



**MEER
BEREIKEN
WERK(T)
ANDERS!**



gemeente
TEYLINGEN



BEDRIJFSVOERINGSNOTA 2011 - 2014



- ▶ **Meer bereiken, werk(t) anders!**
- ▶ **Onze missie**
- ▶ **Ons motto**
- ▶ **Onze waarden**
- ▶ **Jouw nieuwe rol**
- ▶ **De nieuwe organisatie**
- ▶ **Onze doelen**
- ▶ **Onze programma's**
- ▶ **Planning**

Meer bereiken, werk(t) anders!

Werken bij de gemeente Teylingen 2011-2014

Onze kijk op de bedrijfsvoering: visie, doelen, missie en waarden

INLEIDING

Wat

Onze lange termijn doelen zijn verwoord in de strategische visie: "Teylingen 2040, moderne dorpen midden in de wereld." In de strategische visie staan de volgende uitgangspunten centraal:

- Samenwerkende gemeente
- Dicht bij de inwoners
- Ideale en onderscheidende woongemeente
- Drie heel eigen dorpen
- Duurzame voorbeeld gemeente

Deze doelstellingen zijn de bouwstenen en uitgangspunten voor het collegeprogramma "Anders werken, meer bereiken".

Hoe

De gemeente Teylingen heeft voor 2010-2014 vier speerpunten:



Regisseren

We gaan uit van de eigen kracht van inwoners, bedrijven en organisaties. Daar waar het kan leggen we het initiatief bij inwoners en organisaties. De gemeente doet een stap terug, we helpen de mensen in Teylingen om het zelf te doen.



Participeren

We betrekken inwoners en organisaties al in een vroeg stadium bij belangrijke projecten. We stimuleren inwoners en organisaties om mee te denken, mee te doen en mee te beslissen. We doen dat vooral ook digitaal.

In opdracht van het college gaan we samen met deze thema's aan de slag. Het eindpunt staat nog niet vast. Maar dat het anders moet, is zeker. Want de maatschappij verandert. Mensen vragen om een slanke en slagvaardige overheid. Ze willen minder regels, minder kosten en meer invloed op belangrijke beslissingen die hen raken.

Daarom gaan we op een andere manier werken. We beschrijven hoe de organisatie gaat veranderen en wat we vragen van onze medewerkers.

De afgelopen vier jaar stond klantgedrevenheid centraal. Dat verandert de komende periode niet. We richten onze blik nog meer naar buiten. Het contact met onze klanten wordt nog meer de basis van alles wat wij doen.



Duurzaamheid

Duurzaamheid is niet alleen aandacht voor het milieu. We kiezen voor een duurzame organisatie. Dat gaat ook over het flexibel kantoor-concept, digitaal werken, kennis delen, duurzaam personeelsbeleid (gezondheid, inzetbaarheid, blijvend leren, mobiliteit, loopbaan-ontwikkeling etc.)



Samenwerken

We werken samen met allerlei partners in de maatschappij. We zoeken (in de regio) steeds geschikte partners om mee samen te werken. We vinden niet steeds het wiel uit. Elders ontwikkelde instrumenten die bruikbaar zijn passen we toe. Niet alles hoeft typisch Teylings.

Onze missie



De missie die we geformuleerd hebben na de herindeling in 2006, is onverkort van kracht. Immers: een goed geformuleerde missie is tijdloos, klantgericht en wordt gezamenlijk ervaren en uitgedragen. Dat is het geval!

'De gemeente Teylingen wil een inspirerende werkgever zijn, die op zoek gaat naar de kracht van medewerkers en hen in de gelegenheid stelt taken uit te voeren waar ze goed in zijn. Medewerkers worden uitgedaagd kansen te benutten en zich verder te ontwikkelen. De organisatie is flexibel, speelt in op ontwikkelingen, zet deskundigheid in en bewaakt de kwaliteit om de ambities van de organisatie waar te maken. Om de ambities te kunnen realiseren is het van belang dat iedere medewerker zich met vanzelfsprekend richt op bij de ontwikkeling passende organisatiewaarden.'

Ons motto



"Meer bereiken, werk(t) anders!"

Met dit motto geven we aan dat we andere dingen gaan doen en de dingen anders gaan doen.

Onze lange termijn doelen zijn geformuleerd in de strategische beleidsvisie "Teylingen 2040, moderne dorpen, midden in de wereld". Wat we doen moet bijdragen aan de realisering van die visie. Dat betekent dat we steeds moeten kijken of we de goede dingen doen.

Als we het hebben over de dingen anders doen gaat het vooral over de manier waarop we met elkaar en met onze partners samenwerken en hoe we regie en participatie vorm geven. Het gaat daarbij vooral om onze houding, het gedrag wat daarbij hoort en de manier waarop we daarover communiceren. Ook het digitaal werken en kennis van binnen en buiten de organisatie benutten hoort hierbij.



INHOUDS-
OPGAVE

Onze waarden



Een aantal jaren geleden zijn onze organisatiewaarden geformuleerd.

- K klantgedreven
- O ontwikkelingsgericht
- E extern gericht
- R resultaatgericht
- S samenwerkingsgericht

De KOERS-waarden zijn voor onze organisatie nog steeds leidend en van belang, maar daaraan ontbreken nog een aantal elementen.

De innovatieve en vernieuwende houding die we in onze bedrijfscultuur voorstaan. Het durven en de expeditie die we met elkaar ondernemen om de uitdagingen voor de komende jaren aan te gaan komen in die waarden nog onvoldoende tot uitdrukking. We doen dat M@LEF. Met lef, omdat we weten dat we in onze kracht staan en weten wat we te bieden hebben aan de samenleving. We gaan met de samenleving in gesprek gaan over hun wensen.

Daarom worden de organisatiewaarden uitgebreid tot:

"KOERS, m@LEF!"

LEF staat voor 'lerend', 'erbij betrekken' en 'flexibel'.

Lerend: We kijken terug naar onze ervaringen en leren hiervan continue. Nieuwe informatie nemen we vlot en gemakkelijk op en brengen die in de praktijk waarbij we leren uit interactie, samenwerking en communicatie met anderen.

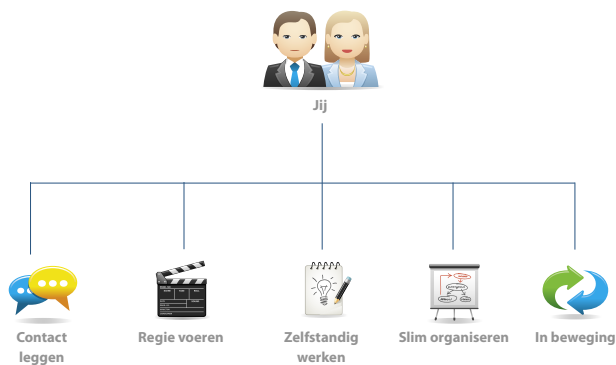
Erbij betrekken: Iedere schakel is belangrijk. We voelen ons verbonden met onze omgeving en onze organisatie. Daarom durven we open en als het nodig is ook kritisch te communiceren.

Flexibel: We zijn en werken flexibel in tijd en plaats. De wens van de klant is hierin leidend. We wegen deze af tegen het algemeen belang.

Met het symbool "@" drukken we uit dat we bij het nieuwe werken maximaal inzetten op het benutten van kansen van de digitale mogelijkheden.

Jouw nieuwe rol

Wat betekent de nieuwe manier van werken voor jou, als medewerker van de gemeente?
Wat wordt er van jou verwacht?



Contact leggen

Je staat open voor wat er om je heen gebeurt. Zowel binnen onze organisatie, als in de gemeente Teylingen. Je gaat met de mensen in Teylingen in gesprek. Zo weet je wat er speelt en wat de inwoners eventueel van ons nodig hebben.

Contact leg je op verschillende manieren. De ene keer via Internet, de andere keer zit je bij buurtbewoners aan tafel. Het contact is geen eenrichtingsverkeer. Je luistert niet alleen, maar durft ook tegengas te geven als dat nodig is. Met je eigen kennis en ervaring sta je stevig in je schoenen. Samen met de bestuurders en de inwoners zoek je naar de beste oplossing.



Regie voeren

Als gemeente doen wij niet meer alles zelf. Je gaat naar buiten en legt contact met organisaties/partners die op basis van gestelde kaders en

resultaatafspraken voor ons taken uitvoeren. Bijvoorbeeld bedrijven, woningcorporaties of sportclubs. Bij alle taken kijk je of wij het zelf moeten doen, of dat een andere partij het beter kan. Wij voeren dan de regie. En vaak kunnen de burgers het, met een beetje hulp, ook zelf.



Zelfstandig werken

De klus moet worden geklaard. Maar hoe je het aanpakt, mag je meer dan vroeger zelf weten. Je weet precies wat je zelf kan bepalen en wat je doelen zijn. Daarvoor heb je afspraken gemaakt over de resultaten en prestaties. Waar en wanneer je werkt, maakt minder uit, maar afspraak is afspraak! Als je klanten maar tevreden zijn, daar gaat het om.



Slim organiseren

Je houdt niet vast aan routines. Je kijkt steeds hoe je je werk handiger kan aanpakken. Daarbij kijk je niet alleen naar je eigen deel, maar ook naar wat er voor en na jou gebeurt. Hoe kunnen jullie het werk zo goed mogelijk op elkaar laten aansluiten? Wat jij hebt geleerd, deel je met anderen. Wat werkt, neem je van elkaar over.



In beweging

Vaste teams en afdelingen laten we los. Zo kun je in een projectteam komen met mensen van andere afdelingen of zelfs van andere organisaties. Het is dus belangrijk dat je flexibel bent. Je wordt op je kwaliteiten ingezet. Dat is het idee. Je merkt dat onze rollen gaan verschuiven. De nadruk ligt minder op kennis en specialismen. Steeds meer wordt van je gevraagd om je als adviseur te gedragen, of als regisseur.



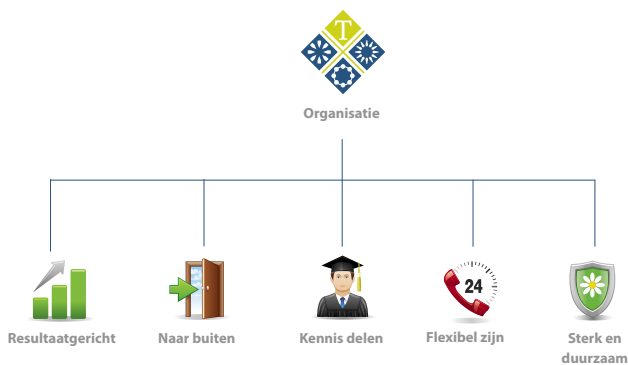
Geldt voor iedereen

De uitgangspunten gelden voor iedereen. Of je nu leidinggevende bent of beleidsmedewerker, werkt bij de buitendienst, op het contactcentrum of bij de administratie:

"We moeten meer bereiken, het werk(t) dus anders!" Iedere schakel in de keten is belangrijk, het werkt dan ook alleen als iedereen meedoet!

De nieuwe organisatie

Wat voor organisatie hebben we nodig om onze speerpunten waar te maken?
Hoe ondersteunt de organisatie jou in je nieuwe rol?



Resultaatgericht

We werken resultaat-gericht. En maken met elkaar en met onze partners resultaatgerichte afspraken. Dat betekent dat we steeds de vertaalslag van doelen naar resultaten maken en vervolgens het gewenste resultaat op efficiënte en effectieve wijze weten te realiseren.



Naar buiten

Het nieuwe Teylingen is een uitvals-basis van waaruit medewerkers naar buiten gaan. We zorgen dat zij daarvoor alles hebben wat nodig is. Misschien moeten ze dingen bijleren of hebben ze andere ICT-middelen nodig. Ook krijgen medewerkers meer ruimte om het geld dat beschikbaar is binnen de gestelde doelen naar eigen inzicht besteden.

De leidinggevenden geven de ruimte en het vertrouwen om het zelf te doen. Zij maken duidelijke afspraken over de resultaten die iedereen moet halen.



Kennis delen

Iedereen werkt zelfstandig. Toch weten we van elkaar waar we mee bezig zijn en werken we zo goed mogelijk samen. Samen, omdat we steeds meer van elkaar afhankelijk zijn en twee immers meer weten dan één. We delen kennis zodat we blijven leren en steeds beter worden. Vanuit het zaakgericht en transparant werken is voor burgers is duidelijk wat we doen en hoe we werken.



Flexibel zijn

De nieuwe organisatie is flexibel. Geen vaste taken, vaste teams of vaste werkplekken meer. Per onderwerp bekijken we hoe we het werk het beste kunnen organiseren. Ook zijn er minder mensen in vaste dienst. We organiseren het werk zo slim mogelijk. We halen het maximale uit onze tijd en uit ons geld. Oude routines en methodes stellen we ter discussie. We durven dingen anders aan te pakken.



Sterk en duurzaam

Na afloop van deze vier jaar moet er een sterke organisatie staan waarmee we verder kunnen. Onze organisatie is zo sterk als de zwakste schakel. Alle medewerkers krijgen daarom de kans om bij te blijven en zichzelf te ontwikkelen.

Onze doelen

Strategie en beleid

1. We werken aan de realisering van de lange termijn doelen uit de strategische visie "Teylingen 2040, moderne dorpen, midden in de wereld". We doen dat langs de lijn van de vier speerpunten van het collegeprogramma (regisseren, participeren, samenwerken, duurzaamheid).
2. Wij staan middenin de gemeenschap en weten daardoor wat er moet gebeuren.
3. We leren van elkaar. Zo doen we ons werk steeds beter.
4. De mensen in Teylingen weten waar wij voor staan en wat wij voor hen kunnen doen.
5. We gebruiken alle mogelijke communicatiemiddelen. We kiezen in elke situatie welke het efficiëntst is.
6. Intern: iedereen weet wat onze doelen en plannen zijn en wat er van hem/haar wordt verwacht.

Medewerkers

1. Onze medewerkers krijgen binnen de gemaakte resultaatsafspraken de ruimte en het vertrouwen om zelf te beslissen over wat ze doen en waar en wanneer ze werken.
2. Medewerkers gaan erop uit om nieuwe contacten te leggen. Zowel met burgers, als met bedrijven, organisaties en andere gemeentes. Ze brengen mensen in beweging.
3. Medewerkers hebben de competenties die in de nieuwe situatie nodig zijn.
4. De organisatie wordt kleiner. Het personeelsbestand krimpt met ruim zes procent.
5. Van het personeel is een kleiner deel in vaste dienst. We werken met een vaste kern en daaromheen flexibele krachten.
6. Ook vaste krachten zijn flexibel inzetbaar.

Processen

1. We werken samen op basis van thema's, niet op basis van plek in de hiërarchie.
2. We organiseren het werk zo slim mogelijk.
3. We werken transparant. Klanten begrijpen wat we doen, hoe we dat doen en waarom we het doen.
4. We leggen kennis vast. Zo leren we van elkaar en worden we steeds beter.
5. De processen zijn zo simpel mogelijk.

Middelen

Geld

1. Onze begroting is sluitend.
2. We doen zoveel mogelijk met het geld dat we hebben.
3. We gaan zakelijk om met onze leveranciers.
4. Budgethouders hebben meer inzicht in en zeggenschap over hun eigen budget.

Informatie en ICT

1. We besteden ICT zoveel mogelijk uit. We voeren wel de regie. Daarom houden we ook kennis in huis.
2. We automatiseren administratieve processen zoveel mogelijk.
3. Onze registraties zijn op orde en aan elkaar gekoppeld.
4. We leveren zoveel mogelijk dienstverlening via Internet.
5. Informatie helpt ons bij het nemen van beslissingen.

Huisvesting

1. De huisvesting past bij de nieuwe manier van werken. Het stimuleert flexibel werken en ontmoetingen.

Leiderschap

1. We zorgen ervoor dat mensen het zelf kunnen. We schrijven niet voor hoe het moet.
2. Wij sturen op resultaat, niet op uitvoering. Hoe een medewerker iets aanpakt, mag hij - binnen bepaalde kaders - zelf bepalen.
3. We geven ruimte en vertrouwen.
4. We zorgen dat mensen doen waar ze goed in zijn en zich kunnen ontwikkelen.
5. Horizontale aansturing (binnen processen en projecten) en verticale aansturing lopen door elkaar heen.

Veranderen kost tijd!

Het concreet uitwerken van de verschillende activiteiten uit het programma kost tijd. Tijd van de strategische adviseurs van A&O die de kartrekkers zijn van de verschillende programma's, tijd van afdelingshoofden (inhoudelijk en als supporter), tijd van teamcoördinatoren en tijd van medewerkers in de organisatie.



Maar, niet alles hoeft tegelijk. We hebben als organisatie een paar jaar de tijd om de omslag te realiseren. Daarom is een programma opgesteld voor de periode 2011 – 2014.

In hun afdelingsplannen hebben de afdelingshoofden 5% van de formatie beschikbaar gehouden voor het werken aan de prestaties, zoals die in de verschillende programma's van de bedrijfsvoering zijn opgenomen. Bij de uitgewerkte jaarschijven staat wie welke inspanning levert. Dit is in samenhang tussen de verschillende programma's bekeken. Het leidt per afdeling tot een maximale tijdsbesteding van 5%.

Het is belangrijk dat de juiste mensen ook daadwerkelijk de tijd kunnen besteden.

Onze programma's

Om deze doelen te bereiken komen we in beweging en gaan we aan de slag. Dat doen we door vijf programma's op te zetten waarin gewerkt wordt aan de gestelde doelen.

De programma's zijn in werkgroepen uitgewerkt. Aan deze werkgroepen hebben verschillende mensen uit de organisatie een bijdrage geleverd met het onderstaande resultaat. Elk jaar wordt per programma precies uitgewerkt wat we het daarop volgende jaar gaan doen.

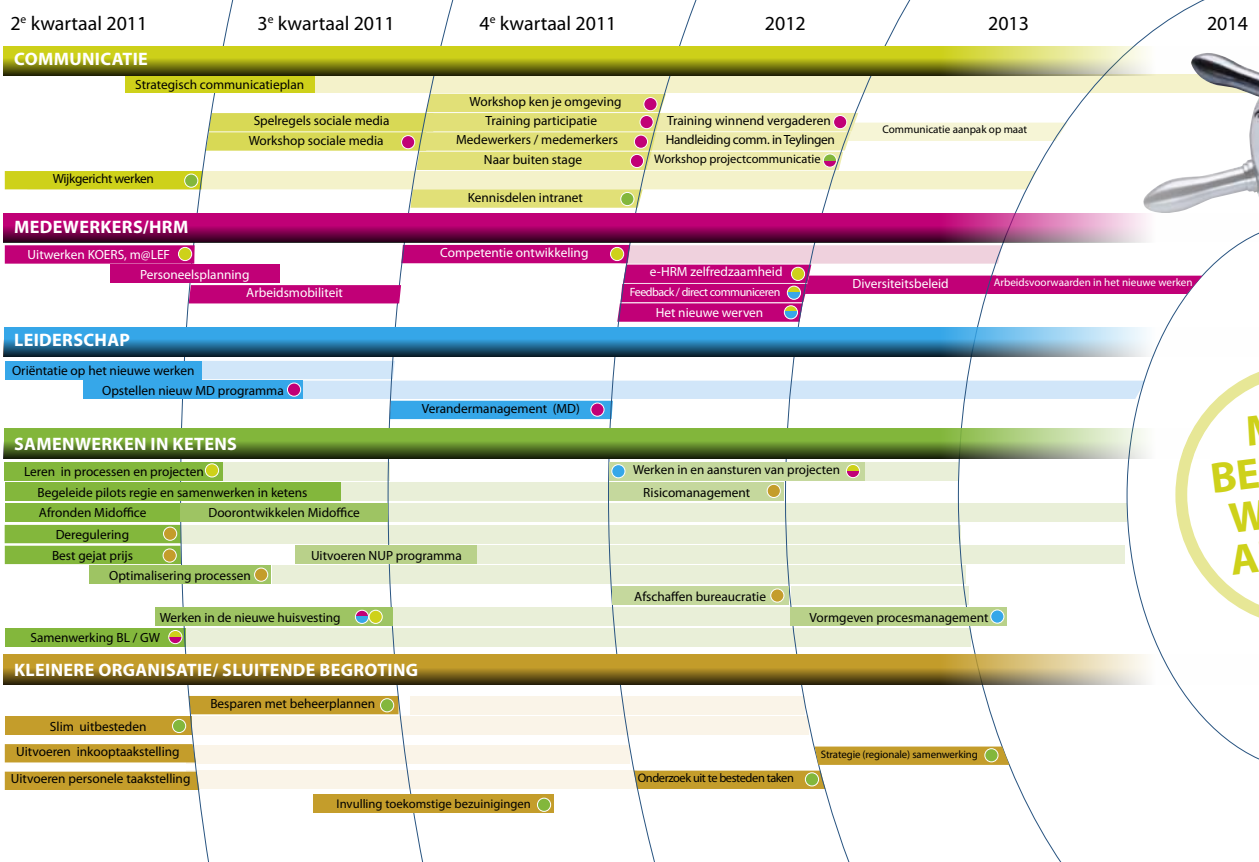
De volgende vijf programma's zijn opgesteld:

- Strategische communicatie
- Anders werken, meer HRM
- Leiderschap
- Samenwerken in ketens
- Kleinere organisatie / sluitende begroting

In het onderstaande schema is aangegeven wat we per programma over vier jaar hebben bereikt. Meer achtergrondinformatie, de bedrijfsvoeringsnota in zijn geheel en de planning vind je op het intranet.



Planning



**MEER
BEREIKEN
WERK(T)
ANDERS!**