

KOERS!

ORGANISATIEVISIE 2015-2025



gemeente Tynaarlo

KOERS!

ORGANISATIEVISIE 2015-2025

WE GAAN OP REIS...

Stel je eens voor. We bereiden ons voor op een lange zeereis. Waarbij we tien jaar van huis zijn. Tot 2025. Met het schip 'ZMS de Tynaarlo'. En de bemanning? Dat zijn jullie.

Je zult begrijpen dat je dan niet zomaar de haven uit vaart. Er is een hoop te regelen en te plannen. Eerst moet je bedenken wat je onderweg tegen kunt komen, en wat je meeneemt van huis.

Vervolgens moet je gaan dromen. Over je bestemming. Want wat wil je gaan ontdekken? Waar wil je uitkomen? En uiteindelijk moet je de KOERS uitzetten. De bakens en coördinaten om te bepalen met welke instelling en op welke manier je de bestemming gaat halen.

Maar zijn we tot op heden dan stuurloos geweest? Nee. Als je het mij vraagt absoluut niet zelfs. Er ligt al veel goeds. Met Verbonden Bewegen en Verbinding in Tynaarlo hebben we een solide basis. En die komt nu ook zeker weer terug. We voelen echter sterk de behoefte om al die richtinggevende documenten samen te brengen in één heldere, overzichtelijke en begrijpelijke organisatievisie. Onze KOERS dus. Waar uiteindelijk het concernplan, teamplan en IWP aan gekoppeld gaan worden.

Laten we nu samen over onze horizon gaan kijken. Ik kijk er naar uit om het avontuur met jullie aan te gaan!

Johannes van Nieukerken
Kapitein





...EN NEMEN MEE,

Als je van plan bent om te gaan varen, moet je goed om je heen kijken voordat je de koers uitzet. Want welke zee ligt er voor je? Wat gebeurt er om je heen? Is je bemanning in goede conditie? Heb je voldoende voorraad? En wat kan er tijdens die reis je pad gaan kruisen? Hoe zit het in Tynaarlo?

Wegwijs in een dynamische omgeving

De dynamiek in onze samenleving neemt toe, en is tegelijk minder voorspelbaar. Economische, maatschappelijke, technologische en politieke ontwikkelingen volgen elkaar in hoog tempo op. Juist omdat die toekomst zo onvoorspelbaar is, voelen we de noodzaak om er op te anticiperen. Om een koers uit te zetten naar een toekomstbestendige organisatie, die past bij het karakter en de schaalgrootte van de gemeente en die recht doet aan de ontwikkelingen die we nu kunnen voorzien.

Werk dat er toe doet

We willen graag gemotiveerde medewerkers. Die ervaren dat hun werk er toe doet. Dan moet je ook weten wáár en voor wie je het doet. Uit het medewerkersbetrokkenheidsonderzoek blijkt dat medewerkers de organisatiedoelen niet kennen. En dat het management daar onvoldoende op stuurde. Het is tijd voor een duidelijke stip op de horizon, die tot in de teamplannen en IWP's doorwerkt. Dan kan het management beter sturen en kunnen we elkaar gericht aanspreken op afspraken en gedrag.

Toenemende digitalisering

Even je status bijwerken op Facebook, Skypen met je kinderen in

Australië of berichtjes sturen via Whatsapp. De gewoonste zaak van de wereld. Ook in onze organisatie staat de tijd niet stil. Koppeling van telefoons aan agenda en adresboek, digitaal factureren, inkomende vragen via social media, werken met een zaaksysteem... En ook onze inwoners verwachten dat ze hun producten bij ons digitaal kunnen opvragen. We moeten kijken of we wel digitaal vaardig genoeg zijn en hoe deze ontwikkelingen ons klantcontact beïnvloeden.

Veranderende opbouw en samenstelling van de bevolking

Er is sprake van vergrijzing en ontgroening. Er zijn steeds meer senioren en het aantal jonge mensen en kinderen neemt af. Daarnaast verandert ook de samenstelling van de bevolking. Dat heeft effect op onze organisatie en de bedrijfsvoering. Want blijven we vanuit het gemeentehuis werken? Of gaan we persoonlijk naar de mensen toe?

Nieuwe taken voor gemeenten

De decentralisaties op het gebied van welzijn, zorg en werk staan niet op zichzelf. De Rijksoverheid wil in de nabije toekomst ook andere taken overdragen aan gemeenten. Omdat het Rijk er van uit gaat dat gemeenten efficiënter en doelmatiger werken, stelt het voor de uitvoering ook minder geld beschikbaar. Dat vraagt om een andere manier van denken en werken. Daarom moeten we nu bepalen hoe we in de toekomst flexibel met de inzet van personeel en budgetten omgaan.

Financiële situatie van de gemeente

De gemeente staat voor duurzaam en degelijk financieel beleid. Het college wil het huishoudboekje op

orde brengen om ook op de lange termijn zelfstandig keuzes en beleid te kunnen blijven maken. Daar past een houdbare bedrijfsvoering bij. De grote taakstellingen van de afgelopen jaren hebben we behaald. Waarbij we door natuurlijk verloop en slim bezuinigen, baangarantie kunnen blijven bieden. Dat betekent echter niet een 'functieggarantie'. Want wanneer het bestuur keuzes maakt in het takenpakket van de gemeente, of er taken bijkomen vanuit het Rijk, heeft dat direct invloed op hoe we onze organisatie inrichten.

Veranderende houding en verwachtingen inwoners

Inwoners zijn kritisch over hun eigen leefomgeving. De losse stoeptegels en overhangende bomen en struiken. Daarnaast verwachten inwoners op onderwerpen die hen raken inspraak en medezeggenschap. Dat is ook logisch, gezien de ervaring die men nu op doet in het zelf organiseren van taken die eerder bij de gemeente lagen. Nu is het nog vaak onduidelijk of en hoe men mee kan doen. Het helpt wanneer rollen en taken van de gemeente duidelijk zijn, er een uniforme aanpak voor participatie ligt en er minder regels zijn, zodat initiatieven van inwoners tot bloei kunnen komen.

Vooruitgang met behoud van het goede

De uitgangspunten van Verbonden Bewegen en de interne sturingsnotitie Verbinding in Tynaarlo blijven onverkort van kracht. We zijn en blijven een flexibele, slagvaardige organisatie met het oog op de buitenwereld. Met een positief-kritische houding, en een open cultuur waarin we elkaar opzoeken en aanspreken.



...DROMEN OVER ONZE BESTEMMING...

Je kunt geen koers bepalen zonder te dromen over de toekomst. Een stip op de horizon. Je wilt immers niet stuurloos ronddobberen in een ruige zee. Je moet dromen om vooruitgang te boeken, meters te maken.

En natuurlijk, soms leiden die dromen je niet tot de plek die je verwacht. Maar dat is ook niet het belangrijkste. Het gaat om de ambitie die je er mee uitspreekt. Denk eens aan Columbus. Hij droomde van een nieuwe route naar Azië, zette zijn koers uit en ontdekte Amerika.

Wij dromen niet over 1492, maar over 2025. Over onze organisatie vanuit het perspectief van onze inwoners, medewerkers en het college:

Inwoners	Medewerkers	College
1. (Be)sturen op basis van vertrouwen		
Ik ervaar minder regeldruk, en krijg meer ruimte om zelf dingen te organiseren. Hierbij krijg ik te maken met spelregels.	Wij bepalen samen met het college de spelregels en adviseren onze inwoners hoe ze hier mee om moeten gaan.	Wij besturen op basis van vertrouwen en zetten in op risicomanagement.
2. Samen beleid maken en uitvoeren		
Ik help mee beleid te ontwikkelen en uit te voeren.	We zijn actief in ons netwerk. We werken vraaggestuurd en faciliteren waar dat kan. 'Nee, tenzij' zal je wat dat betreft niet meer van ons horen, maar 'Ja, mits'. We zijn generalisten en geen specialisten.	We werken samen met onze inwoners. We zien vanuit die co-creatie concrete producten en activiteiten ontstaan.
3. Helder en transparant		
Ik weet altijd wat de gemeente doet, waarom en wanneer.	Wij redeneren vanuit de inwoner. We zijn communicatief sterk, hebben een open houding en denken vooruit en mee.	We hebben geen spreekuren meer. Dat vinden we ook niet langer nodig. We zijn namelijk bijna altijd buiten het gemeentehuis actief.
4. Digitaal waar het kan, aan tafel waar het moet		
Ik heb digitaal contact met de gemeente en vraag al mijn producten digitaal aan. Ik kan de status van mijn aanvraag doorlopend inzien. En wanneer ik dat prettig vind, kan ik thuis met een medewerker om tafel.	Wij zijn digitaal en sociaal vaardig, durven antwoord te geven op vragen. We zitten ook niet vast aan ons bureau. We werken plaats- en tijdsafhankelijk en zoeken elkaar op diverse manieren op.	We zijn digitaal vaardig, leveren digitale producten en werken veel buiten de deur. Zo staan we direct in contact met inwoners, ondernemers, verenigingen en stichtingen.
5. Werken met wijkbudgetten		
Ik beheer samen met mijn burens ons eigen wijkbudget op basis van enkele spelregels. Wij bepalen dus in grote mate zelf wat er gebeurt in onze directe leefomgeving en kunnen dit ook zelf (laten) uitvoeren.	We coachen inwoners om zelfredzaamheid te bevorderen. We begeleiden mensen bij het werken met wijkbudgetten. We zijn actief in- en verbonden met de verschillende buurten en partijen.	We hevelen budgetten van de gemeente over naar de wijk en maken concrete afspraken over de uitvoering.
6. Gemeente dichtbij		
Ik zie en spreek medewerkers van de gemeente in mijn eigen omgeving.	We hebben geen standaard-oplossingen, maar kijken met belanghebbenden heel gericht naar een effectieve en werkbare aanpak die in dát gebied, met zijn eigen dynamiek het beste werkt. We werken vanuit een centrale basis, maar zijn voor het grootste deel van de tijd te vinden in het gebied waaraan we gekoppeld zijn.	We zijn vaak op locatie te vinden, omdat we veel tijd en aandacht besteden aan de dialoog met belanghebbenden wanneer we bezig zijn met het opstellen van beleid of het uitvoeren van werkzaamheden.

...OM ZO ONZE KOERS TE BEPALEN

Het is tijd om het ruime sop te kiezen! Waar onze bemanning voor staat, beschrijven we in de missie. Ons reisdoel staat in de koers. En in de bakens en coördinaten vertellen we hoe we ons schip in beweging zetten. Trossen los!

Missie

Wij zijn een flexibele en slagvaardige organisatie, die gericht is op de buitenwereld, met een positief-kritische, lerende en betrokken cultuur.

Koers

We zijn een heldere en transparante organisatie en handelen vanuit het perspectief van onze inwoners. De gemeente is de overheidsinstantie die het dichtst bij de inwoners staat. Daarom is onze dienstverlening digitaal waar het kan, maar schuiven we bij tafel aan als dat nodig is. Inwoners gaan in toenemende mate bepalen hoe hun directe leefomgeving op

wijk- en buurniveau wordt beheerd. De gemeente doet hierin een stapje terug en gaat een adviserende en ondersteunende positie innemen. Hierbij vertrouwen we op de zelfredzaamheid van onze inwoners.

Bakens

> **Helder**; over rollen, verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden, (werk)processen en doelen.

> **Slagvaardig**; afspraken en beloften nakomen. Proactief en snel reageren. Antwoord durven geven.

> **Verbindend**; samenwerken, betrokkenheid, kennis en informatie delen en zorgvuldige communicatie.

> **Leiderschap**; heldere en samenhangende doelen, borging, persoonlijk eigenaar- en integraal leiderschap, voortgang bewaken en verantwoordelijkheid afleggen.

> **Flexibel**; Flexibele medewerkers, flexibele organisatie en flexibele financiën.





Coördinaten

> Handelen vanuit het perspectief van onze inwoners

Dienstverlening op maat; waar het moet gaan we met onze inwoners om tafel. Verder richten we onze dienstverlening digitaal in. We geven duidelijke antwoorden en maken heldere afspraken.

Fysieke leefomgeving op orde; beheer van de directe leefomgeving doen we vraaggestuurd, zo effectief en efficiënt mogelijk. Met eigen mensen, die de gemeente kennen. Onze beheerploeg blijft dus in huis.

Vanuit de rol van accountant-nager; inwoners blijven op de hoogte van de status van hun vraag of verzoek, want we werken zaakgericht. Werkprocessen zijn overzichtelijk en we kunnen eenvoudig samenwerken.

> We geloven niet in een standaardoplossing voor ieder vraagstuk:

Daarom kijken we naar het gebied waarin we werken. In die specifieke situatie, met zijn eigen krachtenveld en lokale dynamiek zoeken we met belanghebbenden naar de best mogelijke oplossing. We maken vooral gebruik van de deskundigheid van onze inwoners. Dat is gebiedsgericht werken. We zijn dáár waar het werk is. Hierdoor is een centrale werkplek steeds minder belangrijk.

> Een heldere rolverdeling tussen inwoners, organisatie en bestuur:

een gemeente heeft in verschillende situaties, diverse rollen en taken. Vaak zijn we dienstverlener, of handhaver. Maar soms zijn we ook ontwikkelaar, en in toenemende mate ondersteuner. Bij iedere rol hoort een ander niveau van inspraak en medezeggenschap. Inwoners, organisatie en bestuur bekleden hierin verschillende posities. Om misverstanden te voorkomen maken we bij de start van een nieuw proces duidelijk of en hoe samenwerking mogelijk is, wat de speelruimte is en wie allemaal mee kunnen doen. Hiervoor stellen we heldere en toetsbare spelregels op.

> De basis op orde en voortbouwen op dat wat goed is:

Duidelijke werkafspraken en processen en voldoende sturing daarop vanuit het management. Dat betekent ook dat we met een goede uitrusting op pad worden gestuurd. En dan hebben we het niet alleen over telefoons, computers, budget en financiële gegevens, maar ook over vaardigheden en kennis. Werken met onze eigen digitale systemen en werkprocessen is geen vrijblijvendheid. Dat betekent opleiden, oefenen, motiveren en elkaar houden aan afspraken.

> Positief-kritische, lerende en betrokken organisatiecultuur:

we werken op basis van vertrouwen, zodat medewerkers verantwoordelijkheid nemen. In een vriendelijke en veilige omgeving, waarin we belangstelling en waardering voor elkaar tonen, afspraken nakomen en we elkaar aanspreken op gedrag. Waar we interne samenwerking en integraal werken stimuleren en onze kennis en ervaring spontaan delen. We krijgen er de gelegenheid om ons te ontwikkelen. Sterker nog, we pakken wat dat betreft zélf het roer in handen.

> Kernbezetting met een flexibele schil; met generalisten in plaats van specialisten:

Vacatureruimte die door natuurlijk verloop ontstaat wordt niet altijd meer ingevuld. We begeven ons dus in een krimpende organisatie. We doen meer, met minder mensen. Daarnaast verwachten we in de toekomst nog de nodige verschuivingen in ons takenpakket. Daarom gaan we werken met een kernbezetting met daarmee een flexibele schil. Medewerkers in vaste dienst zijn op verschillende terreinen inzetbaar. We maken de beweging van specialisten naar generalisten. En waar we behoefte hebben aan specialistische kennis, dan huren we die in vanuit de markt. Uiteindelijk heeft zo'n zestig procent van de personele bezetting een rol in de kernbezetting.

