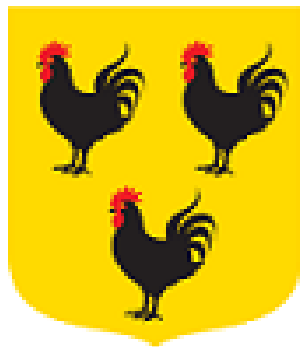


Organisatievisie 2024-2028



Gemeente
Woudenberg

*Aandacht voor
elkaar*

Inhoud

Managementsamenvatting	2
Motto, Missie en Visie	4
Motto	4
Missie	4
Visie	4
Kernwaarden	5
Kernwaarde Aandacht	6
Kernwaarde Professionaliteit	7
Kernwaarde Integriteit	8
Kernwaarde Verbinding	9
Totstandkoming organisatievisie	10
Een organisatievisie, en dan... ..	13

Projectgroep Organisatievisie:

Jolanda Aartssen
Fardo Visch
Dana Roelofs
Ruud van der Velden
Monica Stam



Managementsamenvatting

Beste lezer,

De gemeente Woudenberg presenteert aan u; de nieuwe visie op onze organisatie. In de afgelopen twee jaar hebben wij hard gebouwd aan een organisatie die voldoende robuust is om de wettelijke taken aan te kunnen. Er zijn veel nieuwe collega's aangenomen, er wordt weer leiding gegeven en er is meer aandacht voor onze medewerkers. Met al die stappen hebben we het gevoel van verbinding met elkaar weten vast te houden, en het blijft aandacht nodig hebben.

Deze organisatievisie is de volgende stap; het beschrijft welke kernwaarden wij als organisatie hebben. Wij werken die kernwaarden verder uit. De organisatievisie is geschreven voor en door collega's. We hebben deze ook bij de collega's teruggelegd voordat we het officiële traject voor vaststelling hebben ingezet. Het management stelt de visie vast, maar hij is van ons allemaal.

De visie is een stuk op strategisch niveau die straks vertaald moet worden, want wat betekent deze visie in ons dagelijks handelen? Op welke vlakken moeten we dan professionaliseren of meer de verbinding met buiten op zoeken. Maar ook; welke processen moeten wij verbeteren om te voldoen aan onze kernwaarden? De visie zal in 2024 (en verder) een strategische agenda krijgen. Dit is het uitvoeringsplan dat bij de visie hoort.

De kernwaarden Aandacht, Professionaliteit en Integriteit worden uitgebreid met de kernwaarde Verbinding. Deze waarde is zo logisch voor ons als organisatie, dat ze het organisatieplan wat hier voor kwam, niet eens heeft gehaald. Het is onze tweede natuur. Dit bleek ook weer uit het medewerkersonderzoek van 2023: verbinding is de reden dat veel collega's bij ons werken. We willen deze waarde benoemen en de plek geven die zij verdient.

In deze visie wordt het spreekwoord aangehaald *Alles wat je aandacht geeft, groeit*. We hebben met elkaar een nieuw integriteitsbeleid vastgesteld, daar wordt door ons en ons bestuur grote aandacht aan gegeven. Het terugbrengen van het management heeft een eerste stap gezet in aandacht voor medewerkers, dat is echter nog steeds in ontwikkeling. Medewerkers en het Managementteam hebben aangegeven dat wij professionaliteit meer aandacht willen geven in 2024. Het verbeteren van processen, soms in de variant van 'basis op orde', maar ook in verdere slagen om nog beter ons werk te doen, staat daarin centraal.

Tegelijk zien we ook, we hebben soms meer ambities dan dat er tijd is. Die balans zoeken, dat wordt de grote opgave voor de komende jaren. Op welke vlakken zijn wij een beheersorganisatie en waar hebben we meer strategisch vermogen nodig, bijvoorbeeld om de groei van ons dorp te ondersteunen. Ik wil met de organisatie het gesprek daarover aan en daar keuzes in kunnen maken, waarbij we rekening houden met de ambities van ons bestuur.

In 2024 wordt een kerntakendiscussie gevoerd door ons bestuur. Daarnaast voorzien we in 2026 een fikse korting op het gemeentefonds. Deze risico's houden we in beeld terwijl wij blijven bouwen aan een betere organisatie, waar medewerkers graag werken, waar de focus op inwoners en ondernemers voorop staat en waar wij werken aan Woudenberg nog een stukje mooier maken dan dat het dorp al is!

We zijn een organisatie die altijd goed is geweest in grote professionele autonomie van medewerkers, we dragen ons werk met grote verantwoordelijkheid. We verzetten bergen, die soms voor een kleinere gemeente bijna onmogelijk lijken. Daar zit de kracht van onze organisatie. Ook deze organisatievisie is een eigen product. Een product om trots op te zijn!

Duncan Ruseler
gemeentesecretaris

Motto, Missie en Visie

Motto

Een goed motto is makkelijk te onthouden, inspireert en motiveert om elke dag weer voor Woudenberg aan de slag te gaan. Het motto komt op verschillende plekken terug; op gadgets, in vacatureteksten enzovoorts.

Ons motto is: Woudenberg, aandacht voor elkaar!

Missie

In de missie beschrijven we wie we als organisatie zijn en waarvoor we staan.

Onze missie is:

In verbinding met elkaar en de omgeving zorgen we er samen voor dat Woudenberg een fijne plek is om te wonen, te werken, te zijn. We staan voor aandacht en respect voor elkaar en werken vanuit wederzijds vertrouwen samen. Daarbij zijn we professioneel en realistisch in ons handelen.

Visie

De visie beschrijft waarvoor we gaan:

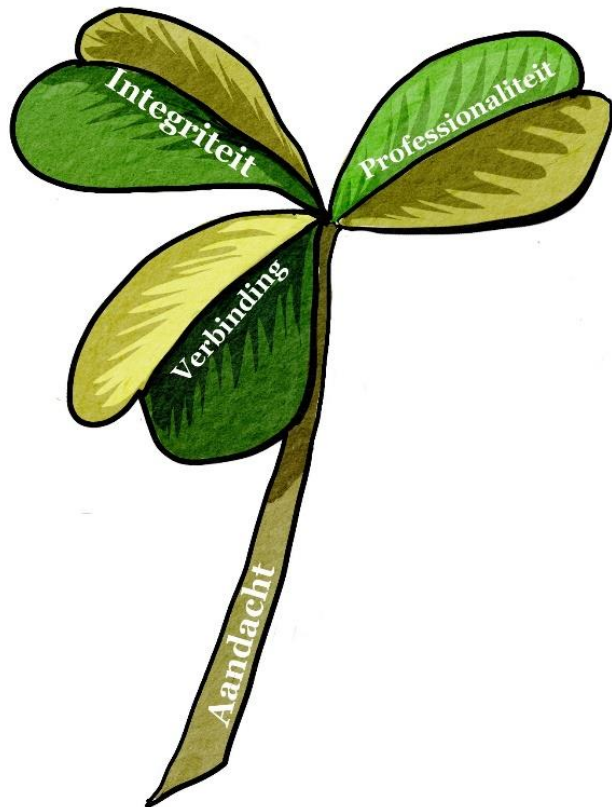
Onze visie is:

Wij zijn een professionele en innovatieve organisatie met gedreven en betrokken medewerkers. We hebben aandacht voor elkaar en er is ruimte om te leren. We werken in verbinding met onze omgeving – binnen en buiten de organisatie – en spelen in op de zaken die zich daar voordoen. We durven integrale en realistische keuzes te maken en staan daar ook voor. We werken samen met én voor inwoners, bestuurders, ondernemers en samenwerkingspartners. We hebben integriteit hoog in ons vaandel staan en werken samen op basis van vertrouwen; binnen de organisatie, binnen Woudenberg en in de regio. Zó zorgen wij voor een goede dienstverlening. Met elkaar, voor elkaar.

Kernwaarden

In het organisatieplan (2022) zijn de drie kernwaarden geformuleerd die de komende jaren leidend blijven in ons handelen, namelijk:

- Aandacht
- Professionaliteit
- Integriteit



We voegen daar nu de kernwaarde *Verbinding* aan toe.

Verbinding is de energie die bestaat tussen mensen wanneer zij zich gezien, gehoord en gewaardeerd voelen. Mensen die zich verbonden voelen met hun collega's, de organisatie en hun omgeving, zijn vaak meer gemotiveerd om hun best te doen. Verbondenheid zorgt vaak voor een hogere mate van tevredenheid op het werk. Een sterke verbinding tussen medewerkers onderling en met de samenleving creëert vaak een cultuur van open communicatie en samenwerking.

Aandacht komt terug in de kernwaarden Integriteit, Professionaliteit en Verbinding, en is daarmee de verbindende factor. Symbolisch weer te geven met het klaverblaadje, waarbij de drie blaadjes de kernwaarden Verbinding, Professionaliteit en Integriteit zijn en de stengel – als levensader naar de blaadjes – staat voor Aandacht. '*Alles wat je aandacht geeft groeit*'. Dat geldt ook binnen onze organisatie. Wij willen professioneel en integer zijn in ons werk en hier de komende jaren in blijven groeien, in verbinding met elkaar en onze omgeving. Aandacht is hierbij de noodzakelijke voedingsstof.

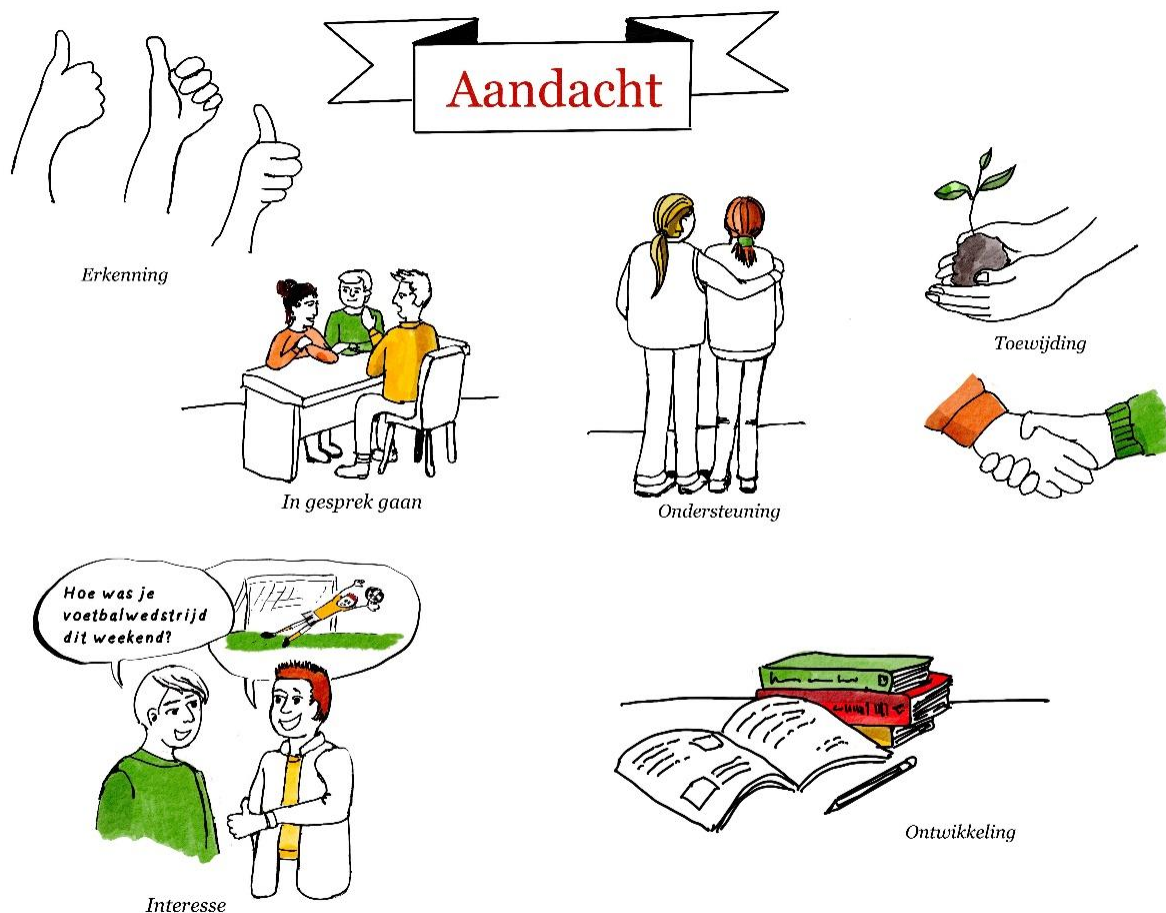
Op de volgende pagina's staan verdere beschrijvingen van de kernwaarden, waar ze voor staan en wat deze betekenen voor onze organisatie en de samenleving.

Kernwaarde Aandacht

De kernwaarde Aandacht staat voor het geven van erkenning, luisteren zonder oordeel, interesse tonen en ondersteuning geven als dat nodig is. Wij hebben aandacht voor de balans tussen capaciteit en ambitie en zijn realistisch in onze keuzes.

Voor de *organisatie* betekent deze kernwaarde dat verwacht wordt dat we ons werk doen met toewijding en we ons verdiepen in het onderwerp of de taak waar we mee bezig zijn. We gaan met elkaar (collega's, bestuur) in gesprek en weten wat er bij de ander leeft en speelt. Nieuwe collega's werken we goed en met aandacht in. Managers faciliteren en stimuleren eigen verantwoordelijkheid en zelfstandigheid. Een veilige en plezierige werkomgeving, waar ruimte en aandacht is om te leren (ook van je fouten), is vanzelfsprekend. We staan open voor elkaars ideeën en helpen elkaar waar en wanneer dat nodig is.

Voor de *samenleving* betekent deze kernwaarde dat we interesse tonen, in de (klant)vraag en burgerinitiatieven. Dat we meedenken en realistisch zijn over de mogelijkheden. We zijn open en benaderbaar. We maken tijd voor persoonlijke aandacht en gaan met inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners in gesprek zodat we op de hoogte zijn van wensen, verwachtingen en problemen en daarop in kunnen spelen.



Professionaliteit



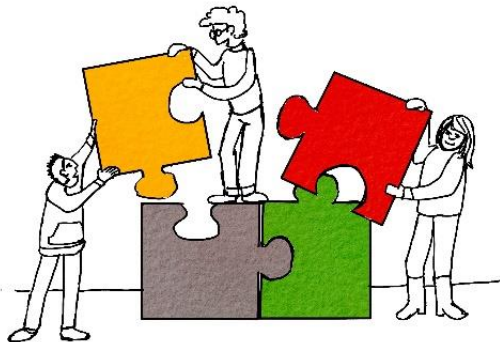
Bestuurlijke sensitiviteit



Open communicatie



Respectvol



Integraal werken



Rolvastheid



Vakkundig

Kernwaarde Professionaliteit

Bij de kernwaarde Professionaliteit draait het om respectvol en in open communicatie samenwerken met collega's, inwoners, ondernemers en samenwerkingspartners.

Voor de *organisatie* betekent deze kernwaarde dat we op vakkundige wijze ons werk doen, waarbij we oog hebben voor onze eigen rol en die van de ander. Er is een professionele samenwerking tussen bestuur en organisatie waarbij we het bestuur onafhankelijk en goed onderbouwd adviseren. We zijn omgevings-sensitief en weten hoe daarnaar te handelen en te gedragen. Er is ruimte om te leren, zowel vakspecifiek maar ook over werken bij een gemeente.

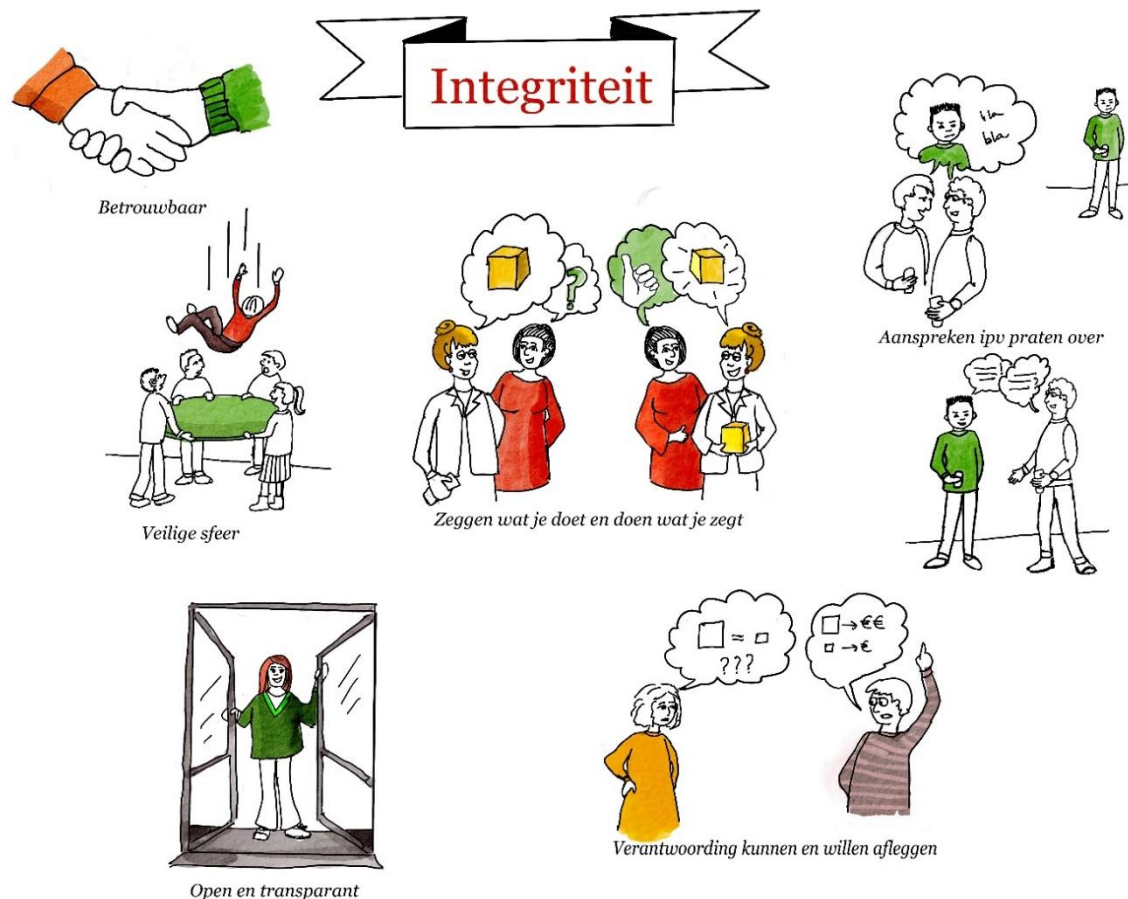
Voor de *samenleving* betekent deze kernwaarde dat we integraliteit stimuleren. We leggen actief verbindingen tussen verschillende disciplines, ook buiten onze organisatie, om zo tot gedragen en realistische plannen en beleid te komen. We luisteren zonder oordeel, we kunnen ons verplaatsen in het politieke speelveld en de inwoners en weten welke belangen er spelen.

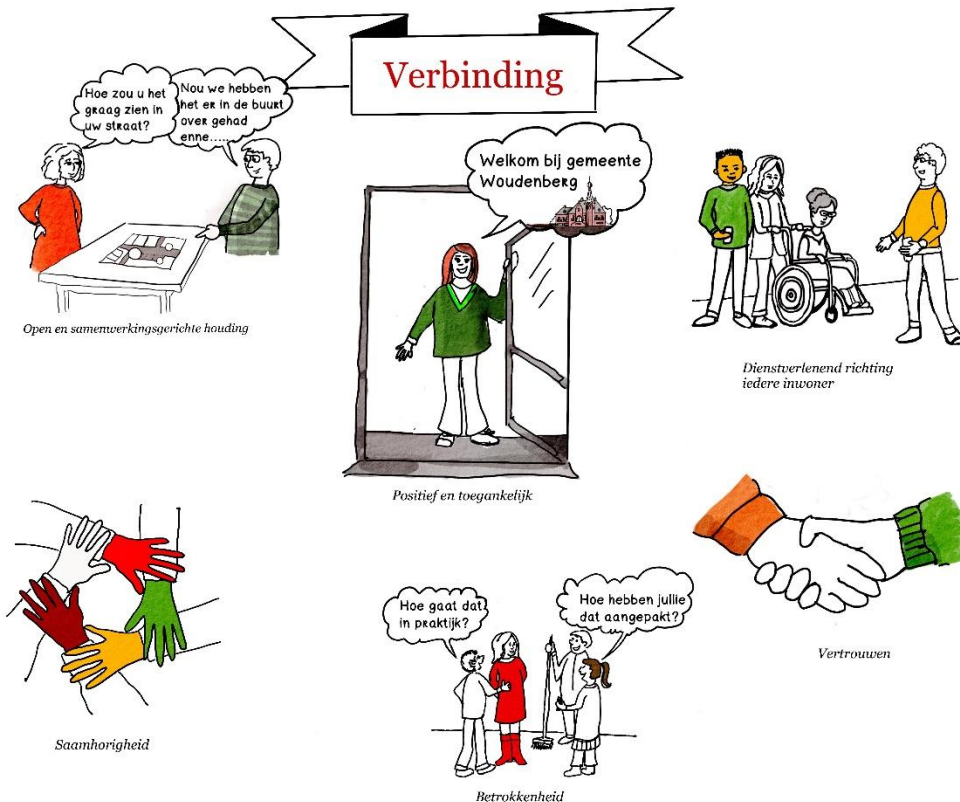
Kernwaarde Integriteit

Bij de kernwaarde Integriteit draait het om betrouwbaar en respectvol zijn in ons handelen naar elkaar en richting inwoners, ondernemers en samenwerkingspartners. Dat we zeggen wat we doen en dat we dan ook doen wat we hebben gezegd. We zijn open en transparant in onze communicatie én in ons handelen. We durven, willen en kunnen verantwoording afleggen over dat wat we doen.

Voor de *organisatie* betekent deze kernwaarde dat we een veilige sfeer creëren om in te werken, te leren en elkaar op een opbouwende manier aanspreken. Ons integriteitsbeleid is hierbij onze leidraad. We brengen de gemeente niet in een negatief daglicht via bijvoorbeeld sociale media. We gebruiken de verkregen informatie en materialen alleen voor ons werk en we houden ons aan de gedragscode.

Voor de *samenleving* betekent deze kernwaarde dat we gelijke zaken op gelijke wijze behandelen. We staan voor behoorlijk bestuur en gaan uit van eerlijk en transparant handelen. We gaan verantwoordelijk om met ieders belangen en kunnen verantwoording afleggen over onze keuzes. De samenleving mag erop vertrouwen dat wat is vastgelegd in onze regelgeving voor iedereen geldt. Dat geeft rechtszekerheid.





Kernwaarde Verbinding

Bij de kernwaarde Verbinding draait het om in verbondenheid samenwerken. Verbinding is de energie dat ontstaat wanneer we ons gezien, gehoord en gewaardeerd voelen. Wanneer we ons verbonden voelen met onze collega's, de organisatie en onze omgeving, zijn we meer betrokken en gemotiveerd. Daarom is verbinding nodig om ontwikkeling te realiseren. Verbinding gaat ook over vertrouwen hebben in en dienstverlenend zijn aan de inwoners en de ondernemers, de bestuurders, onze samenwerkingspartners en onze collega's.

Voor de *organisatie* betekent deze kernwaarde dat we open en eerlijk naar elkaar zijn. We voelen ons betrokken bij de organisatie en tonen actieve interesse in elkaar en wat er speelt. Als er geen verbinding is, kan een samenwerking niet optimaal succesvol zijn. Verbinding draagt bij aan vitaliteit en leidt tot meer werkgeluk. Het kan ook helpen bij het verminderen van stress op de werkvloer.

Voor de *samenleving* betekent deze kernwaarde dat we betrokken en bereikbaar zijn en oog hebben voor mens en omgeving. Verbinding staat voor een positieve, open, toegankelijke en samenwerkingsgerichte houding.

Totstandkoming organisatievisie

In september 2023 is de projectgroep gestart met voorliggende organisatievisie, waarin we de missie, de visie en het motto van de gemeente Woudenberg beschrijven. Het is geen document van het management, maar van de organisatie. De projectgroepleden komen uit verschillende vakgebieden van de organisatie en de achterban is op diverse manieren betrokken bij de totstandkoming van deze organisatievisie. Wie de organisatievisie ontwikkelt is eigenlijk niet zo belangrijk, wél belangrijk is dat anderen deze herkennen en oppikken.

Het verschil tussen een missie en een visie kan in één zin worden samengevat: Een missie is waarvoor we staan, een visie is waarvoor we gaan. De missie heeft te maken met waarden en identiteit. Wie zijn we, wat zijn onze waarden, hoe willen we met onze klanten en medewerkers omgaan? Een visie geeft aan: hoe gaan wij de wereld van morgen beïnvloeden zodat wij succesvol zijn?

Een organisatievisie komt grotendeels tot stand door intuïtie. Die intuïtie wordt wel gevoed door informatie. Een goede informatiebron voor het ontwikkelen van een visie is bijvoorbeeld een SWOT-analyse. SWOT staat voor Strength, Weaknesses, Opportunities and Threats, die de basis biedt voor de ontwikkelrichting van de organisatie. De SWOT-analyse geeft dus een goed beeld van de sterkten en de zwakten van de organisatie en de kansen en bedreigingen van buitenaf waarmee de organisatie in de in de toekomst te maken krijgt of kan krijgen.

Na verschillende brainstormsessies is de projectgroep tot de volgende conclusies gekomen.

1. De organisatie beschikt over de volgende sterke punten:
 - innovatieve familiecultuur waar fouten maken mag
 - aandacht van de leidinggevenden
 - personeelskenmerken: gedreven, betrokken en collegiaal
 - duidelijke financiële structuur en PC-spoorboekje
2. De organisatie beschikt over de volgende zwakke punten:
 - de begroting komt na 2025 onder druk te staan
 - kennis zit veelal in de hoofden en dit maakt kwetsbaar bij vertrek
 - er is een hoge werkdruk
 - integraliteit is een punt van zorg

3. De omgeving van de organisatie (de samenleving) biedt de volgende kansen:
 - toenemende aandacht voor aantrekkelijk werkgeverschap
 - gebruik van AI kan verlichting geven van de druk op de arbeidsmarkt
 - toename integrale benadering van maatschappelijke vraagstukken
 - verschuiving van aandacht voor welvaart, naar welzijn

4. De omgeving van de organisatie (de samenleving) geeft de volgende bedreigingen:
 - een heldere langetermijnvisie voor Nederland ontbreekt
 - hoge en hardnekkige inflatie
 - het aantal medewerkers bij een gemeente stijgt, maar onvoldoende voor groeiend takenpakket
 - de krapte op de arbeidsmarkt

Vervolgens zijn we de sterkten en de zwakten gaan confronteren met de kansen en de bedreigingen in een zgn. confrontatiematrix. Twaalf collega's hebben deze confrontatiematrix ingevuld en daarbij de volgende vragen beantwoord:

1. Sterktes versus kansen: *In welke mate stelt deze sterkte de organisatie in staat om deze kans te benutten?*
2. Zwakten versus kansen: *In welke mate verhindert deze zwakte van de organisatie om deze kans te benutten?*
3. Sterktes versus bedreigingen: *In welke mate stelt de sterkte de organisatie in staat om deze bedreiging te weren?*
4. Zwakten versus bedreigingen: *In welke mate verhindert deze zwakte van de organisatie om de bedreiging te weren?*

Elke confrontatie is beantwoord met een cijfer tussen 2 en -2, of een leeg vakje.

Zeer gunstig	Gunstig	Neutraal	Ongunstig	Zeer ongunstig	Geen verband
2	1	0	-1	-2	Leeg vakje

Op de volgende pagina is de uitgewerkte confrontatiematrix te vinden. Middels deze confrontatiematrix ontstonden de eerste contouren voor de missie en de visie. De confrontatiematrix geeft zicht op wat we moeten koesteren (onze sterkten) en waar we nog in hebben te

groeien (onze zwakten). Dit biedt inspiratie. Daarnaast geeft het bij het -nog te- ontwikkelen van een organisatiestrategie richting waar we de komende jaren aan te werken hebben.

Kansen en Bedreigingen →	Kansen				Bedreigingen			
	Toenemende aandacht voor aantrekkelijke werkgeverschap	Gebruik van AI kan verlichting geven van de druk op de arbeidsmarkt.	Toename integrale benadering van maatschappelijke vraagstukken	Verschuiving van aandacht voor welvaart naar welzijn	Een heldere langetermijnvisie voor Nederland ontbreekt	Hoge en hardnekkige inflatie	het aantal medewerkers bij gemeente stijgt, maar onvoldoende voor groeiend takenpakket	De krapte op de arbeidsmarkt (hield in het tweede kwartaal van 2023 aan)
Sterkten en Zwakten ↓								
Sterkten								
innovatieve familiecultuur waar fouten maken mag	18	12	17	17	5	-1	14	8
aandacht van leidinggevend	23	7	13	16	7	1	16	14
personeelskenmerken: gedreven, betrokken en collegiaal	20	12	20	17	6	0	15	15
duidelijke financiële structuur en PC-spoorboekje	3	6	9	6	12	12	6	6
Zwakten								
Begroting onder druk na 2025	-18	-4	-2	5	-15	-18	-17	-15
Kennis zit in hoofden, maakt kwetsbaar bij vertrek	-11	1	-14	-1	-8	-2	-15	-11
Hoge werkdruk	-15	3	-13	-11	-8	-11	-23	-16
Integraliteit punt van zorg	-16	-5	-17	-8	-11	-3	-14	-10

GROEIEN

VERDEDIGEN

VERBETEREN

OVERLEVEN

Begin januari 2024 is de conceptmissie door de projectgroep op papier gezet en voor een feedbackronde (16 collega's) gedeeld. De missie werd naar aanleiding hiervan aangevuld met 'in ons handelen', omdat het zonder onvoldoende duidelijk was waar we professioneel en realistisch in zijn. De missie werd:

Woudenberg staat voor:

- Aandacht & respect voor mens en omgeving
- Wederzijds vertrouwen & samenwerking
- Professioneel & realistisch in ons handelen

Bovenstaande missie gaat vooral over wie we zijn, er miste nog *waarom* we bestaan. Daarom is de conceptmissie aangevuld met een overkoepelende zin, die meer duiding geeft over de 'reden van ons bestaan'. Er is vervolgens een drie zinnen tellende uitgeschreven missie van gemaakt, zoals te lezen op pagina 3.

De concept-organisatievisie is aan de organisatie gepresenteerd en op Pleio gedeeld. Alle medewerkers mogen reageren op deze conceptvisie, waarbij uitgevraagd wordt wat ze er positief aan vinden (en waarom), en wat er anders zou moeten (en waarom). Deze input gaan de projectgroepleden verwerken.

Deze organisatievisie mist nog een motto. Hiervoor wordt ook de hele organisatie betrokken; de leukste, meest herkenbare en pakkende motto wordt gekozen!

Een organisatievisie, en dan...

Een idee op zich is natuurlijk niet genoeg voor verandering en succes. Het gaat erom wat er met die visie gebeurt. De organisatievisie wordt in de volgende fase uitgewerkt in strategieën, SMART-doelstellingen, afdelingsvisies, persoonlijke visies van management en medewerkers, beleid (bijvoorbeeld HR-beleid) en bovenal actie! Het management moet zich hard maken om de visie vast te houden en keuzes te maken die de visie ondersteunen.

GEVOLGD PROCES (september 2023 tot en met mei 2024)

september	Brainstorm: hoe pakken we het aan?	Inspiratie van andere gemeenten	
oktober	Startnotitie gereed	Verzamelen externe kansen+bedreigingen	Planning gereed
november	Ophalen interne sterkten en zwakten	SWOT-analyse gereed	Confrontatie matrix input collega's
december	Confrontatiematrix compleet	Contouren missie en visie ontstaan	
januari	Toetsen concept missie	Schrijven concept visie	Update Time2Meet Keuze Kernwaarde 2024
februari	Concept missie en visie gereed	Feedbackronde MT en opdrachtgevers	
maart	Feedback MT, OG's verwerken	Time2Meet Concept visie ter inzage	Feedback OR + collega's ophalen
april	Feedback OR + collega's verwerken	Opleveren aangepast visie-document bij OG	Laatste puntjes op de 'i' verwerken
mei	Time2Meet Visie definitief	Reflectie/evaluatie visie-proces	Evaluatie-rapportage opleveren bij OG