



AAN

De raad van de gemeente Weert

Weert, 16 februari 2016

Onderwerp : Weert IN Dynamiek (WIND)

Geachte raadsleden,

### **Inleiding**

De gemeente Weert staat voor een belangrijke opgave. De veranderende rol van de gemeentelijke overheid samen met noodzakelijke bezuinigingen, vragen om een kanteling. De rol van de lokale overheid kennen we van oudsher als inrichter, regelgever en handhaver in de domeinen Wonen, Werken en Vrije tijd. Door verschuivingen in het werk- en zorglandschap zijn er taken bijgekomen waarbij rollen verschuiven naar de regisseursrol. Eigenaarschap is niet langer synoniem aan 'het bepalen van de uitvoering'. Ook op andere gebieden verschuift de rol. Er is meer samenspraak met burgers en bedrijven en controlerende en voorschrijvende taken schuiven richting het bedrijfsleven of gremia waarin burgers en bedrijven zijn vertegenwoordigd. "Loslaten en vertrouwen" wordt het motto. De burger is meer aan zet. Het resultaat is uiteindelijk een kleinere gemeentelijke organisatie met een nieuw type ambtenaren (in competenties, vaardigheden en deskundigheid).

Op 12 november 2015 heeft uw raad de begroting 2016 vastgesteld en daarmee ook "Kiezen met Visie". Op basis daarvan moet de gemeentelijke organisatie worden aangepast. Zoals al aangekondigd vergt dit noodzakelijke proces tijd. Het gaat immers om een verandering van cultuur, organisatie, kennis en structuur. Ons voornemen om in het voorjaar van 2016 een masterplan organisatieontwikkeling aan uw raad voor te leggen, willen wij daarom enigszins bijstellen. Wij leggen u uit waarom.

### **Stand van zaken**

Direct na de vaststelling van de begroting hebben wij opdracht gegeven om voorbereidingen te treffen voor het organisatieontwikkelingstraject, inmiddels gelanceerd onder de naam "Weert in Dynamiek" (WinD). Die voorbereidingen zijn allereerst gericht op het in kaart brengen van lopende organisatieontwikkelingen. Het betreft onder meer FLOW, implementatie 3D's, Anders Werken, digitalisering, etc.. Daarmee hebben we een beeld van waar we nu staan en welke opgaven uit deze projecten we mee dienen te nemen in het masterplan.

Ook is een 'foto' gemaakt van onze organisatie via een INK-positiebepaling. Dit instrument is een beproefd diagnosemiddel voor het opsporen van sterke- en verbeterpunten, om veranderingen op gang te brengen. Tenslotte zijn we gestart met het optimaliseren van onze sturingscyclus (PDCA-cyclus). Zo komen we beter in control, wordt risicomangement een integraal sturingsinstrument en hebben we de beleidskalender voor uw raad geïntroduceerd.

### Dynamisch proces

In de afgelopen maanden hebben wij ons ook georiënteerd op *de wijze waarop* we de gewenste organisatieontwikkeling een eigentijds, dynamisch en permanent karakter kunnen geven. Voor ons is het immers helder dat een verandering van de organisatiestructuur niet leidend is en geen doel op zich mag zijn. Immers, onze omgeving verandert en dit vraagt om een organisatie met medewerkers die mee kunnen veranderen (vaardigheden en gedrag). We zullen expliciet moeten zijn over wat voor gemeente we willen zijn en wat dat betekent voor de organisatie en de medewerkers.

Het masterplan zal daarom geen statische blauwdruk worden voor de organisatie die we willen zijn. We zullen zeker al keuzes maken, die direct leiden tot meer effectiviteit en efficiency (overhead en Kiezen met Visie). Maar daarnaast zien we het plan ook als een *kompas* voor onze dynamische zoektocht op weg naar een nieuwe werkwijze in de komende jaren. Het gaat dus niet alleen om de structuur of het model maar (meer) om de begrippen organiseren en sturen. En dat brengt ons tot de kern van deze brief.

Voor een doorleefde aanpak van (een andere) cultuur, gedrag en leiderschap en een daarbij passende structuur en inrichting, hebben we tijd nodig. Het masterplan is papier, en papier is geduldig. Om echter te komen tot een gedragen organisatievisie, dienen we betrokkenheid en kracht binnen de organisatie te realiseren. De kanteling die we voor ogen hebben, willen we immers per direct in gang zetten al tijdens de voorbereidingen. Dat betekent dat wij ernaar streven om het *proces* dat leidt tot een masterplan Organisatieontwikkeling voor het zomerreces af te ronden en na dit reces aan uw raad zullen voorleggen.

### Externe begeleiding

Vanwege de complexiteit en de integraliteit van het proces, zijnde een structuur- en een cultuurverandering tegelijk, is externe begeleiding noodzakelijk. In de "harde" kant die moet leiden tot een structuurwijziging en bezuinigingen maar vooral in de "hardnekkige" kant, zijnde het ontwikkelen van passende vaardigheden en gedrag in de gehele organisatie. We hebben een externe partner gevonden die een geschikt tweespan kan leveren waarin beide aspecten voldoende aandacht krijgen. Zij bieden vanuit meerdere disciplines de noodzakelijke meerwaarde als begeleider, aanjager en kritische blik van buiten.

### Vorbereidingskosten

We willen zo snel mogelijk aan de slag. Voor de invulling van de externe ondersteuning op weg naar het masterplan is een bedrag van afgerond € 90.000,- benodigd. Dit bedrag is inclusief additionele kosten. Wij willen dit bedrag ten laste brengen van het resterende FLOW-budget dat bestemd is voor organisatie- en personele ontwikkeling. Immers WinD is een natuurlijk vervolg van de organisatieontwikkelingen die met FLOW zijn ingezet. Dit resterende budget bedraagt momenteel nog afgerond € 200.000,-.

Wij vinden deze dekking passend voor de voorgenomen uitgave, maar strikt genomen is met WinD sprake van een nieuwe uitgangspunt. Uit het oogpunt van zorgvuldigheid en transparantie, informeren wij u daarom over ons voornemen om de kosten hieruit te betalen.

### Raad informeren

Tot slot vinden wij het belangrijk om niet alleen de organisatie maar ook uw raad mee te nemen in het proces. Deze raadsinformatiebrief is wat ons betreft een eerste stap daartoe. Tijdens de Informatiecommissie op 8 maart willen wij het proces uitvoerig toelichten. Daarbij willen wij tevens afspraken met u maken hoe de raad in het vervolgproces betrokken wordt.

Met vriendelijke groet,  
burgemeester en wethouders,

M.H.F. Knaapen  
gemeentesecretaris

A.A.M.J. Heijmans  
burgermeester