

Concernplan 2019-2022

Concernplan 2019-2022

auteur Jeroen Sanders
versie 01def.
datum 19-02-2019

inhoudsopgave

inhoudsopgave.....	3
Voorwoord	4
I	4
1. Waaron een concernplan?	5
1.1 Positionering concernplan	5
1.2 Organisatiedoelen	6
2. Hoe gaan we actief eigenaarschap van onze inwoners en ondernemers verder stimuleren?	7
2.1 Onze sturingsfilosofie: maatschappelijke opgaven leidend principe	7
2.2 Kennis van buiten naar binnen halen en verbinden	7
2.3 Doorontwikkelen DOPsgerichte aanpak	8
2.4 Dereguleren	8
3. Hoe gaan we van regisseren naar meer stimuleren en faciliteren?	10
3.1 Opgave- en gebiedsgericht werken	10
3.2 Teams centraal met ruimte voor teamleiders op tactisch en operationeel niveau	11
3.3 Talent centraal	12
3.4 Leiderschap	12
3.5 Datagedreven organisatie	13
4. Hoe worden we meer trots en bewust van onze eigen(zinnige) identiteit en kwaliteiten?	14
4.1 Actief eigenaarschap	14
4.2 Trots	14
4.3 Samen en toch onderscheidend	15
4.4 Doorontwikkeling van de organisatie	15

Voorwoord

In 2016 is het bedrijfsplan 'Samen naar beter' 2016-2019 opgesteld als onderdeel van een proces van professionalisering van de gemeentelijke organisatie. Het sloot aan bij de periode van transitie waarin de gemeente Stein zich destijds bevond. De afgelopen jaren hebben we als organisatie flinke stappen gezet en daar mogen we trots op zijn!

De periode van transitie ligt achter ons, maar om als organisatie continu te kunnen inspelen op de uitdagingen die een dynamische en complexe omgeving van ons vraagt, zijn we in een volgende fase beland.

Er is een periode aangebroken, waarbij een doorontwikkeling van de gemeentelijke organisatie centraal staat, die aansluit bij de geactualiseerde strategische keuzen die zijn gemaakt in de strategische toekomstvisie 2018-2022 en het nieuwe coalitieakkoord 2018-2022. Als organisatie dragen wij bij aan de missie van de gemeente Stein, nl. *'een eigenzinnige woongemeente in de Zuid-Limburgse Maasvallei waar het mogelijk is dorps te wonen in een verstedelijkt gebied met kwalitatief hoogwaardige voorzieningen en ruimte voor ondernemerschap en particulier initiatief'*.

Dit kunnen wij niet alleen. Wij doen dit samen met het gemeentebestuur, onze inwoners, ondernemers en andere belanghebbenden.

Dat maakt Stein voor mij 'Samen onderweg naar een mooie toekomst'.

In hoofdstuk 1 wordt ingezoomd op de positionering van het concernplan en wordt een overzicht geschetst van de organisatiedoelen die in de volgende hoofdstukken worden uitgewerkt. In hoofdstuk 2 wordt antwoord gegeven op de vraag hoe wij als organisatie het actief eigenaarschap van onze inwoners en ondernemers verder gaan stimuleren. In hoofdstuk 3 wordt ingegaan op hoe we invulling geven aan de hieraan gekoppelde taakopvatting van meer stimuleren en faciliteren. Tot slot geeft hoofdstuk 4 antwoord op de vraag hoe wij als organisatie meer trots en bewust worden van onze eigen(zinnige) identiteit en kwaliteiten.

Stein, februari 2019

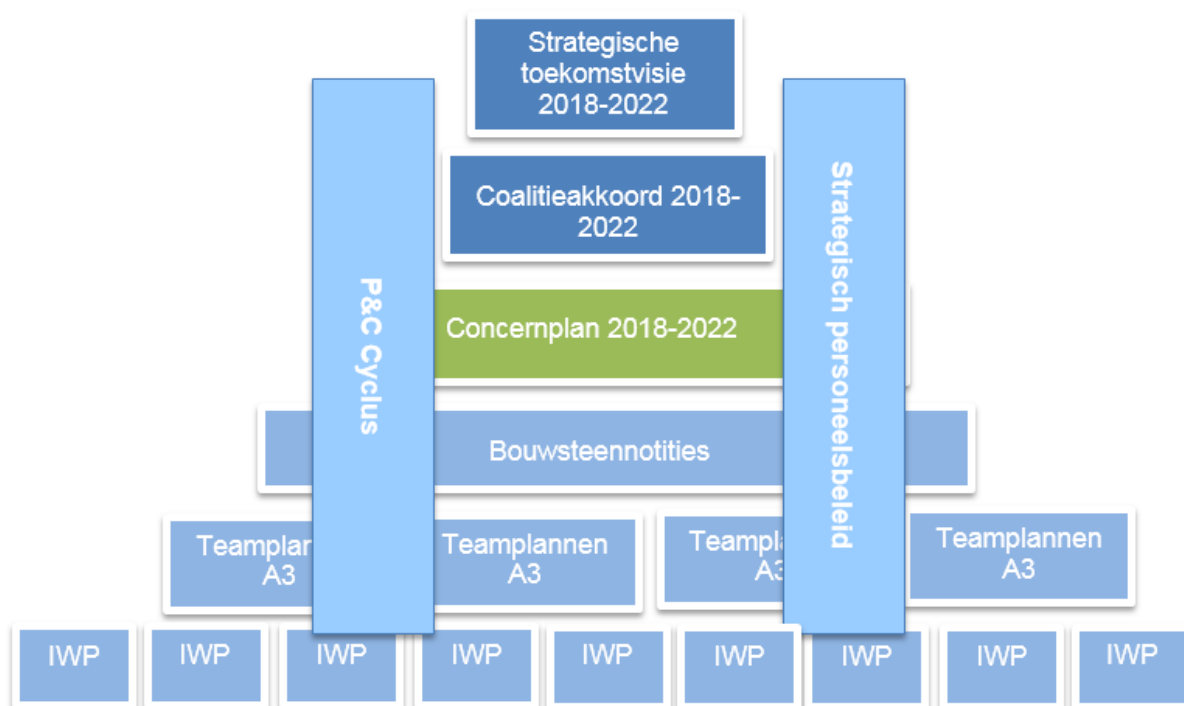
Jeroen Sanders,
gemeentesecretaris/algemeen directeur

1. Waarom een concernplan?

In het concernplan worden de organisatiedoelstellingen beschreven die zijn afgeleid van de strategische toekomstvisie 2018-2022. Als gemeente willen we continu inspelen op veranderingen in onze samenleving om zo onze strategische koers te kunnen blijven bepalen. Dit betekent ook dat onze organisatie wendbaar moet zijn om continu op veranderingen in te kunnen spelen. Het concernplan zorgt voor de verbinding tussen strategische koers en organisatiedoelen.

1.1 Positionering concernplan

Het concernplan staat niet op zich. In onderstaande figuur wordt de verbinding aangegeven met andere documenten en processen.



De basis voor het concernplan ligt in de *strategische toekomstvisie 2018-2022*. In de strategische toekomstvisie staan drie kernwaarden centraal:

1. sociale en vitale kernen
2. een duurzame leefomgeving met unieke waarden
3. een bereikbare en bedrijvige gemeente

Het concernplan legt vast hoe wij als organisatie invulling geven aan onze strategische toekomstvisie, maar ook aan het *coalitieakkoord 2018-2022*.

Het concernplan geeft vervolgens weer richting aan de *bouwsteennotities*. In de bouwsteennotities vindt een vertaalslag plaats van de algemene organisatiedoelen. Vervolgens worden deze doelen per team concreet gemaakt in de *teamplannen*. Een uitwerking van de teamplannen wordt vervolgens weer vastgelegd in de *individuele werkplannen* van de medewerkers.

Het strategisch personeelsbeleid sluit aan bij de strategische toekomstvisie en het concernplan 2019-2022. Niet alleen de gemeente moet slagvaardig zijn richting de toekomst. Hierbij hoort ook een wendbare organisatie met een strategische visie op personele zaken. Dit zodat een aantal resultaten nu en in de toekomst geborgd zijn. Het gaat dan om de volgende resultaten:

- Duidelijk zicht hebben op de benodigde mogelijkheden van medewerkers om de organisatiedoelstellingen, zoals uitgewerkt in het concernplan, te realiseren;
- Zekerheid creëren dat het medewerkersbestand flexibel genoeg is om optimaal in te kunnen spelen op toekomstige ontwikkelingen die op de gemeente afkomen;
- Optimale inzet van medewerkers. De juiste persoon op het juiste moment op de juiste plek;
- Optimale facilitering en ondersteuning van medewerkers. Hoe ziet die eruit en hoe draagt die optimale facilitering en ondersteuning bij aan optimale prestaties;
- Binden en boeien, met daarbij niet alleen het doel om goede medewerkers enige tijd te kunnen behouden, maar ook medewerkers blijvend uit te dagen;
- Medewerkers krijgen meer inzicht in de organisatie en hun eigen functioneren: het gaat dan om o.a. talenten, competenties en vaardigheden;
- Effectieve ontwikkeling van medewerkers; sturen op eigen verantwoordelijkheid, talent en vitaliteit en bekijken welke inzet van leren, begeleiding of coaching hierbij nodig zijn.

Eind 2019 zal het strategisch personeelsbeleid uitgewerkt zijn. Belangrijke input hiervoor zijn de geplande inloopsessies en het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) dat in maart 2019 wordt gehouden.

Het strategisch personeelsbeleid legt verbindingen tussen de strategische toekomstvisie en concernplan. Daarnaast vindt een nadere uitwerking van dit strategisch personeelsbeleid plaats in de bouwsteennotities en teamplannen. Uiteindelijk vindt op medewerkersniveau een concrete doorvertaling plaats in de individuele teamplannen.

1.2 Organisatiedoelen

De volgende organisatiedoelen zullen in dit concernplan worden uitgewerkt. Deze organisatiedoelen zijn rechtstreeks afgeleid uit onze strategische toekomstvisie.

Verder stimuleren actief eigenaarschap van onze inwoners en ondernemers

- Onze sturingsfilosofie: maatschappelijke opgaven leidend principe
- Kennis van buiten naar binnen halen en verbinden
- Doorontwikkelen DOPsgerichte aanpak
- Dereguleren

Van regisseren naar meer stimuleren en faciliteren

- Opgave- en gebiedsgericht werken
- Datagedreven organisatie
- Teams centraal met ruimte voor teamleiders op tactisch en operationeel niveau
- Talent centraal
- Leiderschap

Trots en bewust van onze eigen(zinnige) identiteit en kwaliteiten

- Actief eigenaarschap
- Trots
- Samen en toch onderscheidend
- Doorontwikkeling van de organisatie

2. Hoe gaan we actief eigenaarschap van onze inwoners en ondernemers verder stimuleren?

Steeds meer doen we een beroep op actief eigenaarschap van onze inwoners en ondernemers. Van de andere kant komt ook de vraag van inwoners en ondernemers om hen meer ruimte te bieden en zeggenschap te geven over hun eigen woon- en leefomgeving. Niet de gemeente maar de inwoners van een kern zelf moeten aangeven wat zij nodig vinden om hun dorp te houden en te maken tot het dorp waar zij zich thuis voelen. Dit is een voorwaarde voor het ook in de toekomst behouden van sociale en vitale kernen. De komende jaren staan wij als gemeente voor een groot aantal opgaven. Denk hierbij aan de implementatie van de Omgevingswet, de energietransitie en klimaatadaptatie en de beheersing van de kosten binnen het sociaal domein. Deze opgaven zijn zo complex dat we niet zonder onze inwoners en ondernemers kunnen.

2.1 Onze sturingsfilosofie: maatschappelijke opgaven leidend principe

Zoals in de inleiding aangegeven zullen wij als gemeente steeds meer samen met inwoners, ondernemers en andere partners maatschappelijke opgaven oppakken. Dit is een voorwaarde voor een wendbare organisatie die inspeelt op maatschappelijke ontwikkelingen.

Binnen onze sturingsfilosofie zijn maatschappelijke opgaven het leidend principe. Als organisatie houden wij voortdurend de maatschappelijke opgaven die buiten spelen in de gaten. Wij sluiten hierbij aan en nemen initiatief waar nodig samen met partners. De maatschappelijke opgave wordt het leidende principe, ook in de eigen organisatie. Afdelingen en teams zijn niet langer het vertrekpunt maar de maatschappelijke opgave. In het volgende hoofdstuk gaan we nadrukkelijker in op onze veranderende rol en consequenties van maatschappelijke opgaven als leidend principe binnen onze sturingsfilosofie waaronder opgavegericht werken.

2.2 Kennis van buiten naar binnen halen en verbinden

Wij willen nog meer kennis en expertise van onze inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties, onderwijs en kennisinstellingen naar binnen halen en verbinden met de kennis en expertise binnen onze eigen organisatie. Hierbij willen we experimenteren met instrumenten zoals bijvoorbeeld social design thinking waarbij vernieuwende en creatieve oplossingen worden bedacht voor maatschappelijke opgaven, maar ook bijvoorbeeld challenges en startups waarbij inwoners, ondernemers en jongeren een belangrijke rol vervullen. Dit betekent dat wij als gemeente en individuele medewerkers een andere rol aan gaan nemen van meer stimuleren en faciliteren. In het volgende hoofdstuk wordt deze andere rol beschreven en wordt ingegaan op de betekenis hiervan voor onze organisatie centraal.

Voorbeeld kennis van buiten naar binnen halen en verbinden

Het Ministerie van Binnenlandse Zaken wil zich openstellen voor ideeën van burgers, externe specialisten en startups. Om dat voor elkaar te krijgen, moeten ambtenaren anders gaan samenwerken. En daarbij ruimte krijgen van bovenaf.

Beeld je eens de projectleider in die zijn nieuwe team samenstelt via een app. Hij swipet door de profielen van directe collega's, ambtenaren uit andere departementen of externe specialisten. Hij bekijkt foto's, tags en korte beschrijvingen. Ziet hij iemand met wie hij denkt dat het klikt en die een goede aanvulling kan zijn, dan swipet hij naar rechts. Geeft het potentiële nieuwe teamlid ook een digitale 'ja' tegen het project? Dan rolt er een match uit. Binnen enkele uren kan de projectleider zo al een conceptteam bij elkaar hebben.

Het klinkt misschien als een verre toekomstfantasie, maar het gebeurt al op verschillende departementen. Met hulp en training van buitenaf experimenteert het rijk met allerlei nieuwe vormen van samenwerken. Zo willen ministeries meer openstaan voor ideeën van buitenaf. 'De open overheid komt steeds meer midden in de maatschappij te staan', schrijft Binnenlandse Zaken (BZK) in het strategisch personeelsbeleid rijk 2025. Om dat voor elkaar te krijgen moeten andere samenwerkingsvormen 'de nieuwe standaard' worden, zoals policy labs, binnens-kamerse startups en samenwerking met burgers en externe specialisten.

Binnenlands Bestuur nr. 20 28 oktober 2018.

2.3 Doorontwikkelen DOPsgerichte aanpak

In de strategische toekomstvisie is opgenomen dat wij samen met inwoners de DOPsgewijze aanpak blijven doorontwikkelen om het actief eigenaarschap van onze inwoners verder te stimuleren. Bij de doorontwikkeling van de DOPsgerichte aanpak staat het preventief werken, het verbreden van netwerken en het versterken van eigen regie en burgerkracht centraal. De DOPsgerichte aanpak raakt de hele organisatie en vormt een belangrijke basis voor het gebiedsgericht werken (zie verder 3.1. Opgave- en gebiedsgericht werken).

In de bouwsteennotitie van de afdeling MRO wordt de doorontwikkeling van de DOPsgerichte aanpak concreet uitgewerkt.

2.4 Dereguleren

In het coalitieakkoord 2018-2022 hebben de partijen vastgelegd dat zij inzetten op extra deregulering binnen alle beleidsvelden. Niet alleen moeten regels eenvoudiger worden en overbodige regels dienen te worden geschrapt, ook de doorlooptijden van vergunningaanvragen en subsidieaanvragen moeten worden geoptimaliseerd en procedures moeten eenvoudiger waar dat kan. De implementatie van de Omgevingswet wordt gezien als een natuurlijk dereguleringsmoment op het gebied van de (fysieke) leefomgeving. Daar waar extra middelen noodzakelijk zijn, zullen deze beschikbaar worden gesteld.

Dereguleren betekent ook een cultuuromslag binnen de organisatie. Het gaat dan om maatwerk leveren, flexibiliteit en het toepassen van regels in een specifieke situatie in plaats van regels volgen.

In de bouwsteennotities en teamplannen wordt aangegeven hoe specifiek binnen een afdeling of team deregulering kan plaatsvinden.

3. Hoe gaan we van regisseren naar meer stimuleren en faciliteren?

Als wij het actief eigenaarschap van inwoners en ondernemers verder willen stimuleren door meer ruimte, zeggenschap en verantwoordelijkheid bij hen neer te leggen betekent dit een verandering van onze rol en taakopvatting van regisseren naar meer stimuleren en faciliteren. Dit betekent ook durven loslaten. Hiervoor is zowel vanuit het bestuur als de ambtelijke organisatie lef, zelfbewustzijn en doortastendheid nodig. Dit betekent ook het in zekere zin aanvaarden van risico's als wij ons als gemeente niet (meer) met de inhoud en het proces bezighouden en alleen een (juridisch) kaderstellende rol op ons nemen. In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op de betekenis en consequenties van deze nieuwe rol.

3.1 Opgave- en gebiedsgericht werken

Wanneer maatschappelijke opgaven voor ons als organisatie leidend zijn, betekent dit een verdere verschuiving van rollen, taken en verantwoordelijkheden, die zich concreet vertaalt in de werkwijze binnen onze organisatie: van projectmatig werken naar integraal en opgave- gebiedsgericht werken. Als medewerkers worden we steeds meer de verbindende schakel in verschillende en flexibele netwerken. Dit vraagt om meer procesgeoriënteerde competenties.

Opgavegericht werken is: 'een organisatieprincipe, waarbij maatschappelijke opgaven in samenwerking met externe actoren worden gedefinieerd en gerealiseerd en waarbij medewerkers en bestuurders op basis van deze opgaven worden gepositioneerd' (Anderson, Binnenlands Bestuur, week 24, 2018).

Bij gebiedsgericht werken staan de maatschappelijke opgave(n) binnen een gebied (bv. een wijk) centraal.

Opgavegericht werken bestaat uit de volgende onderdelen:

- Opgaven bepalen
- Opgavegericht werken mogelijk maken
- Opgavegericht werken in de praktijk: doen

In onderstaande afbeelding wordt de transitie weergegeven van de 'hiërarchische organisatie' naar meer zelfsturende teams, de zelforganiserende organisatie en tot slot samenwerking in flexibele netwerken zonder organisatiegrenzen. De transitie naar opgave- en gebiedsgericht werken kan plaatsvinden in fasen 2.0 tot en met 4.0. De meest zuivere vorm voor opgavegericht werken is fase 4 wanneer organisaties klussen en mensen over organisatiegrenzen heen matchen om zo samen aan een maatschappelijke opgave te werken.



Figuur: De transitie naar platform werken binnen organisaties in drie stappen

Bron: <https://part-up.com/about>

Cruciale voorwaarden binnen opgavegericht werken zijn het samenstellen van teams, leiderschap en autonomie en het bepalen van opgaven. Deze voorwaarden worden verder in dit hoofdstuk uitgewerkt (teams centraal, talent centraal, aanwezig leiderschap en een datagedreven organisatie).

Uit ervaringen bij andere gemeenten blijken er een aantal valkuilen te zijn bij opgave- en gebiedsgericht werken. De grootste valkuil is dat er in plaats van opgavegericht te werken toch nog oude projecten binnen oude, hiërarchische structuren draaien. Medewerkers zitten in projectteams en doen dit tijdelijk of 'erbij' en er moet met afdelingsmanagers worden onderhandeld over inzet van mensen, middelen en taken.

In 2019 gaan we op kleine schaal binnen de organisatie leren en experimenteren met opgave- en gebiedsgericht werken.

3.2 Teams centraal met ruimte voor teamleiders op tactisch en operationeel niveau

Bij opgave- en gebiedsgericht werken staat het werken in (flexibele) teams, los van bestaande afdelingen en structuren centraal. Dit wil zeggen dat een team is samengesteld uit mensen met diverse en elkaar aanvullende competenties, talenten en persoonlijkheden. Binnen het team staat veiligheid en vertrouwen voorop waardoor het team kan excelleren. Teamleiders krijgen meer ruimte op zowel tactisch als operationeel niveau. Het ideale team heeft inzicht in de eigen voortgang en kan de afhankelijkheden met andere teams managen.

Het nieuwe social intranet kan als digitaal platform dienen waar teams rond een maatschappelijke opgave worden samengesteld en het werk wordt gedeeld.

Het centraal stellen van opgave- en gebiedsgericht werken in teams wil niet zeggen dat er geen vastigheid meer aan medewerkers wordt geboden. Het gaat om het voortdurend schakelen tussen flexibiliteit en vastigheid. Daarnaast zullen er altijd werkzaamheden bestaan die al dan niet projectmatig (binnen structuren, uitvoering volgens een concrete planning met een kop en staart) uitgevoerd dienen te worden. Ervaringen bij andere gemeenten en organisaties leert dat de ideale situatie bestaat uit 80% flexibele teams en 20% vast.

Belangrijk in het werken met flexibele teams is om individuele geluiden een kans te geven en meerdere perspectieven op een maatschappelijke opgave en competenties te gebruiken. Diversiteit maakt het geheel sterker. Verder is het van belang dat teamleden hun eigen talenten en competenties ook kennen en op een juiste manier kunnen inzetten.

3.3 Talent centraal

Zoals eerder aangegeven bestaat een stabiel team uit mensen met diverse en aanvullende competenties, talenten, kennis en persoonlijkheden. Het is belangrijk om ruimte te geven aan talent. Inzetten van talent gekoppeld aan het optimaal inzetten van competenties zorgt voor energieke en vitale medewerkers. Mensen die nu misschien vastzitten in hun baan, krijgen de mogelijkheid om hieruit te breken en met hun (verborgen) talent en competenties aan de slag te gaan.

Hiervoor is het noodzakelijk dat medewerkers hun eigen talenten en competenties kennen en kunnen inzetten en ruimte krijgen om te leren en te ontwikkelen. Vanuit de organisatie kunnen we medewerkers faciliteren om inzicht te krijgen in hun natuurlijke motivatie en drijfveren en hoe hun persoonlijke waarden kunnen aansluiten bij een team.

3.4 Leiderschap

Teams die opgavegericht aan de slag gaan, hebben de ruimte nodig om in en met de samenleving naar oplossingen te zoeken en te experimenteren. Hierbij hoort een vorm van leiderschap, met teamleiders die binnen kaders, teams volop de ruimte geven om te experimenteren en te ondernemen. In plaats van boven een team te staan, zal een teamleider (afwisselend) ook midden in een team moeten kunnen staan. Het is vaak tegelijkertijd sturen op inhoud, proces én mensen. Dit betekent durven loslaten, vertrouwen geven en medewerkers de ruimte geven om eigen verantwoordelijkheid te kunnen nemen. Dit vraagt 'natuurlijk leiderschap', waarin snel kunnen schakelen en van rol kunnen wisselen belangrijke elementen zijn.

Teamleiders krijgen meer dan nu het geval is ruimte van het MT om op tactisch en operationeel niveau hun rol te nemen. Omdat er veel van de teamleiders gevraagd wordt, zullen de MT-leden vooral als interne coach, sparringpartner en 'luisterend oor' moeten gaan fungeren. Ook in opleiding en externe coaching zal geïnvesteerd worden. Dit zodat teamleiders optimaal gesteund gaan worden om hun rol goed te kunnen vervullen. De belangrijkste kwaliteiten voor een teamleider zijn dat hij of zij zich kan verplaatsen in de ander, organisatiebreed kan denken, kan verbinden en een voortrekkersrol op een natuurlijke wijze kan invullen door een proactieve houding en voorbeeldgedrag.

De taakstelling van het MT ligt voornamelijk op het niveau van strategische en tactische beleidsvorming. Daarbij gaat het er om de organisatie steeds tijdig af te stemmen op ontwikkelingen die op de gemeente Stein afkomen. Het MT is hiermee een koersbepaler. De leden van het MT bepalen samen de koers van de gehele organisatie en laten daarbij het individuele belang van de afdeling waaraan ze leiding geven geheel achter zich. Het geheel is belangrijker dan de samenstellende delen. Alle MT-leden vertellen hetzelfde verhaal naar hun medewerkers. Samen naar binnen en naar buiten, dat is de hoofdgedraglijn.

De MT-leden creëren de randvoorwaarden voor medewerkers om optimaal te kunnen functioneren. Daarnaast is de sturing vanuit het MT gericht op het verder doorontwikkelen van actief eigenaarschap bij medewerkers (zie ook 4.2). Dat vraagt eerst en vooral voorbeeldgedrag van de MT-leden zelf. Omdat de MT-leden koersbepaler zijn, zal dat ook in hun houding en gedrag zichtbaar moeten zijn. De belangrijkste kwaliteiten van een MT-lid zijn dat hij of zij kan inspireren en medewerkers mee kan nemen in de volgende fase van ontwikkeling. Dit vraagt een houding die natuurlijk gezag uitstraalt. Wat betreft

gewenst gedrag haalt het MT-lid het beste boven uit mensen door inspiratie en het creëren van de juiste randvoorwaarden, maar durft hij of zij ook in te grijpen als dat nodig is.

Voor 2019 staat de doorontwikkeling van het collectief en individueel leiderschap van het MT centraal. Het gaat hierbij om het MT in een volgende groepsfase, op een hoger interactie- en ontwikkelingsniveau te krijgen. Er zal collectief getraind gaan worden met een gedragswetenschapper. Tegelijkertijd zal elk MT-lid ook een individueel trainingstraject op maat gaan volgen.

3.5 Datagedreven organisatie

In een datagedreven organisatie worden mede op basis van data beslissingen genomen. Deze manier van werken kan een bijdrage leveren aan opgavegericht -en gebiedsgericht werken doordat het bepalen van de relevante maatschappelijke opgaven mede wordt ondersteund door data.

Een datagedreven organisatie wil niet zeggen dat er geen plaats meer is voor een visie of gevoel. Een goede interactie tussen visie en data is van groot belang. Datagedreven werken is geen doel op zich, maar een middel. In een datagedreven organisatie werkt niet alleen het team ICT datagedreven, maar alle medewerkers. Datagedreven werken is een middel om een beweging op gang te krijgen naar meer inzicht, kennis en gefundeerde beslissingen. Hierbij is het van belang om de waarde en de mogelijkheden van de data te (onder)kennen.

In 2018 is het Informatiebeleidsplan voor de gemeente Stein vastgesteld. Hierin wordt gesteld dat

‘Stein benut op dit moment vooral dashboards en andere rapportages die door leveranciers bij hun applicatie worden meegeleverd. Grote onderzoeken op basis van data worden uitbesteed of regionaal uitgevoerd. Voor Stein geldt dat het beter benutten van wat er is prioriteit heeft. De volgende stap is het benutten van data van in- en externe bestanden en het combineren van gegevens via Business Intelligence. Een verkenning van Business Intelligence maakt deel uit van het projectenboek.

Voor wat betreft ‘datagedreven organisatie’ sluiten we aan bij het onderdeel sturingsinformatie uit de projectenkalender van het Informatiebeleidsplan dat voor 2020 is gepland. In het kader van opgave- en gebiedsgericht werken zullen we al in 2019 in het kader van leren & experimenteren ondervinden wat de wensen, mogelijkheden, (on)mogelijkheden zijn van onze huidige beschikbare sturingsinformatie.

4. Hoe worden we meer trots en bewust van onze eigen(zinnige) identiteit en kwaliteiten?

In onze strategische toekomstvisie hebben we vastgelegd dat we onze identiteit, kwaliteiten en de dingen die we goed doen als gemeente meer onder de aandacht willen brengen. Dit geldt niet alleen voor onze inwoners en ondernemers, maar ook voor onze eigen organisatie en medewerkers. Met z'n allen zijn we ambassadeurs van de gemeente Stein!

4.1 Actief eigenaarschap

Een algemene ontwikkeling in de maatschappij is dat steeds meer actief eigenaarschap komt te liggen bij o.a. inwoners, huurders, hulpbehoevenden, ouders en leerlingen. Eenzelfde trend zien we bij medewerkers binnen organisaties. De werktevredenheid van medewerkers wordt vergroot door hen meer eigenaarschap te geven over hun eigen werkzaamheden. Verder worden sociale innovatie en duurzame inzetbaarheid van medewerkers versterkt.

Ook als gemeentelijke organisatie willen nog meer het actief eigenaarschap van onze medewerkers stimuleren. Sturen op verantwoordelijkheid sluit aan bij de sturingsfilosofie van het centraal stellen van maatschappelijke opgaven en opgavegericht werken en het coachend leiderschap. Ook binnen meer gestandaardiseerde werkprocessen wordt steeds meer actief eigenaarschap, creativiteit en probleemoplossend vermogen van medewerkers verwacht. Dit is noodzakelijk om als organisatie flexibel te kunnen opereren in een steeds complexere en snel veranderende buitenwereld.

Actief eigenaarschap van medewerkers geldt niet alleen ten aanzien van de werkinhoud. Wij verwachten, stimuleren en faciliteren ook actief eigenaarschap ten aanzien van duurzame inzetbaarheid. Hierbij gaat het niet alleen om vitaliteit, maar ook om het voortdurend willen blijven leren en ontwikkelen. Wij zien onze organisatie als een plek waar mensen de ruimte krijgen om te kunnen leren en groeien. Als 'tegenprestatie' verwachten wij ook een zekere persoonlijke groei. De MT-leden zullen hier actief sturing aan geven (zie ook 3.4 Leiderschap).

In de bouwsteennotities van de afdelingen, de teamplannen en de IWP's wordt het thema 'actief eigenaarschap' concreet uitgewerkt.

4.2 Trots

'Trots' zijn betekent niet alleen betrokken zijn. Het is ook het uitdragen wat we hebben bereikt en wat we nog willen bereiken als gemeentelijke organisatie, samen met onze inwoners, ondernemers en andere partners. Het gaat dus niet alleen om onze individuele bijdrage aan de gemeentelijke organisatie, maar ook wat we door samen te werken bijdragen aan een duurzame Steinse leefomgeving. Samen successen vieren is daarbij belangrijk. Ook de komende jaren zullen we hier mee door gaan. In 2019 willen wij een open dag organiseren voor onze inwoners, ondernemers en belanghebbenden. De deur van ons gemeentehuis gaat dan letterlijk open voor iedereen uit Stein waar we dagelijks voor werken.

In de bouwsteennotities van de afdelingen, de teamplannen en de IWP's wordt concreet gemaakt hoe 'trots' wordt uitgewerkt.

4.3 Samen en toch onderscheidend

In onze strategische toekomstvisie hebben wij vastgelegd dat we de samenwerking in de regio verder willen versterken. Met het oog op grote maatschappelijke opgaven kunnen we als gemeente een aantal uitdagingen niet alleen oppakken. Samenwerking is dan veel verstandiger en effectiever. Op strategisch niveau versterken we in 2019 de samenwerking op Zuid-Limburgse schaal. Wij kijken hierbij hoe wij vanuit onze kracht en eigen identiteit als Stein, zoals opgenomen in onze strategische toekomstvisie, een meerwaarde kunnen bieden aan deze samenwerking.

Ook binnen de gemeentelijke organisatie is samenwerking een belangrijk thema. Dit geldt ook voor de samenwerking tussen de gemeentelijke organisatie en inwoners, ondernemers en stakeholders. Opgave- en gebiedsgericht werken kan een verdere impuls geven aan dit samenwerken met ruimte voor ieders eigenheid. Ook medewerkers dienen zich dagelijks af te vragen wat hun unieke bijdrage is vanuit hun eigen talent en competenties aan het grotere geheel.

In de bouwsteennotities, teamplannen en de IWP's geven afdelingen, teams en medewerkers concreet invulling hoe zij samen en toch onderscheidend werken.

4.4 Doorontwikkeling van de organisatie

De afgelopen jaren heeft de organisatie flinke stappen voorwaarts gemaakt. Er is sprake van een professionele organisatie die nog volop in ontwikkeling is. Deze doorontwikkeling gaat ook de komende jaren door en zal ook nooit klaar zijn. De maatschappij en de voortvloeiende vragen vanuit de samenleving veranderen continu. Hier zullen we steeds opnieuw klaar voor moeten zijn. Dit vraagt wendbaarheid, maar vooral aanpassingsvermogen. Samen blijven we hier in investeren.





**Dat maakt
Stein voor mij...**