

# Eemsdelta is dichtbij

---

## Visie, besturing en dienstverlening Gemeente Eemsdelta

---

Conceptversie 3  
d.d. 6 juni 2019

Ter kennisname voor colleges van BenW  
Voor bespreking met:

- Raadsklankbordgroep op 12 juni 2019
- Projectgroep op 13 juni 2019
- MT-bijeenkomst op 13 juni 2019

appingedam  
delfzijl  
loppersum

op weg naar onze nieuwe gemeente

# Eemsdelta is dichtbij

## Inhoudsopgave

Voorwoord.....	3
1. Inleiding .....	4
2. Schets van de context.....	5
3. Strategische opgaven en ontwikkelkansen .....	7
4. Missie, visie en kernwaarden .....	10
5. Strategie, besturing en dienstverlening .....	12

### Bijlagen:

- 'Eemsdelta is dichtbij; Visie op de nieuwe gemeente Eemsdelta'
- 'Dienstverlening doen wij zo'
- Besturingsfilosofie Eemsdelta

appingedam  
delfzijl  
loppersum

op weg naar onze nieuwe gemeente

## Voorwoord

Op 1 januari 2021 gaat de nieuwe gemeente Eemsdelta van start. Belangrijke stap richting onze nieuwe gemeente was het vaststellen van het herindelingsadvies in maart 2019. Na dit besluit zijn we aan de slag gegaan met het ontwikkelen van de visie op onze nieuwe gemeente, het ontwerpen van ons dienstverleningsconcept, het vormgeven van de wijze van (overheids)participatie en het uitwerken van onze besturingsfilosofie. Hiermee geven we antwoord op de vragen: *Wat voor gemeente willen we zijn? Waar staan we voor en waar gaan we voor?* Met het beantwoorden van deze vragen schetsen we gezamenlijk de kaders voor onze nieuwe gemeente Eemsdelta.

Onze ambitie is dat we een enthousiasmerend herindelingsproces organiseren. Dat doen we samen met onze inwoners, externe partners, raden, medewerkers en andere belanghebbenden en belangstellenden. Op die manier bouwen we gezamenlijk aan onze nieuwe gemeente. De afgelopen periode heeft daarom in het teken gestaan van het voeren van gesprekken en het ophalen van ideeën en verwachtingen bij inwoners, (maatschappelijke) partners, ondernemers, medewerkers, bestuurders en raadsleden. Daarvoor organiseerden we workshops, voerden we gesprekken aan de 'pop-up-herindelingstafel', en hielden we een enquête. De uitkomsten van deze consultatie hebben een plek gekregen in separate uitwerkingen van de drie onderwerpen: visie, dienstverleningsconcept en besturingsfilosofie. In dit document is de onderlinge samenhang aangebracht tussen deze drie onderwerpen en zijn de uitkomsten gebundeld en samengevat.

De kern van onze missie, visie en strategie vatten we in dit document samen tot de kern: Eemsdelta staat midden in de samenleving; *'Eemsdelta is dichtbij'*. Met dit document zijn voor alle medewerkers, bestuurders en raadsleden van onze huidige gemeenten en onze gezamenlijke werkorganisaties de uitgangspunten en kaders beschikbaar voor het verdere herindelingsproces, de harmonisatie van beleid, regelgeving en werkwijzen, het samenvoegen van de gemeentelijke organisaties, het bouwen van de nieuwe organisatie en de ontwikkeling van medewerkers, leiderschap, samenwerking, organisatie en besturing. *'Eemsdelta is dichtbij'* is tevens beschikbaar voor onze inwoners en externe partners, waarmee we voor hen zichtbaar maken op welke wijze de ideeën en verwachtingen, die zij de afgelopen periode hebben aangereikt, een plek krijgen in onze nieuwe gemeente Eemsdelta.

De kaders in dit document zijn van belang voor de verdere vormgeving van het herindelingsproces. Tegelijkertijd onderkennen we dat onze visie een dynamisch karakter heeft en moet kunnen meebewegen met de dynamiek van opgaven, met belangen van de samenwerkingspartners en met de schaalniveaus waarop de opgaven zich afspelen. Daarom willen we ook de komende periode in samenspraak met onze inwoners, externe partners, raden, medewerkers en andere belanghebbenden en belangstellenden investeren in en gezamenlijk bouwen aan onze nieuwe gemeente, en daarmee onze ambitie van een dichtbij Eemsdelta waarmaken.

### *De stuurgroep herindeling*

*Gerard Beukema*  
Voorzitter Stuurgroep  
Burgemeester Delfzijl

*Anno Wietze Hiemstra*  
Vicevoorzitter Stuurgroep  
Burgemeester Appingedam

*Hans Engels*  
Burgemeester Loppersum

*Jan Menninga*  
Wethouder Delfzijl

*Annalies Usmany-Dallinga*  
Wethouder Appingedam

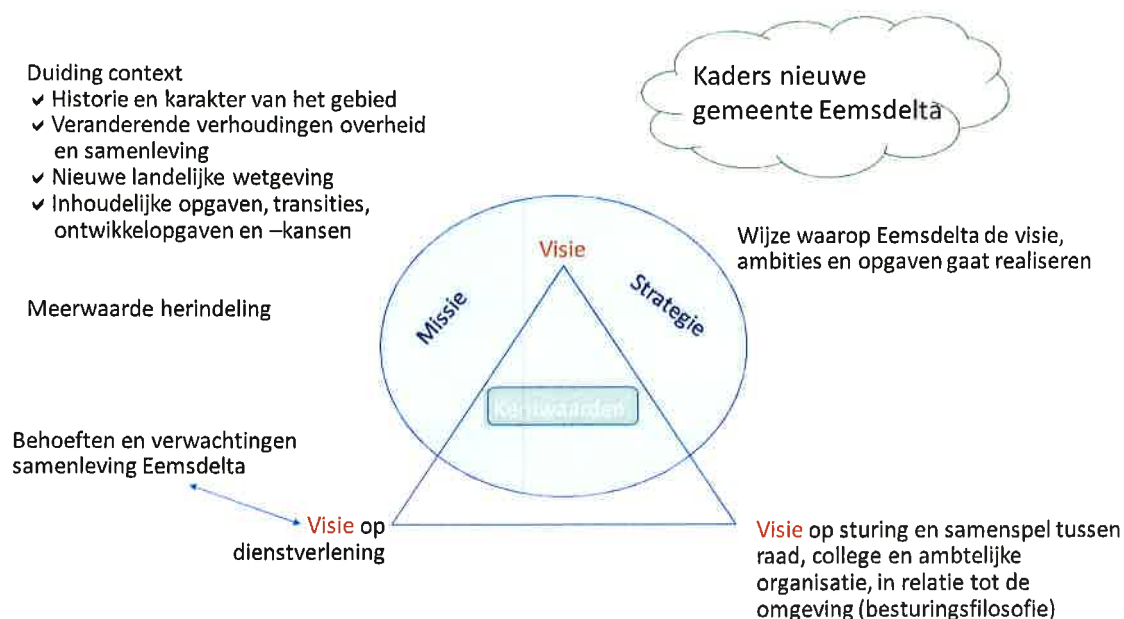
*Pier Prins*  
Wethouder Loppersum

# 1. Inleiding

Voor het ontwikkelen van onze visie, ons dienstverleningsconcept en onze besturingsfilosofie is ‘van buiten naar binnen’ gewerkt. De relevante ontwikkelingen in de context van onze nieuwe gemeente zijn in beeld gebracht, er is een analyse uitgevoerd van maatschappelijke opgaven, transities, ontwikkelopgaven en -kansen van de gemeente Eemsdelta en inwoners en (maatschappelijke partners) hebben aangegeven wat zij verwachten van de nieuwe gemeente. Voor het ontwikkelen van onze visie op de nieuwe gemeente en het bouwen van de nieuwe organisatie staat de inhoud centraal.

Vanuit de analyse van relevante ontwikkelingen en opgaven komen we tot de kern van dit document: de missie, visie, strategie en kernwaarden en is samenhang aangebracht tussen de visie op onze nieuwe gemeente, de visie op dienstverlening en de visie op sturing en samenspel tussen raad, college en ambtelijke organisatie, in relatie tot omgeving (de besturingsfilosofie).

In onderstaande figuur is weergegeven welke onderwerpen in dit document aan bod komen.



## 2. Schets van de context

In dit hoofdstuk schetsen we enkele relevante ontwikkelingen in de context van onze nieuwe gemeente.

### ***Rijke historie en Groningse nuchterheid***

De rust, de natuurpracht en de weidsheid van het landschap kenmerken het gebied van Eemsdelta. De Waddenzee (UNESCO Werelderfgoed) is een prachtplek boordevol cultuur en recreatie. Het rijke bezit aan cultuurhistorisch erfgoed weerspiegelt zich in het landschap, maar ook in de karakteristieke dorpen en steden met een eigen identiteit. De eigenheid van Appingedam schuilt vooral in de historische binnenstad (beschermd stadsgezicht), de ligging aan het Damsterdiep en de kleinschalige en compacte bebouwing. De gemeente Delfzijl heeft een unieke ligging aan de Eems. Het landschap van Delfzijl wordt vooral gekarakteriseerd door uitgestrekte akkers in het noorden en zuiden, en door de haven met de bijbehorende industrie rond Delfzijl. De ruimte, de puurheid, het weidse landschap met statige herenhuizen en oude middeleeuwse kerken karakteriseren het landschap van Loppersum. De huidige drie gemeenten beschikken over identiteiten en gebiedskwaliteiten die complementair zijn en een eenheid in verscheidenheid vormen.

Het stedelijk gebied en de vele kernen kennen een sterke verbondenheid. Inwoners zijn actief en betrokken: het verenigingsleven bloeit, met tal van activiteiten op het terrein van kunst, cultuur, sport en recreatie en zorg voor elkaar. Van oudsher kenmerkt Eemsdelta zich door ondernemerszin: inwoners zien kansen, er heerst een mentaliteit van doen en de volksaard is nuchter. Eemsdelta telt in 2021 circa 45.000 inwoners, heeft een oppervlakte van 364km<sup>2</sup>, bestaat uit 32 kernen, tientallen buurtschappen en gehuchten. De nieuwe gemeente koestert de unieke kenmerken van de huidige drie gemeenten, benut de kansen van complementariteit van de drie gemeenten en vergroot daarmee de aantrekkelijkheid van de nieuwe gemeente Eemsdelta.

### ***Krachtige positionering voor aanpakken complexe vraagstukken***

Complexe maatschappelijke vraagstukken houden de huidige drie gemeenten dagelijks bezig. De nadelige gevolgen van de gaswinning tekenen de regio. De sociaaleconomische positie van de regio vereist dat met consistentie wordt gewerkt aan het structureel economisch krachtiger maken van het gebied. Daarnaast zorgen de demografische veranderingen (jongeren die wegtrekken uit de regio en het aantal inwoners dat structureel daalt) voor grote uitdagingen. Om maatschappelijke vraagstukken adequaat aan te pakken, wordt samenwerken van overheden over verschillende bestuurslagen heen ('samen besturen') steeds belangrijker. Eemsdelta is als nieuwe gemeente beter in staat zich krachtig te positioneren en deze vraagstukken op te pakken. Daarbij biedt het Nationaal Programma Groningen perspectief om vraagstukken aan te pakken en de leefbaarheid en economie van onze nieuwe gemeente te versterken.

### ***Economische dynamiek***

Het chemiepark (de chemische en recycling-industrie), de haven van Delfzijl en Groningen Seaports zorgen voor economische dynamiek in het gebied. In Delfzijl wordt 15% van de chemische productie in Nederland gerealiseerd. De handelshaven is het logistieke centrum van de haven van Delfzijl met vestigingen van internationaal opererende bedrijven die hun hoofdkantoor in Delfzijl hebben gevestigd. De ontwikkelingen van de bedrijventerreinen rondom Delfzijl en Appingedam en in de binnenhavens geven blijk van synergie met dit cluster en zorgen tegelijkertijd voor een verbreding van de economische functies in het gebied. Brainwierde Weiwerd is exclusief ontwikkeld voor kennisintensieve bedrijvigheid, Fivelpoort biedt ruimte aan hoogwaardige dienstverlening en kleinschalige industrie.

Ondernemers met innovatieve ideeën zijn er volop. In het gebied is het midden- en kleinbedrijf van betekenis. Voor een deel is deze gerelateerd aan het chemiepark en de logistieke bedrijvigheid. Daarnaast onderscheidt het midden- en kleinbedrijf zich in recreatie en toerisme, de agrarische sector, de detailhandel en de dienstverlening in sectoren als zorg, bouw en horeca. Ondanks de economische crisis in de afgelopen jaren heeft de agrofoodsector zich weten te handhaven. De plattelandseconomie innoveert, vernieuwt en werkt aan kennis- en ervaringsoverdracht.

### ***Veranderende verhouding overheid – samenleving***

Veranderingen in onze samenleving gaan aanzienlijk sneller dan decennia geleden. Mede door de opkomst van de digitalisering heeft dit een vogelvlucht genomen. Het raakt daarmee het beleid, maar ook de wijze van dienstverlening aan inwoners. Communiceren van de overheid met inwoners gaat vaker via social media en online communities en er is meer vraag naar goede digitale dienstverlening. Daarnaast hebben gemeenten de afgelopen jaren meer taken en verantwoordelijkheden gekregen, zowel in het fysieke domein, als in het sociaal domein. Ook hierdoor zijn verhoudingen tussen gemeente en inwoners veranderd.

Van de nieuwe gemeente Eemsdelta vraagt dit het organiseren van nieuwe verbindingen en vormen van samenwerking met medeoverheden en met de samenleving.

### ***Anticiperen op nieuwe landelijke wetgeving***

In 2021 zal de Omgevingswet van kracht worden. Het proces van fuseren en bouwen aan onze nieuwe gemeente organiseren we in samenhang met de voorbereiding op de inwerkingtreding van dezen nieuwe wet. Andere nieuwe landelijke wetgeving is de Wet digitale overheid. De gemeente Eemsdelta wil nieuwe manieren vinden om de dienstverlening te laten aansluiten bij de behoeften van inwoners en de samenleving.

## 3. Strategische opgaven en ontwikkelkansen

### ***Kracht van onze nieuwe gemeente***

Als nieuwe gemeente zullen we ons krachtig positioneren ten opzichte van de vraagstukken waar we in onze regio voor staan en bundelen we onze krachten. Samen maken we één vuist in het aardbevingsdossier, geven we de transformatie van het sociaal domein verder vorm, geven we uitvoering aan de Omgevingswet en investeren we in een duurzaam en veilig Eemsdelta.

Met onze nieuwe gemeente:

- zorgen we voor optimale behartiging van de belangen van onze inwoners en (maatschappelijke) partners;
- bundelen we onze krachten in de aanpak van de vraagstukken waar we voor staan;
- vergroten we onze slagkracht in regionale samenwerkingsverbanden;
- kunnen we meer taken voor onze inwoners zelfstandig uitvoeren;
- is onze ambtelijke organisatie minder kwetsbaar;
- blijft de kwaliteit van dienstverlening hoog in het vaandel staan.

### ***Drie perspectieven voor vormgeving toekomst Eemsdelta***

In opdracht van de raden van de huidige drie gemeenten hebben de colleges van B&W van Appingedam, Delfzijl en Loppersum in 2017 een onderzoek uitgevoerd naar de bestuurlijke toekomst van de drie gemeenten. Onderdeel van dit onderzoek was het opstellen van een strategische agenda voor de ADL-gemeenten voor de komende decennia. De strategische agenda 'De poort van Eems en Dollard' (juli 2017) onderscheidt drie perspectieven, te weten:

1. Landschap: 'Het land en water dat ons draagt, omringt en verbindt'.
2. Zelfredzaamheid: 'Hoe wij samen leven, meedoen en samen werken'.
3. Leefbaarheid: 'Wonen en zorgen, in een hechte leefomgeving'.

### ***Maatschappelijke uitdagingen***

Vanuit deze perspectieven zijn vijf urgente maatschappelijke uitdagingen geformuleerd die door de nieuwe gemeente Eemsdelta met voorrang kunnen of moeten worden opgepakt, namelijk:

1. Aardbevingen de baas.
2. Meer mensen aan de slag.
3. Binden van jongeren en voorbereid op minder mensen.
4. Toekomstbestendige zorg en ondersteuning.
5. Verduurzaming en energietransitie.

Naast deze vijf opgaven, is in de enquête van eind 2018 aandacht gevraagd voor het onderwerp recreatie en toerisme.

### ***Strategische opgaven en ontwikkelkansen***

In het verlengde van de drie perspectieven en de maatschappelijke uitdagingen, zijn hierna de strategische opgaven en ontwikkelkansen voor onze nieuwe gemeente op hoofdlijnen weergegeven. In het visiedocument zijn deze nader uitgewerkt.

#### ***Aardbevingen de baas***

De gaswinning in ons gebied heeft decennialang veel economische voorspoed gebracht. De trots van het gebied op deze belangrijke functie heeft door de aardgasbevingen plaatsgemaakt voor gevoelens van onveiligheid en onrechtvaardigheid. Schade aan huizen en de afhandeling daarvan zorgen voor veel frustraties. Daarnaast is de noodzakelijke versterking van huizen zeer ingrijpend en komt de versterkingsoperatie nog altijd moeizaam op gang.

Het aardbevingsvraagstuk brengt de volgende strategische opgaven met zich mee:

- Een bestuurskrachtige gemeente die opkomt voor de belangen van inwoners, die ervaringen van onveiligheid en onrechtvaardigheid goed kan verstaan en verwoorden, die een meer voortvarende wijze van schadeafhandeling bevordert en die de sociaalmaatschappelijke gevolgen (incl. gezondheidsklachten) aan de orde stelt en oplossingen daarvoor bevordert.
- De ruimtelijke opgave binnen 'Aardbevingen de baas' heeft betrekking op het hand in hand laten verlopen van de schadeafhandeling, de versterkingsoperatie en de verduurzaming van vastgoed en erfgoed. We zetten in op veilige huizen en op vernieuwing en verduurzaming van de gebouwde omgeving (met oog voor de cultuurhistorie). Inwoners hebben een duidelijke rol in de inrichting van hun woon- en leefomgeving.
- Op sociaaleconomisch gebied benutten we de kansen op het terrein van werkgelegenheid die de versterkingsoperatie met zich meebrengt, en zetten we in op een hoogwaardig onderwijs- en zorgaanbod met nieuwe concepten en verduurzaming van de energiebehoefte.
- Ontwikkelopgave voor onze nieuwe gemeente is dat we de impact van de gaswinning een passende plek geven in alle relevante beleidsterreinen (veiligheid, wonen, zorg en leefbaarheid, onderwijs, economie, werkgelegenheid, verduurzaming, cultureel erfgoed). De nadelige gevolgen en de mogelijke synergiekansen van de gaswinning vormen een kaderstellende rode draad in al ons beleid, op basis waarvan we assertief omgaan met deze nadelige gevolgen en proactief synergievoordelen benutten.

### **Meer mensen aan de slag**

De volgende strategische opgaven maken onderdeel uit van het vraagstuk van 'meer mensen aan de slag':

- Passend werk, excellent onderwijs, omscholing van jongeren en bijscholing van volwassenen ('een leven lang leren'). Daarnaast richten we ons op toeleiding naar ander of nieuw werk, de aansluiting van onderwijs bij beschikbare banen in de regio, op nieuwe arbeidsplaatsen op MBO-niveau 2 en 3 en op het realiseren van banenafspraken.
- De economische opgave binnen dit vraagstuk heeft betrekking op de samenwerking met ondernemers en onderwijsinstellingen met als doel oplossingen te vinden voor de mismatch tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Dit vraagt om het nog hechter worden van de samenwerking tussen onderwijs, het regionale bedrijfsleven en het midden- en kleinbedrijf. De landbouwsector, het chemiepark, mkb-bedrijven, onderwijs en zorg zijn in de regio belangrijke werkgevers voor het realiseren van deze match.
- Onze economische doelstellingen formuleren we als volgt: De landbouwsector is trotse koploper in innovatie en productie, bijvoorbeeld de biologische landbouw. De chemische en recycling-industrie en de haven van Delfzijl zorgen voor economische dynamiek bij het water. De handelshaven is het logistieke centrum met internationaal opererende bedrijven met een hoofdkantoor in Delfzijl. De ontwikkelingen van de bedrijventerreinen rondom Delfzijl en Appingedam zorgen voor een verbreding van de economische functies in het gebied.

### **Voorbereid op minder mensen en het binden van jongeren**

De veranderende samenstelling van onze bevolking (meer ouderen, minder jongeren) brengt de volgende strategische opgaven en kansen met zich mee:

- Het ontwikkelen van beleid zodanig dat jongeren, die willen blijven in de regio, perspectief wordt geboden (in werk, de beschikbaarheid van starterswoningen en in voorzieningen voor jongeren).
- Het realiseren van een aantrekkelijke woon- en leefomgeving, vanuit een visie op dorpen, wijken en het stedelijk gebied; het realiseren van duurzame, georganiseerde voorzieningen, met aandacht voor maatwerk en bereikbaarheid. We zijn een aantrekkelijk gebied voor starters, maar ook voor een ieder die graag oud wil worden in dorpen en wijken, waar men naar elkaar omkijkt, voor elkaar zorgt. Levensloopbestendige woningen in een geschikte, kleinschalige en gemêleerde woonomgeving (jong en oud bij elkaar) helpen bij het langer thuis blijven wonen.



- Voor de aanpak en verduurzaming van vastgoed, in combinatie met de herinrichting van de openbare ruimte en daarmee het verbeteren van de ruimtelijke kwaliteit en de leefbaarheid, benutten we middelen voor de versterkingsoperatie en middelen vanuit het Nationaal Programma Groningen als katalysator.

### ***Toekomstbestendige zorg en ondersteuning***

We werken met innovatieve oplossingen om toekomstbestendige zorg en ondersteuning te garanderen. Er is ruimte voor bewonersinitiatieven gericht op zorg en ondersteuning en de gemeente faciliteert waar nodig. Er is een terugkerende mate van 'noaberschap' in de regio. De toename van het aantal ouderen in onze gemeente leidt tot een relatief hogere hulpvraag. De transformatie van de zorg staat reeds hoog op onze agenda. Op basis van deze agenda maken we volop werk van zaken als: preventie, vroege interventie, versterken van informele netwerken, verandering van het zorglandschap (zorgaanbieders) en nieuwe arrangementen in zorg en verblijf. Dit werk zetten we voort als gemeente Eemsdelta.

### ***Verduurzamen van de energiebehoefte***

We hebben een visie op energie, die gaat over een duurzaam Eemsdelta en de wijze waarop we dat kunnen realiseren, met wie en met welk draagvlak. Voor ons gebied zijn belangrijke besluiten genomen met betrekking tot duurzame energie (wind-, zonne- en bio-energie). Het aantal investeringen in eigen energiecoöperaties, -voorzieningen, zonne- en windenergie is fors toegenomen. Onze strategische opgave is de vervuiling tegengaan, de economie en werkgelegenheid aanwakkeren, ons gebied profileren als onderdeel van de 'Energy Valley'<sup>1</sup> en de samenwerking op dit onderwerp versterken met onze (nieuwe) buurgemeenten, de provincies Groningen, Friesland en Drenthe, en met de kop van Noord-Holland, op nationaal niveau en met onze Duitse burens.

### ***Recreatie en toerisme***

Onze strategische opgave op het terrein van recreatie en toerisme benaderen we vanuit het belang van ons landschap en de rijke cultuurhistorie. Vanuit dit perspectief van landschap en cultuurhistorie benutten we de kansen op het gebied van recreatie en toerisme, zowel voor onze inwoners en ondernemers, als voor bezoekers en toeristen. Het realiseren van dit perspectief vraagt om een aantrekkelijke inrichting van onze openbare ruimte, waaronder de monumentale (kerk)gebouwen, objecten en verhalen. Horeca en overnachting zijn onderscheidend en sluiten aan bij lokale identiteiten (maritiem, cultuurhistorisch en landelijk). Er zijn goede routes en bewegwijzering van toeristische plekken, maar ook verbindingen via het water met buurgemeenten.

---

<sup>1</sup> Energy Valley = Provincies Groningen, Friesland en Drenthe en de kop van Noord-Holland.

## 4. Missie, visie en kernwaarden

In dit hoofdstuk komen onze missie, visie en kernwaarden aan bod. Om hiertoe te komen, hebben we 'van buiten naar binnen' gewerkt. Vertrekpunt ligt in de context van onze historie en het karakter van ons gebied, en in de context van de veranderende verhoudingen tussen overheid en samenleving. Vanuit deze context hebben we de strategische opgaven in beeld gebracht waarvoor de nieuwe gemeente Eemsdelta gesteld staat en de ontwikkelkansen benoemd die we als nieuwe gemeente willen oppakken. Binnen deze context en in relatie tot onze opgaven en kansen, willen we de belangen van onze inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners optimaal behartigen. Wat vraagt dat van de nieuwe gemeente? Wat voor gemeente willen we zijn? Hoe kunnen we de ambities voor de samenleving van Eemsdelta realiseren? De antwoorden op deze vragen geven we weer aan de hand van onze missie, visie en kernwaarden.

### **Missie**

**Onze missie is het realiseren van een toekomstbestendig en leefbaar Eemsdelta voor alle inwoners, partners en bezoekers.**

Samen met onze inwoners, ondernemers, verenigingen en maatschappelijke organisaties zetten we ons in voor een aantrekkelijke, veilige, aardbevingsbestendige, woon- en leefomgeving in onze dorpen en wijken, en in het stedelijk gebied. Dat doen we door de gevolgen van de veranderende samenstelling van onze bevolking effectief te ondervangen en door ruimte te bieden voor initiatieven, innovatie en ondernemerschap in de samenleving van Eemsdelta.

### **Visie**

Als nieuwe gemeente Eemsdelta ontwikkelen we succesvolle aanpakken voor onze strategische opgaven, de belangrijke transitie en ontwikkelkansen. We faciliteren ondernemerschap in onze gemeente in de vorm van krachtige, vernieuwende bedrijvigheid; innovatieve en productieve landbouw en sterke mkb-bedrijven. We koesteren de identiteiten en gebiedskwaliteiten van het bijzondere landschap van de Eemsdelta, de karakteristieke kernen en de rijke cultuurhistorie van ons gebied, van de Havenstad Delfzijl, het cultuurhistorisch Appingedam en het weidse Loppersum.

### **Vijf kernwaarden**

De nieuwe gemeente bouwt voort op de gedeelde waarden van de huidige drie gemeenten. In vijf kernwaarden beschrijven we waar we voor staan. Deze waarden vormen de leidraad voor ons denken en doen.

- ✓ **Aantrekkelijk**  
Eemsdelta is een aantrekkelijk gebied voor huidige en toekomstige inwoners, bedrijven, recreanten en toeristen. De nieuwe gemeente wil ook een aantrekkelijke werkgever zijn door een stimulerende, uitdagende werkomgeving te bieden waar de strategische opgaven, belangrijke transitie en ontwikkelkansen van Eemsdelta succesvol tot uitvoering worden gebracht en waar volop ruimte is voor professionele ontwikkeling. Aandacht voor elkaar, plezier in het werk, 'mitdoun', menselijke maat en de neuzen niet vanzelfsprekend dezelfde kant op kenmerken onze organisatiecultuur. Medewerkers zijn trots op Eemsdelta en trots om te werken voor de gemeente Eemsdelta.

- ✓ **Betrouwbaar**

Eemsdelta is een betrouwbare gemeente. De gemeente neemt haar verantwoordelijkheid voor haar publieke, wettelijke taken en verantwoordelijkheden, ten dienste van de strategische opgaven en ontwikkelkansen van onze gemeente. We staan voor onze inwoners, afspraak is afspraak. Wij zeggen wat wij doen en wij doen wat wij zeggen. Het vertrouwen van onze inwoners in de overheid willen we herstellen of versterken door op te komen voor inwoners die onveiligheid en onrechtvaardigheid ervaren. Betrouwbaar zijn betekent ook dat we zo nodig gemotiveerd en transparant 'nee' kunnen zeggen of alternatieve oplossingen voorstellen.
- ✓ **Dichtbij**

Eemsdelta is zichtbaar en actief op de plek 'waar het gebeurt'. We bieden ruimte voor maatwerk en willen 'groots zijn in kleinschaligheid'. Betrokken, inlevingsvermogen, benaderbaar, toegankelijk en aanspreekbaar zijn de begrippen waarmee we invulling geven aan 'Eemsdelta is dichtbij'. Daarbij zijn we oprecht nieuwsgierig naar de vraag achter de vraag. Onze dienstverlening is dichtbij en op maat georganiseerd. Eemsdelta is fysiek en digitaal goed en eenvoudig bereikbaar. We bieden geborgenheid voor kwetsbaren in onze samenleving en bevorderen de autonomie van onze zelfredzame inwoners. Overlaten of loslaten als dat kan, verantwoordelijkheid nemen waar dat nodig of vereist is.
- ✓ **Innovatief**

Eemsdelta is innovatief, omdat onze strategische opgaven, de transities en ontwikkelkansen vereisen innovatieve aanpakken. We durven te experimenteren, gaan op zoek naar echte vernieuwing, maken fouten en leren daarvan. Binnen onze organisatie stimuleren we een ondernemende houding, waarbij we ons niet laten hinderen door obstakels en we de rol van de overheid niet laten ondermijnen.
- ✓ **Samen**

Eemsdelta staat voor 'samen'. We bieden binnen en buiten ruimte voor dialoog, organiseren intern en extern passende samenwerking en stimuleren saamhorigheid en 'noaberschap' binnen de gemeenschap van Eemsdelta.

## 5. Strategie, besturing en dienstverlening

Dit hoofdstuk gaat over de wijze waarop de nieuwe gemeente Eemsdelta de visie, ambities, opgaven en ontwikkelkansen gaat realiseren. De nieuwe gemeente zal zodanig worden ingericht dat opgaven adequaat en bestuurskrachtig ter hand genomen kunnen worden. De volgende onderwerpen kenmerken de strategie van de gemeente Eemsdelta:

### *Focus op urgente, prioritaire opgaven, transities en ontwikkelkansen*

De nieuwe gemeente voert haar (wettelijke) basistaken uit en staat tegelijkertijd voor grote maatschappelijke opgaven. Deze opgaven dulden geen enkel moment van onoplettendheid in aanloop naar, en na de herindeling op 1 januari 2021. Dat vraagt om verantwoordelijke medewerkers met kennis en kunde en de juiste focus op urgente, prioritaire opgaven en transities.

### *Een ondernemende en innoverende organisatie*

We werken schouder aan schouder in allianties met inwoners, bedrijven en buurgemeenten. Iedere uitdaging of opgave zal van ons een andere rol vragen (verbinden, faciliteren, motiveren, ondersteunen, versterken of richting geven). We zijn daardoor snel, wendbaar en in staat om te improviseren, te innoveren, in te spelen op behoeften vanuit de samenleving, en initiatieven te ondersteunen. We brengen samenwerkingen en ontwikkelingen op gang, en organiseren netwerken en draagvlak. Het samenwerken met partners, onderhandelen of lobbyen met andere overheden vraagt van ons een ondernemende en innoverende organisatie te zijn.

### *Zelfstandige, vakbekwame professionals*

Medewerkers en leidinggevendenden vertrouwen op hun vakmanschap, zijn daarop aanspreekbaar en leggen er verantwoording over af. Zij hebben gevoel voor de belangen van onze inwoners, weten wat er speelt in dorpen, wijken en het stedelijk gebied, weten daar inhoud aan te geven en weten welke kant het bestuur op wil. Professionals nemen verantwoordelijkheid voor hun werk.

### *Passende sturingsinstrumenten voor verschillende type opgaven*

Met onze besturingsfilosofie bieden we een samenhangende en geïmplementeerde visie op de sturing van en het samenspel tussen raad, college en ambtelijke organisatie, in relatie tot de omgeving. Daarbij zijn we ons bewust van onze verschillende rollen als gemeentelijke overheid, te weten: uitvoeren van wet- en regelgeving; effectief en efficiënt presteren; samenwerken met andere partijen en ruimte bieden aan maatschappelijke initiatieven. Voor onze rolinvulling maken we onderscheid naar verschillende type opgaven: van eenvoudige opgaven, tot lastige opgaven en complexe opgaven, en hanteren we per type opgave passende sturingsarrangementen: van routinematig, tot planmatig/projectmanagement en programma- of procesmanagement.

Waar passend werken we gebiedsgericht. Dat doen we vanuit een stevige basis gestoeld op data, feiten en de beleving, behoeften en wensen van inwoners. We hebben kennis van het gebied, de lokale identiteit, we kennen de mensen, de geschiedenis en cultuur, en weten beleid op maat te maken. Dat mag lokaal verschillen. Wat past bij het gebied, werkt bij het gebied.

### *Ontwikkeling gemeentelijke organisatie*

Leidinggevendenden vervullen een belangrijk rol bij het ontwikkelen van de gemeentelijke organisatie. Dit toont zich in de samenwerking en verbinding tussen bestuur en ambtelijke organisatie, tussen verschillende organisatieonderdelen en ambtelijke processen én tussen ambtelijke organisatie en samenleving.

Het leiden en aansturen van de ambtelijke organisatie en het adviseren van het bestuur vraagt om groot aanpassings- en schakelvermogen. Een toenemende betrokkenheid van burgers en marktpartijen vraagt om een cultuuromslag in denken en doen. Politiek-bestuurlijke en maatschappelijke veranderingen voltrekken zich in een steeds hoger tempo. Deze ontwikkelingen vragen voortdurende aandacht en flexibiliteit van de organisatie. Kunnen omgaan met juist deze dilemma's en ze als integraal onderdeel te beschouwen van de dagelijkse werkpraktijk, kenmerkt echt leiderschap. Om ambtenaren goed te begeleiden bij het ontwikkelen van fundamenteel nieuw gedrag, is een andere vorm van leiderschap nodig: verbindend leiderschap op basis van gezag. Hierbij past faciliterend en integraal leiderschap, waarbij er ruimte is voor ideeën en professionaliteit.

Om op een effectieve manier uitvoering te geven aan de besturingsfilosofie werken gemeenteraad, college en ambtenaren coöperatief en collegiaal samen. Het management stuurt op hoofdlijnen, effecten en resultaten en heeft een sterke oriëntatie op de samenleving. We streven naar zo min mogelijk managementlagen. Verantwoordelijkheden worden zo laag mogelijk in de organisatie neergelegd. We stimuleren initiatief, eigen verantwoordelijkheden en samenwerking. We werken vanuit vaste en flexibele teams. Teams sturen zelf op de opgaven, taakverdeling, tijd, kwaliteit, integraliteit en procesoptimalisatie. Het management is faciliterend aan dit proces en vervult de randvoorwaarden zodat de teams hun werk kunnen doen. De leidinggevenden sturen op de ontwikkeling van medewerkers en organisatie.

### **Dienstverlening sluit aan bij behoeften en verwachtingen samenleving**

De leefwereld van onze inwoners is het vertrekpunt van onze dienstverlening, we werken van buiten naar binnen. Voor onze dienstverlening zoeken wij intern met elkaar naar een goede balans tussen het standaardiseren en digitaliseren van producten en diensten en het leveren van maatwerk. Daarvoor zijn wij gezamenlijk verantwoordelijk. Iedereen draagt bij aan de dienstverlening, ongeacht rol of functie en wij hebben actief aandacht voor ieders aandeel in het klantproces. Daarnaast zoeken wij de balans tussen het uitvoeren van ambities en de beschikbare middelen. Wij werken standaard en digitaal waar het kan; persoonlijk waar het meerwaarde biedt en met behoud van het Groningse karakter.

Ons dienstverleningsconcept is in begrijpelijke taal opgesteld en is gebaseerd op de enkele eisen die we aan onszelf hebben gesteld. We hanteren daarvoor de U-vorm. Daarmee richten we ons rechtstreeks tot onze inwoners, bedrijven, maatschappelijke partners, (buurt)verenigingen, toeristen en andere personen of groepen.

<p><b>Wij zijn betrouwbaar</b></p> <p>U hebt vertrouwen in de gemeente en wij hebben vertrouwen in u. Wij zeggen wat wij doen EN wij doen wat wij zeggen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• We doen beloftes over hoe we met u omgaan.</li> <li>• Onze beloftes zijn duidelijk en in gewone taal.</li> <li>• We houden ons aan deze beloftes.</li> <li>• Is uw situatie anders? Dan luisteren we naar u en zoeken de beste oplossing.</li> </ul>	<p><b>Wij zijn dichtbij</b></p> <p>We hebben aandacht voor de omgeving waarin u woont of werkt. Wij kennen uw situatie en weten welke wensen u hebt. Wij zijn trots op onze gemeente. Wij zijn er voor u.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij zijn waar u bent, ook online.</li> <li>• U weet waar u terecht kunt en hoe u ons kunt bereiken.</li> <li>• U krijgt een helder antwoord in begrijpelijke taal.</li> <li>• Begrijpt u iets niet? Dan geven we extra uitleg.</li> </ul>
<p><b>Wij werken met u samen</b></p> <p>Samen zijn wij de gemeente. Soms kunt u iets zelf. Soms hebt u toch hulp van ons nodig. Daar passen wij ons zo goed mogelijk naar aan.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij luisteren naar u.</li> <li>• Wij denken met u mee.</li> <li>• Wij gaan graag met u in gesprek.</li> <li>• Wij geven u ruimte voor eigen ideeën en oplossingen.</li> </ul>	

De inwoners van de huidige drie gemeenten zijn best tevreden over de wijze van dienstverlening. Zij krijgen een 8,5 van hun inwoners. In de nieuwe gemeente willen we minimaal hetzelfde cijfer krijgen. Daarom luisteren we goed naar onze inwoners. Niet alleen nu, maar steeds opnieuw.