

SAMENVATTING RAPPORT

Training Eigenaarschap en Bondgenootschap



gemeente
Midden-Groningen

Training Eigenaarschap en Bondgenootschap

In april 2023 startte de training “Eigenaarschap en Bondgenootschap”: een unieke actie gericht op het versterken van het vertrouwen tussen de organisatie en de inwoners van de gemeente Midden-Groningen. Belangrijke onderwerpen in de training waren het belang van samenwerken, vertrouwen opbouwen en verantwoordelijkheid nemen. Bijna alle medewerkers volgden de training en waardeerden de aandacht voor deze onderwerpen.

Stichting Beroepseer schreef een rapport over de training die iedereen mag lezen. In het rapport staan de resultaten van het trainingsprogramma en het belang van bondgenootschap, eigenaarschap en ambtelijk vakmanschap binnen de organisatie. Deze samenvatting geeft een indruk van het volledige rapport.



Waarom een training over eigenaarschap en bondgenootschap

Het voorstel voor de training kwam voort uit de bezorgdheid over het afnemende vertrouwen in de overheid, zoals aangetoond in onderzoeken van het Sociaal Cultureel Planbureau en dagblad Trouw. In Midden-Groningen wordt het verlies aan vertrouwen gevoeld, met bijna de helft van de inwoners die weinig tot geen vertrouwen meer hebben in de lokale overheid.

De training bood medewerkers de gelegenheid om na te denken over hun rol als bondgenoot van de inwoners, de collega's, bedrijven, college en de gemeenteraad.

Met de nadruk op “eigenaarschap” werd iedereen aangemoedigd om zich bewust te worden van de verantwoordelijkheden en hoe deze in de praktijk uitgevoerd worden. Voor eigenaarschap is het belangrijk om trots te kunnen zijn op het eigen werk. Wie beroepstrots heeft, is terecht tevreden over zijn werk omdat het werk bijvoorbeeld van maatschappelijke betekenis is, omdat het van hoge kwaliteit is, deskundig is en/of ‘naar eer en geweten’ is uitgevoerd. Je beroepstrots voelen en uitdragen is een manier van eigenaarschap tonen.

Rol als ambtenaar

Tijdens de training werd antwoord gegeven op de vraag 'Wat is jouw rol als ambtenaar?'. Door middel van interactieve sessies werden belangrijke eigenschappen genoemd die inwoners verwachten van ambtenaren, zoals betrouwbaarheid, deskundigheid en heldere communicatie. De medewerkers die de training volgden dachten opnieuw na over hun rol als ambtenaar en over de waarde van samenwerking binnen de teams.



Verder werd werkdruk, complexe interne procedures en een scheiding tussen beleid en uitvoering besproken.

De training is een goede basis voor verdere ontwikkeling en groei van onze organisatie. Door middel van open gesprekken en betrokkenheid probeert de gemeente Midden-Groningen het vertrouwen te herstellen en een positieve relatie op te bouwen met inwoners en bedrijven.

Bondgenootschap

De betekenis van 'bondgenootschap' is tijdens de training besproken. Het gaat niet alleen om de juiste deskundigheid en vaardigheden, maar ook om de houding die nodig is om elkaar te versterken op de werkvloer. Eerlijkheid, betrouwbaarheid

en interesse in elkaars persoonlijke leven bleken belangrijk te zijn voor een goede samenwerking. De basis voor bondgenootschap is wederkerigheid: het besef dat je elkaar nodig hebt en dat je van elkaar op aan moet kunnen om goed je werk te kunnen doen.

De relatie met de directie werd door medewerkers verschillend beleefd. Terwijl de afstand tot de directie vaak als groter wordt ervaren, gaven deelnemers ook het belang van een goede communicatie met hen aan. Het vermogen om signalen vanuit de werkvloer naar de directie te brengen en omgekeerd was bepalend voor effectief bondgenootschap.



In het eindverslag wordt benadrukt dat de mate van bondgenootschap sterk varieert tussen verschillende delen van de organisatie, afhankelijk van de zichtbaarheid en openheid van de directie.

Het bondgenootschap met het college van burgemeester en wethouders en de gemeenteraad bleek een grotere uitdaging te zijn. Deelnemers merkten op dat zij vaak op afstand staan, waardoor het moeilijk is om een nauwe band met hen te onderhouden. Desondanks benadrukken ze het belang van het delen van belangrijke informatie en het nakomen van beloften om een gezonde werkrelatie te behouden.

Ambtelijk vakmanschap onder druk

Wat wordt bedoeld met ambtelijk vakmanschap? De kennis, kunde en betrokkenheid die een ambtenaar nodig heeft om integer, doelgericht, doelmatig en doeltreffend te handelen in het publiek belang. En daarbij dien je de volgende groepen: inwoners gemeenteraad, college jij en je collega's.

In het eindrapport staan ook situaties waarin ambtelijk vakmanschap onder druk staat en hoe ambtenaren soms moeten werken met lastige problemen. In het rapport staan voorbeelden waarmee verduidelijkt wordt wat het belang is van respectvolle communicatie en empathie in het omgaan met inwoners.



Trots

Trots op het werk en de organisatie blijkt belangrijk te zijn voor het bevorderen van bondgenootschap en vakmanschap. Het rapport noemt verschillende onderdelen waar we als medewerkers van de gemeente Midden-Groningen trots op zijn. Een paar voorbeelden zijn: het professionele werkklimaat, goede faciliteiten en de ondersteuning van kwetsbare groepen in de gemeente.

Ambtelijk vakmanschap vormgeven

Het adviesrapport concludeert dat bondgenootschap en ambtelijk vakmanschap onmisbaar zijn voor het functioneren van de gemeente Midden-Groningen. Het benadrukt het belang van open communicatie, respectvolle samenwerking en een gedeelde trots op het werk om een flexibele en doeltreffende organisatiecultuur te bevorderen.

Belangrijk was het gebruik van de 'Ladder van Eigenaarschap', een model dat ambtenaren hielp bij het verkennen van hun rol en betrokkenheid. Dit model benadrukte het belang van bewuste communicatie en het begrijpen van de invloed van verschillende communicatiestijlen op inwoners.

Een ander belangrijk onderwerp was het onderscheid tussen teams en groepen. Het programma benadrukte het belang van het functioneren als een team, met gezamenlijke verantwoordelijkheid en wederzijdse afhankelijkheid. Door dit onderscheid te begrijpen, kunnen ambtenaren beter samenwerken en krachtiger communiceren.

Eén van de grootste uitdagingen die naar voren kwam tijdens het programma was het creëren van psychologische veiligheid binnen teams. Ambtenaren moeten zich veilig

voelen om zich uit te spreken en feedback te geven, wat essentieel is voor een goede samenwerking en prestaties.

Tijdens de training werden enkele knelpunten binnen de organisatie benoemd. Zoals onduidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden en belemmeringen voor doelmatige samenwerking tussen teams. Hiermee werd de noodzaak van ambtelijk vakmanschap en bondgenootschap nogmaals benadrukt.



Conclusies en aanbevelingen

Met de training “Eigenaarschap en Bondgenootschap” koos de gemeente voor een uniek en baanbrekend project in Nederland, waarin bijna alle medewerkers werden getraind in het goed ambtenaarschap, bondgenootschap en eigenaarschap. Door actief met deze thema’s aan de slag te gaan reflecteert de gemeente op haar eigen rol richting inwoners en op het samenspel met lokaal bestuur en politiek. Door hier met de hele organisatie op te reflecteren, toonde de gemeente lef en de bereidheid actief te werken aan verbetering. De gemeente Midden-Groningen kan en mag daar trots op zijn en dit ook uitdragen.

Als conclusie van de training zijn aanbevelingen gedaan om het eigenaarschap en bondgenootschap binnen de gemeente te versterken. De 10 aanbevelingen zijn:

1. Versterking van constructief dualisme

- Investeer in een constructieve wisselwerking tussen het college, de raad en de ambtelijke organisatie.

2. Betrouwbaarheid en realisme

- Maak betrouwbare en realistische afspraken, intern en extern, om het vertrouwen vast te houden en realistische verwachtingen te scheppen.

3. Borging van aandacht

- Geef blijvende aandacht aan ambtelijk vakmanschap, eigenaarschap en bondgenootschap binnen de organisatie door middel van acties en trainingen.

4. Faciliteer ontmoetingen tussen medewerkers

- Stimuleer de ontmoeting tussen medewerkers om het gevoel van teamwerk en bondgenootschap te versterken.

5. Rol van de klankbordgroep

- Geef de klankbordgroep een belangrijke rol bij het borgen van de lessen uit het project en stimuleer hun deelname aan toekomstige initiatieven.

6. Afscheid van het woord ‘klant’

- Richt de aandacht op ambtelijk vakmanschap en uitgangspunten van behoorlijk bestuur.

7. Blijf Experimenteren met bondgenootschap

- Experimenteer bewust met verschillende stijlen van bondgenootschap richting inwoners om duidelijkheid te geven.



8. Voortrekkersrol van het management

- Managers moeten een voortrekkersrol spelen in het bevorderen van eigenaarschap en bondgenootschap binnen de organisatie door zichtbaarheid, kwetsbaarheid en een cultuur van veiligheid te bevorderen.

9. Zet in op het versterken van het lerend vermogen van de organisatie

- We moeten feedback serieus nemen, teamplannen op domeinniveau afstemmen en een cultuur creëren van veiligheid.

10. Reserveer 5% als scharreltijd voor alle medewerkers

- Reserveer 5% van de werktijd als 'scharreltijd' voor medewerkers. Deze tijd kan worden gebruikt voor overdenking, het voeren van gesprekken, het volgen van opleidingen en het leren kennen van collega's

De aanbevelingen zijn gericht op het versterken van het gevoel van eigenaarschap en bondgenootschap binnen de gemeentelijke organisatie en kunnen helpen om een positieve cultuurverandering te bewerkstelligen die ten goede komt aan zowel medewerkers als inwoners.

Betrokkenheid en samenwerking versterkt

Al met al heeft het programma 'Eigenaarschap en Bondgenootschap' een belangrijke bijdrage geleverd aan het versterken van de betrokkenheid en samenwerking binnen de gemeente Midden-Groningen en hun rol naar de inwoners.

Als er iets duidelijk is geworden na alle trainingen is dat er naast zaken die beter kunnen ook heel veel goed gaat binnen de gemeente. Hiermee laten we zien dat we het steeds beter willen doen voor onze inwoners en dat het versterken van het vakmanschap van ons als ambtenaar daar een belangrijke pijler voor is. Wees daar trots op en draag dat uit!



Vragen?

swannet.vanvelzen@midden-groningen.nl
marleen.koenders@midden-groningen.nl



gemeente
Midden-Groningen