

Raadsinformatiememo

Datum woensdag 23 december 2020
Ons kenmerk 20.965418
Aan De gemeenteraad en steunfractieleden
Kopie aan
Van College van burgemeester en wethouders
Steller Liesbeth Koning
Onderwerp Raadsinformatiememo organisatieontwikkeling, vervolg leiderschapontwikkeling

Beste raadsleden,

Zoals u in de begroting voor 2021 heeft gelezen, verschuift komend jaar de focus van leiderschap naar de kwaliteit van dienstverlening. Hoe we dat gaan doen, leest u in deze raadsinformatiememo.

Inleiding

Toen twee jaar geleden het MT tijdelijk werd uitgebreid, met de bedoeling om extra focus te kunnen leggen op organisatieontwikkeling en control, gaf het college het MT een heldere opdracht mee: "Zorg dat je in de organisatie drie zaken versterkt: professionaliteit, participatie en vertrouwen."

Het MT heeft hier werk van gemaakt. Allereerst door een organisatievisie te formuleren die recht doet aan deze opdracht. Vervolgens door in eerste instantie te focussen op de ontwikkeling van persoonlijk leiderschap van iedereen die bij de gemeente werkt, en van het lijnleiderschap (van alle leidinggevendenden). De keuze om bij dit onderdeel van de visie te beginnen was gestoeld op de overtuiging dat elke verbetering begint bij onszelf. Dus om beter dienstverlening, betere participatie, betere processen etc. te kunnen leveren en om professionaliteit en vertrouwen te vergroten, moesten we eerst aan competenties een vaardigheden werken die ons in staat stellen om op andere fronten door te ontwikkelen. Dit bleek ook uit een Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) die kort daarvoor was gehouden.

Hiertoe hebben we in 2019 samen met de hele organisatie een ontwikkelprogramma ontworpen, dat we in 2020 hebben uitgevoerd. Dit is, ondanks de obstakels die corona opwierp, succesvol geweest. Het is gelukt om alle medewerkers het programma te laten doorlopen, met meetbare resultaten: het ziekteverzuim daalde aanzienlijk, de medewerkerstevredenheid nam op alle fronten toe: de rolduidelijkheid, de motivatie, de verbinding, de relatie van medewerkers onderling en medewerkers met hun leidinggevende, de ervaren competentie en autonomie van medewerkers... op al deze aspecten zagen we de scores van de werkvermogenscan verbeteren.

In het filmpje dat u via onderstaande link kunt bekijken kunt u van medewerkers zelf horen hoe zij terugkijken op het leiderschapstraject, en welke tips zij aan het nieuwe concernmanagement (CMT) meegeven. De tips laten zich als volgt samenvatten:

- 1) Verspreid bij het kiezen van het instrumenten het aantal trainingen en de tijdsinvestering die je vraagt over een langere periode;
- 2) Houd de **thema's** van de trainingen net als bij het leiderschapstraject organisatiebreed, zodat we allemaal dezelfde taal spreken en elkaar kunnen blijven aanspreken, maar bied meer maatwerk in de **vorm** van de trainingen per team, zodat trainingen nog beter aansluiten bij individuele behoeften;

3) Ga hiermee door! Zorg dat de opbrengsten van het leiderschapstraject niet verloren gaan, maar blijf hierin investeren en geef er een goed vervolg aan.
Het CMT neemt deze tips in het vervolgtraject ter harte.

https://youtu.be/Hg_qWityDgg

Focus op dienstverlening

Deze wijze van organisatieontwikkeling houden we vast. In 2021 verschuift de focus van binnen naar buiten; van (persoonlijk) leiderschap als ontwikkeldoel naar (persoonlijk) leiderschap als middel om de best mogelijke dienstverlening te kunnen bieden aan onze inwoners. Niet omdat onze dienstverlening nu niet goed zou zijn, gemiddeld is de tevredenheid goed, maar omdat we continu willen blijven verbeteren. We willen het elke dag een beetje beter doen, niet alleen gemiddeld, maar voor elke inwoner en ondernemer die met ons te maken heeft.

Hierover gaan we het eerste kwartaal van 2021 met elkaar én met inwoners en ondernemers in gesprek. Op basis van deze input geven we de volgende stap in het ontwikkeltraject vorm.

Tegelijkertijd gaan we aan de slag met de verbetering van een aantal processen, waarvan we weten dat die grote impact hebben op de ervaren dienstverlening. Zoals de processen die te maken hebben met de invoering van de Omgevingswet.

Kortom:

- 1) We verbeteren de inrichting van onze dienstverleningsprocessen (lean).
- 2) We sturen gericht op kwaliteit (persoonlijk- en lijn-leiderschap).
- 3) We houden de focus op het doorontwikkelen van houding en gedrag die horen bij onze visie op de organisatie en op [dienstverlening](#)

Start in week van 18 januari

In de week van 18 januari trappen we organisatiebreed af door aandacht te besteden aan dienstverlening. Daarbij betrekken we uiteraard ook inwoners, ondernemers én raadsleden, en gaan we samen in gesprek over wat 'de best mogelijke dienstverlening' voor hen betekent.

Met de focus op dienstverlening zetten we een vervolgstap in de realisatie van de organisatievisie. We richten ons bewust op het continu verbeteren van onze dienstverlening. We heten iedereen die met ons te maken heeft oprecht welkom in onze mooie gemeente. Zo dragen we ook in 2021 bij aan het geluk van onze inwoners en als werkgever bij aan het werkgeluk van onze medewerkers.

Namens het college van burgemeester en wethouders,
De portefeuillehouder,

Marjan van Kampen - Nouwen