

Concepten van de organisatiemissie

- Als doelmatig regisseur:** Als stadsorganisatie kunnen we niet alles zelf opnemen. Daarvoor is de samenleving te complex en te veranderlijk. Burgers worden veeleisender en kritischer ten overstaan van de overheid. Actoren en hogere overheden verwachten meer en meer van de stedelijke overheid dat zij kiest voor samenwerking, gedeelde verantwoordelijkheid en participatie. De stadsorganisatie erkent regie als een cruciale werkvorm van sturen, gericht op een beter samenspel van interne en externe actoren en van hun doelen en handelingen tot een min of meer samenhangend geheel. Zonder deze afstemming bereiken we geen degelijk resultaat. Het verder ontwikkelen van regie is dan ook een voorname activiteit. Afhankelijk van a) of de stad het beleidskader zelf definieert (inhoudelijk) en b) of de stad de doorzettingsmacht heeft om het beleidskader en de uitvoering op te leggen, worden theoretisch 4 basisvormen van regie onderscheiden. Deze 4 zijn:

	Eigenaar beleidskader	
	ja	
	neen	
Macht	Beheersingsgerichte regie	Uitvoeringsgerichte regie
ja		
Macht	Visionaire regie	Faciliterende regie
neen		

De stad ontwikkelt zich maximaal als beheersingsgerichte regisseur van de door haar gekozen beleidsdomeinen. Met een dergelijke doelstelling in het strategisch plan drukt de stad uit dat ze een voortdurende inspanning doet om te bepalen in welke domeinen de stad als beheersingsgerichte regisseur optreedt, hoe en met wie. Het streven naar het beheersingsgerichte regisseurschap betekent niet dat voor bepaalde domeinen, al dan niet tijdelijk, geen andere regievormen wenselijk of noodzakelijk zijn. Trouwens, er zijn ook beleidsdomeinen denkbaar waarbij het eerder wenselijk is dat de beheersingsgerichte regierol of het bepalen van het beleidskader bij hogere overheden blijft. Voor bepaalde thema's of bevoegdheden kan dit betekenen dat het stadsbestuur kiest voor coördinatie of het zelf uitvoeren. In een latere fase kan de uitvoering overgelaten worden aan externe actoren, waarbij de stad zich tot de regie beperkt. Regie is geen dienstverlening, maar een werkvorm die actoren samenbrengt, betreft en op elkaar afstemt.

- Professioneel:** De medewerkers van de Stad Gent werken met de deskundigheid die hun functie vereist. Ze worden aangemoedigd en krijgen de kans om de nodige competenties te ontwikkelen. Zij zijn in staat de juiste prioriteiten te stellen opdat het werk op een vakkundige manier wordt gerealiseerd. Zij voorzien de juiste middelen en benutten ze op een correcte manier. Zij realiseren de opdrachten binnen de beschikbare tijd en middelen, binnen de gemaakte afspraken en het reglementair kader. Kortom, zij streven een optimale en efficiënte dienstverlening na.
- Onder professioneel gedrag kunnen ook de verschillende waarden, die aan de basis liggen voor de leidraad van deontologisch gedrag, worden ondergebracht, namelijk: klantgerichtheid, loyaliteit, onafhankelijkheid en openheid.
- Tenslotte impliceert professioneel werken ook dat er respect en waardering is voor alle medewerkers in al hun verscheidenheid. Binnen het basisprincipe van het situationeel leiderschap vormt het coachend leiderschap hierbij het streefdoel. Het management creëert voor de medewerkers optimale, mensvriendelijke omstandigheden om te werken en zich verder te ontplooiën.

- **Binnen een dynamisch organisatiemodel:** Als organisatiemodel kiest de Stad Gent niet voor één welbepaald model, maar voor een dynamisch en levend model. De organisatievorm moet zich kunnen aanpassen aan de maatschappelijke en bestuursmatige evoluties. De structuur van de organisatie is ondergeschikt aan de doelstellingen ervan. Het actief op zoek gaan naar het meest geschikte model, impliceert ook dat er op een integrale en open manier gewerkt wordt en dit vereist een flexibele instelling. De toenemende specialisatie en verscheidenheid van opdrachten en werkmethoden vereisen dat er integraal gewerkt wordt. Meer en meer laat zich de nood voelen aan intensieve samenwerking, niet alleen binnen de diensten, maar ook tussen diensten van eenzelfde departement en tussen verschillende departementen. Voor een integrale aanpak is een intensieve samenwerking van strategisch belang. Het zich aanpassen aan de maatschappelijke evoluties en de samenwerking met anderen, vereist ook een doorgedreven aandacht voor interne en externe communicatie op alle niveaus.
- **Samen met het bestuur:** Alle medewerkers werken constructief mee aan de uitvoering van het beleid en het realiseren van de organisatiedoelstellingen van de stad (cfr. het bestuursakkoord, de missie van de stad en haar strategisch plan). Bij de beleidsvoorbereiding stellen zij hun expertise ter beschikking van het bestuur en reiken het bestuur daarom alle elementen aan die hen toelaten alle consequenties van bepaalde voorstellen/keuzes juist in te schatten. Bij dit alles tonen zij zich betrokken bij de organisatie en dragen er de doelstellingen en waarden van actief uit. Deze attitude staat er voor garant dat het management en de medewerkers, binnen de beheercyclus, hun “professionele autonomie” op een verantwoorde wijze ten dienste stellen van de beleidsdoelstellingen.
- **Proactief inspelen op:** ‘Vanuit kennis over de burger zelf voorstellen formuleren of rechten toekennen.’ Zelf actief op zoek gaan naar signalen rond maatschappelijke behoeften (participatie, GGW, gelijke kansen). De Stad Gent staat open en ontvankelijk midden de samenleving die zij dient: de doelgroepen en de bevolking in al haar diversiteit zijn goed geïnformeerd, publieke relaties worden systematisch onderhouden, de inspraak van de burger wordt optimaal gefaciliteerd, de participatie van de burger wordt maximaal georganiseerd,...

De organisatie wil niet enkel reageren op actuele ontwikkelingen en problemen. De Stad Gent wil ook een preventief beleid voeren, nieuwe ontwikkelingen alert inschatten en er zich tijdig op voorbereiden.
- **De maatschappelijke behoeften:** De stad wil inspelen op de noden van alle burgers, die beschouwd worden als klanten: het gaat over de burger binnen de samenlevingscontext waarvoor een lokaal bestuur verantwoordelijk is, het middenveld, de ondernemingen, de individuele burger/klant, de hogere overheid, ... kortom, alle stakeholders die voor het kwaliteitsvol functioneren van de stedelijke organisatie relevant zijn.
- **Innovatief:** Innovatief is een begrip dat zowel het puur creatieve element als het vernieuwend ondernemerschap omvat. Innovatief betekent: kennisvergroterend, vernieuwend, actief zoeken naar (creatieve) oplossingen en alternatieven (uiteraard binnen de wettelijke klijtlijnen). De Stad Gent wil meer zijn dan de loutere uitvoerder van de besluitvorming door de hogere overheidsniveaus.
- **Kwaliteitsvol:** Zorgen voor integrale kwaliteit betekent in de eerste plaats dat elk departement, elke stadsdienst aandacht besteedt aan de kwaliteit van zijn dienstverlening, zowel wat het eindresultaat betreft, als gedurende het gehele

dienstverleningsproces. Kwaliteitszorg is geen afzonderlijke stap in onze processen, maar wordt maximaal geïntegreerd in de dagelijkse werking van de diensten. Er zal worden gestreefd naar een permanente monitoring van de kwaliteit (= effectiviteit + efficiëntie) van onze dienstverlening.

- **Duurzaam:** Een duurzaam Gent is een stad waarin tezelfdertijd economische ontwikkeling, sociale rechtvaardigheid voor iedereen en ecologische kwaliteit worden bereikt.

Bestuurlijke kwaliteit is een voorwaarde om dit te realiseren. Dat laatste heeft betrekking op de kwaliteit waarmee de Gentse samenleving wordt bestuurd.

De werking van onze organisatie is een hefboom voor de realisatie van een duurzame Stad Gent.

Met werking bedoelen we de reguliere werking, de nieuwe initiatieven en projecten en de samenwerkingsverbanden met derden.

Het hefboomeffect ontstaat door de integratie van de sociale, ecologische en economische pijlers via de principes van bestuurlijke kwaliteit. Zo ontstaat meerwaarde(n) waardoor duurzaamheid zich ontwikkelt.

Dit veronderstelt zowel op beleidsvoorbereidend en -bepalend als op beleidsuitvoerend en -evaluerend vlak, een constante beoordeling van de duurzaamheidswaarde van de reguliere werking, de initiatieven en de samenwerkingsverbanden. Deze constante beoordeling komt feitelijk neer op het operationaliseren van de missie. Het normatief kader dat zo tot stand komt, laat toe om prioriteiten te leggen en beslissingen aan te sturen.

Generieke strategische doelstellingen

Generieke strategische doelstellingen worden afgeleid uit de organisatiemissie. Departementen concretiseren deze zelf in operationele doelstellingen en activiteiten van de reguliere werking.

De generieke strategische doelstellingen zijn:

1. Wij **sturen** onze werking en **verbeteren** continu, in de richting van een steeds performantere, dynamische organisatie.
2. Wij verzekeren het beheer en de kwaliteitsvolle inzet van onze **menselijke, financiële en materiële middelen** ter ondersteuning van onze werking.