

# KOMPASNOTA

STRATEGISCHE VISIE

DIENSTVERLENINGSCONCEPT

BESTURINGSCONCEPT



# INLEIDING

## Wat voorafging

Toen op 23 februari de gemeenten Meeuwen-Gruitrode en Opglabbeek aankondigden dat ze een vrijwillige gemeentefusie wilden onderzoeken, beheersten ze dagenlang de krantenkoppen. Het resultaat van dit onderzoek was een fusierapport, een belangrijk argument voor beide gemeenteraden om op 26 november 2016 principieel akkoord te gaan met de samenvoeging.

In december 2016 werd er een draaiboek uitgewerkt om het fusietraject in goede banen te leiden. Het draaiboek voorzag drie sporen: een wettelijk spoor, een veranderspoot en een fusiespoor.

Op 9 mei 2017 plaatsten de inwoners de kers op de participatietaart. Nadat ze eerst zelf voorstellen konden insturen en een volksjury daaruit de top 4 selecteerde, konden alle inwoners ouder dan 12 jaar hun stem uitbrengen. Met 62,7 procent van de stemmen werd Oudsbergen als naam van de nieuwe fusiegemeente gekozen.

Op 26 juni 2017 volgde tot slot de definitieve beslissing tot fusie op beide gemeenteraden als laatste formele beslissing op gemeentelijk vlak.



## Waar staat deze kompasnota voor?

Van bij het begin was het duidelijk dat het beleid en het management niet zomaar twee organisaties in elkaar wilden schuiven. Ze wilden deze unieke kans gebruiken om maximaal na te denken over een referentiekader om de gemeente vorm te geven.

Dat referentiekader zit in deze kompasnota vervat. Het bepaalt waar de nieuwe gemeente voor wil staan, maar ook de ambities en de visie op dienstverlening en de organisatie. Deze nota biedt een raamwerk waarmee de gemeente Oudsbergen aan de slag kan.

Deze kompasnota bevat geen operationele keuzes. Het is geen beleidsplan of meerjarenbegroting en al zeker geen politiek verkiezingsprogramma. Wel kan ze hiervoor gebruikt worden, als toetssteen voor beleidsmakers, medewerkers en zelfs burgers bij de verdere uitbouw van de nieuwe gemeente.

## Hoe kwam deze kompasnota tot stand?

Deze nota kwam in drie stappen tot stand.

Eerst zochten we inspiratie bij het beleidsplan van de Nederlandse gemeente Molenwaard. Dat leidde tot een eerste sneuveltekst.

Vervolgens werd deze sneuveltekst in zes kleine groepjes geanalyseerd en becommentarieerd. Deze groepjes bestonden steeds uit twee beleidsmakers en twee leden van het managementteam, aangevuld met een secretaris. Ook managementteams van beide gemeenten bogen zich over de sneuveltekst.

Als laatste stap verruimden we onze blik door vier vakmensen van buiten onze gemeenten uit te nodigen. Zij spraken op zogenaamde 'inspiratieavonden' over de uitdagingen en trends binnen hun eigen domein:

- De heer Leo Van Broeck, Vlaams Bouwmeester: Hoe ziet het dorp van de toekomst eruit?
- De heer Krist Pauwels, trendwatcher: Nieuwe burgers – nieuwe verenigingen – nieuwe organisatiedoelen
- De heer Koen Hermans, professor sociale wetenschappen: Iedereen hoort erbij in onze nieuwe gemeente
- De heer Johan Van der Waal, V-ICT-OR : Hoe ICT onze gemeente zal veranderen.

Deze vier inspiratiesessies werd gefilmd en zijn te bekijken via het YouTube-kanaal van Oudsbergen.

De finale versie van de kompasnota wordt samen met definitieve beslissing tot goedkeuring van de fusie op 26 juni 2017 ter kennisgeving aan de gemeenteraden van Meeuwen-Gruitrode en Opglabbeek voorgelegd.



## Gemeenschappen (Mens)

Vaak richten inwoners hun leven in vanaf de plaats waarmee zij zich verbinden. Minstens even vaak zijn dit verenigingen of middenveldorganisaties. Vaak is de link met deze personele gemeenschappen langdurig, op andere momenten is ze van kortere duur en verbonden aan bijvoorbeeld de levensfase van de deelnemers. Ook hier staan context en maatwerk dus centraal. Deze verbanden vallen soms binnen de territoriale context van de gemeente, maar het wordt complexer als ze het grondgebied van de gemeente overstijgen. En dat gebeurt meer dan ooit.

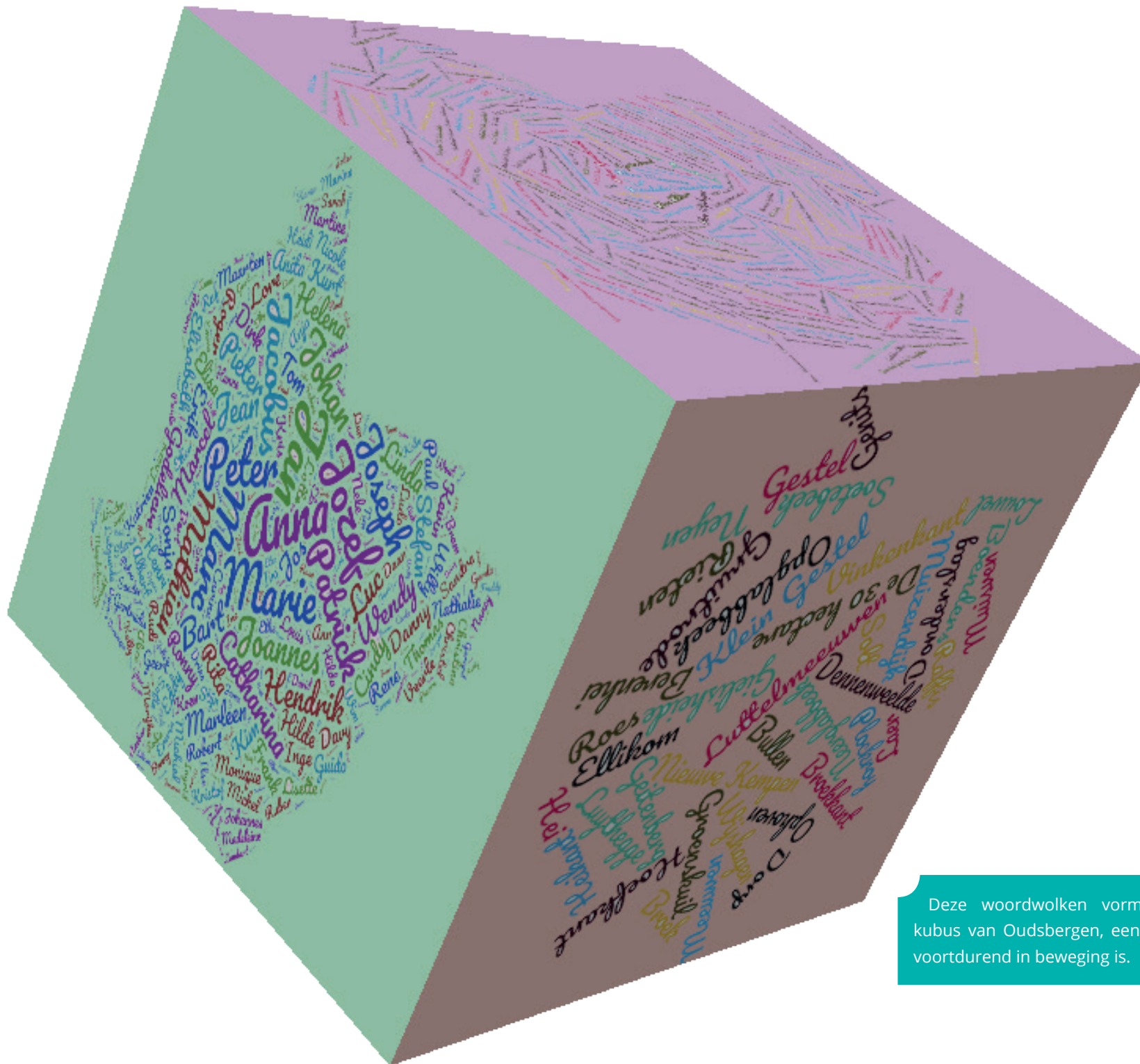




## Inwoner (Mens)

Elke inwoner (Mens) van Oudsbergen is tenslotte in de eerste plaats een individu, een op zich staande burger. Elke inwoner is een kruispunt van identiteiten. Je bent man of vrouw, jong of oud, blank of bruin, met of zonder handicap, kansrijk of -arm, hoog- of laagopgeleid,...

Iedereen combineert op bepaalde momenten in het leven enkele van deze kenmerken. Deze combinatie is, hoe kan het ook anders, variabel en contextgebonden. En bepalend voor de verhouding met de lokale overheid.



Deze woordwolken vormen de rubix-kubus van Oudsbergen, een gemeente die voortdurend in beweging is.



# STRATEGISCHE VISIE

## Onze missie



een comfortabele en veilige  
woon- en werkomgeving



een levend, groen  
en duurzaam landschap



een sociaal warme  
gemeenschap

## Onze werkwijze



initiatief en participatie vanuit burgerschap



bestuur dat inspireert, stimuleert, faciliteert en initiatieven neemt

Nu we weten hoe de gemeente Oudsbergen zich vormt, gaan we onze doelen bepalen. Wat is onze ambitie? Hoe gaan we die realiseren? Hieronder staat beschreven waar we als gemeente voor willen staan en waar we ons beleid later op willen uitbouwen.

Aangezien onderstaande doelen en de manier waarop we ze realiseren zo belangrijk zijn, werken we ze daarna één voor één verder uit. Dat betekent niet dat ze los van elkaar gelezen kunnen worden. De één kan immers niet zonder de ander, het zijn geen eilandjes. En nog minder kunnen ze elkaar tegenspreken.

## Oudsbergen wil:

- een comfortabele en veilige woon – en werkomgeving creëren
- in een levend, groen en duurzaam landschap
- binnen een sociaal warme gemeenschap

door de inzet van:

- burgers die zelf initiatief nemen en participeren en zo de gemeente mee richting geven vanuit een zin voor burgerschap;
- een lokale overheid die inspireert, stimuleert, kaders schept, ondersteunt en zelf initiatieven neemt.

Het belang van bovenstaande kan niet onderschat worden. Het is de ultieme toets voor het verdere beleid. Deze missie is voor ons het belangrijkste en onze reden van bestaan.

## Onze missie:

### Oudsbergen wil

#### **EEN COMFORTABELE EN VEILIGE WOON – EN WERKOMGEVING CREËREN**

Oudsbergen wil een comfortabele en veilige woon- en werkomgeving in een levend, groen en duurzaam landschap, binnen een sociaal warme gemeenschap. Voor wonen betekent dat vooral dat we woningen en een woonomgeving willen bieden waarin de inwoners zich thuis voelen en waar een aanbod van voorzieningen op maat is.

Binnen Oudsbergen willen we werk en een inkomen voor onze inwoners. Daarvoor is voldoende en het juiste type bedrijvigheid nodig, in de gemeente, maar ook daarbuiten.

In Oudsbergen is moderne bedrijvigheid gevestigd: het regionale bedrijventerrein, de ontwikkelde KMO-zone, de kleinhandel en de zichtbepalende landbouwbedrijven buiten de kernen. Ook sociale tewerkstellingsinitiatieven vinden er hun plek. De aanwezigheid van natuur in ons unieke landschap biedt kansen voor recreatie en toerisme als economische dragers.

Oudsbergen wil lokaal en regionaal inspelen op economische ontwikkelingen om aantrekkelijk te blijven voor werkgevers. Want een gemeente waar het goed wonen en recreëren is en waar voldoende voorzieningen zijn, is interessant voor bedrijven om zich te vestigen en gevestigd te blijven. Een goede en veilige mobiliteit is hiervoor een vereiste.

De opgave voor de komende jaren is om deze woon- en werkomgeving te creëren in een wereld in verandering: vergrijzing, een afnemend aantal gezinnen, meer alleenstaanden (gezinsverdunding), digitalisering, klimaatveranderingen...



*“Dorpskernen moeten versterkt en verdicht worden om op die manier zoveel mogelijk open ruimte te vrijwaren. De huidige verkrumming begint onze levenskwaliteit aan te tasten. Aan ons om de ruimte zo efficiënt mogelijk te gebruiken voor onze behoeftes.”*

Leo Van Broeck, Vlaamse Bouwmeester



## IN EEN LEVEND, GROEN EN DUURZAAM LANDSCHAP

Het landschap van Oudsbergen wordt gekenmerkt door de typisch Kempische zandgronden, gelegen aan de rand van het Kempisch Plateau. Hierbij ontstonden de dorpen rond de kleine beekvalleien van de Abeek, de Itterbeek en de Bosbeek, bovenaan de steilrand. Het landschap is afwisselend bebost en dan weer open, met uitzicht op de eerder kleinschalige landbouw en het heide-duingebied van de Dui-nengordel. Samen vormt dit ons 'landschap van goud'.

Binnen dit landschap situeert zich de gemeente Oudsbergen. Het landschap en de natuur vrijwaren en versterken, zodat naast de huidige ook toekomstige generaties van binnen en buiten de gemeente ervan kunnen genieten, is het tweede doel van onze gemeente.

## BINNEN EEN SOCIAAL WARME GEMEENSCHAP

Oudsbergen wil iedere burger de kans en het recht geven om een goed leven te leiden, waarin hij een eigen betekenisvolle plek heeft en krijgt in de samenleving. Hierbij kijken we naar wat de burger nodig heeft en in welke mate de lokale overheid hem moet ondersteunen om een volwaardig en waardevol leven uit te houden, rekening houdend met zijn eigen krachten en beperkingen.

Ook hier anticiperen we op evoluties in de samenleving, zoals vergrijzing en nieuwe woonvormen. Hierbij willen we uitdrukkelijk aandacht voor de kwetsbaarheden van inwoners in de gemeente. Oudsbergen wil een beleid dat erin slaagt om rekening te houden met de capaciteiten van iedereen, maar ook met ieders specifieke kwetsbaarheden, en dit zonder te vervallen in 'hokjesdenken'.

Infrastructurele voorzieningen in de eigen kernen zijn belangrijk voor de leefbaarheid van deze warme gemeenschappen. Een voorbeeld hiervan is een buurthuis dat een ontmoetingsfunctie heeft of een buurtwinkel die in de levensbehoeften voorziet. Diverse ontwikkelingen zijn van invloed op voorzieningen, wat inhoudt dat er flexibel op moet kunnen worden ingespeeld. Voorzieningen zijn daarbij volgend. Dit is mogelijk door de functies van de infrastructuur vraaggericht te organiseren en

meerdere functies per gebouw na te streven.

We willen maximale laagdrempeligheid, toegankelijkheid en openheid creëren, zodat iedereen kan participeren aan de samenleving.

## door de inzet van:

Onze ambities waarmaken, hoe gaan we dat doen? De relatie tussen inwoners en gemeente verandert immers. Vanuit de samenleving is er behoefte aan maatwerk en snelheid, terwijl de wensen en mensen meer en meer divers worden. Inwoners wensen meer directe invloed, betrokkenheid op zaken die hen persoonlijk raken.

Tegelijkertijd willen veel burgers zich engageren om hun toekomst en die van hun omgeving mee vorm te geven. En daar waar ondersteuning wenselijk of nodig is, hoeft dat niet meteen om gemeentelijke betrokkenheid te gaan, maar kan het ook gaan om bijvoorbeeld zorgpartners, bedrijven of spontaan gegroeide verenigingen. Met een vooruitstrevende, gezamenlijke en brede inzet bereiken we uiteindelijk meer voor Oudsbergen. Met initiatiefnemende en participerende burgers en een gemeentebestuur dat inspireert, stimuleert, ondersteunt en richting geeft.

## BURGERS DIE ZELF INITIATIEF NEMEN EN PARTICIPEREN EN ZO DE GEMEENTE MEE RICHTING GEVEN VANUIT EEN ZIN VOOR BURGERSCHAP

Om ervoor te zorgen dat burgers initiatieven nemen, moeten we ruimte geven aan gemeenschappen in de ruimste zin: dorpen, wijken, verenigingen, gezinnen en individuen. Ruimte om nog meer dan vandaag eigen verantwoordelijkheid te nemen voor de kwaliteit van ieders leven en leefomgeving.

Deze burgers weten immers het beste wat ze willen, wat zij daar zelf aan kunnen bijdragen en wat zij van het gemeentebestuur verwachten. Het gemeentebestuur

# MENSLIEF, IK HOU VAN JE!

Phil Bosmans

*“Lokaal sociaal beleid gaat over de visie die wij als lokale samenleving ontwikkelen op de verhouding tussen winnaars en verliezers, over hoeveel kansen we geven aan mensen die het moeilijker hebben om aansluiting te vinden bij de maatschappelijke verwachtingen. Het is een uitdaging om vanuit het perspectief van de meest kwetsbare naar sociaal beleid te kijken, vanuit de idee dat als we deze mensen geen kansen bieden dat nadelig is voor hen én voor de samenleving.”*

Koen Hermans, professor sociale wetenschappen





*Je moet initiatieven oppikken en versterken, verbindingen leggen. Als je burgers vraagt wat ze willen, dan geven ze aan dat ze ruimte nodig hebben, dat dingen mogelijk gemaakt moeten worden. Om deze rol op te nemen, moet je naar de mensen toe trekken: zet de vergadertafel in de wijk. Dé gemeente bestaat niet meer, wijken en buurten zijn nu het kader. Als overheid moet je omgevingen verkleinen tot kernen waar je mensen kan verbinden. Integreer je in de omgevingen van buurten en wijken. Stap ook uit je eigen leefwereld en zoek convergenties met anderen - domeinoverschrijdend. Belangrijk is perspectief te brengen naar de burgers vanuit een verbindende functie.*

Krist Pauwels, trendwatcher



stuurt daarbij op een manier die recht doet aan de beoogde initiatieven. Meer dan ooit bepalen initiatiefnemende en participerende burgers de richting die een gemeente uitgaat.

Participeren aan de samenleving kan op de meest diverse manieren gebeuren. De mate en wijze waarop iemand participeert verschilt dan ook per individu en hangt af van zijn vaardigheden en interesses. Een dergelijke participatieve samenleving vereist samenwerking, partnerschap, meedenken en gedeelde verantwoordelijkheden, waarbij ieder zijn rol heeft in de samenleving, als individu, gezin of vereniging.

Burgerschap is het sleutelwoord in zo een samenleving. Burgerschap betekent actief lid willen zijn van een samenleving, een dorp, wijk, vereniging en gezin, waarbij verbindingen worden aangegaan, betrokkenheid naar de omgeving ontstaat en de verantwoordelijkheid voor de gemeenschap en ieders eigen leven centraal staat.

Het begrip burgerschap drukt uit dat mensen hun verantwoordelijkheid nemen om samen inhoud en vorm te geven aan het openbare, gemeenschappelijke leven. Als er de bereidheid is om dit te doen, kan het gemeentebestuur als onderdeel van die samenleving mensen inspireren, kaders scheppen en ondersteunen.

### **EEN LOKALE OVERHEID DIE INSPIREERT, STIMULEERT, KADERS SCHEPT, ONDERSTEUNT EN ZELF INITIATIEVEN NEEMT**

Oudsbergen wil een gemeentebestuur zijn dat inspireert, stimuleert, kaders schept, ondersteunt en initiatief neemt. Daarvoor moeten we kort bij de inwoners staan, om hun belangen regionaal te behartigen. Dat betekent ook meegaan in maatschappelijke evoluties en waar mogelijk de trekkersrol mee opnemen.

De hogere overheid schuift meer en meer taken door naar de regionale overheden. Daardoor belanden die taken dichterbij de inwoners. Daarbij zal de lokale overheid steeds de meest adequate, meest stimulerende toegangspoort tot de burger dienen te zoeken. Op deze manier kan de lokale overheid samen met zijn burgers de doelen van Oudsbergen waarmaken. Voor deze rol, maar ook voor de klassieke rollen als leverancier van producten, toezichthouder en handhaver, profiteert het lokale be-

stuur maximaal van zijn nabije relatie met de burger.

Maar het bestuur richt zich ook meer dan ooit op haar bestuurlijke omgeving. Gemeenten werken steeds meer regionaal samen met andere gemeenten of partners. Om onze visie te realiseren, kijken we verder dan enkel Oudsbergen. Samenwerking in verschillende vormen en op verschillende schaalniveaus zijn wenselijk en nodig, zoals bijvoorbeeld met bovenlokale partners of middenveldorganisaties, maar ook regionale bestuurlijke samenwerking. Oudsbergen wil in deze samenwerkingsverbanden een actieve rol opnemen en bepalend zijn.

Dit alles vraagt een vooruitstrevende aanpak van de gemeente. Denken in kansen en daarmee het denken in risico's, regels en beleid loslaten. Niet alleen de gemeente bepaalt beleidsmatig wat goed is, maar steeds meer de initiatiefnemende en participerende inwoner zelf. Daarbij is de kunst van het loslaten van groot belang.

Tegelijk moet de kunst van het inspireren en stimuleren verder worden ontwikkeld. Kansrijke initiatieven en energieke groepen in de maatschappij vinden en daarop focussen. En waar nodig een steuntje in de rug bieden. De actorrol wordt daar opgenomen waar wettelijk vereist of waar aangewezen om de hoge kwaliteit van diensten te kunnen garanderen aan inwoners.

We willen de invloed van de burgers vergroten door hen zo vroeg mogelijk te betrekken bij gemeentelijke plan- en beleidsontwikkeling. De vorm die daarbij wordt gekozen is afgestemd op de betrokken inwoners, organisaties en de thematiek. Dit kan zowel ad hoc rond een project of meer structureel rond een thema.

Welke vormen passen bij deze werkwijze zullen wij, lokale overheid en inwoners, nog met elkaar moeten ontdekken.

# DIENSTVERLENINGSCONCEPT

## De gemeente Oudsbergen staat voor:



grensverleggend en nabij  
eigenzinnig en spontaan  
ambitie en innovatie  
koesteren en zorgen

## Dat doen we in onze stijl:



we geven ruimte en vertrouwen  
we staan klaar voor wie ons nodig heeft  
we versterken en versnellen initiatieven  
we werken samen aan het resultaat

## Onze focus



ken je klant



stem verwachtingen op elkaar af

## Onze kaders



mensgericht



duidelijk en snel



betrouwbaar en warm

## Onze werkwijze



attent en competent



flexibel en doelgericht



efficiënt



ondersteunende techniek



## De dienstverlening van Oudsbergen

### in een notendop

#### **ONZE MISSIE: WAT WILLEN WE ZIJN?**

Inwoners en medewerkers zijn trots op Oudsbergen: grensverleggend en nabij is, eigennuttig en spontaan. Dit betekent dat er ruimte is voor ambitie en innovatie, maar ook om te koesteren en te zorgen. Deze ruimte vullen we samen met betrokken bewoners, bedrijven, (wijk)verenigingen en voorzieningen in.

Dat geldt ook voor onze dienstverlening. Of het nu gaat om het verstrekken van informatie, het leveren van producten en diensten of het bieden van gespecialiseerde ondersteuning: we doen het voor Oudsbergenaars. Onze dienstverlening is betrouwbaar, eigentijds en deskundig en komt tegemoet aan de noden en wensen van onze inwoners.

En niet onbelangrijk: onze dienstverlening is voorspelbaar – je weet wat je te wachten staat- en voldoet aan de kwaliteitsnormen van Oudsbergen.

#### **ONZE FOCUS: HOE WILLEN WE DIT BEREIKEN?**

We leggen onze focus op de Oudsbergenaar: inwoners, bedrijven, (wijk)verenigingen, voorzieningen en de bezoekers van onze gemeente.

Dat betekent dat wij samen kijken naar wat er nodig is voor een goede dienstverlening en dat wij onze klant goed moeten kennen. Wie is onze klant? Wat wil hij van de gemeente? Wat doet hij liever zelf? Als we dit weten, kunnen we onze dienstverlening daarop ontwikkelen en verder aanpassen.

We komen van een 'wij doen voor' en gaan naar 'samen gaan we voor'. Daarvoor moeten we onze verwachtingen op elkaar afstemmen, zodat er duidelijke afspraken zijn over wie wat doet.

#### **ONZE KADERS: MET WELKE WAARDE REALISEREN WE DIT?**

Onze dienstverlening is mensgericht, duidelijk en snel, betrouwbaar en warm. Ze geeft wat je nodig hebt en niet enkel wat je vraagt.

Zo moeten de inwoners, bedrijven en voorzieningen onze dienstverlening ervaren. Dan doen we het goed. Dat is ons keurmerk, dat geldt voor alle diensten die we bieden.

#### **WERKWIJZE: MET WELKE MIDDELEN?**

Attente en competente medewerkers, een flexibele organisatie, efficiënte processen en passende technische ondersteuning dragen bij aan de succesvolle uitvoering van onze dienstverleningsambitie. Hier vallen we de Oudsbergenaar niet mee lastig, dit is vooral een interne opgave en uitdaging. Oudsbergen zet sterk in op deze werkwijzen en zal dit blijven doen, want dat is nodig om onze Oudsbergense dienstverlening waar te kunnen maken.

#### **ONZE SAMENWERKING MET DE HELE GEMEENSCHAP**

We ontwikkelen en evalueren onze dienstverlening met de hele gemeenschap. Dat betekent dat we inwoners en bedrijven, (wijk)verenigingen en voorzieningen proberen te betrekken daar waar het hun leefwereld raakt, om zo tot een passend dienstverleningsniveau te komen. Dat doen we volgens de plan-do-check-act cyclus. Daardoor zijn we zeker van klantgerichte werkprocessen om een sterke dienstverlening voor alle inwoners uit te bouwen, met variatie in aanpak en intensiteit waar nodig.

## Onze ambitie

Oudsbergen staat voor grensverleggend en nabij, eigenzinnig en spontaan. Dit betekent dat er ruimte is voor ambitie en innovatie, maar ook om te koesteren en te zorgen. In onze gemeente gaat het over mensen. We zijn trots op Oudsbergen en werken samen met betrokken bewoners en bedrijven, (wijk)verenigingen en voorzieningen.

Als organisatievisie kennen we de Oudsbergense aanpak. We geven de Oudsbergenaar de ruimte en het vertrouwen om verantwoordelijkheid te nemen voor zichzelf en voor de gemeente. De Oudsbergenaren die ons nodig hebben, kunnen op ons rekenen. We versterken en versnellen initiatieven in de samenleving en werken samen aan het resultaat.

Deze organisatievisie vormt ook onze dienstverlening. We blijven onze dienstverlening ontwikkelen, of het nu gaat over verstrekken van informatie, het leveren van producten en diensten of het bieden van gespecialiseerde ondersteuning.

Voor onze dienstverlening gelden per product of dienst kwalitatieve of kwantitatieve kwaliteitsnormen. Die normen kunnen vanuit wettelijke bepalingen zijn vastgelegd, maar ook vanuit de context waarin producten en diensten worden verricht. Het niveau van dienstverlening dat voldoende is, verschilt per werkgebied of type taak. Dat verschil heeft logischerwijze ook zijn weerslag op de klanttevredenheid.

Een van de aspecten van klanttevredenheid is voorspelbaarheid. Voorspelbaarheid wordt bereikt door een constante kwaliteit in de dienstverlening. Dat geeft houvast en vertrouwen waardoor Oudsbergenaren weten waar ze aan toe zijn.

De dienstverlening van Oudsbergen aan burgers, ondernemers, (wijk)verenigingen, voorzieningen en bezoekers is een veelomvattend geheel van informatie, producten en diensten en gespecialiseerde ondersteuning.

De burger mag van de overheid een betrouwbare en eigentijdse dienstverlening verwachten.

In Oudsbergen is betrouwbare dienstverlening mensgericht, duidelijk, snel en warm, waarbij we de klant kennen en met hem de verwachtingen op elkaar afstemmen.

## Onze focus

We leggen onze focus op de Oudsbergenaar.

Als we weten wie onze klant is en wat hij zelf kan, belangrijk vindt en nodig heeft, weten we welke dienstverlening daarbij past. We komen van een 'wij doen voor' en gaan naar 'samen gaan we voor'.

### **KEN JE KLANT**

We kennen niet één klant, maar meer dan 23.000 klanten. Ons werk organiseren met zoveel verschillende burgers, bedrijven, (wijk)verenigingen, voorzieningen en bezoekers in het achterhoofd is niet eenvoudig. Bovendien is ieder van hen verschillend. We passen ons gedrag daarom aan de situatie van de klant aan. Vanuit deze gedachte ontwikkelen en bieden we onze producten en diensten aan en passen daarbij kennis over verschillende klantsegmenten toe. Als we onze klant (er)kennen, kunnen we onze producten en diensten zoveel mogelijk proactief aanbieden op een wijze die bij de klant past, waarbij we:

- mensen die willen participeren bij onze gemeente en ons werk betrekken ;
- mensen maximaal in hun eigen kracht laten: 'zorgen dat' in plaats van 'zorgen voor';
- ondersteuning bieden als dit wenselijk en/of nodig is;
- de menselijke maat hanteren en investeren in het toegankelijk maken van de dienstverlening voor alle Oudsbergenaren.

## VERWACHTINGEN OP ELKAAR AFSTEMMEN

In de interactie tussen Oudsbergenaren en het gemeentebestuur is er sprake van verschillende rollen. Als we handelen en afspraken aangaan, weten beide partners wat ze aan elkaar hebben en wat ze van elkaar kunnen verwachten.

Meestal gebruiken Oudsbergenaren onze dienstverlening niet omdat ze dat graag willen, maar omdat ze geen andere keuze hebben. Ze hebben bijvoorbeeld een identiteitskaart of vergunning nodig en het gemeentebestuur is de partij die dat kan regelen of faciliteren. De tevredenheid over de dienstverlening wordt bepaald door de verwachtingen die de Oudsbergenaar heeft en de mate waarin die verwachtingen worden waargemaakt. Daarom is het belangrijk dat de verwachtingen op elkaar zijn afgestemd.

## Onze kaders

Onze dienstverlening is:

- mensgericht;
- duidelijk en snel;
- betrouwbaar en warm.

De kaders zeggen iets over hoe de Oudsbergenaren onze dienstverlening ervaren en gelden voor alle diensten die we bieden.

## MENSGERICHT

Onze dienstverlening is mensgericht: integraal, klantgericht en op maat. Dit betekent dat:

- als iemand het zelf kan, hij het zelf doet;
- we met de gemeente de dienstverlening vormgeven, gebaseerd op de toegevoegde waarde die dit biedt voor burgers en bedrijven, (wijk)vereni-

gingen en voorzieningen;

- we participatie omarmen door goede initiatieven in de gemeente te stimuleren en te faciliteren;
- de gemeente ondersteunt waar nodig: lichte ondersteuning waar het kan, intensievere ondersteuning waar het moet;
- van digitaal voor wie het wil tot aan huis voor wie het nodig heeft;
- we mensen op weg helpen om zo zelfredzaam mogelijk te functioneren, door zelfsturing en door hen in hun kracht te zetten, waarbij we ook helpen voor de persoon in zijn geheel.

## DUIDELIJK EN SNEL

Onze dienstverlening is duidelijk en snel. Dit betekent dat:

- we procedures en regels hanteren die uit te leggen en te begrijpen zijn;
- er geen onnodige regels gelden;
- we niet onnodig vragen stellen of om gegevens vragen;
- is aangegeven waar een burger/bedrijf daarvoor moet zijn;
- we verwachtingen wederzijds goed afstemmen;
- we gemaakte afspraken nakomen of contact opnemen als dat niet lukt;
- er inzicht is in de kwaliteitsnormen en hoe we daarop presteren;
- gemeentelijke data waar mogelijk openbaar beschikbaar zijn;
- wat snel kan, snel gaat;
- informatie eenduidig, duidelijk, volledig, juist en actueel is;
- informatie, producten en diensten digitaal beschikbaar of afneembaar zijn;
- gegevens éénmalig worden vastgelegd en een volgende keer beschikbaar zijn;
- service geboden wordt door een medewerker met kennis van zaken.

## BETROUWBAAR EN WARM

Onze dienstverlening is betrouwbaar en warm. Dit betekent dat:

- het contact spontaan, vriendelijk, open en respectvol is;

- we luisteren, analyseren, de vraag achter de vraag horen en ons inleven in de situatie van de ander en hierop betrokken zijn;
- we persoonlijk contact opnemen als de situatie daarom vraagt;
- vertrouwen ons uitgangspunt is, met gerichte controle waar nodig;
- we doen wat we zeggen en zeggen wat we doen.

## Onze werkwijze

### MEDEWERKERS ZIJN ATTENT EN COMPETENT

- We zijn attente medewerkers en werken Oudsbergen-gericht: we handelen proactief en op maat. We passen ons gedrag aan de klant en de omstandigheden aan.
- Leren van elkaar en vertrouwen in elkaar vormen onze basis: fouten maken mag en lering trekken voor verbetering is het logische gevolg.
- Samenwerken is evident en verantwoordelijkheid nemen zit in onze natuur.
- Resultaat en kwaliteit gaan hand in hand.

### ONZE ORGANISATIE IS FLEXIBEL EN DOELGERICHT

- De organisatie is flexibel, beweegt mee met het ritme van Oudsbergen en de ontwikkelingen in de samenleving dichtbij en veraf.
- We hebben lef, experimenteren en maken optimaal gebruik van kennis uit de samenleving.
- We zijn efficiënt georganiseerd en effectief in ons handelen.

### EFFICIËNTE PROCESSEN

- Processen dragen bij aan het verstrekken van info, diensten en producten en gespecialiseerde ondersteuning.
- Processen voegen waarde toe en zijn gericht op het stimuleren van eigen kracht.
- Processen lopen over de organisatieonderdelen heen en zijn organisatiebreed. De dienstverlening is daarbij leidend.
- Processen zijn flexibel en proactief ingericht.

### TECHNIEK IS ONDERSTEUNEND

- We stimuleren innovatie en vernieuwing.
- We gaan mee met technologische ontwikkelingen in de samenleving en veranderende klantbehoeften en kijken daarbij vooruit.
- Onze ICT is gebruiksvriendelijk, toegankelijk, betrouwbaar, stabiel, optimaal ontwikkeld en ondersteunend.
- De privacy en informatieveiligheid van gegevens zijn gewaarborgd. We bieden veilige mogelijkheden voor digitale uitwisseling van vertrouwelijke gegevens.

## Onze samenwerking met de hele gemeenschap

We werken voor de Oudsbergenaren. Dat zijn de inwoners, bedrijven, (wijk)verenigingen, voorzieningen en bezoekers. Het zijn mensen die elk in hun kracht en kwetsbaarheid staan. Iedereen heeft een band met de gemeente Oudsbergen.

We ontwikkelen onze dienstverlening met de mensen. Dit betekent dat we samenwerken met hen om tot een passend dienstverleningsniveau te komen. Hiervoor organiseren we de plan-do-check-actcyclus met als resultaat klantgerichte werkprocessen.

Bij de verbetercyclus speelt de gemeentelijke overheid een grote rol. De cyclus eindigt niet, maar is een continu proces waarbij we informatie gestuurd werken en een lerende organisatie zijn die flexibel om kan gaan met veranderingen.

**Plan:** Als we plannen maken over dienstverlening, zijn burgers en bedrijven onze partners. Zij hebben veel kennis in huis of zijn afnemer en spelen een rol bij de dienstverlening die we bieden.

**Do:** Het zelf uitvoeren of door derden laten uitvoeren van de gemeentelijke dienstverlening met burgers, bedrijven en bezoekers als klant of participant of als mede uitvoerder.

**Check:** Initiëren en verzamelen van feedback van burgers en bedrijven: kwantitatieve en kwalitatieve feedback verzamelen en toetsen van de resultaten en uitkomsten aan de vastgestelde doelstellingen van de organisatie.

**Act:** Informatie gestuurd verbeteren: (bij)sturen van processen op basis van verkregen informatie. De verzamelde feedback en informatie dient als sturingsinformatie die gebruikt wordt voor verbeteringen of het anders organiseren van dienstverlening.

# BESTURINGSCONCEPT



In dit besturingsconcept gaan we in op hoe we de ambities en de koers uit de strategische visie en het dienstverleningsconcept kunnen waarmaken. Het bevat in essentie uitgangspunten voor en afspraken over de wijze waarop de organisatie ingericht en bestuurd wordt. De filosofie ervan moet tijdens het fusieproces en na de fusiedatum worden doorgetrokken naar onder meer de organisatiestructuur, het systeem van interne organisatiebeheersing en het personeelsbeleid.

Om een goede dienstverlening voor de inwoners, verenigingen, ondernemers en bezoekers van Oudsbergen te realiseren, is een sterke en succesvolle organisatie de sleutel. De sterkte van die organisatie hangt in grote mate af van vier factoren:

- de manier waarop de organisatie gemodelleerd wordt;
- de rol die elke groep binnen de organisatie op zich neemt;
- de sterkte van het bestuurlijk beleid, het management en het leiderschap binnen de organisatie;
- de sterkte van de medewerkers die in die organisatie werken.

## Het organisatiemodel

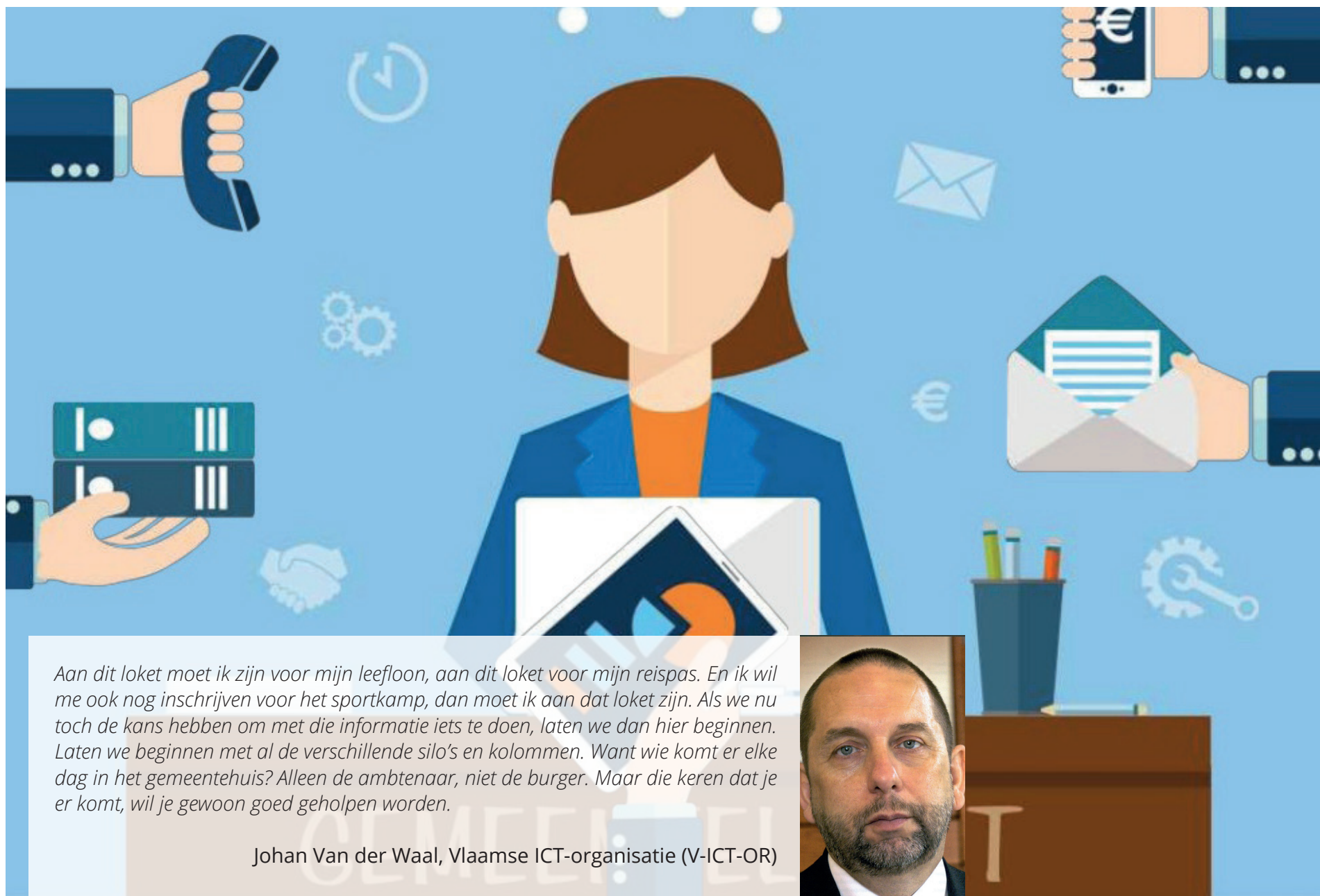
In Oudsbergen denken we al vanuit de leefwereld van onze belanghebbenden. We werken niet in kokers, maar multidisciplinair. Daardoor kunnen we maximaal aan de behoeften van die belanghebbenden voldoen. Per beleidsdomein vormen we een basisteam van experts. Maar die experts worden ook ingezet in flexibele teams die werken rond een concrete vraag van een belanghebbende, een beleidsdoel, een project of een algemeen thema.

Binnen elk team komen de kwaliteiten van de medewerkers tot hun recht. De teamleden dragen immers op drie manieren bij tot het bereiken van de doelstellingen van het team: op basis van hun deskundigheid, op basis van hun plaats in de organisatie en op basis van hun persoonlijkheid.

De teams zijn steeds in grote mate zelfsturend. Zij krijgen de ruimte om naar een resultaat binnen een vooraf vastgestelde richting of kader te streven. De teams geven zich rekenschap van de wensen en eisen van de belanghebbenden en leggen tegelijk ook rekenschap af aan hen over het resultaat en de ingezette middelen.

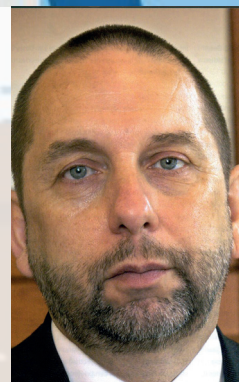
## De rollen

Hetzelfde geldt voor elke groep binnen de organisatie Oudsbergen. Het kunnen spelen van zijn rol wanneer het over de kernwoorden richting, ruimte, resultaat en rekenschap gaat, is een basisvoorwaarde om elke groep tevreden en gemotiveerd te houden. Pas wanneer elke groep tevreden en gemotiveerd is, is er sprake van een sterke organisatie. In dit besturingsconcept maken we al een ruwe afbakening van de rol die elke groep speelt.



*Aan dit loket moet ik zijn voor mijn leefloon, aan dit loket voor mijn reisпас. En ik wil me ook nog inschrijven voor het sportkamp, dan moet ik aan dat loket zijn. Als we nu toch de kans hebben om met die informatie iets te doen, laten we dan hier beginnen. Laten we beginnen met al de verschillende silo's en kolommen. Want wie komt er elke dag in het gemeentehuis? Alleen de ambtenaar, niet de burger. Maar die keren dat je er komt, wil je gewoon goed geholpen worden.*

Johan Van der Waal, Vlaamse ICT-organisatie (V-ICT-OR)





We onderscheiden in de organisatie drie groepen: het bestuurlijk beleid (dat bestaat uit de gemeenteraad en het college van burgemeester en schepenen), het management en de medewerkers. Samen vormen zij één team dat in onderling vertrouwen samenwerkt om de belanghebbenden in Oudsbergen een zo goed mogelijke dienstverlening te bieden. In dit team heeft elke groep zijn rol.

## Het leiderschap van het bestuurlijk beleid en het management

### RICHTING

Het **bestuurlijk beleid** bepaalt binnen de wettelijke ruimte die zij gekregen heeft de missie, de visie en de doelstellingen voor de gemeente en de organisatie. Op die manier geeft het bestuurlijk beleid richting aan de organisatie en schept hij het kader waarbinnen de organisatie werkt. Alles wat de organisatie doet, moet ten dienste staan van het behalen van de vooropgestelde doelstellingen.

De richting die het bestuurlijk beleid aan de organisatie geeft, wordt vertaald door een sterk leiderschap in de organisatie. Het **management** zorgt er voor dat het toekomstbeeld voor de organisatie en voor de gemeente Oudsbergen in zijn geheel door iedereen wordt gedeeld. Het brengt de organisatie samen rond een gemeenschappelijke identiteit en doelen. Als sterke leiders houden de leden van het management, uiteraard samen met het bestuurlijk beleid, deze visie levendig en zorgen ze ervoor dat de medewerkers uitgedaagd en geprikkeld worden en blijven. Sterke leiders zorgen ook voor ondersteuning en coaching voor de medewerkers.

### RUIMTE EN RESULTAAT

Het bestuurlijk beleid en het management geven de ruimte en het bijhorende vertrouwen aan de medewerkers om binnen de vastgestelde richting de beoogde resultaten te behalen op de wijze die zij zelf het beste achten. Dit houdt ook in dat het bestuurlijk beleid en het management sturen op grote lijnen: worden de doelstellingen behaald of niet?

### REKENSCHAP

We bepalen in co-creatie de missie, visie en doelstellingen van de organisatie. Tegelijk geeft het bestuurlijk beleid zich voor het bepalen van de doelstellingen rekenschap van de wensen en eisen van de inwoners, verenigingen, ondernemers en bezoekers van Oudsbergen. Het legt daarna ook rekenschap af aan hen over het al dan niet behalen van de vooropgestelde resultaten.

## De sterke medewerkers

De meest kritische succesfactor van een succesvolle organisatie zijn de medewerkers. Een sterke organisatie bestaat uit gelukkige, competente en gemotiveerde medewerkers. Het geluk van een medewerker hangt, naast uiteraard goede en warme onderlinge relaties tussen de medewerkers, veelal af van drie factoren:

- het feit dat hij (zichtbare) resultaten boekt;
- het feit dat hij de ruimte (autonomie) krijgt om zelf te bepalen hoe dit resultaat geboekt wordt;
- het feit dat hij dit kan doen binnen een kader dat overeenstemt met zijn persoonlijke idealen.

## **RICHTING**

Alles begint bij het kader of de richting die gekozen wordt. Dit wordt, zoals hierboven al aangehaald, in co-creatie tussen het bestuurlijk beleid, het management en de medewerkers uitgewerkt. Door een prikkelende missie en visie te kiezen en uitdagende doelstellingen te formuleren, zorgen we er voor dat de persoonlijke idealen van de medewerkers zoveel mogelijk overeenstemmen met de gekozen richting van de organisatie. Bij aanwervingen letten we hier ook steeds op: we kiezen enkel voor kandidaten van wie de persoonlijke idealen passen bij de door ons gekozen richting.

## **RUIMTE**

Wanneer de doelstellingen gekozen zijn, moeten er ook acties uitgewerkt worden om deze te verwezenlijken. De medewerkers krijgen de ruimte om deels zelf deze acties te bepalen. Maar vooral beslissen ze zelf hoe zij deze acties uitvoeren door hun kwaliteiten maximaal in te zetten. Zo zijn de medewerkers, samen met het management, op elk moment verantwoordelijk voor het behalen van de resultaten: niet enkel voor het behalen van persoonlijke doelen en resultaten, maar ook voor het behalen van de doelstellingen en van de goede werking van de gehele organisatie en de dienstverlening die de organisatie aanbiedt.

De medewerkers krijgen hierin het volste vertrouwen van het bestuurlijk beleid en het management. Ze zijn immers de specialisten die hun eigen kwaliteiten het beste kunnen inschatten. Voor het bestuurlijk beleid en het management is het eindresultaat belangrijk, samen met feit dat het resultaat binnen de vooropgestelde termijn behaald werd. Dit betekent dat het bestuurlijk beleid en het management enkel sturen op hoofdlijnen en zich niet met de details bezig houden. Het management neemt initiatief, inspireert en ondersteunt. Daarnaast is er ook op elk moment in de loopbaan van de medewerker oog voor (zelf)ontplooiing en ontwikkeling.

## **RESULTAAT**

In Oudsbergen is het belangrijk dat de medewerkers ook de resultaten van hun werk zien. Zij krijgen steeds feedback over hun bijdrage aan het resultaat. We streven samen naar het behalen van goede resultaten. Maar tegelijk zijn we niet bang om ook met mindere resultaten of zelfs mislukkingen om te gaan. Doordat er een cultuur van constructieve feedback heerst, gebruiken we mindere resultaten als leermomenten. In een lerende organisatie is er ruimte voor inspraak en innovatie door ieder lid.

## **REKENSCHAP**

De medewerkers geven zich niet enkel rekenschap van de wensen en behoeften van de inwoners, verenigingen, ondernemers en bezoekers van Oudsbergen. Ook staan zij open voor de ideeën, wensen en behoeften van hun collega's, die zij ook als belanghebbende beschouwen. Zij leggen over hun resultaten rekenschap af aan elkaar, het bestuurlijk beleid en het management en de inwoners, verenigingen, ondernemers en bezoekers van Oudsbergen.



