



DIT BINNE WY!

KOERSDOCUMENT

Tytsjerksteradiel

gemeente | tytsjerksteradiel

w o m f n j
g r t h b s e
s g s e
e

Tytsjerksteradiel: ons DNA (Frysk)	3
Tytsjerksteradiel: ons DNA (Nederlands)	4
Samenvatting van onze organisatiekoers	6
Onze taken en onze ambities	7
Wij staan voor onze wettelijke taken... ..	7
...En pakken regie op beleidsambities	7
Onze organisatie	9
We voeren zelf uit, tenzij... ..	9
Zo werken wij.....	9
Kenmerken van ons leiderschap.....	10
Ons werkgeverschap	11
Tot slot	12

‘Dit binne wy!’

Tytsjerksteradiel: ons DNA (Frysk)

‘Smûk skaadzjend beamtegrien, wetterwegen, âlde grandeur en minsken dy’t wat wolle en kinne.’ Dat komt yn 't sin as jo tinke oan Tytsjerksteradiel. In namme dy't yn bestjoerlik Fryslân al iuwenlang bekend stiet as grietenij. Mei mear as 32.000 ynwenners, wenjend yn 17 doarpen en buorskippen. It gebiet rint fan de Dokkumer Ie oant De Leien en fan nasjonaal park De Alde Feanen oant Kûkherne. In ûndergrûn fan klaai, (leech)fean en sân. Mei Dokkum, Ljouwert, Drachten en Grins yn 'e buert. Us gemeente is alsidich, ferrassend en ferbûn, al iuwen.

Hoe âld de gemeente as ienheid ek is, de gemeente hat net stilstien. Alde ferbiningen binne feroare, fernijd, soms ferdwûn of opnij makke. Wy binne in Fryske plattelânsgemeente mei stedske skaaimerken, om't de âlde ferbiningen ferrike wurde mei forinzen, nije Nederlanners en ynfloeden dy't de wrâld feroarje. Yn ús gemeente wenje en wurkje in protte ûndernimmers en boeren en wy hawwe in aktyf bedriuwsklimaat.

Lykas hiel Fryslân hat de gemeente sterke maatskiplike struktueren dy't nettsjinsteande maatskiplike feroarings oerein bliuwe. De buertapps, de doarpsk Wissen, dêr't elkenien wolkom is, binne fan wearde en wurde sa belibbe. In gemeente dêr't

ynwenners tradysjes fan grut belang achtsje. De Fryske taal en identiteit meitsje dêr ûnderdiel fan út. Wy hawwe in ryk kultureel en sportyf libben. De omjouwing nûget dêr ek ta út mei in aanbod oan fytspaden, romte en oantreklike hoareka en rekreaasje. Dat makket Tytsjerksteradiel en omkriten ta in oantreklik ferbliuwplak.

De trochsnee ynwenner fan Tytsjerksteradiel bestiet net, en dochs is der by ynwenners en ûndernimmers mear of minder in drang om net passyf op feroarings en ûntjouwings te wachtsjen, mar te antisipearjen, en fan ûnderop der wat mei te dwaan en der ynfloed op út te oefenjen. Om de feroaring sa foarm te jaan dat dy past by wat de mienskip foar eagen hat. Noflik eigenwiis!

De gemeentlike organisaasje wol de ynwenners betsjinje yn al har taken én ambysjes. 'It ferlet', dat wat nedich is, om de mienskippen yn 'e breedste sin fan it wurd fitaal te hâlden, dêr besiket de gemeente yn oerlis ynfolling oan te jaan. Dat is gjin ienrjochtingsferkear fan ynwenners nei de gemeente, mar freget ek dat de gemeente goed oansluten is op de netwurken en mei deselde hâlding besiket ûntwikkelingen te beynfloedzjen om kânsen foar de gemeente te fersulverjen.

Yn ús wurkwize litte wy sjen dat wy goede foarâlden binne. Hoe wolle wy de wrâld nei ús efterlitte? Wat is it effekt fan wat wy

dogge? Dat is de kearn fan al ús aksjes, inisjatyf, ôfwaging fan belangen en beynfloedzjen. Dat betsjut in nije polityk, nij gedrach mei in nije definysje fan polityk súkses. Dy wize fan tinken sit yn ús organisaasje ynboud en wy wolle in foarbyld wêze foar oaren.

Dit koersdokumint befettet in oantal liedende prinsipes foar it ynrjochtsjen fan ús organisaasje. It biedt in winkend perspektyf (rjochting) op de ûntwikkeling fan de amtlike organisaasje yn de kommende jierren (beweging). Dit binne wy!



Tytsjerksteradiel: ons DNA (Nederlands)

‘Smûk skaadzjend beamtegrien, wetterweagen, âlde grandeur en minsken dy’t wat wolle en kinne.’ Dat komt bovendrijven als je denkt aan Tytsjerksteradiel. Een naam die al eeuwen als grietenij in bestuurlijk Fryslân bekend is. Met ruim 32.000 inwoners, wonend in 17 dorpen en buurtschappen. Het gebied strekt zich uit van de Dokkumer Ie tot aan De Leien en van nationaal park De Alde Feanen tot aan Kúkherne. Een ondergrond van klei, (laag)veen en zand. Met Dokkum, Leeuwarden, Drachten en Groningen binnen handbereik. Onze gemeente is veelzijdig, verrassend en verbonden, al eeuwenlang.

Hoe oud de gemeente als eenheid ook is, zij is niet stil blijven staan. Oude verbanden zijn veranderd, vernieuwd, soms opgedoekt of opnieuw gesmeed. Wij zijn een Fryske plattelandsgemeente met stadse trekjes, omdat de oude verbanden worden verrijkt met forensen, nieuwe Nederlanders en invloeden die generiek de wereld veranderen. In onze gemeente wonen en werken veel ondernemers en agrariërs, we hebben een actief ondernemersklimaat.

De gemeente kent net als in heel Fryslân sterke sociale structuren, die ondanks maatschappelijke veranderingen toch overeind blijven. De buurtapps, de dorpskwissen, waar iedereen welkom is, zijn van waarde en worden zo ook beleefd. Een gemeente waar inwoners hechten aan hun natuurlijke tradities.

De Fryske taal en identiteit is daar onderdeel van. Wij kennen een rijk cultureel en sportief leven. De omgeving nodigt daar ook toe uit met een waaier aan fietspaden, ruimte en aantrekkelijke horeca en recreatie. Waardoor het aantrekkelijk toeven is in de gemeente Tytsjerksteradiel en haar omgeving.

De gemiddelde Tytsjerksteradieler bestaat niet, en toch is er in meer of mindere mate een drang bij inwoners en ondernemers om veranderingen, ontwikkelingen niet lijdzaam af te wachten, maar daar op te anticiperen, er fan ûnderop iets mee te doen en er invloed op uit te oefenen. Om de verandering zo vorm te geven, dat het past bij hoe de gemeenschap het zelf voor ogen heeft. Prettig eigenwijs!

De gemeentelijke organisatie wil de inwoners daarin bedienen, in al haar taken én ambities. 'It ferlet', de behoefte, dat wat nodig is, om de gemeenschappen in de breedste zin van het woord vitaal te houden, daar probeert de gemeente in samenspraak invulling aan te geven. Dat is geen éénrichtingsverkeer vanuit inwoners naar de gemeente, maar vergt ook dat de gemeente goed in de netwerken zit en vanuit dezelfde houding probeert invloed op de ontwikkelingen uit te oefenen om kansen voor de gemeente te verzilveren.

Daarbij kiezen wij als manier van werken voor het goede voorouderschap. Hoe willen wij de wereld na ons achterlaten? Wat is het effect van we doen? Bij al ons handelen, initiatief,

belangenafweging, beïnvloeding is dat de kern. Dat betekent een nieuwe politiek, nieuw gedrag met een nieuwe definitie van politiek succes. Dat denken zit ingebakken in onze organisatie en daarin willen wij een voorbeeld zijn voor anderen.

In dit koersdocument staan een aantal leidende principes voor de inrichting van onze organisatie. Het biedt een wenkend perspectief (richting) op de ontwikkeling van de ambtelijke organisatie in de komende jaren (beweging). Dit binne wy!



Samenvatting van onze organisatiekoers

Veel van onze taken voeren we uit in opdracht van en in samenwerking met andere overheden. De overgebleven ruimte vullen we in met onze eigen richtinggevende keuzes voor de komende jaren.

In deze beleidsontwikkeling en uitvoering spelen we een leidende rol. Daarin zijn we vaak afhankelijk van samenwerking met andere partijen. We manifesteren ons als organisatie effectief binnen netwerken. Het management speelt daarin een verbindende rol. Doordat we als raad, college en organisatie duidelijke afspraken maken met elkaar, weten we wat we van elkaar kunnen verwachten.

We voeren zoveel mogelijk taken waarbij direct contact met inwoners nodig is, zelf uit. Voor andere taken kiezen we er (politiek–bestuurlijk) voor of we een taak zelf uitvoeren, samenwerken of uitbesteden.

Voor de inrichting van onze ambtelijke organisatie formuleren we heldere uitgangspunten: we streven naar toegankelijke en nabije dienstverlening en zijn inwoner– en oplossingsgericht. Onze organisatie is slagvaardig, met korte lijnen, goed samenspel en een duidelijke rol– en taakverdeling. Daarbij worden afspraken nagekomen.

Als motto omarmen we 'prettig eigenwijs', wat voor ons betekent dat we wendbaar, dienstbaar, innovatief, zelfverzekerd en proactief werken. We tonen daarin durf en lef. Medewerkers voelen zich vrij om hun stem te laten horen en nieuwe ideeën aan te dragen. We zijn zelfbewust, steunen elkaar en zijn open en direct in onze communicatie.

Binnen onze organisatie betekent leiderschap dienstbaar zijn aan het collectief: verbindingen kunnen leggen tussen teams en individuen én oog hebben voor de ontwikkeling van de organisatie als geheel. We zoeken elkaar op om ontwikkelingen te bespreken en om onze onderlinge relaties te verbeteren. Leiding geven betekent ook dat we duidelijk zijn over wat we van elkaar verwachten en weten wie waarvoor verantwoordelijk is.

Daarnaast staat goed werkgeverschap centraal, wat betekent dat we zorg en aandacht hebben voor onze medewerkers. We moedigen een 'prettig eigenwijze' houding aan, waar bij hoort dat we zowel onze waardering naar elkaar uitspreken als elkaar op verantwoordelijkheden aanspreken.

Tenslotte kan aandacht voor onze lokale identiteit niet ontbreken bij het ontwerpen van onze nieuwe organisatie. We hebben een positieve grondhouding ten aanzien van het Frysk verstaan en lezen (passieve beheersing) en identificeren ons met onze regio en haar eigenheid.

Onze taken en onze ambities

Wij staan voor onze wettelijke taken...

Een groot deel van onze taken voeren we uit in opdracht van en in samenwerking met medeoverheden. Denk hierbij aan taken op het gebied van ruimtelijke ordening, digitalisering en gegevensbescherming (AVG), jeugdzorg, Wmo en onderwijs. Het is aan ons om te bepalen hoe wij de medebewindstaken uitvoeren en hoe we omgaan met de overgebleven ruimte: hoe we lokale vraagstukken oplossen, hoe we ondersteuning bieden aan mensen die dat nodig hebben en initiatieven nemen die in het belang zijn van onze inwoners. In raadsprogramma's en coalitieakkoorden maken wij richtinggevende keuzes op welke initiatieven we willen ontwikkelen en beleid voeren.

Voor de inrichting van onze nieuwe gemeentelijke organisatie zijn niet zozeer die inhoudelijke vraagstukken van belang als wel de keuze welke rol wij willen spelen bij de aanpak en uitvoering. Wij willen een leidende rol spelen in de beleidsontwikkeling van al die vraagstukken én de uitvoering vooral 'in eigen huis' hebben. Onze medewerkers hebben de competenties en vaardigheden in huis om dit te realiseren.

...En pakken regie op beleidsambities

Bij de aanpak en uitvoering van de voor ons belangrijke vraagstukken willen wij als gemeente 'ertoe doen' en het verschil maken.

Dat kunnen we niet alleen. Voor het realiseren van onze ambities zijn we afhankelijk van de samenwerking met veel andere partijen. Lokale burgerinitiatieven, het verenigingsleven, dorpsbelangen, scholen, zorginstellingen, corporaties, andere overheden en het bedrijfsleven maken onmiskenbaar deel uit van het publieke domein.

We zijn ons ervan bewust dat werken in netwerken en het doelgericht samenwerken vraagt om een 'brede blik' en om krachtige relaties met andere partijen. We manifesteren ons als organisatie slim en effectief in netwerken binnen en buiten de regio.

Het management is de verbindende schakel met overzicht op het totaal. Welke afspraken zijn er gemaakt met wie? Welke actuele ontwikkelingen spelen er? Hoe gaan we om met risico's? Welke expertise (en wie?) zetten we in? Hebben we die expertise überhaupt in huis of moeten we die elders halen?



Het samenspel tussen raad, college en organisatie kent duidelijke afspraken waarop partijen elkaar kunnen aanspreken. Zo voorkomen we dat we elkaar in processen onaangenaam verrassen, omdat afspraken te vaag, te vrijblijvend of niet concreet genoeg zijn. Weten wat we aan elkaar hebben en daarmee voorspelbaarheid in de onderlinge relatie, vinden we belangrijk. Tenslotte moedigen wij elkaar altijd aan en waar nodig spreken wij elkaar aan.

Onze organisatie

We voeren zelf uit, tenzij...

Gemeentelijke taken die vragen om direct contact met onze inwoners, doen we zoveel mogelijk zelf. Dit geldt zowel voor onze uitvoerende, dienstverlenende en wettelijke taken, maar ook voor die beleidsthema's waar wij als gemeente de regie in willen nemen. Voor andere taken kan er juist reden zijn om het niet alleen zelf te willen doen, maar te kiezen voor andere vormen, zoals samenwerken, (burger)participatie of uitbesteden. Het vraagstuk bepaalt welke vorm en mate van samenwerking het beste past bij het gewenste resultaat. Dit doen we in bestaande en eventuele nieuwe samenwerkingsverbanden. Overwegingen die daarbij een rol spelen zijn:

- Taak vraagt om regionale afstemming;
- Kwaliteitsverbetering;
- Schaarse of specifieke expertise of kwaliteit;
- Lagere kosten;
- Verminderen van kwetsbaarheid;
- Beschikbaarheid van eigen capaciteit;
- Politieke urgentie.

De keuzes over welke vorm het best passend is om onze taken en ambities te realiseren, wegen we politiek-bestuurlijk.

Voor de organisatie betekent dit dat we ons organiseren naar wat bovenstaande van ons vraagt. Daarbij is essentieel dat beleid en

uitvoering continu in verbinding met elkaar staan en we de programma's en projecten in onze organisatie kunnen sturen en organiseren.

Zo werken wij

Bij alles wat we doen, werken we op de volgende manier:

- *Toegankelijke en nabije dienstverlening.* Onze organisatie is toegankelijk, dienstbaar, inwonergegericht ('ken je inwoner') en oplossingsgericht.
- *Een slagvaardige organisatie (uitvoeringskracht).* Met korte lijnen, integraal, en met een blijvend duidelijke rol- en taakverdeling. Zodat besluiten snel worden genomen, projecten adequaat worden opgepakt en medewerker en leidinggevende dichtbij elkaar staan. De organisatiestructuur is helder en eenvoudig.
- *Een samenwerkingsgerichte organisatie.* Samen werken (in- en extern, met partners én inwoners) is een belangrijk onderdeel van een slagvaardige, moderne overheidsorganisatie. We gaan voor een organisatie, waar de gewenste informatie en waarde snel kan in- en uitstromen. We werken integraal, van strategisch tot operationeel.

- *Een organisatie die ‘prettig eigenwijs’ als motto heeft.* We zijn ‘prettig eigenwijs’. Met dit motto geven we aan wat we belangrijk vinden in de manier waarop we met elkaar (samen)werken, in- en extern. We laden ons motto op de volgende wijze:
 - *We zijn wendbaar, dienstbaar, innovatief en creatief.* De organisatie omarmt vernieuwing en moedigt creativiteit aan. Medewerkers mogen *out-of-the-box* denken en originele oplossingen aandragen;
 - *We zijn zelfverzekerd en authentiek.* De organisatie stimuleert inclusiviteit en diversiteit van denken en doen;
 - *We communiceren open en direct met elkaar.* We waarderen eerlijkheid en oprechte communicatie, ook als het betekent dat we het niet altijd met elkaar eens zijn;
 - *We steunen en waarderen elkaar.* Aandacht is het nieuwe goud! Medewerkers voelen zich gewaardeerd en gesteund in hun werk;
 - *We zijn proactief en resultaatgericht.* We zijn gericht op het behalen van resultaten.

Kenmerken van ons leiderschap

Leiderschap betekent voor ons dienend bijdragen aan het collectief. In ons leiderschap leggen we verbanden tussen teams en mensen

waardoor er een gevoel van eenheid gecreëerd wordt in de organisatie. Persoonlijk leiderschap tonen geldt voor iedereen.

Het stelselmatig herhalen van ons motto ‘prettig eigenwijs’ en het bespreken van de betekenis van het motto in de werkpraktijk is een manier om aan verbinding en eenheid te werken (*‘zo doen wij dat hier met elkaar’*). Onze leidinggevendenden faciliteren dit en beschikken over de vaardigheden om dit goed te doen.

Onze directie faciliteert de organisatie om ontmoetingen te organiseren. Deze bijeenkomsten zijn gericht op het bevorderen van de onderlinge relaties en het gesprek over de ontwikkeling van de organisatie en wat het voor mensen betekent.

Van de teammanagers wordt niet alleen verwacht dat ze leidinggeven aan het eigen team en de ontwikkeling van individuele medewerkers, maar ook dat zij bijdragen aan de organisatieontwikkeling.

We vinden het belangrijk dat leidinggevendenden oog hebben voor zowel de groep als het individu, mensgericht zijn en persoonlijke en collectieve groei mogelijk maakt. Leidinggevendenden zijn duidelijk over wat ze van medewerkers verwachten, zodat medewerkers hun (professionele) verantwoordelijkheid kunnen nemen.

De leidinggevendenden samen vormen ook een team met de focus op het bereiken van gezamenlijke doelen.

Ons werkgeverschap

Als gemeente vervullen we een belangrijke rol als werkgever voor de gemeenschap.

We geloven erin dat medewerkers graag werken voor een gemeente die voorop wil lopen, die niet achteroverleunt maar 'prettig eigenwijs' is en keuzes durft te maken.

Als goed werkgever hebben we zorg voor onze medewerkers, waar een levensfasebewust personeelsbeleid onderdeel van is. De relatie tussen medewerkers staat in de organisatie centraal. Complimenten werken hierbij motiverend en zorgen ervoor dat medewerkers zich erkend voelen en waardering krijgen, maar elkaar aanspreken hoort er ook bij.

We hechten aan onze Fryske identiteit. We verwachten van onze medewerkers dat zij een positieve grondhouding hebben ten aanzien van het Frysk ('passief beheersen', dus kunnen verstaan en lezen) en dat zij zich kunnen identificeren met de streek, de mensen en hun eigenheden ('weten waar je werkt').

We verwachten van onze mensen dat zij hun vak verstaan, dat zij over verbindende kwaliteiten beschikken, het voortouw durven nemen en communicatief vaardig zijn, zowel richting de 'mienskip' als richting de eigen raad en het college. Interesse in de politieke arena en bestuurlijke sensitiviteit zijn onderdeel van het werken in onze gemeente.

We stimuleren plaats- en tijdonafhankelijk werken. Flexibele vormen van werken worden zoveel als mogelijk gefaciliteerd door de organisatie. Onze medewerkers zijn daarnaast graag bij ons in huis of op locatie om samen te werken met anderen..

Aantrekkelijk werkgeverschap is tenslotte niet alleen de verantwoordelijkheid van de organisatie. Ook de raad en het college hebben hierin een belangrijke rol door voor de organisatie te staan en politieke verantwoordelijkheid te nemen.



Tot slot

Samen slaan we een nieuwe koers in. Wy stean derfoar! Met trots kijken we naar het pad dat voor ons ligt. Als organisatie gaan we, op onze unieke 'prettig eigenwijze' manier, vol vertrouwen en enthousiasme de uitdagingen van morgen tegemoet. Dit binne wy!

w om
g r h f n j
t h n j
s b s e
g
e