

Koers gemeente Meppel

Besturen en werken voor de gemeente is werken in een publieke functie met een maatschappelijk doel. De ingrijpende ontwikkelingen en veranderingen in de samenleving en veranderingen tussen overheden en samenleving vragen om koersverlegging. Omdat we van betekenis willen blijven passen we onze koers op de ontwikkelingen aan. Deze koers is door het college van B&W vastgesteld op 16 april 2019 en is leidend voor bestuur en organisatie van de gemeente Meppel.

De opbouw van de koers is als volgt: eerst volgt een uiteenzetting van de Meppeler context en haar DNA. Dat is de achtergrond waarvoor we van betekenis willen zijn én blijven. Dan worden ontwikkelingen in de samenleving geschetst die het 'waarom' van de nieuwe koers aangeven. We vervolgen met nieuw samenspel, de doelen die we onszelf stellen en een beschrijving van de koers zelf. Dit volgt uiteraard uit het 'waarom' en de 'context'. De koers is weergegeven in drie centrale begrippen, die verder worden geduid. Tenslotte zijn de te onderscheiden rollen binnen de gemeente beschreven en hoe zij zich tot elkaar en tot de samenleving verhouden. Daarbij wordt de verbinding gelegd met de koers.

Het DNA van Meppel, de Meppeler context

De gemeente Meppel kenmerkt zich door haar rijke historie, handelsgeest en ligt logistiek gezien zeer gunstig voor ondernemers om zich te vestigen. Het is een relatief kleine gemeente met een veel groter verzorgingsgebied. Meppel bestaat uit een karakteristieke stad met alle voorzieningen die grote steden hebben, maar ook met veel aandacht voor leefbaarheid, groen, erfgoed en behoud van de dorpse sfeer zoals in Nijeveen, Rogat, De Schiphorst en Broekhuizen. Gastvrijheid, meedoen en altijd kansen zien, zit in het DNA van Meppel en haar inwoners. Meppel kent bovendien een hoge verenigingsgraad en er is altijd iets te beleven. Het is er prettig en goed wonen, werken en ontspannen; en dat draagt bij aan diep geluk¹.

Ontwikkelingen en veranderingen in de samenleving

Inwoners, organisaties en bedrijven nemen steeds vaker het initiatief om zelf zaken te regelen en vraagstukken op te pakken. Waar de gemeente voorheen vooral acteerde vóór de samenleving, ligt de nadruk nu veel meer op handelen mét de samenleving en samen doelen realiseren. De inwoner is niet langer slechts afnemer van gemeentelijke diensten en regels, maar is vaak partner van de gemeente, neemt eigen maatschappelijke initiatieven en is soms mede-beslisser en/of mede-uitvoerder. De inwoner beweegt van consument naar 'prosumert' (tegelijk producent en consument). Technologische ontwikkelingen maken andere verbanden en verbindingen mogelijk waardoor grenzen vervagen of verdwijnen. Er is een virtuele wereld bijgekomen met heel andere gebruiken. Technologische ontwikkelingen, automatisering en veranderingen in de samenleving hebben ook een ingrijpende impact op de arbeidsmarkt, de kijk op werk, het werk zelf en de inzetbaarheid.

Alhoewel veranderingen van alle tijden zijn, is kenmerkend voor deze tijd dat veranderingen elkaar steeds sneller opvolgen, deze diep ingrijpen op de verhoudingen in de samenleving en de veranderingen elkaar ook nog eens beïnvloeden.

Inwoners zijn kritischer geworden, de opkomst bij verkiezingen stagneert, er zijn steeds minder mensen politiek actief binnen partijen en de opkomst van sociale media heeft een grote impact. Koersen op traditionele standpunten van politieke partijen werkt daarom nog maar ten dele. Dit zorgt ervoor dat we anders moeten omgaan met de steeds veranderende horizon en ontwikkelingen. Het laat ons zien dat we anders moeten kijken naar de toekomst en ook anders moeten besturen. Er is een ander houvast nodig en tegelijkertijd meer flexibiliteit en aanpassingsvermogen.

De samenleving verwacht een flexibele en faciliterende overheid, waarbij de gemeente deelnemer of facilitator is in een proces dat is gestart door inwoners, instellingen of bedrijven.

¹ verwijzing naar Citymarketing Meppel diep geluk

Naast burgerparticipatie ontstaat ook overheidsparticipatie met als doel bij te dragen aan het publiek nut; publiek nut of publieke waarde overstijgt het individuele belang. Tegelijkertijd wordt de gemeente steeds vaker de eerste overheid voor inwoners. Gemeenten krijgen meer bevoegdheden overgedragen vanuit het Rijk, zoals de recente decentralisaties in het sociaal domein en binnenkort ook in het fysieke domein (Omgevingswet). Overheden werken ook steeds vaker samen aan doelen die de schaal van één overheid overstijgen.

Naast deze ontwikkelingen, kan de inwoner of bedrijf er ook op aan dat een aantal zaken gewoon goed geregeld is. Wij blijven een betrouwbare dienstverlener. Of dat nu gaat om de juiste vergunning, een paspoort of goed verzorgde groenvoorzieningen. We staan een basiskwaliteit voor die we garanderen, ondanks ontwikkelingen die van invloed zijn op onze rollen. We zijn er in basis voor onze inwoners.

Nieuw samenspel

Als gemeente kunnen we concluderen dat we doelen niet meer alleen kunnen realiseren; we hebben elkaar nodig. De ontwikkelingen samen zorgen voor veranderingen in de relatie tussen gemeente en samenleving, en ook voor een nieuw samenspel tussen politiek, bestuur en ambtenaren. Om via goed samenspel resultaten te kunnen boeken is een andere mindset, een andere houding en voortdurend investeren in relaties noodzakelijk. Dat betekent niet alleen een koers vastleggen op papier, maar deze vooral ook tot uiting laten komen in houding en gedrag in de praktijk. Er is ook ruimte nodig om vorm te geven aan nieuw samenspel. Een goed ontwikkeld samenspel leidt tot meer bestuurskracht, betere resultaten en effecten op de Meppeler samenleving. De rollen en taken van de gemeente zijn in het samenspel steeds meer hybride en het is zaak om daarmee te leren omgaan en ons bewust te zijn van onze rollen. Er zal steeds vaker sprake zijn van én/én in plaats van of/of. Hierbij valt te denken aan:

- ruimte én zakelijkheid
- regels én maatwerk
- standaardtaken én ontwikkeltaken
- 1 been buiten én 1 been binnen
- sturen én loslaten
- de letter van de wet uitvoeren én handelen vanuit de geest van de wet

Doelen

1. Beter aansluiten bij de bedoeling
2. Meer flexibel en wendbaar
3. Beter resultaten door nieuw samenspel
4. Beter koers houden
5. Meer betrouwbaar en transparant
6. Meer ruimte bieden

De koers van de gemeente Meppel

Bij maatschappelijke opgaves kijken we beter wie die het beste kunnen oplossen, rekening te houden met de context en beter aan te sluiten bij de bedoeling. De vraagstukken waaraan wordt gewerkt worden aangereikt door vragen en initiatieven uit de samenleving. De interpretatie en vertaling ervan gebeurt voor een belangrijk deel door de politiek en het bestuur, zo veel mogelijk in samenspraak met betrokkenen, in raadsaders en college- en uitvoeringsprogramma's.

De bedoeling zetten we ook centraal in onze dienstverlening, individuele kwesties en going concertaken. Zie ook de paragraaf over rollen en verantwoordelijkheden.

Dit alles brengt ons tot de volgende koers:

Als gemeente Meppel spelen we in op de ontwikkelingen in onze maatschappij. We gaan meer in gesprek met mensen in onze samenleving om maatschappelijke en dienstverleningsvraagstukken samen op te lossen. Indien gewenst zorgen wij hierbij voor maatwerk.

We zetten daarbij de bedoeling centraal; doen wat nodig is staat bij ons voorop, in plaats van doen wat hoort. Zo houden we de hoofdzaak en de menselijke maat in beeld. Het gaat immers om de betekenis van wat de gemeente doet in het leven van de inwoner of de ondernemer.

Van de gemeente mag betrouwbaar partnerschap worden verlangd. Randvoorwaardelijk hierbij is dat de gemeente zijn basiskwaliteit op orde heeft en houdt. Meppel is een gemeente die meedenkt, verstand van zaken heeft, wettelijke taken uitvoert, afspraken nakomt, professioneel is met aandacht voor kwetsbare inwoners.

We gaan samen met anderen uit onze samenleving flexibel aan de slag, waarbij er meer ruimte komt voor het goede gesprek, eigen initiatief en participatie. Anderzijds doen we een groter beroep op de eigen regie, weerbaarheid en het zelf oplossend vermogen. Steeds vaker zijn we deelnemer en/of facilitator in een proces.

De koers van gemeente Meppel vertalen we naar drie richtinggevende bewegingen om de doelen te realiseren. Per beweging zijn typeringingen opgenomen om meer duiding te geven.

1. De bedoeling van vraagstukken centraal

- doen wat nodig is en helpt, in plaats van alleen doen wat hoort
- vanuit de context bekijken: wat is nodig, wie zijn betrokkenen en wat kan iemand zelf
- wederkerig vertrouwen en elkaar iets gunnen
- gedeelde verantwoordelijkheid in het samenwerken en die te laten werken
- de menselijke maat altijd in beeld houden
- beroep doen op eigen regie, weerbaarheid en het zelf oplossend vermogen
- weten wanneer te handelen vanuit de geest van de wet en wanneer de wet strikt de wet is
- eenvoud in organisatie, verantwoordelijkheden zo laag mogelijk
- heldere en begrijpelijke communicatie
- sturen op effecten en resultaten

2. Betrouwbaar partnerschap

- passende sturing en leveringsbetrouwbaarheid
- afspraken maken, elkaar aanspreken en zelfcorrigerend vermogen
- herwaardering van het vak en de inhoud; basisbekwaamheid altijd op orde
- zakelijk, professionele omgang en respectvolle tegenspraak
- meer vertrouwen en tegelijk minder tolerantie
- stabiel en financieel solide
- rolbewustzijn, kaders en verwachtingen tijdig op tafel
- aandachtig, ontvankelijk en benaderbaar
- eigenaarschap, verantwoordingsbereid en transparant (zaakjes op orde)
- acteren op korte termijn met focus op lange termijn
- wettelijke taken uitvoeren
- kwetsbare inwoners beschermen (vangnet)

3. Samen flexibel aan de slag

- wendbaar, flexibel en slagvaardig in verbondenheid
- werken met meerdere mensen, perspectieven, disciplines en opdrachtgevers
- ontwikkelmindset en lerende houding, andere wegen een kans geven

- elkaar actief betrekken, ruimte voor het goede gesprek en luisteren naar elkaar
- kijken of het werkt, of het deugt en deugd doet
- constructief conflicten kunnen oplossen
- meer vrijheid en ruimte voor eigen initiatieven en ontplooiing en tegelijkertijd minder vrijblijvend, namelijk de verantwoordelijkheid dragen voor het resultaat
- faciliteiten en middelen om flexibel samen te werken en resultaten te boeken
- structuren en systemen ondersteunend maken en overbodige drempel en regels weg halen

Rollen en verantwoordelijkheden

De besturing, rollen en verantwoordelijkheden moeten helder zijn, zodat ieder vanuit eigen positie meerwaarde kan leveren en elkaars inzet versterkt. Hieronder gaan wij in op de rollen en verantwoordelijkheden van respectievelijk raad, college, gemeentelijke organisatie en inwoners, instellingen en bedrijven.

Gemeenteraad

De gemeenteraad is het hoogste bestuursorgaan in de gemeente. De leden van de gemeenteraad (raadsleden) nemen beslissingen die voor de gemeente van belang zijn. De gemeenteraad heeft drie rollen:

1. volksvertegenwoordigende,
2. kaderstellende en,
3. controlerende rol.

In haar volksvertegenwoordigende rol vertegenwoordigt zij de inwoners en voert deze rol uit als afspiegeling van wat leeft in de samenleving. Haar kaderstellende rol bevat het bepalen van de richting van het beleid van de gemeente. Ten derde controleert de raad het college en ziet zij toe of het college uitvoert wat de raad via haar kaders heeft bepaald -inhoudelijk en financieel.

De volksvertegenwoordigende rol van de raad verandert. Het is niet meer voldoende om als raad te luisteren naar inwoners en dit mee te nemen in de besluitvorming; inwoners willen zelf direct inbreng in processen van besluitvorming en van uitvoering. Vormen van directe democratie komen naast de bekende vormen van indirecte democratie.

Deze verandering heeft ook gevolgen voor de kaderstellende rol van de raad. De raad blijft weliswaar het orgaan dat de uiteindelijke afweging maakt en álle belangen onderling in samenhang afweegt, maar de raad kan in haar besluitvorming niet voorbijgaan aan het proces van participatie dat met inwoners is of wordt doorlopen. De indirecte democratie, hoewel zij het laatste woord heeft, moet rekening houden met de directe democratie zolang die zich beweegt binnen de vastgestelde raadsaders.

In de besluitvorming zal de raad zich meer moeten buigen over de vraag of het proces goed is verlopen dan over de inhoudelijke uitkomst ervan (met uitzondering van de vraag of deze binnen de gestelde kaders past).

College van burgemeester en wethouders

Het college van burgemeester en wethouders is het dagelijks bestuur van de gemeente. Het zorgt dat de raadsaders tot uitvoering komen, door ze nader uit te werken, besluitvorming daarover voor te bereiden en tot uitvoering te (doen) komen. Het college stelt via een college- en uitvoeringsprogramma zijn werkprogramma vast voor zijn bestuursperiode en geeft daarmee aan wat zij wil realiseren. Het college van B&W legt verantwoording af aan de gemeenteraad en heeft een actieve informatieplicht richting de raad. Het college voert ook wetten en regelingen van het rijk en de provincie uit (medebewind). Het college is verder verantwoordelijk voor de financiën van de gemeente en de organisatie.

Bij de uitwerking, voorbereiding en uitvoering van de raadsbesluiten zijn maatschappelijke initiatieven en participatie essentieel. De werkwijze van college en organisatie dient dit te stimuleren en te faciliteren. College en organisatie bieden ruimte aan inwoners om initiatieven te nemen, te participeren en inbreng te hebben. Het college en de organisatie zijn in veel situaties als gemeentelijke actoren slechts één van de partijen die in een vraagstuk opereren en daardoor slechts mede bepalen wat er gebeurt. Dat vraagt een portie bescheidenheid.

Gemeentelijke organisatie

De algemeen directeur/gemeentesecretaris heeft de leiding over de gemeentelijke organisatie en vormt de verbinding tussen het college van B&W en het ambtelijk apparaat. De gemeentelijke organisatie is verantwoordelijk voor het opstellen en uitvoeren van beleid in opdracht van het college. Waar het college binnen de raadsaders het 'wat' van de realisatie bepaalt, is de gemeentelijke organisatie de uitvoerende dienst die het 'hoe' bepaalt. De gemeentelijke organisatie adviseert het college ook over de haalbaarheid van haar voornemens en kaders. In de praktijk komt het er vooral op aan dat beide gremia soepel met elkaar communiceren en samenwerken.

Op het gebied van het inrichten van de organisatie zullen opdrachten en vraagstukken steeds vaker met meerdere medewerkers van verschillende disciplines en invalshoeken gezamenlijk worden opgepakt. We halen schotten en belemmeringen weg, zorgen voor de benodigde (facilitaire) middelen en zorgen voor meer mogelijkheden om samen te werken.

Sturing en leiderschap

Bevoegdheden, verantwoordelijkheid en eigenaarschap leggen we waar het kan laag in de organisatie. De leidinggevende is altijd op hoofdlijnen gesprekspartner op inhoud, proces, middelen en mensen. Leidinggeven betekent passend sturen en borgen dat we tijdig leveren.

Sturing betekent koers houden, verbinden en vasthouden van waar we samen voor staan. Leidinggevend moeten in staat zijn de koers en strategieën te vertalen naar wat het vraagt van de inrichting van het werk en welke faciliteiten nodig zijn om resultaten te kunnen behalen. Leidinggevend zorgen voor goede informatieverstrekking over en weer en bewaken de kwaliteit van het samenspel tussen bestuur en organisatie.

Van zowel onze leidinggevend als onze medewerkers verlangen we wendbaarheid, eigen oplossend vermogen, omgevings- en sociaal bewustzijn en een politieke antenne. Dit vanuit onze visie dat wat we buiten willen bereiken, we binnen ook moeten. Met andere woorden; buiten = binnen en binnen = buiten. Aantrekkelijk werkgeverschap en het P&O beleid sluiten we hierop aan.

Medewerkers

De meeste medewerkers zijn in toenemende mate buiten de eigen organisatie actief en kunnen goed samen met anderen werken aan onderwerpen. Ze zijn actief in netwerken, en staan steeds vaker met één been in de samenleving en één been binnen. Het is niet meer vanzelfsprekend dat we ambtenaar zijn voor het leven. Werk hebben en houden vraagt om een leven lang leren, aanpassend vermogen en weerbaarheid.

Iedere medewerker werkt actief aan het leveren van toegevoegde waarde, houdt zijn vakbekwaamheid bij en is zo een betrouwbare partner voor de samenleving.

Inwoners, instellingen en bedrijven

Er is behoefte aan een overheid die weer tussen de mensen komt, aansluiting zoekt bij de nieuwe dynamiek van de samenleving, een overheid die verbindend vermogen ontwikkelt. Er is ruimte voor samen vraagstukken oplossen en samen ontwerpen, eigen initiatieven en oplossingen. Dat vraagt van de inwoners en bedrijven een gedeeld gevoelde verantwoordelijkheid voor de samenwerking en het resultaat. Verbonden blijven als de samenwerking even minder soepel loopt. Er wordt ook een groter beroep gedaan op eigen verantwoordelijkheid, eigen welzijn en welvaart. Er komt ruimte voor maatwerk en aansluiten bij de bedoeling. Dat betekent ook dat er niet altijd meer sprake kan zijn van 'one-size-fits all' en gelijke monniken, gelijke kappen.

Kortom

Deze koers is leidend en vormt de overkoepelende paraplu om tot realisatie van gestelde doelen te komen en bepaalt de manier van organiseren. De koers van gemeente Meppel past goed bij het veranderend samenspel en de veranderende rollen. De drie richtinggevende bewegingen sluiten hier goed bij aan.

De eerste beweging is: de bedoeling van vraagstukken centraal. Omdat hiermee wordt gedoeld op maatschappelijke- en dienstverleningsvraagstukken, vallen zowel initiatieven uit de samenleving als politieke kaders en programma's eronder. De bedoeling van het

vraagstuk staat immers voorop en niet de structuur, de vooraf bepaalde institutionele belangen of de reeds lang vastgestelde onwrikbare procedure.

Bij de tweede beweging staat centraal dat we een betrouwbare partner zijn om goed te kunnen samenwerken om doelen te blijven realiseren. We zijn ook de overheid waar de inwoner van op aan kan, ook voor inwoners die kwetsbaar zijn en een vangnet nodig hebben. Daar horen ook passende sturing, zakelijke omgang en het in beeld houden van de menselijke maat bij. We zijn er in basis voor onze inwoners.

Tot slot is er een goede aansluiting met de derde beweging: samen flexibel aan de slag. Daarin zit het element 'met elkaar' nadrukkelijk verweven. Er is ruimte voor initiatieven, voor uitproberen wat werkt, we spelen flexibel op de omstandigheden in en-als gemeente faciliteren we een dergelijke aanpak. Deze beweging sluit heel goed aan bij het DNA van de gemeente Meppel zoals het ondernemerschap, meedoen en altijd kansen zien.

Geldigheidsduur koers

Bij vaststelling van deze koers geldt deze voor onbepaalde tijd – er is geen einddatum bepaald. De geldigheidsduur is net zo lang als wenselijk en passend is, afgezet tegen de ontwikkelingen en verhoudingen in de samenleving, context van de gemeente Meppel en realisatie van de koers en gestelde doelen.