

Wij zijn aan zet!



gemeente
NOORDOOSTPOLDER



Gemeente Noordoostpolder

Harmen Visserplein 1
8302 BW Emmeloord
T: 0527 - 63 39 11
E: info@noordoostpolder.nl
I: www.noordoostpolder.nl

Januari 2019

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	3
Voorwoord	5
Visie en missie gemeente Noordoostpolder	6
Passend Organiseren	10
Individuele Dienstverlening	12
Standaard Dienstverlening	13
Infrastructurele Dienstverlening	14
Leefbaarheid Dienstverlening	15
Kernwaarden	16
A3-methode: Leren van elkaar om samen beter te worden	22

An aerial photograph of a park area. A light-colored, winding path runs across the top right. A body of water is in the bottom left. A wooden walkway with a zigzag pattern extends from the path towards the water. Several people are walking on the path and standing on the wooden walkway. The text "Sluiten we nog aan?" is overlaid in the center.

Sluiten we nog aan?

Voorwoord

In de afgelopen periode hebben we veel gesprekken gevoerd over ons werk. Waarom? Omdat we met lef de samenleving willen verbinden en bewegen. Deze gesprekken waren gewoon tussen de bedrijven door, maar ook met elk cluster afzonderlijk aan de hand van de “praatplaat”. We stelden ons de vragen: Hoe doen we de dingen en wat vindt de samenleving daarvan? Doen we nog de goede dingen en doen we de dingen wel goed? Sluiten we nog aan bij wat maatschappij en bestuur van ons vragen?

Uiteraard vroegen we het onze inwoners, organisaties en bedrijven. Degenen die de afgelopen vier jaar met medewerkers van onze organisatie en het bestuur samenwerkten, waren positief over de manier waarop we met ze in gesprek waren en van toegevoegde waarde konden zijn voor de vragen die ze hadden. Het bestuur werkt samen met de samenleving, waaraan medewerkers van onze organisatie een belangrijke bijdrage leveren.

De gesprekken leren ons dat we de goede weg zijn ingeslagen met de eerste editie van “wij zijn aan zet” uit 2014. We accepteren dat onze samenleving voortdurend in beweging is en dat wij dus ook in beweging moeten blijven. Onze visie gaat uit van deze beweging. Het model van Passend Organiseren sluit hier goed op aan. Het helpt ons onze verschillende

manieren van werken bespreekbaar te maken en stelt ons in staat hiernaar te handelen. De vier kernwaarden geven richting en invulling aan de beweging van onze organisatie en medewerkers. In de afgelopen vier jaar is er veel bereikt: daar mogen we trots op zijn!

Ook voor het management brengt deze beweging verandering met zich mee. Dit betekent nieuwe manieren van leidinggeven.

Voortschrijdend inzicht maakt dat zelfs een strategie waar je aan vasthoudt toch om verandering, nuancering en uitwerking vraagt.

In deze tweede uitgave van het strategieboekje nemen we nu ook de A3-methode expliciet op in ons verhaal. Dit boekje is daarmee een actuele weergave van onze visie. We zijn een organisatie in ontwikkeling en passen ons aan door te doen. We zijn daarmee nooit klaar. We blijven aan zet!

Met passende groet namens het management,
Eelke de Vries
Iwan Valk

Emmeloord, januari 2019

Visie en missie gemeente Noordoostpolder

De toekomst is lastiger te voorspellen dan voorheen en dat zal zo blijven. Voor alle medewerkers geldt dat we daarmee moeten leren omgaan en flexibel, “agile” worden. Een economische opleving, de nieuwe omgevingswet, de roep om samenwerking, verdergaande digitalisering; het zijn voorbeelden van ontwikkelingen die maken dat we als gemeente sneller en vaker horen te anticiperen op steeds veranderende omstandigheden. Ook inwoners dagen we door middel van het coalitieakkoord uit om hier aan mee te doen. Belangrijk is dat we met elkaar in gesprek gaan over de zoektocht naar een passende uitkomst, ook al weten we vooraf lang niet altijd wat die uitkomst is.

Lang waren regels, protocollen en systemen het vertrekpunt van ons beleid

Verschillende overheden bedenken nieuwe, veranderende regels voor inwoners en bedrijfsleven. Het gevolg? Veel mensen en bedrijven voelen zich niet gehoord. Als medewerkers in onze organisatie proberen we daarin een ommekeer te maken door in gesprek te zijn met onze samenleving. We stellen steeds vaker vragen over regels: wat mag er en vooral wat kan er allemaal? Passen regels en systemen bij de

situatie waarvoor ze bedoeld zijn? Er blijkt vaak veel meer mogelijk om tot een goed resultaat te komen dan we in eerste instantie denken. Het wordt steeds duidelijker dat deze wijze van denken en doen beter past bij veel situaties die zich in de samenleving voordoen.

In Noordoostpolder kiezen we voor een andere benadering

We gaan uit van de situatie waar inwoners, bedrijven en instellingen zich in bevinden. Deze situatie zou meer leidend moeten zijn dan het beleid, de regels of het systeem. We blijven ervan overtuigd dat dat alleen kan als we een overgang maken naar nieuwe vormen van werken en organiseren. We zijn daarmee al een tijdje onderweg, maar weten dat er nog veel te leren en te ontwikkelen is.



Onze visie en missie gaan uit van loslaten en vertrouwen

We leven in een veranderende samenleving waarbij diverse ontwikkelingen om een andere aanpak en aanpassingsvermogen vragen. Alle veranderingen hebben namelijk effect op de rol van de gemeente ten opzichte van inwoners. De belangrijkste verandering is misschien wel dat we van een alwetende gemeente, die alles organiseert, verschuiven naar een gemeente, waarin de inwoner vaker aan het roer staat. Niet omdat het voorheen niet goed georganiseerd was, maar omdat inwoners steeds zelfredzamer worden. Daarnaast is informatie continu beschikbaar, waardoor iedereen in de gelegenheid is om actief mee te denken over mogelijkheden en verbeteringen. Dat vraagt om loslaten en een open houding.

- ◆ Dat betekent een toekomst waarin we meer werken vanuit de opgaven en alleen regels maken waar nodig.

Onze visie en missie gaan uit van kansen benutten en belangen afwegen

Denken in kansen en oplossingen is ons uitgangspunt. Denken in kansen is overigens niet hetzelfde als het vervullen van alle wensen, eisen en vragen die op ons afkomen. Niet alle groepen in de samenleving zijn even zelfredzaam en uitgesproken. Als gemeente vervullen we daarom óók de klassieke overheidsrol: een goede afweging maken van belangen. En dat betekent dat we focus aanbrengen en keuzes maken. Een afweging van belangen kunnen we alleen maken door alle belangen écht te kennen. Hiervoor spreken we met belanghebbenden en leven ons in, in hun vragen of zorgen.

- ◆ Dat betekent een toekomst waarin we aanwezig zijn in de samenleving en oog hebben voor iedereen.

In onze visie zijn we een dynamische gemeente met oog én oor voor onze inwoners, bedrijven en instellingen

We gaan uit van de kracht van de samenleving. We willen van betekenis zijn voor onze inwoners, dat is onze kracht. Waar kracht in de samenleving ontbreekt, bieden we een passend vangnet als overheid. Wij denken dat mensen en organisaties op natuurlijke wijze veel zelf kunnen doen. Als gemeente willen we vertrouwen op deze kracht en hoeven we niet alles vast te zetten met regels en systemen.

- ◆ Dat betekent een toekomst waarin onze houding en kernwaarden het mogelijk maken op een andere manier te denken en te handelen. We brengen hiermee het bestuur in positie.

Ook binnen onze organisatie zijn en blijven we in gesprek

We blijven onszelf uitdagen om te verbeteren. Op organisatieniveau, clusterniveau én individueel niveau. Tegelijkertijd zorgen we ervoor dat onze bestuurders door onze manier van werken actueel, adequaat, actief en effectief kunnen werken. We stellen hen in de gelegenheid kaders te scheppen, zodat we samen met inwoners naar optimale invullingen kunnen zoeken. Dit doen we door te bespreken wat ons bezighoudt. We hebben aan de hand van de “praatplaat” met elkaar gesproken over de veranderingen die op ons af komen en hoe we daarmee omgaan. Er zijn werkgroepen ontstaan die extra aandacht geven aan Passend Organiseren, de kernwaarden en de A3-methode. Deze werkgroepen organiseren activiteiten om te stimuleren dat Passend Organiseren breder wordt uitgedragen, de samenwerking verbetert en we concreter met elkaar benoemen wat onze verwachtingen zijn. Door het gesprek te voeren, leren we van en met elkaar.

Dit is de praatplaat zoals we die in 2018 bespraken, de input namen we mee en kan tot een nieuwe plaat leiden.



Passend Organiseren

Verder werken volgens Passend Organiseren

Als gemeente Noordoostpolder experimenteerden we de afgelopen vier jaar met andere manieren van organiseren en werken. Het model Passend Organiseren ligt hieraan ten grondslag. Het model onderscheidt vier categorieën van organiseren. Afhankelijk van de werkzaamheden, maken we met elkaar keuzes over hoe we iets aanpakken. Inmiddels heeft deze andere manier van werken al tot meerdere mooie oplossingen geleid. Ook het college en de raad kunnen op basis van het model Passend Organiseren invulling geven aan hun contacten met mensen buiten de organisatie. Hoe je kunt bepalen in welke categorie bepaalde werkzaamheden en opgaven zitten, zie je op de volgende bladzijde toegelicht.

Kun je ook intern Passend Organiseren?

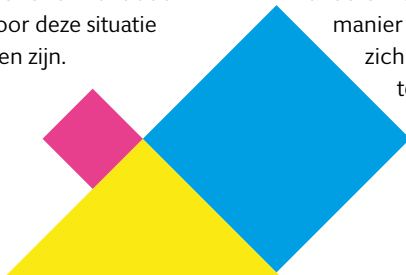
Een groot aantal medewerkers heeft een functie, die gericht is op interne dienstverlening. Ook deze werkzaamheden kun je indelen in een van de vier categorieën. Als je het woord inwoner of klant door collega vervangt, zie je dat ook voor deze situatie verschillende categorieën te kiezen zijn.

Anders organiseren

We proberen met verschillende manieren van werken de ontwikkelingen waar we voor staan zo goed mogelijk vorm te geven. Dat betekent dat we bij onze klantprocessen zaakgericht gaan werken, binnen de beleidsclusters proberen te werken vanuit opgaven, of projectmatig werken als de opgave daar om vraagt. Om de andere manieren van denken, werken en handelen mogelijk te maken, verandert ook de inrichting van de organisatie. Dat betekent dat niet elk cluster meer hetzelfde is ingericht of op dezelfde manier aangestuurd wordt.

Soms 'schuurt' het

Afhankelijk van de werkzaamheden die je verricht, maak je keuzes over de manier waarop je dat doet. En over wie je hierbij betreft. Dit kan soms tot gevolg hebben dat er wrijving ontstaat met collega's van andere clusters. Vanuit hun perspectief zouden zij waarschijnlijk kiezen voor een andere manier van werken. Maar het is niet zo dat de ene manier van werken beter is dan de andere. Als zoiets zich voordoet, is het belangrijk met elkaar in gesprek te blijven over wat voor de betreffende situatie de beste manier van (samen)werken is.





Hoe organiseren we de dienstverlening zo efficiënt mogelijk voor onze klanten?	Wat is er nodig om deze inwoner in deze situatie te ondersteunen?
We leveren producten en diensten volgens een vaste werkwijze. Het resultaat staat op voorhand vast. Klantvriendelijkheid is ook hier heel belangrijk.	Leidend is wat helpend is voor het verbeteren van de situatie van de inwoner. Dat betekent het betrekken van de omgeving en samen met die omgeving, de inwoner en zo nodig professionals, bepalen wat nodig is.
belastingen dienstverlening effectief ict klantvriendelijkheid lean monitoring paspoort rijbewijs snel standaard product systeem verbeteren werkproces zaakgericht werken 2 Standaard dienstverlening	betrokken eigenwaarde helpend hulpvraag individu inwoner jeugdzorg maatwerk meedenken meedoen nieuwe route ondersteunen ontwikkelingsproces participatie persoonlijk plan planbespreking re-integratie situationeel sociaal team unieke situatie verbeteren wmo zelfredzaamheid zorgvraag 1 Individuele dienstverlening
bestek deskundigheid financiering gebouwbeheer gebruikers informeren kennis omgeving omgevingsmanagement ontwerp plannen project projectmatig werken rotonde sportveld uitvoering vakbekwaamheid wegonderhoud 3 Diensten voor infrastructuur	belangen dorp dorpsbelang dorpsvisie igw initiatief leefbaarheid netwerkpartner noordoostpolder de ruimte omgevingswet opgavegericht werken overheidsparticipatie samenwerken veilig wonen wijk wijkontwikkeling 4 Diensten voor leefbaarheid
Kennis, deskundigheid, vakbekwaamheid en financiering staan centraal. We houden rekening met de omgeving waarin het project zich afspeelt en nemen dit mee in de plannen en bij de uitvoering.	Weten wat er speelt, wie welke belangen vertegenwoordigt, overzicht hebben, invloeden en effecten herkennen en beoordelen. Waarnemen en luisteren zijn noodzaak.
Hoe houden we zoveel mogelijk rekening met de omgeving?	Hoe sluiten we zo goed mogelijk aan bij de initiatieven uit de samenleving?

Voorbeelden van Passend Organiseren

De indeling in categorieën en de daarbij horende manieren van werken en organiseren is niet zwart-wit. Het gaat erom dat we in overleg met elkaar keuzes maken over hoe we iets aanpakken in de gegeven situatie. Het doel daarvan is om als organisatie te leren steeds beter waar te nemen en ons werk te organiseren. We verzamelden een aantal voorbeelden van Passend Organiseren. Misschien zijn ze voor jou ook een bron van inspiratie? Deze voorbeelden voldoen wellicht niet op alle onderdelen exact aan het theoretische model van Passend Organiseren, maar ze geven wel richting aan hoe we willen werken.

Individuele Dienstverlening

Werken aan eigenwaarde

“Als alleenstaande moeder heb je het niet altijd makkelijk. Vanwege psychische klachten stond ik al een tijd op de wachtlijst van de GGZ. Ik woonde eerder in een grote stad en werkte daar in een kinderkledingwinkel. Daar haalde ik veel plezier uit, maar nu ik noodgedwongen ben verhuisd, zit ik alweer een tijdje thuis. Het sociaal team kwam op bezoek om het over mijn situatie te hebben.”

Binnen het sociaal team kregen wij bovenstaande hulpvraag van een alleenstaande moeder. Tijdens het kennismakingsgesprek maakte deze vrouw een vermoeide en een beetje verwarde indruk. Tegelijkertijd zag ik ook een andere kant van haar. Er zat iets sprankelends in haar gezicht. Ze vertelde dat ze altijd in een kinderkledingwinkel in een grote stad had gewerkt. Ik bedacht me dat ze eigenlijk niet moest wachten tot de GGZ een diagnose had gesteld. Het leek mij belangrijk dat ze vertrouwen in zichzelf zou krijgen en eigenwaarde zou ontwikkelen. Ik legde een lijntje met een winkel in Emmeloord. Daar mocht ze op reïntegratiebasis een paar uur per week komen werken. Inmiddels werkt ze daar meerdere dagdelen. Voor haar kinderen heb ik tussenschoolse opvang geregeld. Hadden we alles volgens de regels gespeeld, dan had deze mevrouw misschien lange tijd op de wachtlijst gestaan en was er eerst gewerkt aan haar burn-outachtige klachten. Nu hebben we gekeken naar haar als persoon en wat ze kan. Ze is in haar eigen kracht gezet.

Nynke Oosterhaven



Standaard Dienstverlening

Ervaringen vanuit de werkgroep Nieuwe Initiatieven

De Werkgroep Nieuwe Initiatieven (WNI) is ontstaan om plannen snel en efficiënt van een integraal advies te voorzien. De werkgroep adviseert niet zelf, maar haalt binnen een week bij de vakcollega's informatie op waar een casemanager mee aan de slag kan. Zo krijgt een initiatiefnemer binnen een paar weken een integraal advies over de kansrijkheid van zijn of haar plan.

De vier leden van de WNI vertellen enthousiast over hun ervaringen:

Martin de Jong (VTH): We hebben niet zelf het wiel uitgevonden. Zo hebben we bij Lelystad in de keuken gekeken en daar nuttige informatie opgehaald, die we hebben gebruikt voor onze eigen werkwijze.

Henk Romkes (MO/EZ): Wij zijn er vooral om te stroomlijnen en te zorgen dat de juiste informatie snel boven tafel komt.

René van den Belt (RO): De werkgroep is op een praktische basis samengesteld. Maar veel belangrijker is de chemie die we onderling hebben. Een mooie mix van doorpakken, zorgvuldigheid en een open houding.

Jacob Kortering (MO/EZ): Bij ieder initiatief gaan we eerst op werkbezoek. Op locatie hoor en zie je veel beter wat de initiatiefnemer voor ogen heeft en hoe concreet de plannen zijn. Initiatiefnemers zijn blij met deze aanpak, ze voelen zich direct serieus genomen.

Infrastructurele Dienstverlening

Herinrichting omgeving winkelcentrum Europalaan

Rondom het winkelcentrum Europalaan was sprake van een onveilige verkeerssituatie en parkeerproblematiek. We organiseerden een inloopavond met het doel ideeën op te halen voor een verdere uitwerking. Uitkomst van de avond was dat er behoefte is om het gebied anders in te richten (meer gericht op het verblijven). Concreet gaat het dan om “klinkers in plaats van asfalt”, aandacht voor groen, goede en veilige oversteekmogelijkheden en het instellen van een 30 km/uur gebied.

De schetsplannen en de stand van zaken zijn op een informatieavond voorgelegd aan betrokkenen in de omgeving. De vertaling van de eerder opgehaalde wensen vanuit de omgeving naar het gepresenteerde voorontwerp bleek echter een te grote stap. Er was te weinig draagvlak voor een verdere uitwerking. Besloten is toen om het project anders aan te vliegen.

Er is een werkgroep geformeerd met bewoners, ondernemers, collega-vakspecialisten en IGW. We zijn opnieuw begonnen met een ‘kale tekening’ van het gebied met als doel in stappen te komen tot een gedragen ontwerp. Na benoeming van de probleempunten en bepaling van de randvoorwaarden, zijn we per knelpunt oplossingen gaan bedenken.

Door de verschillende belangen, ondernemers kijken anders tegen de situatie aan dan de bewoners, is een aantal sessies nodig geweest om met elkaar te praten wat de meest gewenste oplossing is. Ook was het nodig om enkele keren afzonderlijk met de ondernemers om de tafel te zitten en dit vervolgens weer in de werkgroep te bespreken. Het hele proces was gericht op samenwerking en vertrouwen en vooral kleine stapjes maken in de ontwerpfase. Om er zeker van te zijn dat we op de goede weg zaten, is er ook overleg geweest met de politie en de Fietzersbond. Ook van hen kregen we ‘groen licht’ om verder te gaan.

Het was uiteindelijk mooi om te zien dat diverse werkgroepleden, die eerst tegenstander waren, het plan later omarmden. Al met al was het soms een heftig en moeizaam proces. Maar de eindconclusie is dat het plan, mede door het voorproces, nu breed wordt gedragen. Bovendien zijn de vooraf gestelde uitgangspunten grotendeels in de definitieve plannen opgenomen.

Jan Kragt

Leefbaarheid Dienstverlening

Energiek Nagele

Meerdere gebouwen in Nagele staan leeg, het huidige woningaanbod sluit onvoldoende aan op de hedendaagse wensen en dorpsvoorzieningen lopen terug. Om hierin verandering te brengen zijn we de coöperatieve vereniging Energiek Nagele gestart met twee vooruitstrevende initiatieven. Het eerste is het inzetten van zonnepanelen op het dak van het MFC, het tweede is het gasloos wonen.

De gemeente heeft actief meegedacht met de werkgroep. Zo hielpen ze bijvoorbeeld bij het indienen van een subsidieaanvraag bij het Rijk om als proeftuin te experimenteren met een aardgasvrije wijk. We zijn ontzettend blij dat deze aanvraag is toegekend! De gemeente ondersteunt ons vooral bij zaken die ingewikkeld zijn voor doorsnee inwoners, maar laat het initiatief heel duidelijk bij ons liggen. We zijn erg blij met deze goede samenwerking.

Rutger Bergboer, voorzitter coöperatieve vereniging Energiek Nagele



Kernwaarden

De kernwaarden Lef, Creativiteit, Samenwerken en Verantwoordelijkheid helpen op andere manieren naar de wereld te kijken. Manieren die helpen om kansen te benutten en niet alleen naar risico's te kijken. Manieren om samen met inwoners, organisaties en bedrijven oplossingen te realiseren in plaats van als overheid te willen voorschrijven wat goed is. Zo draagt de manier waarop we werken, ook via onze kernwaarden, bij aan een toekomstbestendige gemeente.

Uit de gesprekken blijkt dat onze kernwaarden springlevend zijn. Ze worden door ieder van ons vormgegeven. De kernwaarde Samenwerken verdient extra aandacht, zowel binnen als buiten onze organisatie. Zoals je inmiddels gelezen of gezien hebt, organiseert een werkgroep inmiddels activiteiten om onze onderlinge samenwerking te verbeteren.

De mooie voorbeelden die we hoorden over hoe de kernwaarden in de praktijk worden toegepast, willen we jullie niet onthouden. Hierna lees je er een aantal.



Lef

De moed hebben om dingen anders te doen, af te wijken van gebaande paden, onbekende wegen durven te bewandelen en je nek uit te steken als de situatie daar om vraagt. Maar ook tot inkeer komen als blijkt dat de route die je bewandelt niet de juiste is en hier voor uitkomen. Elkaar de ruimte en het vertrouwen geven om lef te tonen.

Van Fysiek naar Digitaal Archief

Vier jaar geleden hebben wij een vervangingsbesluit over documenten vastgesteld. Dit besluit houdt in dat wij niet meer het fysieke document, maar het digitale exemplaar ervan als het origineel beschouwen. Dat kan en mag alleen als we voldoen aan strenge eisen en vertrouwen hebben in ons eigen kunnen. Met dit besluit hebben we een voortrekkersrol in Nederland! We hebben daarmee bereikt dat we (voor een belangrijk deel van onze processen) niet twee systemen hoeven bij te houden: zowel een fysiek als een digitaal archief. Dat levert uiteraard op dat we minder fysieke opslagcapaciteit nodig hebben, maar het heeft ook opgeleverd dat we de digitalisering in onze organisatie een flinke boost hebben gegeven. Bovendien is informatie sneller en makkelijker te raadplegen door onze medewerkers. Omdat de nieuwe systemen nog geen garantie geven voor de volledigheid van ons digitale archief, maken we nog even een pas op de plaats. Maar we weten nu wat een dergelijke stap betekent en vooral ook: wat het ons op kan leveren!

Evelien Vermeeren-De Jonge





Creativiteit

Op een ander manier naar zaken kijken. Denken in kansen en mogelijkheden. Nieuwe technieken of werkmethoden inzetten. Omdenken, zodat zaken die vast zitten weer in beweging komen. Kleine stapjes zijn vaak al voldoende om een verandering tot stand te brengen. Met elkaar samenwerken om creativiteit los te maken.



Hoe je werk maakt van creatieve gemeenteraadsverkiezingen

21 maart 2018: de dag van de gemeenteraadsverkiezingen. Er zit veel denkwerk en organisatie achter zo'n verkiezingsdag. Uitdaging is om de kiezers goed te informeren en te verleiden naar de stembus te komen. Dat vraagt om de nodige creativiteit vanuit de gemeentelijke organisatie. In de Noordoostpolder is de Poldertoren een icoon. Van veraf zichtbaar markeert de Poldertoren het fysieke middelpunt van de Noordoostpolder. Het idee om hier een stembureau in te richten, ontstond in de aanloop naar de gemeenteraadsverkiezingen. Die creatieve keuze pakte in de praktijk heel goed uit. Vooral omdat het niet is gebleven bij een stembureau. Er is een expositie ingericht die de bestuurlijke historie van de Noordoostpolder uit de doeken deed. Met talrijke historische foto's en teksten is dit verhaal verteld aan de bezoekers. In de aanloop naar de verkiezingen is bovendien op de Poldertoren een opmerkelijke blikvanger bevestigd. Een metershoog stempotlood attendeerde de kiezers in de Noordoostpolder op de aanstaande verkiezingen! De keuze voor de Poldertoren blijkt een schot in de roos. Een buitengewoon hoog aantal kiezers combineert het uitbrengen van hun stem met een bezoek aan de unieke expositie. De brede publiciteit in de media over de primeur van een stembureau in de Poldertoren droeg hier zeker aan bij.

De creativiteit rondom de verkiezingen strekte zich ook uit over andere initiatieven. De verkiezingsavond is creatiever aangepakt; dat zorgde voor een avond met een levendig karakter dankzij een presentator en professioneel beeld en geluid. Met behulp van een speciale Verkiezingskrant die breed in de Noordoostpolder is bezorgd, zijn inwoners voorgelicht over de verkiezingen. Creativiteit geeft vaak meerwaarde. Het zorgt voor verbinding, enthousiasme, het geeft publiciteit en daarmee attentiewaarde bij de doelgroepen. Dus draagt het bij aan succes. Ook bij gemeenteraadsverkiezingen, dat is buitengewoon duidelijk geworden!

Louis Backx



Samenwerken

Weten en begrijpen wat er in de samenleving leeft. De verbinding aangaan en zaken in beweging brengen. Verantwoordelijkheden delen of zelfs uit handen geven, wanneer een ander cluster, een andere organisatie, of de samenleving zelf, het beter kan. Heldere afspraken maken en elkaar successen gunnen. Met elkaar ontdekken welke vormen van samenwerking het best bij onze verschillende soorten van dienstverlening passen.

Samen werken aan een rechtmatige rotonde

Toen vorig jaar de rotonde Urkerweg moest worden aangelegd, gingen de ingenieurs van het Ingenieursbureau (IB) aan de slag met het aanbestedings- en gunningsbestek. Voor een financieel expert een complexe en ondoorgroondelijke klus. Maar voor een ingenieur van IB routinewerk. Tót het moment van vastleggen van de bijbehorende financiële verplichting.

De wet- en regelgeving voor financiële verslaglegging is voor menig ingenieur een worsteling met onleesbare teksten die je in logische samenhang moet zien. Gelukkig kon ons cluster B&FPC daarbij helpen. De samenwerking tussen IB en B&FPC bleek daarmee doorslaggevend om de rotonde te kunnen realiseren én te voldoen aan het rechtmatigheidscriterium. Deze casus heeft zowel het cluster IB als B&FPC geholpen om (on)mogelijkheden, kaders, rollen, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de betrokken partijen scherp in beeld te krijgen. De gezamenlijke kennis leidde ertoe dat de nieuwe rotonde op professionele wijze is voorbereid, aangelegd en verantwoord.



Gert-Jan Bennema

Verantwoordelijkheid

Als vanzelfsprekend voelen wij ons, als medewerkers van deze gemeente, verantwoordelijk voor een kwalitatief goede overheid. Dat betekent een tijdige levering van producten, het op maat ondersteunen van inwoners die zorg nodig hebben, een adequate uitvoering van projecten, het met draagvlak voeren van regie over maatschappelijke opgaven. We pakken zaken op en gooien ze niet over de schutting bij een ander, we laten pas los als de ander het vast heeft of als het klaar is. We laten ons aanspreken op onze verantwoordelijkheid en doen dat ook bij anderen.



De neuzen dezelfde kant op aan de Jura

Aan de Urkerweg wilde Mercatus 84 appartementen, verdeeld over drie flats, bouwen. De plannen pasten binnen het bestemmingsplan, dus de vergunning werd verleend. Een aantal omwonenden maakte daartegen bezwaar. Het ging over de kleur van de steen voor de buitengevels, parkeren tijdens de bouw, de straatnaam en de grootte van de flats, gesitueerd op een vlakbij gelegen grasveld. De gemeente heeft voorgesteld de bezwaren via mediation “aan te vliegen” en niet direct het formele bezwaartraject in te gaan. Dat werd geaccepteerd door de omwonenden. In het mediationgesprek ventileerden zij vooral hun ongenoegen over gebrekkige communicatie met de vergunninghouder, maar ook met de gemeente.

Het lukte alle neuzen dezelfde kant op te krijgen. Dat resulteerde in afspraken tussen vergunninghouder, omwonenden en ons. Zo veranderde Mercatus de kleur van de steen aan de kant waar omwonenden zicht op hadden, werd een werkgroep ingesteld om het parkeren in de wijk onder de loep te nemen en werd er een nieuwe straatnaam gekozen: de flats liggen voortaan aan de Jura. De flats konden door deze afspraken binnen de afgegeven vergunning worden gerealiseerd en de bezwaarschriften werden ingetrokken. Een bezwarencommissie of rechter is er niet aan te pas gekomen.

Peter Mintjes

A3-methode: *Leren van elkaar om samen beter te worden*

Met Passend Organiseren willen we meer in verbinding staan met onze omgeving en met collega's van andere clusters. De kernwaarden helpen om hier als medewerker invulling aan te geven. Daarnaast is het belangrijk dat onze bedrijfsvoering en de veranderingen die we hierin aanbrengen dit ondersteunen. Dit doen we door met elkaar in gesprek te blijven over de doelen die we willen bereiken en te leren van de ervaringen die we opdoen. Verbeteren doen we samen.

In de afgelopen periode is een methode geïntroduceerd om met elkaar in gesprek te gaan over de veranderingen en verbeteringen die we in de organisatie willen doorvoeren: de A3-methode. Waarom doen we de dingen die we doen? Welke doelen willen we bereiken? Wat zijn de hoofdroutes waarlangs we dat willen bereiken? Welke (bijzondere) middelen zetten we daar bij in?

Dit bepalen we samen, zodat er een gedeelde visie ontstaat over onze richting. We doen dit voor het concern als geheel, voor de clusters, maar je kunt ook een persoonlijk A3 opstellen. Het Concern A3, cluster A3 en individuele A3 liggen in elkaars verlengde.

We spraken met de managers, teamleiders en coördinatoren af dat we het A3 regelmatig terug laten komen op de TeCo- en MD-dagen. Door dit te doen, maken we aan elkaar concreter duidelijk welke verbeteringen we nodig vinden. Voortdurend leren en verbeteren is waar we naar streven.

De koers bepalen we samen



Het A3 bekeken door de 'ogen' van de verbetercyclus

Focus aanbrengen (plan)

Er zijn veel veranderingen afgekomen op onze organisatie en daarin komt voorlopig geen verandering. De A3-methode helpt om focus aan te brengen en duidelijk te maken waar je je op gaat richten. Dat geldt voor de gehele organisatie, maar ook voor clusters, teams en medewerkers.

Welke verandering is nodig (do)

De strategische raadsagenda en het collegeprogramma zijn leidend voor de door ons te behalen maatschappelijke doelen en dus voor ons werk. Met daarbij een doorvertaling naar de programmabegroting. Deze werkzaamheden hoeven daarom niet uitgebreid terug te komen in het A3. Hooguit in een zin als: het uitvoeren van het collegeprogramma. De A3-methode richt zich meer op de "binnenkant": wat is (welke veranderingen zijn) er in onze organisatie en bedrijfsvoering nodig om deze maatschappelijke doelen te halen?

Van elkaar leren (check)

We proberen de effecten van wat we willen bereiken zoveel mogelijk meetbaar te maken. Zo kunnen we toetsen of we die met de gekozen manier van werken ook bereiken. Niet om elkaar erop af te rekenen, maar om te bepalen wat we kunnen doen om het wel te halen.

Zoek verbinding! (act)

We kunnen niet bereiken wat we willen bereiken, als we niet met elkaar verbonden zijn. Daarom gaan we regelmatig onderling het gesprek voeren over elkaars A3. De centrale vraag daarbij is: wat heb jij van de ander nodig om te bereiken wat je wilt bereiken en andersom? Een aantal keer per jaar zal dit gesprek in ieder geval gevoerd worden tussen de teamleiders, coördinatoren en managers. Zoek jij ook die verbinding met je collega's binnen en buiten het cluster? Door deze verbinding ontvang je informatie die nodig is om te kunnen veranderen en te verbeteren.



Hiernaast
een voorbeeld van ons
Concern A3. De meest recente
versie vind je op het intranet.

Waarom?

- Wij willen met *leef* de samenleving verbinden en bewegen:
- Omdat we geloven dat wij van betekenis zijn voor onze inwoners
 - Omdat we geloven in samen afspraken maken
 - Omdat we geloven in de kracht van onze inwoners
 - Omdat we geloven in pioniers die gewoon dóél!

Hoe en wat?

- Fictie systeem en context:**
Daar waar ruimte is meer vanuit de context handelen en het systeem daarbij helpen laten zijn
- Maatschappij in beweging:**
Participeren als overheid in initiatieven vanuit de samenleving
- Transformatie naar netwerksamenleving:**
Sturing geven aan onze maatschappelijke opgaven

Succesbepalende factoren

Goed in gesprek zijn met de samenleving, de politiek en het bestuur over passende manier(en) van werken en organiseren en daar in de praktijk naar handelen.

Met elkaar vormgeven aan de kernwaarden *leef*, creativiteit, verantwoordelijkheid en samenwerken.

Weinig schrijven, veel doen, weinig afspraken en veel leren: plannen met de A3-methodek.

ORGANISATIE

Beleid & strategie (B)

1. Werken volgens de principes van Passend Organiseren
2. De kernwaarden *Leef*, *Creativiteit*, *Samenwerken* en *Verantwoordelijkheid* uitdragen
3. Continu leren en verbeteren via de A3-methode
4. Effectief zijn in het Sociaal Domein
5. Ruimte geven aan ontwikkeling in het Fysiek Domein
6. Blijven(d) verbeteren van Dienstverlening en Bedrijfsvoering

Management van Medewerkers (Me)

1. Een vierde Kerngroep Passend organiseren samenstellen
2. Managementdevelopmenttraject en Teamleiders- en coördinatortraject blijven vormgeven
3. Het gesprek over cluster A3's bevorderen en de samenhang en samenwerking tussen clusters stimuleren
4. De samenwerking binnen en tussen programma's bevorderen

Management van Informatie (I)

1. Een nieuw Social Intranet implementeren
2. Een nieuw verhaal maken en uitdragen na "Wij zijn aan Zet" uit 2014

Leiderschap (L)

1. Medewerkers begeleiden om passend te organiseren
2. Het voorbeeld geven bij het vormgeven aan de kernwaarden
3. Een goed Organisatie A3 voor 2019 opstellen in overleg met de managers
4. De vernieuwingsagenda Krachtig Noordoostpolder ondersteunen
5. Het programma Omgevingswet faciliteren
6. Bevorderen dat een nieuw programmaplan Dienstverlening wordt opgesteld

Management van Middelen (Mi)

1. Voldoende opleidingsbudget beschikbaar stellen en middelen voor innovatief leren bestemmen (serious gaming) ontwikkelen
2. Verschillende manieren van werken ondersteunen met budget en tijd (LEAN, Projectmatig Werken, De Nieuwe Route, Mediation en IGW)

Management van processen (P)

1. De HR-cyclus blijven uitvoeren en vernieuwen
2. Vernieuwende manieren van werken een kans geven (Opgavegericht Werken, Overheidsparticipatie)
3. Bestaande goede processen consolideren en doorontwikkelen (LEAN, LMS)
4. Informatiemanagement als primair proces erkennen en extra aandacht geven vanuit advies e-Governance

VERWACHT RESULTAAT

Waardering door medewerkers (WM)

1. Een open cultuur bevorderen waarin inbreng van medewerkers en elkaar feedback geven "normaal" zijn
2. Goede waarderingscijfers bij het tweemaal MTO, waarbij verbeterpunten worden opgepakt

Waardering dienstverlening door burgers & bedrijven, instellingen (WB)

1. Een systeem implementeren dat directe feedback van "klanten" in beeld brengt
2. Actief meedoen aan de benchmarking "waar staat je gemeente", waarbij verbeterpunten worden opgepakt

Waardering externe samenwerkingspartners (WS)

1. Actief samenwerking zoeken waarin feedback tussen samenwerkingspartners als "normaal" onderdeel van de samenwerking geldt
2. Samenwerkingen actief gezamenlijk evalueren op basis van de doelstellingen, waarbij verbeterpunten worden opgepakt

Resultaten (R)

1. De doelen uit het collegeprogramma en de programmabegroting worden volgens planning gehaald of in samenspraak tijdig bijgesteld
2. De doelstellingen van de programma's (Krachtig Noordoostpolder, Omgevingswet, Dienstverlening) worden volgens planning nagestreefd of in samenspraak bijgesteld
3. De medewerkers in de organisatie leren elke dag en zo wordt de organisatie telkens beter
4. Processen in de organisatie worden telkens verbeterd en zo presteren we steeds beter voor onze inwoners, bedrijven en instellingen
5. De samenwerking met burgers, bedrijven, instellingen en mede-overheden wordt steeds beter zodat de impact van onze gezamenlijke inspanningen toeneemt: zo zijn we van betekenis voor onze inwoners.

LEREN en VERBETEREN

Met de A3 geven we duidelijkheid en brengen we focus aan in wat we doen om onze organisatievisie werkelijkheid te laten worden. Het A3 is een dynamisch document: we gaan er graag over in gesprek om zo samen de koers uit te zetten. Niet alleen gesprekken op managementniveau, maar ook met alle medewerkers in onze organisatie. Immers, wij zijn aan zet! Je treft het concern A3 op de vorige pagina van dit boekje aan.

Onder Beleid en Strategie in het concern A3 zie je de opgaven in de samenleving: de drie Programmalijnen. We vertellen je graag iets meer hierover.

Bijdragen aan opgaven in de samenleving: de drie Programmalijnen

In overleg met ons bestuur hebben we een aantal grote opgaven onderkend, die we organiseren in zogenaamde Programmalijnen. De komende jaren volgen er ongetwijfeld nieuwe opgaven. Het vraagt lef, creativiteit, samenwerking en verantwoordelijkheid om ook met deze opgaven om te gaan. Samen gaan we in gesprek over welke manieren van werken en organiseren het beste bij die opgaven passen.



Noordoostpolder de Ruimte

Er komt een nieuwe wet op het gebied van de fysieke leefomgeving: de Omgevingswet. De wet heeft grote gevolgen voor de inhoud van beleid, plannen en regels en onze manier van werken. Maar waarschijnlijk vraagt de wet nog wel de meeste verandering op het gebied van cultuur, houding en gedrag. Samen met de samenleving, politiek en organisatie formuleerden we de leidende principes die hieraan vorm en inhoud moeten geven: Maatwerk, Dynamisch, Vertrouwen en Belangenafweging. Het Programma Noordoostpolder de Ruimte is er niet alleen op gericht de “technische invoering” van de nieuwe wet goed voor elkaar te krijgen. Het draait vooral om de verandering in werkwijze, houding en gedrag. Deze aanpak past goed bij wat we al nastreven. Aansluiten bij initiatieven en samenwerken met partners. We doen dit bijvoorbeeld via werkwijzen als IGW en via het inzetten van informeel overleg en mediation bij bezwaren (= categorie 4). De Omgevingswet vraagt om inzet, verbreding en verdieping van een dergelijke aanpak. Vanzelfsprekend doen we dit niet alleen in het fysieke domein.



Dienstverlening: het karakter van dienstverlening verandert

De manier waarop inwoners en ondernemers contact met ons zoeken is aan het verschuiven. Zij verwachten steeds meer producten en diensten online bij ons te kunnen aanvragen en via die weg antwoord te krijgen op hun vragen (= categorie 2). De komende jaren zullen we daarom bezig blijven met het aanvullen en uitbreiden van onze online kanalen. We zien hierdoor het baliecontact steeds verder afnemen, echter alle kanalen blijven open. Er blijven immers inwoners en ondernemers die niet digitaal willen of kunnen.

Door de verdergaande digitalisering verzamelen we steeds meer data. Data uit verschillende bronnen en van verschillende (overheids)organisaties kunnen we steeds makkelijker combineren en analyseren. Door deze data slim te gebruiken kunnen we werken aan datagedreven dienstverlening. Hiermee maken we onze dienstverlening slimmer, toegankelijker en meer proactief. Daar profiteren niet alleen onze inwoners en ondernemers van, ook wijzelf.

Het laat zich namelijk beter voorspellen wat er op ons af komt. Inwoners en ondernemers vragen oplossingen in plaats van alleen maar antwoorden.

Meer dan nu vraagt deze ontwikkeling om proactief, persoonlijk handelen en van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat'. Processen komen daarmee in de praktijk steeds meer samen: een enkel contact met een inwoner kan tegelijkertijd als klantcontact, als blijk van participatie of kans voor interactie gezien worden. Ook in het tijdperk van steeds meer digitalisering blijft de interactie met onze inwoners en ondernemers mensenwerk. Al deze ontwikkelingen hebben impact op de wijze waarop we onze dienstverlening de komende jaren organiseren en nog beter maken.





Vernieuwingsagenda Krachtig Noordoostpolder

De gemeente heeft een grote verantwoordelijkheid gekregen in de zorg voor onze inwoners. Nu het stof van de decentralisaties is neergedaald, is het tijd voor de échte verandering: als organisatie, college en raad zoeken we al in een vroeg stadium de verbinding met onze inwoners en sluiten we aan bij de behoeften die zij hebben. Allereerst door te zorgen dat iedereen naar vermogen kan meedoen aan de samenleving. Maar ook door te voorkomen dat inwoners zorg nodig hebben. De gezinsaanpak en preventief werken staan daarbij voorop. En tenslotte door de toegang tot zorg, daar waar dat nodig is, laagdrempelig te maken voor onze inwoners.

Deze verandering vraagt van ons een andere manier van werken. We werken volgens de principes van 'de Nieuwe Route' (= categorie 1), waarbij zorgvrager, omgeving en hulpverlening gezamenlijk een plan maken en uitvoeren. En we gaan op andere manieren in gesprek met onze zorgaanbieders: niet het aanbod, maar het maatschappelijk effect moet daarbij centraal staan!

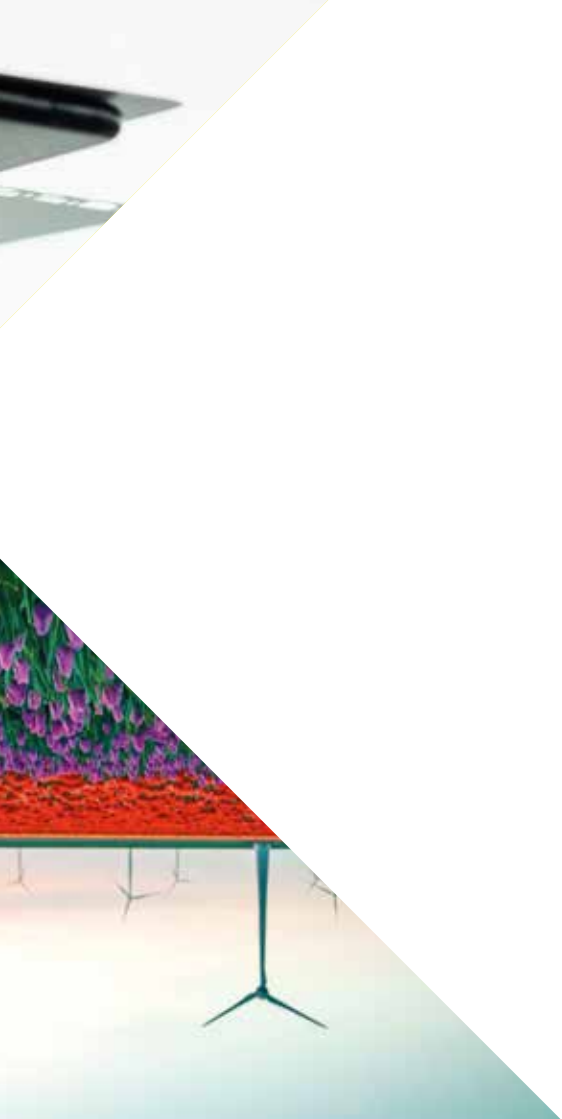
Heb jij al een persoonlijke A3 gemaakt?

De A3-methode is ingevoerd als middel om met elkaar in gesprek te gaan over veranderingen en verbeteringen in de organisatie. In overleg met het management is voor de gehele organisatie een concern-A3 opgesteld. Deze is opgenomen in het andere gedeelte van dit boekje. Jouw leidinggevende heeft in gesprek met medewerkers van jouw cluster een afgeleide hiervan gemaakt. Weet jij hoe jouw cluster-A3 er uitziet?

Als vervolg hierop kun je ook een persoonlijk A3 opstellen. In dit schema kun je heel concreet aangeven waar je mee bezig bent en met welk doel, welke collega's je hierbij nodig hebt, wat de verwachte resultaten zijn, etc. Een blanco format voor jouw persoonlijke A3 kun je vinden op het intranet.



Ruimte voor aantekeningen



Kernwaarden: welke invloed hebben ze op jou en je werkzaamheden?

We hebben vier kernwaarden. Deze geven richting aan de verandering die we graag willen zien binnen onze organisatie. Als je kijkt naar de manier waarop jij je werkzaamheden uitvoert, herken je daarin deze kernwaarden? Als je onderstaande vragen beantwoordt, kunnen we met elkaar het gesprek voeren over hoe het gaat en wat er misschien nog anders kan.

Lef

- ◆ Heb jij de moed om dingen anders te doen?
- ◆ Durf je af te wijken van gebaande paden en onbekende wegen te bewandelen?
- ◆ Steek jij je nek uit als de situatie daar om vraagt?
- ◆ Durf je tot inkeer te komen als blijkt dat de route die je bewandelt niet de juiste is en kom je hier ook voor uit?
- ◆ Voel je de ruimte en het vertrouwen om lef te tonen?

Creativiteit

- ◆ Kun jij echt op een andere manier naar zaken kijken?
- ◆ Vind je het makkelijk om te denken in kansen en mogelijkheden?
- ◆ Past het bij jou om nieuwe technieken of werkmethoden in te zetten?
- ◆ Kun je omdenken of dat organiseren met collega's, zodat zaken die vastzitten weer in beweging komen?
- ◆ Laat je anders denken? collega's wel eens meekijken in je werk?

Verantwoordelijkheid

- ◆ Hoe verantwoordelijk voel je je voor de kwaliteit van je werk?
- ◆ Lever je altijd tijdig? Kom je je afspraken na?
- ◆ Voel je je ook verantwoordelijk voor het werk van je collega's?
- ◆ Laat je pas los als de ander het vast heeft of als het klaar is?
- ◆ Laat je je aanspreken op je verantwoordelijkheid en doe je dat ook bij anderen?

Samenwerken

- ◆ Weet jij wat er in de samenleving leeft?
- ◆ Ga je de verbinding aan en breng je zaken in beweging?
- ◆ Deel jij verantwoordelijkheden?
- ◆ Of geef je die zelfs uit handen, wanneer een ander cluster, een andere organisatie of de samenleving zelf het beter kan?
- ◆ Neem je de verantwoordelijkheid om heldere afspraken te maken en elkaar successen te gunnen?

Tijdens gesprekken in het kader van de HR-cyclus kun je met je leidinggevende hierover van gedachten wisselen. Waar zitten je sterke kanten en wat wil je beter ontwikkelen? Hoe kijkt je leidinggevende er tegenaan en hoe kan die hierbij ondersteunen? Welke afspraken wil jij met jouw leidinggevende maken om de kernwaarden nog beter in te vullen? En wat heb je hiervoor nodig van het bestuur?

Ruimte voor aantekeningen



Individuele Dienstverlening (categorie 1)

Het gaat hier om producten en diensten die altijd op maat afgestemd worden voor een individu, omdat geen inwoner gelijk is. Als je bijvoorbeeld een zorgvraag hebt, dan kijken we hoe de persoonlijke vraag en situatie van de inwoner is en op basis daarvan bepalen we samen met de inwoner welke zorg op maat we kunnen bieden in samenwerking met onze zorgpartners.

Standaard Dienstverlening (categorie 2)

Als inwoners een uittreksel van het bevolkingsregister willen, een ID-kaart aan willen vragen, een adreswijziging door willen geven, hun rijbewijs willen laten verlengen of een ander standaardproduct aanvragen, dan geldt dat iedereen dezelfde dienstverlening mag verwachten. We willen steeds meer producten digitaal aanbieden, we maken onze processen daarom LEAN en werken zaakgericht.

Infrastructurale Dienstverlening (categorie 3)

Als gemeente zijn wij verantwoordelijk voor het aanleggen en onderhouden van openbaar groen, wegen, maar ook gemeentelijke gebouwen. Collegas die veel werkzaam zijn binnen deze categorie zijn bijvoorbeeld bezigt de aanleg van rotondes, nieuwe bruggen, riolering. Maar ook met het onderhoud van het openbaar groen. Iedereen mag gebruik maken van deze voorzieningen en wij spannen ons in om ervoor te zorgen dat deze voorzieningen goed onderhouden zijn.

Leefbaarheid Dienstverlening (categorie 4)

Samen met onze inwoners pakken we vraagstukken op die over leefbaarheid en veiligheid gaan. Het initiatief daarvoor kan van onze kant komen (burgerparticipatie), maar kan ook ontstaan in de samenleving (overheidsparticipatie). De vraagstukken die we hierin tegenkomen kunnen gaan van het gezamenlijk plaatsen van schuttingen in een wijk tot het ondersteunen van het netwerk Noordoostpolder energieneutraal.

We realiseren ons dat we een ambitieuze organisatie zijn die graag vooruit wil. Dat betekent dat we altijd aan de weg timmeren en dat er veel ontwikkelingen gaande zijn. We doen dat door Passend Organiseren, onze kernwaarden en de A3-systeematiek. De andere kant van dit boekje laat zien wat wij hieronder verstaan. Deze kant van het boekje is een uitnodiging aan jou.

Wat betekent Passend Organiseren voor jou? Hoe geeft jij invulling aan onze kernwaarden? Hoe ziet jouw A3 er uit? Door middel van onderstaande tekst dagen we je uit om hierop een antwoord te geven. We zijn benieuwd naar de gesprekken die hierover de komende tijd gevoerd worden.

In welke categorie van Passend Organiseren zitten jouw werkzaamheden?

Grof geschetst kunnen we ons werk indelen in vier categorieën. Kun jij op basis van deze categorieën bepalen waar de meeste van jouw werkzaamheden zitten? Ben je werkzaam voor de interne organisatie, vervang dan het woord inwoner/klant door collega.



Ik ben aan zett!

gemeente
NOORDOOSTPOLDER

