuleerde product en/of projectresultaten met de bijbehorende budgetten. De afdelingshoofden kunnen product- of projectverantwoordelijkheid opdragen aan de teamleiders, aan projectmanagers of aan de coördinatoren. Alle budgetten zijn taakstellend.
- 2.9 De concernmanagementsturing wordt geborgd door middel van gestructureerd overleg. De communicatie verloopt volgens een tweetal sporen:
1. Over algemene onderwerpen of organisatieontwikkelingen die iedereen aangaan, vindt organisatiebrede informatie-uitwisseling plaats.
 2. Via een linking-pin systeem vindt op domein-, afdelings- en teamniveau periodiek overleg plaats tussen en binnen deze organisatieonderdelen, gericht op het bereiken van resultaten, de wijze van samenwerking, de inzet van middelen etc.
- 2.10 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, structureel overleg plaats met de ondernemingsraad en zijn onderdeelcommissies.
- 2.11 Een bijzondere taak en verantwoordelijkheid voor de beheersing van risico's in beleid en organisatie ligt bij de concerncontroller. Hij heeft een eigen bevoegdheid om op basis van onderzoek vanuit een eigenstandige rol te rapporteren over doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid van opzet en functioneren van het beleid en de organisatie. De onderzoeken onder leiding van de concerncontroller geven invulling aan het gemeentelijk auditprogramma en -plan. Hij rapporteert

aan de gemeentesecretaris en kan in opdracht van de gemeentesecretaris in incidentele situaties zorgdragen voor gericht onderzoek.

3. Verdere uitwerking

In dit BMC is de visie voor de sturing en beheersing in de gemeentelijke organisatie neergelegd.

Aan de diverse onderdelen ervan is uitwerking gegeven in respectievelijk het Organisatiebesluit gemeente Sittard-Geleen, het Mandaat-,volmacht- en machtigingsbesluit gemeente Sittard-Geleen, het P&C-besluit gemeente Sittard-Geleen en de Budgetregeling gemeente Sittard-Geleen.

Vastgesteld bij besluit van burgemeester en wethouders d.d. 15 augustus 2008.

De burgemeester

Drs. G.J.M.Cox

De gemeentesecretaris

Mr. M.E.J.Goldsmits-Brouns