



Gemeente Raalte

# Doen wat nodig is.

Organisatieplan.

# Beste collega,

Wat fijn dat je werkt voor de gemeente Raalte.

Als gemeentelijke organisatie staan we met ruim 350 collega's voor de taak om te doen wat nodig is voor iedereen die woont of onderneemt in de gemeente Raalte. Een geweldige uitdaging! Onze organisatie is continue in beweging. Denk aan de invloed van de politiek, de opgaven in de samenleving, de landelijke ontwikkelingen of de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Gelukkig hebben we een prachtige organisatie met bevlogen medewerkers die niet voor minder gaan.

**We doen het samen.**

In dit document vertellen we je over onze organisatie. We vertellen over onze maatschappelijke opdracht, over waar we staan als organisatie, waar we vandaan komen en wat onze uitdagingen zijn naar de toekomst. Zodat jij snapt hoe wij samenwerken aan een mooiere gemeente en daar een bijdrage aan kan leveren.

Dit document is opgesteld voor de periode 2025 – 2030. Mocht je vragen hebben over dingen die je leest, zoek dan gerust het gesprek op in onze organisatie. Dat kan met je directe collega's of leidinggevende.

We hopen dat je veel plezier en uitdaging ervaart in het werken bij onze mooie gemeente!

Het MT van gemeente Raalte

# 01

02

# Onze opdracht.



Onze inwoners, ondernemers, instellingen en verenigingen dagen ons iedere dag uit om samen met hen het leven in de gemeente Raalte nog mooier te maken.

Daar dragen wij graag aan bij. We maken het verschil voor hen in onze dienstverlening en samen zorgen we ervoor dat de gemeente Raalte de allerbeste plek is om te wonen, werken en ondernemen. Onze kernwaarden helpen ons daarbij.

# Onze kernwaarden.

# 1

## Betrouwbaar

Wij zijn betrouwbaar. We leggen uit wat we doen en waarom we de dingen doen zoals we ze doen. We doen wat we zeggen en zijn daar duidelijk over. We komen onze afspraken na. Onze dienstverlening is waar het kan voorspelbaar en waar het nodig is verrichten we maatwerk. Betrouwbaar zijn we door het vakmanschap en de kennis van onze ambtenaren.

# 2

## Verbindend

“Als ik je begrijp kan ik met je meedenken”. Wij werken vanuit een verbindende houding en zijn onderdeel van de gemeenschap. We tonen ons als mens en treden iedereen ook zo tegemoet. We zijn oprecht geïnteresseerd in de ander, we weten wat er speelt en we zijn in contact met onze inwoners en collega's. We zoeken elkaar op.

# 3

## Oplossingsgericht

Wij denken en doen vanuit de bedoeling en durven grenzen ter discussie te stellen. We luisteren, denken mee, zijn goed in omdenken, zien kansen én benutten die! Onze grondhouding: de oplossing voor dit probleem bestaat al, we moeten hem alleen even vinden.

“Als ik je begrijp kan ik met je meedenken”

# 4

## Slim

“Dat heb je slim aangepakt!”. Slim is voor ons een verrassend efficiënte oplossing. Slimme dienstverlening gaat over het ophalen van goede ideeën en beproefde methodes, “beter goed gejat, dan slecht bedacht”, over het vinden en bedenken van creatieve en innovatieve oplossingen én het benutten van digitale mogelijkheden. We maken de dingen niet onnodig ingewikkeld.



# Waar komen we vandaan?

Om te doen wat nodig is moeten we wendbaar zijn. Onze omgeving verandert immers continu. Dat is niet nieuw voor ons. We hebben ons ingericht op de principes van zelforganisatie. Dit hebben we gedaan vanuit de volgende gedachte: we zien dat medewerkers in hun werk iedere dag in contact staan met de samenleving en het bestuur. We geloven dat zij vanuit hun vakmanschap weten wat er nodig is. We hebben met zelforganisatie ruimte willen geven aan hun vakmanschap, zodat zij van daaruit zelf kunnen bepalen wat nodig is voor onze inwoners en ondernemers. Onbedoeld is er daardoor te weinig focus en aandacht geweest. Er werd te veel ruimte ervaren zonder duidelijke richting en kaders. Op de volgende pagina is een voorbeeld wat laat zien wat er gebeurd is.

# 03

## Voorbeeld

Denk je de volgende situatie eens in. Je staat met collega's op een prachtig dakterras ergens in ons dorp en ziet een prachtig uitzicht. Je ziet ook dat er geen balustrade aanwezig is. Waarschijnlijk zegt je gezonde verstand om ver bij de rand vandaan te blijven. Stel nu dat er wel een balustrade omheen zit van glas. Waarschijnlijk heb je nu gelijk zin om de rand op te zoeken, ver van je af te kijken en ontspannen met collega's te kletsen. Misschien ga je zelfs wel over de rand te hangen om naar beneden te kijken.

Veel collega's hebben de balustrade de afgelopen tijd gemist en voelen daardoor onvoldoende ruimte en zelfvertrouwen om de randen op te zoeken. Terwijl het soms wel nodig is dat we de randen opzoeken om te doen wat nodig is.

Naast het ontbreken van duidelijke kaders was er ook te weinig aandacht voor clusters als geheel en individuele collega's. Bijvoorbeeld in het aanspreken van collega's, een gebrek aan waardering of in de ontwikkeling van een cluster. Ook de werkdruk is op meerdere plekken in de organisatie hoog geweest. Deels door de hoge ambitie, maar ook door het (zelf) niet voldoende in staat kunnen zijn om keuzes te maken. Teamleiders zijn toegevoegd om meer aandacht voor medewerkers te hebben.

# Waar staan we nu?

We hebben een fijne organisatie waarin heel veel goed gaat. Ons accent heeft gelegen op het zijn van een gewaardeerd partner voor onze inwoners en ondernemers en dat zit in onze genen. We zijn doeners en harde werkers, we zijn vriendelijk en gastvrij en dat is terug te zien in onze klanttevredenheidscijfers.

Zo scoort de dienstverlening in Waar staat je gemeente een 7.0 en waarderen ondernemers onze dienstverlening met een 7.3. Ook in medewerker onderzoeken zien we dat medewerkers over het algemeen betrokken en bevlogen zijn (81% van onze collega's haalt inspiratie uit het werk (MO 2024). Er is hoge tevredenheid over de organisatie (85% van de medewerkers voelt zich thuis en 90% durft zichzelf te zijn (MO 2024) en bijzonder veel collega's raden de gemeente Raalte aan als werkgever. Ook op de arbeidsmarkt zijn we een aantrekkelijke werkgever. We hebben dus een goede basis om op verder te bouwen.

**Bijzonder veel collega's raden de gemeente Raalte aan als werkgever**

# De 04 wereld van morgen

Het behouden, ontwikkelen en optimaal inzetten van medewerkers is dus één van de grootste uitdagingen van de komende tijd.

Daarnaast is de krapte op de arbeidsmarkt een grote uitdaging in de wereld van vandaag en morgen. Hoewel we er in Raalte nog goed in slagen om onze vacatures te vervullen, merken we ook dat we meer doorstroom van personeel hebben en vaker moeten kiezen voor inhuur, ook op cruciale plekken. Het behouden, ontwikkelen en optimaal inzetten van medewerkers is dus één van de grootste uitdagingen van de komende tijd. Het vraagt continue de afweging van de juiste persoon op de juiste plek. Daarnaast is het belangrijk dat we inzicht hebben in ons werk, onze ambities en onze capaciteit zodat we nog beter keuzes kunnen maken voor Raalte.

Continue aandacht voor teamontwikkeling staat hoog op ons lijstje. Kennisdeling en -borging is hierin belangrijk. Daarnaast moeten we onze nieuwe medewerkers helpen om onderdeel te worden van onze gemeenschap en hun weg te vinden in de organisatie.

Als laatste uitdaging geldt dat digitale ontwikkelingen ongekend zijn en elkaar steeds sneller op volgen. Zowel in de samenleving als in ons werk. We staan voor de uitdaging om in te spelen op de mogelijkheden en onmogelijkheden die digitalisering ons brengt en ook hierbij geldt dat wendbaarheid de sleutel is.

De komende jaren is onze context uitdagend. Er zijn grote spanningen in de wereld en in Nederland. Er wordt polarisatie ervaren en we staan voor complexe opgaven, zoals de woningbouwopgave, de opvang van vluchtelingen, de transitie van de landbouw en de klimaatverandering. De spanningen die dit met zich meebrengt maken het nog ingewikkelder en dat is merkbaar in het beleid van de rijksoverheid. Als gemeenten zijn we (financieel) afhankelijk van de rijksoverheid en we zien dat we steeds meer taken en verantwoordelijkheden hebben gekregen met minder geld. Als ambtelijke organisatie staan we voor de uitdaging om de lange termijnkoers te bewaken en dat staat soms op gespannen voet met korte termijn verwachtingen en politieke wensen.

# Wat hebben we te doen?



—

Veel gaat goed in onze organisatie. Dat willen we niet verstoren en daarom focust onze ontwikkeling op bijsturen waar nodig. De komende jaren zetten we in op sturing, kaders en professioneel samenwerken.

05

# Sturing

Het uitgangspunt blijft dat clusters zoveel mogelijk ruimte krijgen om te doen wat nodig is. We zien ook dat het merendeel van de clusters behoefte heeft aan meer sturing.

Onze leiderschapsfilosofie focust zich op het vergroten van de zelfstandigheid van clusters, zodat zij kunnen doen wat nodig is in veranderende omstandigheden. Vanuit deze filosofie hebben onze leidinggevenden twee belangrijke opdrachten.

## 1

### Versterken van het cluster

Iedere leidinggevende is erop gericht om het persoonlijk leiderschap en het vakmanschap binnen clusters te vergroten. Hierbij vinden we het belangrijk dat iedere medewerker wordt gezien. Leidinggevendens weten wat er speelt en ze creëren een veilige sfeer waarin medewerkers hun vakmanschap in kunnen brengen, ook in complexe dossiers waarbij verschillende belangen spelen. Ze faciliteren goede onderlinge samenwerking. Daarnaast investeren ze in ontwikkeling van individuele medewerkers en de clusters als geheel.

### Richting geven

Naast de opdracht in het versterken van het cluster geven leidinggevendens ook richting op de inhoud van het werk. Ze geven kaders en inspireren collega's om hun doelstellingen te behalen. Als het nodig is corrigeren ze op ongewenste resultaten en/of gedrag.

## 2

In onze besturingsfilosofie beschrijven we de verschillende leidinggevende rollen in onze organisatie. De teamleider richt zich op het reguliere werk, de domeinmanager op domeinopdrachten en het MT op organisatiebrede opdrachten. Bekijk de besturingsfilosofie.

# Kaders

We zorgen voor meer duidelijkheid door kaders te geven aan hoe we werken. Kaders geven duidelijkheid en daarmee ruimte voor ons werk. We richten ondersteunende structuren en processen in die het samenwerken makkelijker maken.

# 1

## **We gaan werken met een jaarplan:**

we willen ieder jaar doelen stellen, capaciteit plannen en resultaten verantwoorden. Zo maken we op verschillende niveaus in de organisatie expliciete afwegingen in wat we wel en niet doen. Hiermee willen we werkdruk beheersen en vertalen we doelen naar domeinen, clusters en medewerkers.

## **We gaan werken met vaste methodieken voor projecten**

**en opgaven:** bij onze domein en organisatiebrede opdrachten gaan we werken met vaste methodieken (zoals projectmatig werken).

# 2

# 3

**Clusters krijgen de opdracht om rollen, taken en verantwoordelijkheden te verhelderen.**

## **Beschrijven en verbeteren van onze werkprocessen:**

de komende jaren gaan we aan de slag met het vastleggen en waar nodig verbeteren van al onze werkprocessen.

# 4

# Professioneel samenwerken

We zijn trots op onze cultuur waarin we vriendelijk zijn en respect hebben voor elkaar en onze inwoners, ondernemers en partners. We helpen iedereen graag verder, stropen het liefst de mouwen op en durven buiten de lijntjes te kleuren. We hebben vertrouwen in elkaar en zijn open en eerlijk. Onze uitdaging zit erin om die mentaliteit te behouden en daar zakelijkheid aan toe te voegen.

We willen resultaatgericht samenwerken, zakelijker worden in afspraken maken en nakomen én het omzien naar elkaar behouden. Om hier succesvol in te zijn hebben we aan drie dingen te werken:

# 1

## Versterken persoonlijk leiderschap

Persoonlijk leiderschap gaat over in hoeverre medewerkers in staat zijn leiding te nemen over zichzelf, het werk, de werkrelaties en hun gezondheid en is daardoor bepalend voor de mate waarin clusters zelfstandig kunnen functioneren.

## Op peil houden vakmanschap

Ons werk verandert continu en het op peil houden van ons vakmanschap is daardoor iets waar we continu aandacht voor moeten hebben. In het bijzonder hebben we aandacht voor drie aspecten in ons vakmanschap. Allereerst maakt digitalisering steeds meer onderdeel uit van al ons werk. Dit vraagt digitale vaardigheden en het benutten van digitale kansen zoals AI. Als tweede hebben we aandacht voor het werken in een gemeentelijke context. We krijgen steeds meer nieuwe medewerkers zonder gemeentelijke ervaring. We willen hun opleiden in het ambacht van de gemeenteambtenaar. Als derde hebben we aandacht voor een goede balans tussen doen én denken. We schieten snel in het doen en boksen daarmee veel voor elkaar. De complexiteit van onze opgaven en de schaarste in middelen vergt dat we meer aandacht nodig hebben voor het denken.

# 2

# 3

## Elkaar kennen

Als er geen goede onderlinge relaties zijn kun je je werk niet goed doen, hoe goed je individueel ook bent in je werk. Dat snappen we in Raalte. Daarom vinden we het belangrijk dat we elkaar kennen en begrijpen. Dat medewerkers weten wat voor organisatie we willen zijn en hoe we willen werken en dat we continu aandacht hebben voor onze basis waarden in samenwerking: respect, vertrouwen, open- en eerlijkheid. Dat een afspraak ook echt een afspraak is en we elkaar aanspreken.



# Cyclisch toetsen: zijn we op de goede weg?

We streven bijvoorbeeld naar uniformiteit én zorgen voor maatwerk waar nodig. We voegen zakelijkheid toe aan onze vriendelijkheid. We focussen op ondersteunende processen én snappen dat de inzet van medewerkers het resultaat bepaalt.

Vanuit deze gedachte gaan we samen verder op weg. We maken geen uitgebreid uitvoeringsplan voor de komende vijf jaar, maar leggen een accent en gaan aan de slag. We kijken wat dit doet en bepalen de volgende stappen.

De komende jaren maken we een beweging richting meer duidelijkheid. Dit betekent niet dat er geen flexibiliteit meer is. Zie het als een accent dat we verleggen.

# 0066

Doen  
wat  
nodig  
is.



Gemeente Raalte

