

Wat maakt gemeente Schagen tot de beste overheidsorganisatie van 2018?

We vroegen het de mensen die dat het beste kunnen bepalen, de mensen vóór wie - en mét wie wij ons werk doen: inwoners en ondernemers, raadsleden en collegeleden, collega's en netwerkpartners. De volgende pagina's vatten samen wat zij op deze gedurfde vraag antwoordden.

Een fantastische ervaring was het om deze gesprekken te voeren, want ongeacht of die titel ons straks officieel ten deel valt: de vele mensen die we de afgelopen weken spraken hebben ons tussen de regels door al een beetje tot winnaar uitgeroepen. Dat is ongelooflijk eervol en voor ons reden tot groot geluk!

"Alles wat wij doen en laten draagt bij aan het geluk van onze inwoners en ondernemers", dat is, in een notendop, onze reden van bestaan. Vinden we in Schagen heel normaal eigenlijk, want waar heb je anders een overheid voor? 'Samen werken aan geluk' is de titel van de Strategische Visie 2040 die onze gemeenteraad heeft vastgesteld, en de begroting van 2018 heeft als primair doel lokaal te 'sturen op geluk'. Steeds vaker merken we dat dit zowel binnen als buiten onze

organisatie wordt herkend. Het maakt ons best trots om onze manier van werken met u te kunnen delen in deze inzending voor Beste Overheidsorganisatie.

Wij hopen hiermee ook andere overheden te inspireren om samen met ons lokaal sturen op geluk verder te ontwikkelen.

Hoe werkt dat nou, dat lokaal sturen op geluk? Die vraag stelden we ons de afgelopen jaren herhaaldelijk hardop. Op welke manier heeft ons werk nu precies invloed op het geluk van onze inwoners? Om deze vraag te beantwoorden riepen we de deskundige hulp in van EHERO, een onderdeel van de Erasmus Universiteit Rotterdam. Onder leiding van emeritus hoogleraar Ruut Veenhoven putten zij uit tientallen jaren aan wetenschappelijk onderzoek op het gebied van geluk. Met hun hulp onderzochten we welke invloed we als lokale overheid hebben op het geluk van inwoners. We vonden een relatie op 12 gebieden, die we 'geluksfactoren' zijn gaan noemen. En dankzij de kennis van EHERO weten we dat we een causaal verband mogen veronderstellen. Zo leerden we bijvoorbeeld dat we kunnen

bijdragen aan geluk door het bevorderen van zinvol werk (betaald en onbetaald), het versterken van verbondenheid in de buurt en het verbeteren van betekenisvol contact tussen mensen. Ook vertrouwen in de gemeente en een goede relatie met de gemeente blijken bij te dragen aan het geluk van mensen, net als trots zijn op je woonplaats, kwalitatief goede openbare ruimte en goede sportvoorzieningen. En deelname aan het maatschappelijk leven, tevreden zijn met je relaties, een goed sociaal vangnet en buurtgericht samenwerken zijn bijdragen aan geluk.

Voor een deel konden we dus concluderen dat we al bijdragen aan het geluk van inwoners en ondernemers door het werk dat we al jaren doen. Tegelijkertijd konden we door de geluksfactoren zo concreet te maken bewuster inzetten op de dingen die er voor mensen blijkbaar het meest toe doen. De twaalf gebieden waar we een relatie vonden tussen ons werk en geluk van inwoners, hebben we bij het begroten gebruikt als meetlat om ons werk aan te toetsen. Van elke doelstelling, elk gewenst resultaat en elke geplande activiteit



vroegen we ons kritisch af op welke van de twaalf geluksfactoren dit een positieve invloed heeft. Best spannend, want wat nou als we iets tegenkwamen dat niet bij bleek te dragen aan geluk? "Dan schrappen we het," was de reactie van Jan Steven van Dijk, wethouder Financiën én wethouder Geluk. Van proberen kun je leren: van begroten op geluk leerden we dat we niet zozeer ineens hele andere dingen moeten doen om bij te dragen aan geluk, maar dat vooral de manier waarop we ons werk aanpakken vaak het verschil maakt.

Door ons participatief op te stellen en intensief samen te werken met inwoners vergroten wij bijvoorbeeld niet alleen het draagvlak en de waardering voor ons werk, maar investeren we tegelijkertijd in verbinding en vertrouwen tussen onze organisatie en onze inwoners. Hoeveel geluksfactoren zijn dat wel niet?

Door onze werkprocessen 'lean' te maken en continu te verbeteren, kunnen inwoners sneller op goede diensten en producten rekenen.

Niet onbelangrijk: deze aanpak blijkt ook een positieve invloed te hebben op het werkgeluk van onze medewerkers. Concreet maken hoe je bijdraagt aan het geluk van mensen in je gemeente blijkt een boost te zijn voor zingeving in het werk (en laat zinvol werk nou net een van de grootste geluksfactoren zijn...).

Lokaal sturen op geluk integraal handen en voeten geven, blijkt ingewikkeld. Concrete voorbeelden zijn hiervan (ook internationaal) nauwelijks te vinden. Wel op deelgebieden en daar hebben we onze energie op gericht. Zo leerden we

bijvoorbeeld van de gemeente Almelo hoe we mensen die aan de kant zijn komen te staan weer mee kunnen laten doen door ze met een Geluksbudget in staat te stellen dingen te doen waar ze gelukkiger van worden. De gemeente Roerdalen liet ons zien wat de mogelijkheden zijn van Geluksplekken, een concept van de Vlaamse auteur over geluk, Leo Bormans: inwoners wijzen plekken in de gemeente aan waar zij geluk ervaren en samen met Leo plaatsen we daar hun tips, zodat ook anderen dat geluk kunnen ervaren. Omdat we geloven dat geluk voor een groot deel afhangt van levensvaardigheden faciliteren we basisscholen en middelbare scholen om les te geven in geluk. Steeds meer scholen in onze gemeente maken hier met enthousiasme gebruik van.

De manier waarop wij werken trekt binnen en buiten onze gemeente de aandacht. Daarom organiseerden wij in oktober 2017 een congres over lokaal sturen op geluk. Dit congres trok zo'n 300 beleidsmakers en bestuurders van gemeenten uit het hele land en werd ook door veel netwerkpartners bezocht. Samen met medewerkers, netwerkpartners, bestuurders, inwoners en ondernemers schreven we voor deze gelegenheid een boek over Samen werken aan geluk. Landelijke en lokale media weten ons inmiddels te vinden: van NOS tot SBS, BNR, het AD, TROUW, Duitse media... Allemaal berichtten ze over de wijze waarop de gemeente Schagen ernaar streeft bij te dragen aan geluk.

Alleen al na het congres kregen we zo'n 40 aanvragen van andere gemeenten om onze manier van werken te presenteren. Die verzoeken komen van grote gemeenten zoals Amsterdam, Den Haag en Eindhoven maar ook van

kleinere gemeenten (Ermelo, Bodegraven-Reeuwijk). Ook samenwerkingsverbanden, de GGD, VNG, en verschillende ministeries tonen interesse. De meest bijzondere kwam van de beroepsvereniging van Vlaamse financieel directeurs van gemeenten, die ons als spreker vroegen voor hun congres van zo'n 150 leden. En de interesse blijft: we krijgen nog steeds wekelijks verzoeken om informatie of presentaties. Kennelijk hebben we een werkwijze gekozen die onze collega's bij andere gemeenten raakt en inspireert.

Een groot voordeel van deze positieve publiciteit is dat wij in een krappe arbeidsmarkt toch nog steeds goede kandidaten weten te trekken voor onze vacatures. Zij komen af op het beeld van een gemeente met lef, waar mensen samen met inwoners durven te innoveren en bouwen aan een prettige samenleving. En waar aandacht is voor werkgeluk, want alleen met mensen die lekker in hun vel zitten en goed op hun plek zitten, kun je dit mooie werk goed doen.

Eerlijk is eerlijk: 'lokaal sturen op geluk' is ook voor ons een nieuwe ontwikkeling waarin we echt nog veel werk te verzetten hebben. Er is nog veel te ontdekken en te leren. Gelukkig kunnen we dat steeds meer samen met andere gemeenten en partners in de samenleving doen.

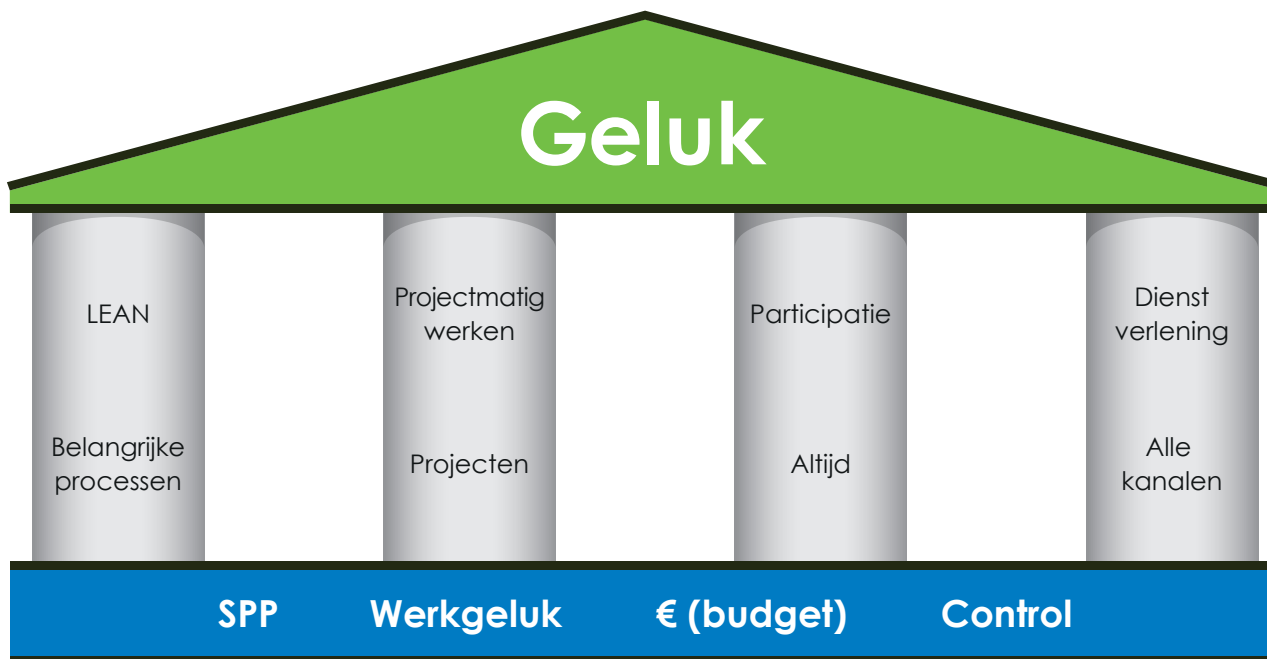
Dankzij onze focus op bijdragen aan geluk dringt het steeds meer tot ons door hoe we een positieve bijdrage aan het leven van inwoners, ondernemers, medewerkers en anderen kunnen leveren. Door samen met de buitenwereld te leren hoe we ons werk steeds beter kunnen doen. Samen werken aan geluk, mooier werk bestaat toch niet?

CRITERIUM 1 Onderscheidend vermogen – uniciteit, of ‘uniek profiel’

“Wat moeten wij doen om een goede overheid te zijn?” Dat vroeg onze directeur en gemeentesecretaris Nico Swellengrebel zich af. Hij vond een deel van het antwoord in het werk van Ruut Veenhoven, de hoogleraar aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, die enkele tientallen jaren internationaal befaamd onderzoek deed naar geluk. Ruut concludeerde dat een goede overheid een bijdrage levert aan het geluk van inwoners. Een betrouwbare overheid is belangrijk: we kunnen onze overheid niet kiezen maar zijn hier wel van afhankelijk. Daarom is de vraag wat wij moeten doen om het goed te doen, essentieel.

Toen kwam de uitdaging om die theoretische kennis te vertalen naar de praktijk van ons dagelijks werk. Wat gingen we dan precies dóén? Eigenlijk was er op het moment dat we startten niet echt een goed voorbeeld in Nederland en zelfs internationaal was het moeilijk om voorbeelden te vinden. Daarom zijn we zelf actief informatie gaan delen om zo een netwerk van gelijkgestemden om ons heen te bouwen. Gemeenten als Roerdalen en Almelo waren bereid om hun kennis te delen en de laatste twee jaar groeide de LinkedIn-groep Gelukkige Gemeente tot zo'n 500 belangstellenden. Intussen zien veel gemeenten ons als voorbeeld en een aantal gemeenten zet mooie stappen richting lokaal sturen op geluk.

Om helder in beeld te hebben hoe wij onze bijdrage aan geluk zien, ontwierpen wij het 'Huis van verbetering'. 'Geluk' rust op een stevige fundering waarin wij onze strategische personeelsplanning op orde hebben, waar we werken aan werkgeluk, waar onze budgetten kloppen en de controlfunctie op orde is. Op deze fundering bouwen we aan geluk met pijlers als Lean-methodiek, projectmatig werken, een participatieve benadering van ons werk en constante aandacht voor de kwaliteit van onze dienstverlening.



Lokaal sturen op geluk en begroten op geluk zijn werkwijzen die we zelf ontwikkeld hebben en blijven doorontwikkelen. We doen dit graag samen met basisonderwijs, middelbaar onderwijs, ROC's, maatschappelijk- en welzijnswerk, de woningcorporatie, maatschappelijke instellingen, ondernemers en inwoners. Door in die samenwerking anderen te inspireren met ons streven naar geluk, stimuleren we dat ook zij hun eigen bijdrage aan geluk onder de loep nemen en in dit proces met ons optrekken. Gezamenlijk creëren we een omgeving waarin het vanzelfsprekend wordt om te willen bijdragen aan het geluk van inwoners.

Dat we hier iets unieks in te bieden hebben, blijkt uit de grote deelname aan ons congres over lokaal sturen op geluk, uit de tientallen gemeenten die sinds oktober contact met ons opnamen om zich te laten informeren over onze aanpak, en uit de grote hoeveelheid aandacht van nationale en internationale media.

Voor meer informatie over hoe onze zoektocht naar lokaal sturen op geluk begon, verwijzen wij u graag naar ons boek [‘Samen werken aan geluk, hoe een gemeente kan sturen op geluk’](#).

CRITERIUM 2 Missiegedrevenheid

“Alles wat wij doen en laten draagt bij aan het geluk van onze inwoners en ondernemers” is onze missie. Onze Strategische Visie 2040 kreeg als titel mee ‘Samen werken aan geluk’ en dit is ook de tagline van onze publiekscampagne.

Als wij als gemeente zeggen dat alles wat wij doen en laten bijdraagt aan het geluk van inwoners, dan betekent dit dat wij begroten op geluk. Dus ook in zoiets concreets als onze resultaten en budgetten laten wij ons sturen door onze missie. We merken dat deze missie steeds meer herkenbaar wordt in de gemeente Schagen. Onze medewerkers raken er steeds meer van doordrongen, onze inwoners zijn ermee bekend en spreken ons erop aan, onze partners in de samenleving willen eraan meebouwen.

Medewerkers zijn trots op hoe we werken bij de gemeente Schagen en delen dat ook graag met anderen. Dat merken we omdat er – ondanks de krappe arbeidsmarkt – toch heel goede kandidaten reageren op onze vacatures. En dat zij vaak als reden om hier te solliciteren benoemen dat zij hebben gehoord over de innovatieve, open organisatiecultuur en lokaal sturen op geluk. Daar willen zij deel van uitmaken.

Bij werving en inwerken van nieuwe medewerkers maken we expliciet waar wij als organisatie voor staan. In elke vacaturetekst staat onze missie vermeld. De vormgeving en de tagline die we voor de publiekscampagne ‘Samen werken aan geluk’ ontwikkelden is in al onze interne communicatie terug te vinden en nieuwe content voor de publiekscampagne wordt in ‘snelkookpan-sessies’ met medewerkers van de inhoudelijke afdelingen ontwikkeld. Hierin staat het ‘denken vanuit de inwoner’ centraal.

Door de focus op bijdragen aan geluk vertellen medewerkers dat zij meer ervaren wat het belang van hun werk voor inwoners is. Zij zijn zich bewuster van hun betekenis van hun werk, ervaren een sterkere ‘purpose’.

Een mooi voorbeeld van hoe onze manier van werken is beïnvloed door de missie die wij nastreven, is onze informele aanpak van klachten of problemen. We gaan eerst met de klant in gesprek als er een probleem of klacht is en proberen dat zo op te lossen. Vaak blijkt een formeel traject daarna overbodig. Aanvullend daarop ontwikkelen we nu de functie van feedback coördinator. Zij luistert naar het verhaal achter

“ Er zijn behoorlijke stappen gemaakt dankzij Lean. Bij de presentaties merkte ik hoe enthousiast ambtenaren erover zijn; dat stralen ze echt uit. Zij zijn trots op het efficiënte werken en ze stáán ervoor.

Co Wiskerke, raadslid

de klacht. Suggesties, verbeterpunten, aandachtspunten en andere vormen van feedback pakt ze op en zet zij uit in de organisatie. Zo leren we van onze klanten hoe wij ons werk kunnen verbeteren.

“ Ik vind het bewust omgaan met het geluk van inwoners en medewerkers bijzonder. Dit is iets wat echt wel effect heeft.

Linda Korver, medewerker Dienstverlening

“ Het feit dat de gemeente streeft naar geluk geeft al een goed gevoel. Mijn ervaringen met de gemeente zijn positief: proactief, down to earth en benaderbaar, van deze instelling word ik gelukkig!

Bart Bos, inwoner en startend ondernemer



CRITERIUM 3 Effectiviteit

“ Wij willen een positieve invloed hebben op het geluk van mensen. Dat bereiken we niet door op een kussen te zitten mediteren met wierookstokjes, maar door goed te luisteren naar inwoners en zorgen dat zij daar iets van merken.

Jan Steven van Dijk,
voormalig wethouder Geluk bij de gemeente Schagen

Om onze effectiviteit in beeld te krijgen, gebruiken we in onze begroting, net als alle andere gemeenten, indicatoren. Waarin we verschillen, is dat we in 2016 een onderzoek onder inwoners hebben gedaan naar de relatie tussen ons werk en hun geluk, zoals we in de voorgaande pagina's beschreven. De uitkomsten van dit onderzoek hebben we gebruikt om in de begroting te sturen op geluk. Wij starten vanuit maatschappelijke effecten die we willen bereiken, geënt op de 12 geluksfactoren. De leidende maatschappelijke effecten van de begroting 2018 zijn werk en zelfredzaamheid. Deze dragen in belangrijke mate bij aan geluk. Met deze gewenste effecten als uitgangspunt formuleren we doelen, resultaten en concrete activiteiten. In de begroting 2018 hebben we op resultaatniveau voor elk onderdeel van onze begroting beschreven hoe dit bijdraagt aan geluk. De begroting 2018 kunt u [hier](#) bekijken.

Om op de goede koers te blijven, moeten we blijven meten of ons werk een positieve invloed heeft op het geluk van

inwoners. Daarom doen wij in 2018 een herhaalmeting. Om dit zo efficiënt mogelijk te doen en omdat we vinden dat sturen op geluk eigenlijk regulier werk is, nemen we dit mee in de meting die we doen in het kader van 'Waar staat je gemeente'. Mede door de behoefte van onze gemeente is er bij dit gestandaardiseerde onderzoek nu vanuit VNG Realisatie een optionele module toegevoegd die geluk meet. Deze ontwikkeling juichen wij toe, want dit stelt ons ook in de gelegenheid om ons te vergelijken met andere gemeenten in Nederland.

We blijven ons ook graag ontwikkelen. Daarom houden we contact met wetenschappers van verschillende universiteiten (Erasmus Universiteit Rotterdam, Universiteit Twente en internationaal), onderzoeksinstituten (CBS, SCP) en andere gemeenten die intussen lokaal sturen op geluk. Door samen kennis en ervaring te delen, blijven we ons verbeteren. Zo kunnen we effectief blijven in wat we doen.

“ Als je stelt 'Alles wat wij doen en laten draagt bij aan het geluk van onze inwoners' én je stelt dat alles wat je doet in de begroting terug te vinden is, dan is de enige mogelijke uitkomst een begroting die stuurt op geluk.

Richard van der Voorn, concerncontroller

“ Fijn dat ik nu online een afspraak kon maken om mijn rijbewijs te verlengen. Op een tijdstip dat mij uitkomt, zonder wachttijd. Een hele verbetering met hoe het vroeger was!

Hans Koning, inwoner

In hoeverre verschillen in geluk daadwerkelijk toe te rekenen zijn aan ons werk, dat is een moeilijke vraag. Er zijn uiteraard veel factoren van invloed op geluk: genetische, persoonlijke en omgevingsfactoren. Wij kunnen voor een deel de omgeving beïnvloeden door ons werk. Die rol pakken we graag. We doen dit onder andere door ons werk zo goed mogelijk te doen (bv. door projectmatig werken), steeds te blijven verbeteren (lean werken) en door participatie met inwoners zo goed mogelijk vorm te geven. Dit laatste doen we bijvoorbeeld door het creëren van de functie van gebiedscoördinatoren, door voortdurend te investeren in de communicatieve en participatieve vaardigheden van onze medewerkers met trainingen en coaching on the job, en door hen praktische handvatten te bieden zoals de toolkit participatie die we hiervoor ontwikkelden. Maar ook door klankbordgroepen en dorpsraden actief te betrekken vanaf de start van de ontwikkeling van beleid of projecten, en inwoners en ondernemers te betrekken bij het 'lean' maken van onze werkprocessen.



CRITERIUM 4 De basis aantoonbaar op orde

We willen een betrouwbare overheid zijn. Dat vraagt van ons dat we verstandig met publiek geld omgaan, onze zaakjes goed op orde hebben en integer werken. Daartoe hebben we de laatste jaren een aantal concrete maatregelen ingezet.

“ De manier waarop de gemeente in 2016-2017 de verbouwing en verhuizing vanuit 3 gebouwen naar 1 gebouw heeft gerealiseerd is in mijn ogen het voorbeeld voor een kostenbewuste actie. Veel leuke details in het nieuwe gebouw komen bijvoorbeeld van Ikea, niet duur en toch goed genoeg.

Linda Korver, medewerker Dienstverlening

Naast de gebruikelijke protocollen hebben we speciale aandacht voor het gezamenlijk betekenis geven aan integriteit. Zo organiseren we voor alle medewerkers jaarlijks de Week van de Integriteit, met thema's die we kiezen op basis van de evaluatie van ons integriteitsbeleid.

We hebben onszelf uitgedaagd om een betere kwaliteit van dienstverlening te leveren tegen lagere kosten: organisatiebreed meer klantgericht werken, processen dereguleren en verbeteren (lean) en meer participatief werken. Daarnaast hebben we structureel ongeveer 1,5 miljoen euro op jaarbasis aan personele lasten kunnen besparen, door natuurlijk verloop op te vangen door slimmer werken. Uit 'Vensters voor Bedrijfsvoering 2017' blijkt dat we relatief weinig externe inhuur hebben (11,8% t.o.v. 15,1%

bij gemeenten van vergelijkbare omvang) en dat we relatief lage huisvestingskosten hebben: €197,- huisvestingskosten per m² (€ 210,- bij gemeenten van vergelijkbare omvang). Onze overhead is klein: 24,8% i.p.v. 25,9% bij gemeenten van vergelijkbare omvang, en € 165,- i.p.v. € 226,- per FTE bij gemeenten van vergelijkbare omvang. We hebben een platte organisatie met een grote span of control / support: 25 medewerkers per leidinggevende i.p.v. 20 bij gemeenten van vergelijkbare omvang.

“ De gemeente betreft inwoners steeds meer bij plannen, en geeft inwoners steeds meer gelegenheid daarin mee te denken. Betrokkenen hebben daardoor veel meer begrip voor de uiteindelijke oplossing. De gemeente rapporteert ook steeds beter de afweging terug als iets niet gerealiseerd wordt.

Mevrouw M.W.M. Andriess-Spaan, voorzitter van de Dorpsraad Petten

Als werkgever vinden we het belangrijk dat het de ruim 400 mensen die bij ons werken, goed gaat. Daarom voeren we structureel gesprekken over werkgeluk en streven we ernaar samen met de medewerkers de belangrijkste voorwaarden voor werkgeluk te creëren. Werkgeluk is niet alleen belangrijk voor de medewerkers zelf; ook onze inwoners hebben er profijt van, want medewerkers met wie het goed gaat, die werk doen waar ze plezier in hebben en waarin ze hun talenten kunnen inzetten, kunnen een betere dienstverlening en betere resultaten bieden.

“ Het klinkt wat klef, maar ik voel een hele goede match, zo van: 'Cynthia past supergoed bij de gemeente Schagen en vice versa.' Dat heeft met van alles te maken, met wie ik ben als persoon en hoe dat past bij de cultuur in de gemeente Schagen, maar ook met de transformatie en ontwikkeling die ik heb door gemaakt bij- en door de gemeente Schagen. Ik ben ook mega-trots op de functie die ik nu mag vervullen.

Cynthia Kootker, projectleider Ruimte

In de aansturing van het openbaar gebied hebben we een flinke inhaalslag gemaakt. In 2015 stonden we nog op achterstand, eind 2018 verwachten we landelijk een van de koplopers te zijn op gebied van beheer van kapitaalgoederen en bedrijfsvoering. Alle informatie beheren we nu vanuit de kaart i.p.v. uit een database. Die kunnen we koppelen aan inspecties en aan welk budget nodig is. Dit maakt het ook makkelijker om samen met inwoners afspraken te maken als er bijvoorbeeld een aanvraag komt om een stukje grond te adopteren.

“ Ongelooflijk goed is de snelheid waarin de gemeente helpt. De rioolpomp hier in de buurt ging stuk en werd meteen en volgens afspraak gemaakt.

Jan Schrijver, raadslid



CRITERIUM 5 Leervermogen

De Lean-methodiek wordt overal binnen de organisatie toegepast. Steeds meer processen zijn onderwerp van 'continu verbeteren'. Om te prioriteren zijn de 42 belangrijkste processen gedefinieerd, die eind 2018 allemaal in die fase moeten zitten. Wekelijks wordt de voortgang op deze doelstelling in het MT besproken. Dit gaat overigens niet alleen om efficiënter werken, maar ook over processen effectiever maken, dus beter aansluitend bij de behoefte van de inwoners en organisaties/bedrijven. Vanaf juni 2015 betrekken we, waar dat kan, onze inwoners en ondernemers maar ook onze interne klanten bij het Lean maken van de processen.

Zo hebben we bijvoorbeeld drie regionaal opererende schoolbesturen uitgenodigd om met ons mee te denken over een beter en sneller proces voor het realiseren van huisvestingsvoorzieningen voor scholen, zijn we met de organisator van het muziekfestival Huisweid in Warmenhuizen om tafel gegaan om zijn ervaringen te horen over het afgeven van een evenementenvergunning en hebben we een jong ondernemersechtpaar mee laten doen in het kernteam voor het Lean maken van de drank- en horecavergunning. Belangrijk onderdeel van Lean is experimenteren. Hiervoor krijgen we volop de ruimte. We leren door te experimenteren en we praten daarbij niet over fouten maken, maar over

“ De kwaliteit van de raadsvoorstellen is sterk toegenomen. In tekst én inhoud.

Friso Teerink, raadslid

leermomenten die een kans bieden om het proces aan te passen en te verbeteren.

We vieren successen. Niet alleen voor het werkgeluk, of omdat we een tussendoel of uitdaging hebben gerealiseerd, maar ook omdat we weten hoe we dat hebben gedaan. Zo leveren deze successen ook belangrijke informatie voor vervolgstappen of voor andere processen. We weten aan welke knoppen we wel of niet moeten draaien.

“ Heel goed dat het klantcontactcentrum aan klanten vraagt of de beantwoording goed is geweest. Jullie proberen het écht beter te doen.

Marga Mulder, raadslid

Het belangrijkste doel van Lean is om onze belangrijke (klant) processen continu te verbeteren. Dat betekent dat we elke week beter/efficiënter willen werken dan de week ervoor. Ook op managementniveau wordt deze insteek gehanteerd door elke week op een vast moment de voortgang van de Lean-trajecten te bespreken met een Lean-adviseur. Dit op basis van de waarnemingen van de Lean begeleiders, de afdelingshoofden en teamleiders in hun rol van opdrachtgever van de Lean-trajecten. Het effect hiervan is dat Lean en continu verbeteren ook echt leeft in onze organisatie en één van de pijlers is van het huis van verbetering (zie criterium 1 onderscheidend vermogen).

“ Door in een dagstart kort te bespreken wat er bijvoorbeeld opgevallen is de vorige dag, maken we een fout snel bespreekbaar en wordt deze daardoor niet nogmaals gemaakt.

Linda Korver, medewerker Dienstverlening

Met een gemiddeld opleidingsbudget van € 1.600,- per medewerker zitten we boven het landelijk gemiddelde. We geloven in duurzame inzetbaarheid van medewerkers en daar hoort opleiden bij. Jaarlijks wisselt ruim 5% van onze medewerkers van taak en functie. Ook dit is bovengemiddeld. Als we merken dat de match tussen medewerker en functie niet (meer) goed is, bieden we mogelijkheden zoals loopbaanadvies, coaching, interne en externe stages en opleiding. Zo kan zowel de individuele medewerker als de organisatie zich blijven ontwikkelen. Tenslotte besteden we veel aandacht aan persoonlijke vaardigheden: de basis voor klantgericht gedrag en houding. Dat begint bij feedforward en zelfassessment.

“ Het zelflerende vermogen van de organisatie is best groot. Schagen heeft echt de cultuur om elkaar aan te spreken en er ook echt iets mee te doen.

Peter van Vuren, externe projectleider



CRITERIUM 6 Veerkracht

In de regio staat de gemeente Schagen bekend als robuust en degelijk. Dat klinkt misschien wat saai, maar het gaat erom dat we de lange termijn in het oog houden en het belang van inwoners en ondernemers voorop stellen. Dat wordt gezien, niet alleen door de ambtelijke organisaties van de buurgemeenten maar ook door de colleges en raden.

“ Op het gebied van het Sociaal Domein heeft Schagen de informatievoorziening en dienstverlening in de zorg erg goed ingericht. Bij Centric gebruiken we Schagen daarom graag als referentiegemeente.

Daniel van de Kant, ondernemer en samenwerkingspartner ICT

De stabiliteit van de organisatie blijkt onder andere uit het feit dat het management stabiel is en koers houdt. Er zijn relatief weinig personele wisselingen. Dat is al sinds het ontstaan van de gemeente in 2013 zo. Er wordt consequent gewerkt aan de missie. Die geeft focus en richting. Ook college en raad kiezen consequent voor de lange termijn en stellen het belang van inwoners en ondernemers boven politieke verschillen.

Een kenmerk van onze huidige samenleving is dat ontwikkelingen steeds sneller gaan. Zeker op gebied van technologie is het een hele kunst om dat bij te houden. Dan helpt het als je goede medewerkers kunt aantrekken doordat je bekend staat als een interessante werkgever.

En als je werksfeer wordt gekenmerkt door goede samenwerking en vertrouwen. Wij zijn er trots op dat de VNG ons vraagt om in lezingen te delen hoe we de ICT-architectuur schijnbaar moeiteloos hebben neergezet, terwijl andere gemeenten daar nog mee worstelen. Helaas hebben we dit verzoek niet in kunnen willigen door de drukte van het werk (de klant komt eerst!). Gelukkig kunnen we toch onze kennis delen: de VNG zorgt ervoor dat we over dit onderwerp geïnterviewd worden, zodat de informatie toch gedeeld kan worden.

Fouten maken mag, zolang we er maar van leren. We merken dat deze houding ruimte geeft voor ontdekken, uitproberen en experimenteren. We stimuleren experimenteren en leren van fouten en successen onder andere door de Lean-methodiek. Experimenteren is hierin een heel belangrijke manier van het verbeteren van je werk. Mooi om te zien dat de ruimte om fouten te maken juist tot successen leidt.

“ Bij de selectieronde beseften de medewerkers van de gemeente Schagen dat de uitvraag beter kon. Dat corrigeerden ze toen ook daadwerkelijk op een goede manier, zodat de bedrijven zich beter konden presenteren. Dat getuigt van zelflerend vermogen en de wil om dingen goed te doen.

Sjon Pepping, samenwerkingspartner,
NOORD consultants & projectmanagers

“ Bij AFAS merken we in de samenwerking met de gemeente Schagen dat zij uitgaan van co-creatie. Schagen is een organisatie met duidelijke ideeën; innoverend en betrouwbaar.

Erik Bierman, ondernemer en samenwerkingspartner ICT

CRITERIUM 7 Maatschappelijke betrokkenheid

Wij voelen de urgentie van de energietransitie. Daarom voeren we in onze gemeente volop politieke discussies over zonnepanelen op daken van huizen en sportaccommodaties, wonen op water, grote aantallen bomen planten en andere maatregelen op grote schaal. Maar ook in het kleine, in het maatwerk is ruimte voor maatschappelijke betrokkenheid.

We zitten midden in de paradigmaswitch die Donner eerder benoemde, waarin we van 'gelijke monniken, gelijke kappen' verschuiven naar 'ieder het zijne'. Binnen het sociaal domein kennen we deze ontwikkeling natuurlijk al langer. Onze wijkteams hebben aandacht voor maatwerk. De nieuwste loot aan de stam is het Geluksbudget, dat geïsoleerd levende mensen met een beperking de mogelijkheid biedt om uit te vinden waar zij gelukkig van worden, weer mee laat doen in de samenleving en sociale contacten laat opbouwen. Maar ook ons mantelzorgbeleid, waarin we actief respijtzorg en andere maatwerkoplossingen aanbieden aan inwoners die de zorg voor een naaste op zich nemen, is er een voorbeeld van. Binnen de Omgevingswet bereiden we ons nu voor op een soortgelijke ontwikkeling. Dat kan hele mooie dingen opleveren en laten we eerlijk zijn: soms worstelen we daar ook mee. Want het afschaffen van één norm voor iedereen zorgt ervoor dat we nóg beter moeten kunnen uitleggen waarom we iets soms wel en soms niet doen. Tegelijkertijd dwingt het ons om aandacht te hebben voor de situatie van onze inwoners, iets wat we vanuit onze missie steeds meer als een natuurlijke manier van werken zien.

Dit vraagt wel dat onze medewerkers de ruimte voelen om hun eigen afwegingen te maken en te experimenteren met maatwerkoplossingen. Daar zijn we ons van bewust en daar investeren we in, zoals we onder criterium 6 'Veerkracht' uiteen hebben gezet.

“ Ik ben onder de indruk van alle medewerking van de gemeente in het Sociaal Domein. Jullie willen vraagstukken echt goed oplossen en willen echt weten hoe je helpen kunt. Dat je soms de regeltjes iets mag oprekken maakt jullie echt blij.

Jan Schrijver, raadslid

Wij zijn vast niet uniek in de aandacht die wij hebben voor Social Return bij bijvoorbeeld inkoop en aanbesteding. En we zijn niet onbekend met de discussies die hiermee samenhangen: als je na een contract met de ene aanbieder bij een volgende aanbieder ook weer vraagt om mensen uit een uitkerings situatie te laten werken, werk je dan niet mee aan het in stand houden van een carousel van werkzoekenden? Interessanter wordt het als je bij je inkoop en aanbesteding niet alleen aandacht hebt voor prijs, maar ook voor de meeste waarde krijgen voor je geld. En soms zit die waarde in wat we mensen kunnen bieden. Zo worden ons gemeentehuis en onze werf schoongemaakt door mensen van onze eigen sociale

werkvoorziening. Mensen die door allerlei beperkingen een grote afstand hebben tot de normale arbeidsmarkt, maar wel graag zinvol werk willen en gewoon mee willen doen. Zij maken dan ook niet 's avonds schoon, maar tijdens kantooruren, zodat zij ook gewone werkuren kunnen aanhouden. Sommige collega's vonden dat vooraf spannend: word ik dan niet steeds gestoord in mijn werk, en hebben deze mensen niet heel veel aandacht en begeleiding van ons nodig? In de praktijk blijken de collega's deze manier van schoonmaken nu juist erg te waarderen: de kwaliteit is goed, er is altijd iemand aanspreekbaar als er wat is en de gesprekken tussen collega's van de gemeente en de schoonmaak blijken voor beide partijen een verrijking te zijn.

“ Persoonlijk word ik trots als ik zie dat de medewerkers van de schoonmaak, ongeacht hun beperkingen, zich gewoon collega voelen. Ik vind het fijn om voor een organisatie te werken die snapt hoe waardevol dat is voor alle betrokkenen en voor de samenleving in het algemeen. Ik geloof echt dat we daar met z'n allen gelukkiger van worden.

Mariana Oud, strategisch adviseur