

# Organisatievisie

Dienstverlenend en professioneel met resultaat

Gemeente Winterswijk 2024

## Voorwoord

Aan de medewerkers en het bestuur van de gemeente Winterswijk,

Met veel plezier presenteer ik jullie deze vernieuwde organisatievisie, die mede dankzij de input van veel van jullie tot stand is gekomen.

Om onze gemeente goed te kunnen bedienen, ook over vijf tot tien jaar, en om intern te kunnen sturen op onze veranderende opgaven, waren we toe aan vernieuwing van onze organisatievisie. Afgelopen periode hebben we daarom stil gestaan bij de vragen: Waar staan we voor? Hoe willen we werken en wat is ervoor nodig om klaar te zijn voor de toekomst?

Wij zijn er voor onze gemeente en haar inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties. En die stellen hoge eisen aan ons. In deze organisatievisie beschrijven we wat we onze gemeente bieden en wat mensen van ons kunnen verwachten en hoe wij werken.

Niet alles in deze visie is nieuw. De vorige visie uit 2021 hebben we als basis gebruikt, en aangescherpt. We laten opgavegericht werken los, maar blijven aandacht houden voor de thema's Duurzaamheid, Winterswijk Armoedevrij, het Centrum van Winterswijk en Inclusie. We leggen de lat hoog voor onszelf. Dat vraagt en verdient onze gemeente van ons.

Het echte werk begint pas nadat deze visie is vastgesteld. Want we kunnen wel opschrijven dat we vol trots en met plezier willen samenwerken, dat we dienstverlenend, professioneel en resultaatgericht willen zijn en handelen, maar wat bedoelen we dan precies? En wat gaan we dan doen of juist niet meer doen? Wat betekent dit voor ons dagelijks werk? Dit werken we verder uit. Het management neemt hiervoor het initiatief. Maar we doen dat samen met jullie!

Jullie plaatsvervangend algemeen directeur,

Bennita Freriks-ten Hagen

## Inleiding

We leven en werken in een complexe en dynamische wereld. De ontwikkelingen volgen elkaar in rap tempo op. Klimaatverandering, bestaanszekerheid, woningtekort, netcongestie, mensen op de vlucht en onzekerheid over de rijksinkomsten zijn issues waar we direct mee te maken hebben. Inwoners laten hun stem horen en willen meedenken, meepraten en meebeslissen. Ook in Winterswijk moeten we daar antwoorden op geven. Natuurlijk staat een gemeente als Winterswijk daar niet alleen voor. We werken op allerlei gebieden samen met onze inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. We trekken intensief op met de gemeenten in de Achterhoek. In de grensregio werken we samen met Duitse buurgemeenten. De provincie Gelderland, Waterschap Rijn en IJssel en uitvoeringsorganisaties als ODA, Fijnder en ROVA zijn partners waar we mee samen werken en die veel taken voor ons uitvoeren.

Een belangrijk deel van ons werk ligt in het uitvoeren van wettelijke taken. Of het nu gaat om het uitgeven van reisdocumenten, verstrekken van jeugdzorg of verlenen van een vergunning: de keuze óf we dat doen hebben we niet. Wel hóe we dat doen.

We willen onze taken efficiënt, professioneel en doelgericht uitvoeren. De invloed van de bestuurlijke dynamiek moeten we niet onderschatten. We voeren de opdrachten van ons bestuur uit en betrekken daarbij partijen op de wijze die past bij de opdracht. Om invulling te geven aan goed opdrachtgever- en opdrachtnemerschap zijn duidelijke afspraken over resultaten nodig. We hebben respect voor elkaars werk, taken en verantwoordelijkheden. We denken in oplossingen en mogelijkheden. Positieve aandacht, het juiste resultaat, flexibiliteit en heldere processen zijn de pijlers onder onze dienstverlening.

Ontwikkelingen in de digitale wereld buitelen over elkaar heen. Deze bieden prachtige kansen en vormen soms ook bedreigingen. Onze inwoners en partners moeten erop kunnen vertrouwen dat we zorgvuldig met informatie omgaan.

Om mee te gaan met ontwikkelingen is een lerende organisatie nodig. We plannen, doen ervaring op, evalueren en passen aan. Niet alles gaat in een keer goed. Belangrijk is dat we van fouten leren en het vervolgens beter doen. De gemeentelijke organisatie is en blijft in beweging om steeds nieuwe antwoorden te kunnen geven op ontwikkelingen. Ontwikkeling is de enige constante.

In deze organisatievisie staan onze missie, visie en kernwaarden geformuleerd. Deze geven richting aan het handelen van al onze medewerkers.

## Missie, visie en kernwaarden

Op basis van alle ontwikkelingen en veranderingen hebben we een missie, visie en kernwaarden geformuleerd. De komende jaren geeft dit richting aan onze gemeentelijke organisatie en het handelen van medewerkers. De kernwaarden zijn daarom ook vertaald naar waarden en gedrag die we van medewerkers verwachten.

### Onze missie

Wij zijn een bevlogen en betrokken organisatie. Wij willen het juiste leveren voor onze inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Daarom werken we met hen samen. Samen maken we van Winterswijk een gemeente waar het fijn is om te wonen, werken en recreëren.

### Onze visie

Wij zijn een toegewijde organisatie die vol trots en met plezier goed werk levert en mensen goed helpt. We luisteren actief, zijn benaderbaar en nemen verantwoordelijkheid.

### Onze werkwijze

De maatschappij verandert en wij veranderen mee. Wij zijn flexibel en spelen adequaat in op ontwikkelingen en vraagstukken. We zijn er om te helpen waar nodig en laten los waar dat kan. Ons streven is dat iedereen op een snelle, eenvoudige manier zaken met ons kan regelen tegen zo laag mogelijke kosten. We standaardiseren en digitaliseren wat kan zodat er meer ruimte ontstaat voor persoonlijk contact en maatwerk. We zijn een professionele partner voor ons bestuur. We ontwikkelen ons continu en werken samen met elkaar en onze inwoners.

### Kernwaarden

- Dienstverlenend: we gaan voor een glimlach
- Professioneel: we verstaan ons vak
- Resultaatgericht: we doen wat we zeggen en we zeggen wat we doen



## Strategie

Nu we scherp hebben wat onze missie en visie zijn, komt het meest interessante vraagstuk: Hoe denken we dit te bereiken? De enigen die dat verschil kunnen maken, zijn onze medewerkers. Daarvoor hebben zij de juiste faciliteiten nodig. De kernwaarden zoals die in bovenstaande figuur staan, zijn de specifieke eigenschappen die onze organisatie uniek maken. Ze zijn –als het ware– het DNA van onze organisatie. Hierna beschrijven we per kernwaarde waar het om gaat, wat we eronder verstaan en de ontwikkeling die we te maken hebben.

### Verbeteren van dienstverlening

In onze dienstverleningsvisie staat de strategie beschreven hoe we dienstverlening onderdeel laten zijn van het DNA van de organisatie. Wij richten ons bij elke vorm van dienstverlening op een juiste uitkomst en op een helder en transparant proces. Wij geven positieve aandacht en wij streven ernaar dat onze dienstverlening flexibel en 24/7 bereikbaar is.

Aan de basis van onze dienstverlenende houding ligt onze instelling: we gaan voor een glimlach. Dat betekent dat we altijd gericht zijn op de behoeften van de ander(en) in de samenleving. Dat geldt voor nu en in de toekomst. Hiervoor zijn twee elementen van essentieel belang:

- We wegen de behoefte van het individu en het collectief af;
- Als organisatie en individu passen we onze manier van werken continu aan.

Positieve aandacht, het juiste resultaat, flexibiliteit, duidelijke communicatie en heldere processen zijn de pijlers onder onze dienstverlening.

### We wegen de behoefte van het individu en het collectief af

Excellente dienstverlening begint en eindigt met het doel voor ogen: de juiste uitkomst. De juiste uitkomst houdt in dat je vooraf nagaat wat die juiste uitkomst is. Het gaat er daarbij om dat je weet binnen welke kaders een acceptabele uitkomst te vinden is. Niet zozeer om de ander de zin te geven. Het is de uitkomst van een rechtvaardig proces dat goed te onderbouwen is.

### We geven positieve aandacht

In al onze contacten draait het om positieve aandacht. Dit begint bij een vriendelijke ontvangst aan de balie of telefoon. Aandacht kan zijn: het leveren van maatwerk of het beschermen van onze inwoners tegen ongewenst gedrag van anderen. Dit geldt ook voor lastige kwesties waar wij werken met duidelijke besluiten, uitleg én compassie voor de situatie van de ander. De situatie wordt er niet anders van, maar de ervaring van de dienstverlening wel.

### We zijn flexibel

Flexibiliteit van dienstverlening is de basis. Iedereen is gewend om producten en diensten af te nemen in hun eigen tijd, op een manier die hen past. Wij zijn een organisatie, die via allerlei kanalen en met ruime bereikbaarheidstijden te benaderen is. Per vraagstuk kiezen we de juiste rol. Dat kan zijn een hiërarchische, samenwerkende of faciliterende rol of juist geen rol. De continue veranderingen vragen flexibiliteit van de organisatie om mee te bewegen.

### We werken met heldere en transparante processen

We zijn helder en transparant over wat we doen en hoe het gaat. Met één druk op de knop krijgen Winterswijkers vanuit huis te zien hoe het met hun aanvraag is. Die transparantie krijgen we door te digitaliseren. We zorgen ook intern voor snelle en eenvoudige procedures. Ook als wij processen in de samenleving ondersteunen zijn we helder en transparant. We stemmen duidelijk verwachtingen af en maken deze waar. Hierbij hebben we ook aandacht voor mensen die vanwege een beperking of minder ontwikkelde digitale vaardigheden niet gebruik kunnen maken van standaard voorzieningen.

## Professionele organisatie

Bij de gemeente Winterswijk werken bevlogen en betrokken medewerkers die verstand van hun vak hebben. De informele sfeer en korte lijnen zorgen voor onderlinge verbinding en dat we snel gezamenlijk de schouders eronder zetten. Lijnen waarlangs we de organisatie verder ontwikkelen zijn: een lerende organisatie, professioneel samen werken en de basis op orde.

### We werken in een lerende organisatie

De organisatie is continu in ontwikkeling omdat de wereld om ons heen steeds verandert. De organisatie van nu is niet de organisatie van morgen. Onze aandacht gaat uit naar het continu ontwikkelen. Zo willen we ons werk meer wendbaar organiseren en willen we meer eigenaarschap. Ook investeren we in de competenties van collega's om mee te kunnen met ontwikkelingen. Concreet gaat dat bijvoorbeeld om het verbeteren van digitale vaardigheden en het geven en ontvangen van feedback. In een cultuur van een lerende organisatie is er ruimte om fouten te maken. Alleen zo kunnen we blijvend vernieuwen en ons voorbereiden op de toekomst.

### We werken professioneel samen

Zowel in de organisatie met bestuur en collega's, als daarbuiten met partners, werken we professioneel samen. Met professioneel samenwerken bedoelen we dat je met de ander meedenkt en meewerkt aan een gezamenlijk resultaat. Daarbij hebben we oog voor het gezamenlijke doel en zijn we goed in staat alle belangen af te wegen. Besluitvaardigheid is daarbij van essentieel belang.

Ook de gemeenteraad, het college van burgemeester en wethouders en de ambtelijke organisatie werken professioneel samen. Wederzijds vertrouwen is hierbij in evenwicht met controle. We hebben gevoel en respect voor elkaars rollen en helpen elkaar om de verschillende rollen zuiver te houden.

We werken in diverse verbanden samen met anderen. Wij blijven doen waar wij goed in zijn en waar we voor staan opgesteld. We laten aan anderen over waar zij goed in zijn. Onder andere door de krapte van de arbeidsmarkt en de schaalgrootte van onze gemeente besteden we taken uit. In gemeenschappelijke regelingen doen we dat al volop. De rol als regiegemeente willen we versterken. We willen op onderdelen meer samenwerken met buurgemeenten bijvoorbeeld door het delen van personele inzet op speciale beleidsvelden.

### We hebben de basis op orde

Het klinkt weinig ambitieus: de basis op orde. Het tegendeel is waar. Met de basis op orde bedoelen we dat we alle processen standaardiseren die gestandaardiseerd kunnen worden. En dat alles wat digitaal beter kan ook digitaal gaat. Veel processen winnen daardoor aan efficiency. Het zaakgericht werken is volop in ontwikkeling. Voor onze klanten betekent dat alle contacten die zij met ons hebben (gehad) digitaal zijn in te zien. Een aanvraag is voor de klant digitaal te volgen.

## Resultaatgericht werken

We doen wat we zeggen en we zeggen wat we doen. Het is belangrijk om resultaten te behalen voor onze inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Daar werken we voor. Omdat we in verschillende verbanden samenwerken is het cruciaal om vast te leggen welke resultaten we willen behalen en wie waarvoor aan de lat staat. Ieders rol en taak moet duidelijk zijn. Dat betekent heldere afspraken maken en nakomen. Of we stellen de afspraak bij als dat nodig is. Ontwikkellijnen voor resultaatgericht werken zijn een duidelijke ordening, keuzes maken en leidinggeven.

## We werken met een duidelijke ordening

We werken met duidelijke rolopvattingen en taakverdelingen. Wie gaat waarover? De raad stelt kaders en controleert. Het college bestuurt en geeft aan wat ze willen bereiken. De gemeentelijke organisatie geeft invulling aan het hoe: de manier waarop we de ambities van het college vormgeven.

We gaan consequent werken met opdrachtgever- en opdrachtnemerschap en herintroduceren projectmatig werken. We formuleren vooraf onze opdrachten scherp en monitoren structureel de voortgang. Een nieuwe opdracht pakken we integraal op. We geven een realistische planning op inhoud, middelen, mensen en tijd. We plannen, voeren uit, evalueren en passen waar nodig aan.

## We maken keuzes

We kunnen niet alles. Daarom maken we keuzes. En elke keuze heeft consequenties. Kiezen voor het ene kan betekenen dat we het andere niet doen. We geven vooraf aan bij (ingrijpende) keuzes wat de consequenties zijn. Dat kan betekenen dat we met iets stoppen en zo ruimte creëren om iets nieuws op te pakken. Zo voorkomen we dat we opdrachten blijven stapelen en zaken niet afmaken. We respecteren de gemaakte keuzes. Als na evaluatie blijkt dat het niet de juiste keuze was, dan durven we daarop terug te komen. We zijn immers een lerende organisatie.

## We geven leiding

We leggen verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie. Dat hebben professionals nodig om hun werk optimaal te doen. Als werkgever faciliteren we medewerkers zo goed mogelijk, bijvoorbeeld door het hybride werken. We bieden ruime mogelijkheden voor ontwikkeling. Leidinggevendenden houden de vinger aan de pols. Zij maken resultaatafspraken met hun medewerkers en sturen op resultaten en verantwoording. Zij weten wat de individuele medewerker nodig heeft om zijn werk goed te kunnen doen. Dat kan in de ene situatie de rol van sparringpartner zijn, in een andere situatie stuurt de leidinggevende de medewerker aan op de uitvoering. Voor een leidinggevende is het niet nodig en onmogelijk om alles in de gaten te houden. We ontwikkelen een dashboard waarin we de te behalen resultaten en bijbehorende planningen vastleggen en volgen. Ook onze servicenormen monitoren we daarin.

## Tot slot

De organisatievisie zijn geen loze woorden op papier. We gaan er echt vorm aan geven. We nodigen inwoners, ondernemers en organisaties uit om feedback te geven en aan te geven wat we goed doen en dus moeten behouden en ook wat we beter of anders hebben te doen. We werken uiteindelijk voor hen.

We staan voor een interessante uitdaging. Deze uitdaging kunnen we alleen aangaan als we het samen doen, van secretaresse tot wethouder en van baliemedewerker tot beleidsmedewerker. Ieder van ons heeft hier zijn eigen verantwoordelijkheid in. We kijken er naar uit om samen aan de slag te gaan!