

# SAMEN WEST BETUWS WERKEN

## 25 AUGUSTUS 2022

---

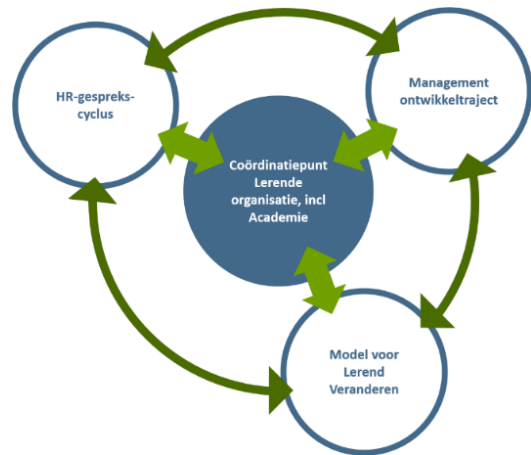
Eindrapportage A&O fonds

# Inhoudsopgave

Inhoudsopgave .....	2
Inleiding.....	3
Model voor Lerend Veranderen.....	3
Nieuwsbrief SWBW .....	4
Leercafé 2022 en NetWerkdag Samen West Betuws Werken 2022 .....	4
Project procesverbetering.....	5
HR-gesprekscyclus.....	8
Pilot teamontwikkeling .....	9
Managementontwikkeltraject .....	9
Academie.....	10
Coördinatiepunt Lerende Organisatie .....	13

# Inleiding

Het programma Samen West Betuws Werken heeft als doel om alle ontwikkel- en verbeterinitiatieven in de organisatie onder één noemer samen te brengen en te ondersteunen. Het Samen West Betuws Werken is daarmee een verzamelnaam voor hoe we in de nog nieuwe gemeente West Betuwe werken. In de subsidieaanvraag onderscheiden we verschillende onderdelen die samenhangen. Voor de overzichtelijkheid behandelen we ieder afzonderlijk onderdeel en sluiten we af met het coördinatiepunt de lerende organisatie, dit punt brengt al deze onderdelen samen en borgt het in de organisatie.

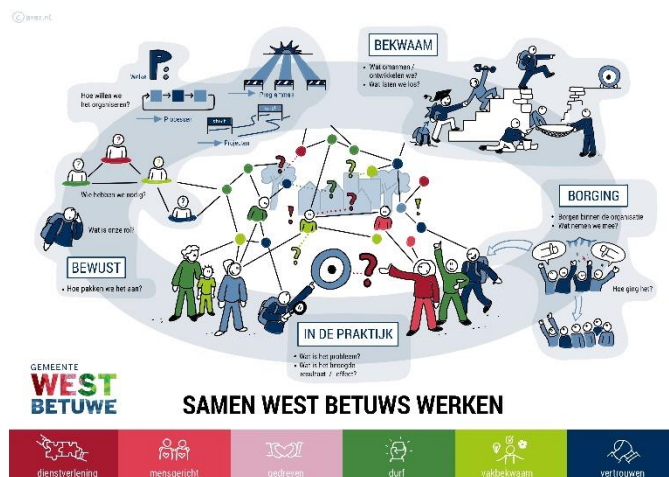


**Samen West Betuws werken, wat betekent dit eigenlijk?**  
Dit leggen we in [dit filmpje](#) uit.

## Model voor Lerend Veranderen

### Doel

In 2022 willen we dat alle medewerkers van West Betuwe bekend zijn met het Model voor Lerend Veranderen en het model kunnen toepassen.



### Uitgevoerde activiteiten

Bij nieuwe projectteam wordt gestimuleerd om het model voor lerend veranderen erbij te pakken. Dit is een interactief PDF waarin een (project)team wordt ondersteund in het Samen West Betuws Werken. Binnen de verschillende projectteam van Samen West Betuws Werken wordt het model gebruikt.

### Concreet resultaat

Een [Instructievideo](#) waarin stap-voor-stap wordt uitgelegd hoe het team elk vak van de interactieve PDF kan invullen.

### Waardering en ervaring

De projectteams die het model gebruiken (in hun startende fase) zijn enthousiast over het gebruik ervan, het begeleidt je namelijk goed door het proces. Echter, is het model nog niet bij iedereen bekend en/of wordt het toegepast. Dit betekent dat er meer aandacht besteed moet worden aan de toepassing en nut van het gebruik.

### Uitdaging

Het model koppelen aan de opbouwfase van een project/initiatief/samenwerking, waardoor het een logisch moment is om hem te gebruiken. Daarbij komt het model in deze fase ook het best tot zijn recht en levert hij de meeste meerwaarde op.

## Nieuwsbrief SWBW

### Doel

Collega's frequent mee nemen in de ontwikkelingen rondom het programma Samen West Betuws Werken, waardoor zij regie kunnen nemen op hun eigen ontwikkeling.

### Uitgevoerde activiteiten

Maandelijks wordt er een nieuwsbrief opgesteld waarin successen, informatie of oproepen worden gedeeld betreffende de verschillende projecten binnen het programma Samen West Betuws werken. Hierbij wordt er altijd gestart met een voorwoord van een bestuurder of een betrokken projectleider.

### Concrete resultaten

- [Nieuwsbrief februari 2022](#)
- [Nieuwsbrief maart 2022](#)
- [Nieuwsbrief mei 2022](#)
- [Nieuwsbrief juni 2022](#)

## Leercafé 2022 en NetWerkdag Samen West Betuws Werken 2022

### Doel

Middels jaarlijkse workshops/studiedagen en organisatie brede bijeenkomsten over SWBW willen we: Leren en ontwikkelen stimuleren door een concreet aanbod voor collega's samen te stellen én er aan bijdragen dat leren en ontwikkelen een vanzelfsprekend onderdeel is van je werk (en niet iets wat je 'extra' er bij doet).

### Uitgevoerde activiteiten



Op 10 maart 2022 organiseerden we het jaarlijks leercafé Samen West Betuws Werken. Voor het programma van het leercafé is er een werkgroep gestart. Zij hebben middels denktanks het aanbod

voor het programma genereerd, en daarna georganiseerd. Bij de selectie van de workshops is er geluisterd naar de ontwikkelwensen die zijn aangegeven in de ontwikkelgesprekken. Het leercafé bood uiteindelijk 17 verschillende workshops:

- Efficiënt en met plezier vergaderen
- Scrummen voor dummies
- De Zes Denkhoeden
- Zakelijk creatief denken
- Design Thinking
- Ideation uitdaging (effectiever brainstormen)
- Creatief schrijven
- Visueel werken
- Zicht op je kwaliteiten
- Timemanagement
- Mindfulness
- Werken met dronebeelden
- Verdieping in je netwerk(en)
- Het grote verspillingenspel (basis lean)
- Fotografie klimaatadaptatie

Daarnaast staat op 29 september 2022 de volgende netwerkdag Samen West Betuws Werken gepland. Deze dag staat in het teken van ontmoeten, verbinden, bewegen en kennisdeling. Hierbij worden er verschillende projecten uitgelicht waar medewerkers langs zullen fietsen om zo meer beeld te krijgen bij wat alle collega's doen én om elkaar te inspireren en helpen. Voor de uitvoering van de netwerkdag is de werkgroep van 2021 weer bijeen gekomen, met als aanvulling de collega's van het coördinatiepunt. Zij zijn nu de kaders aan het uitzetten voor de netwerkdag.

### Waardering en ervaring

Er hebben 171 collega's meegedaan aan de workshops. Het aanbod is gewaardeerd met 7,7 gemiddeld. In de evaluatie lazen we onder andere: Het Leercafé was erg geslaagd door de goede organisatie, heerlijke lunch, fijne locaties. Het was een mooi moment om veel collega's weer eens te zien. Het aanbod van verschillende workshops was groot en divers met genoeg keuze voor iedereen. Daardoor was het mogelijk om een korte kennismaking met meerdere methodes te ontdekken.

### Concreet resultaat

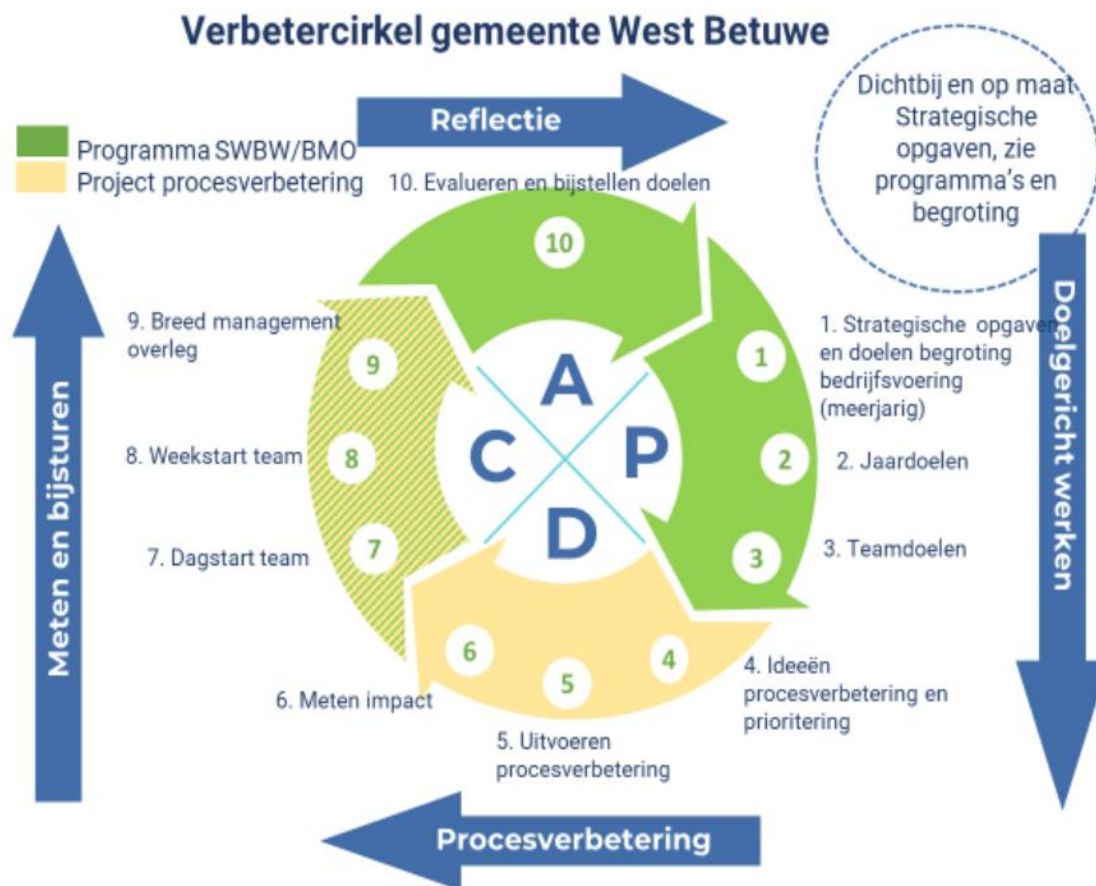
Daarnaast hebben een aantal collega's in [dit filmpje](#) hun spontane reactie gegeven na hun deelname en vertellen ze wat hebben geleerd tijdens de workshop.

## Project procesverbetering

### Aanleiding en doel

Er liggen veel vraagstukken waarvoor we integraal moeten werken. Hiervoor werken we in programma's, projecten en processen. Het project procesverbetering is één van de pijlers van Samen West Betuws Werken. Het doel van het project procesverbetering is om procesverbetering te introduceren en verankeren in de gemeente West Betuwe. De verbetering richt zich op het centraal zetten van de inwoner in alle werkprocessen en het effectiever en efficiënter uitvoeren van het werk. We gebruiken daarvoor het lean gedachtegoed.

Dit project is een onderdeel van het programma Samen West Betuws werken. Onderstaande afbeelding is een overzicht van verbeterinstrumenten waaraan gewerkt gaat worden met een verdeling tussen project en programma.



### Beoogd resultaat

De geplande doorlooptijd van het project is 2 jaar. Gedurende deze periode wordt procesverbetering steeds verder opgenomen in het dagelijkse werk. Procesverbetering of lean is dan een onderdeel van de normale bedrijfsvoering.

Om procesverbetering te begeleiden wordt een groep medewerkers opgeleid tot expert procesverbetering. Teamleiders zijn opdrachtgever van procesverbetering en proceseigenaar. De expertise op het vlak van procesverbetering borgen we in het coördinatiepunt lerende organisatie en de academie.

### Uitgevoerd activiteiten juli 2022

- *Opleiden en kennis maken met lean*  
De wens is om in elk team een Green Belt opgeleide collega te hebben. Deze Green Belts noemen we de experts en gaan binnen en buiten hun eigen team procesverbetering uitvoeren. Ook alle teamleiders worden opgeleid op het niveau van Green belt. Daarnaast willen we alle collega's op een laagdrempelige manier het een basisniveau van lean aan





bieden. Inmiddels zijn er 15 collega's opgeleid op het niveau van lean Green Belt. De training lean voor alle teamleiders is gestart en wordt eind 2022 afgerond. De training van de teamleiders richt op de rol van de leidinggevende in lean. In het najaar 2022 start een nieuwe groep collega's voor de Green Belt.

Voor het basisniveau lean is een eigen "verspillingenworkshop" ontwikkeld en tijdens het leercafe 2022 voor het eerst gebruikt. Deze workshop wordt nu ingezet bij teams die willen starten met procesverbetering.

- *Processen in beeld en prioriteren*

Eind 2021 zijn de bestaande werkprocessen in beeld gebracht, hiervoor is gebruik gemaakt van de GEMMA-structuur van de VNG. Aan alle processen is een weging gehangen om te kunnen prioriteren in procesverbetering. Bij de weging wordt gekeken naar bestuurlijke prioriteiten, invloed op de dienstverlening en bedrijfsvoering, financiële impact van een proces en de structurele problemen in processen. Processen die hoog scoren op deze punten worden het snelst opgepakt door de experts procesverbetering. Het vaststellen van de prioriteiten is een taak van het gehele management.



- *Processen verbeteren met experts*

Voor 2022 is een lijst met 10 processen opgesteld die prioriteit hebben in procesverbetering. Tussen door zijn enkele werkprocessen voor vluchtelingenopvang aangepakt vanwege het grote belang en urgentie. De experts werken elk aan minimaal 1 procesverbetering. Daarvoor is per expert minimaal 4 uur per week vrijgemaakt in de planning. Als de werkdruk in het reguliere werk op loopt blijken die 4 uur lastig waar te maken.

- *Coachen en inspireren*

Alle experts zien elkaar elke maand in een intervisie/bijpraat moment met als doel uitwisseling van ervaringen en kennis lean. In de nieuwsbrief organisatieontwikkeling worden projecten procesverbetering onder de aandacht gebracht en de verspillingen uitgelegd aan de hand van voorbeelden.

- *Permanente structuur*

Voor de looptijd van het project is een projectleider aangetrokken. Na 2 jaar (augustus 2023) worden de taken van projectleider opgenomen in het coördinatiepunt Lerende organisatie en in de reguliere organisatie. De structuur van experts is blijvend.

### Waardering en ervaring

De eerste ervaringen van collega's met procesverbetering zijn positief. Er komt duidelijkheid over taakverdeling, collega's vinden elkaar makkelijker en knelpunten worden aangepakt. De effecten voor de dienstverlening zijn op dit moment nog niet meetbaar, er is geen kort cyclische meting.

De experts geven aan dat een lean opgeleide teamleider gewenst is. Ze missen nu kennis over de werkwijze bij de teamleider en een goede opdrachtgever. We verwachten dat de gestarte training voor teamleiders hierin verbetering gaat brengen.

### Risico in het project

Bij de uitvoering van een groot deel van het werk worden verbonden partijen ingezet. Bij het verbeteren van werkprocessen zijn deze partijen belangrijk. We betrekken ze daarom bij het verbeteren van processen en streven naar een volledig optimaal proces. Nog onduidelijk is in hoeverre de verbonden partijen hierin kunnen en willen meebewegen.

## HR-gesprekscyclus

### Doel

Standaard jaarlijkse ontwikkelgesprekken cyclus inbedden in de organisatie. Met de jaarlijkse ontwikkelgesprekken zorgen we ervoor dat we in gesprek zijn over ontwikkelingen in het team, vakgebied, de functie, rol, organisatie. Leidinggevenden en medewerker staan samen bewust stil bij de talenten die er zijn te ontwikkelen en te benutten. Uiteraard wordt er ook rekening gehouden met de wensen, ambities en levensfase van de medewerker. Met plezier blijven werken en het voorkomen van toekomstige mismatches is een belangrijk thema voor de ontwikkelgesprekken. Daarbij geven de ontwikkelgesprekken inzicht in de (overkoepelende) behoeften van de medewerkers, welke dienen als input voor de Academie.

### Uitgevoerde activiteiten

Tot en met februari 2022 zijn er ontwikkelgesprekken gevoerd met alle medewerkers door de teamleiders. Er werden op individueel niveau (maatwerk) ontwikkelafspraken gemaakt. De overkoepelende thema's zijn input geweest voor het aanbod dat is aanbesteed voor de Academie. Vervolgens zijn de gesprekken geëvalueerd. Ter voorbereiding op de ontwikkelgesprekken zijn er workshops georganiseerd over hoe je 'het goede gesprek' voert.

### Waardering en ervaring

Tussen juli en december zijn er 18 workshops (drie online) georganiseerd. Bijna 150 medewerkers hebben de training gevolgd. Medewerkers zien graag een vervolg op verdieping van de training. Uit de evaluatie blijkt dat er op inhoud behoefte is aan leren feedback geven & ontvangen, assertiviteit, grenzen aangeven, belemmerende gedachten, time management, kennen en inzetten van je kwaliteiten.

### Planning

Het plan is om na de zomer wederom trainingen aan te bieden voor zowel medewerkers als leidinggevende over hoe je 'het goede gesprek' kunt voeren. Dit is een voorloper op de volgende ontwikkelgesprekken rond eind 2022 en begin 2023.

### Uitdaging

Medewerkers zijn nu zelf verantwoordelijk voor hun ontwikkeling en hun loopbaan. Dit vraagt om een andere mindset: het vraagt om openheid, zelfreflectie. Niet alle medewerkers kunnen dit (nu al).



Door het geven van trainingen en het bieden van duidelijke/vindbare informatie hopen we deze mindset te stimuleren.

# Pilot teamontwikkeling

## Doel

De pilot is gericht op het kiezen van een methode die ervoor zorgt dat:

- helder wordt wat de ontwikkelopgave van het team is,
- die bijdraagt aan het elkaar beter leren kennen in een team en
- die het goede gesprek over teamontwikkeling weet te bevorderen.

Het doel van de pilot is echter tweeledig. We willen namelijk ook een boost geven aan (het starten met) teamontwikkeling door een aantal teams aan de slag te laten gaan met een methode voor teamontwikkeling. De teamontwikkeling op zichzelf maakt geen onderdeel uit van de pilot, het team en de teamleider zijn hier voor verantwoordelijk. De in gang gezette teamontwikkeling zal ongetwijfeld langer doorlopen dan de pilot zelf.

De instrumenten zijn voldoende onderscheidend en is het voor alle instrumenten mogelijk om een 'train de trainer' op te zetten. Op die manier maken we het mogelijk om het instrument desgewenst te borgen in het coördinatiepunt Lerende Organisatie.

De instrumenten die we uitproberen en beoordelen zijn:

- Teamrollen (Belbin)
- Teampraktijk leren (teaming kompas)
- Teamwiel (teamonderzoek gerelateerd aan factoren voor succes van teams)

## Uitgevoerde activiteiten

In totaal hebben zes teams zich aangemeld voor de pilot en hebben met de verschillende instrumenten gewerkt. Vervolgens zijn deze trajecten en instrumenten geëvalueerd. Hieruit bleek teamrollen (Belbin) het beste aan te sluiten en is nu gekozen als instrument.

## Waardering en ervaring

Er is overwegend positief gereageerd door de verschillende teams. Zo blijkt uit de evaluatie, dat alle instrumenten bijdragen aan elkaar beter leren kennen, een open gesprek over de ontwikkeling van het team stimuleert en een positieve invloed op de samenwerking binnen het team heeft.

## Uitdaging

De uitdaging is dat we niet alleen kijken naar de teamontwikkeling binnen een team maar dat we ook kijken of het instrument bijdraagt aan de ontwikkeling tussen teams.

# Managementontwikkeltraject

## Doel

Ondersteunen van het managementteam bij het ontwikkelen van Samen West Betuws Werken en het met elkaar werkende weg vormgeven van het Managementontwikkeltraject als team.

### Uitgevoerde activiteiten

Er hebben vier management ontwikkel-bijeenkomsten en drie intervisiemomenten plaatsgevonden (online en een paar keer live). In de bijeenkomsten is tot nu toe aandacht besteed aan: waar komen we vandaan, waar staan we nu, wat vinden we belangrijk in de samenwerking, wat zijn onze (team)ontwikkelopgaven, en wat brengt een ieder mee vanuit persoonlijk leiderschap. De afgelopen 6 maanden heeft het managementteam vooral gewerkt aan teamontwikkeling en vertrouwen. Tevens is er gestart met het versterken van situationeel leidinggeven. In de periode augustus-september zijn vier nieuwe teamleiders gestart. Het team van teamleiders is nu compleet. Drie van hen hebben eind juni al een start gemaakt door deel te nemen aan het MOT. Het is belangrijk dat het vernieuwde team samen de tweede fase ingaat.

### Waardering en ervaring

Op basis van de evaluatie is gekeken hoe de volgende fase van het MOT wordt ingevuld. Onderwerpen als opgavegericht werken en leiding geven aan een verandering en sturen op doelen en resultaten krijgen hierin een plaats. Op 14 juli heeft de evaluatie en terugkoppeling plaatsgevonden van deze eerste fase. De deelnemers zijn gegroeid op de thema's teamontwikkeling en vertrouwen en hebben een eerste stap gezet in de doorontwikkeling van persoonlijk leiderschap (situationeel leiderschap en het veranderverhaal).

### Uitdaging

In deze tweede fase gaan we aan de slag met situationeel leiderschap en de gezamenlijke doorontwikkeling van programmamanagement en lijnmanagement. Daarnaast komt er een verdieping op het coachend en motiverend leiderschap van teams in verandering vanuit de diverse rollen en verantwoordelijkheden. Deze doorontwikkeling vindt plaats in gezamenlijke bijeenkomsten met de programmamanagers. Daarnaast investeren we in het vervullen van vacatures voor programmanagers.

## Academie

### Doel



De gemeente West Betuwe zorgt voor een inspirerend en veilig werkklimaat, dat iedereen uitdaagt om initiatief te nemen en zich blijvend te ontwikkelen. Een klimaat waarin we samenwerken en ervoor zorgen dat we doen wat ons werk van ons vraagt. Nu en in de toekomst.

Op de West Betuwe Academie vinden medewerkers cursussen en trainingen die hen in staat stellen om per opgave actief aan de eigen ontwikkeling te werken, mee te bewegen en zelf de leiding te nemen. Zij vinden daar cursussen en trainingen die aansluiten bij het ontwikkelgesprek met de teamleider. De cursussen en trainingen vinden fysiek plaats tenzij anders aangegeven. Ook komen hier veelgevraagde cursussen etc. voor individueel leren en interne modules (die door eigen medewerkers zijn ontwikkeld of worden gegeven). De academie wordt gaandeweg verder gevuld en "levend" gehouden.

## Uitgevoerde activiteiten

Er zijn op dit moment drie trainingsbureaus gecontracteerd. Zij hebben de aanbesteding gewonnen en hun aanbod is in de West Betuwe Academie opgenomen. Het aanbod bestaat nu uit de volgende trainingen;

- Aanbod Persoonlijk leiderschap
  - Kracht in verandering
  - Persoonlijk leiderschap
- Aanbod Effectief werken
  - Presenteren met impact
  - Timemanagement en omgaan met werkdruk
  - Omgaan met conflicten
  - Zakelijke gesprekken voeren
  - Schrijven college- en raadsvoorstellen
- Aanbod Algemene Kennis
  - Kennismaking inkoopfunctie

Op 12 april is de West Betuwe Academie gelanceerd.

Zo'n drie maal per week verschijnt er op Jip een teaser met een promotioneel doel om medewerkers bekend te maken met de Academie en om hen te enthousiasmeren zich aan te melden voor een cursus of training. De Kwartiermaker lerende organisatie en Projectleider Academie zijn langs teams gegaan om het gesprek te voeren over de persoonlijke ontwikkel mogelijkheden binnen de West Betuwe Academie. Ook gaan zij met medewerkers de dialoog aan. Stellen zich nieuwsgierig op naar de wensen en ervaringen van medewerkers.

Er worden nu gesprekken gevoerd om het aanbod uit te breiden met;

- M563  
*Tijdens GO&O van 14 december 2021 is gevraagd een aanbodgerichte (minder vrijblijvende, meer sturende)training/adoptie te verzorgen voor het werken met Teams en SharePoint(kortweg M365) voor alle medewerkers van de gemeenten West Betuwe, Tiel, Culemborg en BWB. M365 zorgt voor meer verbondenheid, samenwerking en structuur in de manier waarop het werk in onze organisatie kan worden gedaan. Kennis van M365 zou tot de behoort tot de basiscompetenties van een medewerker moeten behoren.*
- Omgaan met emotie en agressie  
*Voor medewerkers van het Project Opvang Vluchtelingen Oekraïne is een basistraining ingekocht. Om deze training voor alle medewerkers binnen dit project toegankelijk te maken bestaat de wens deze in de Academie op te nemen.*
- Zes denkhoeden  
*In mei 2021 kregen we goede feedback op de workshop de Zes Denkhoeden, met het verzoek die nog eens aan te bieden. Deze is daarom in het leercafé nogmaals aangeboden in het voorjaar van 2022, twintig medewerkers hebben opnieuw enthousiast gereageerd op deze methodiek. Daarom is het wenselijk deze workshop op te nemen in de Academie.*
- Projectmatig werken en Programmatisch werken  
*Om aan te sluiten bij onze West Betuwse werkwijze is het zeer wenselijk trainingen Projectmatig werken en Programmatisch werken in te kopen.*
- Algemene wet bestuursrecht  
*Het is wenselijk dat alle medewerkers werkzaam binnen onze gemeente kennis hebben van*

de Algemene wet bestuursrecht. Dit dient één van de onderdelen te zijn van de basiskennis en verdient daarom een plek in de Academie.

- Ontwikkelgesprekken

We zijn een lerende organisatie en besteden hiermee nadrukkelijk aandacht aan werk gerelateerde ontwikkeling. Tussen 6 juli en 8 november 2021 hebben er 18 workshops ontwikkelgesprekken plaatsgevonden. Omdat er tussen 8 november en nu al weer diverse nieuwe medewerkers zijn ingestroomd moeten ook zij hierop getraind worden. Daarnaast zijn opfrisworkshop wenselijk om op te nemen in de Academie.

De procesbeschrijving van de Academie is geschreven. Deze willen we nog Lean maken.

### Waardering en ervaring

Lancering van de Academie 12 april.
-------------------------------------

Stand van zaken per:	23-6-2022
Soorten trainingen	9

Totaal aantal aanmeldingen	61
Totaal gestartte uitvoeringen na lancering 12 april*	6
* overige uitvoeringen staan nog open voor inschrijving	
Totaal aantal deelnemers in gestartte uitvoeringen	25
Gemiddeld aantal deelnemers per gestartte training	4,17
Aantal geplande uitvoeringen (2022)	47
Totaal geannuleerde deelnemers	21
Daarvan zelf geannuleerd	9
Geannuleerde uitvoeringen na lancering 12 april*	10
(*hiervoor nieuwe data ontvangen)	

### Eerste ervaringen West Betuwe Academie. Berichten geplaatst op intranet:

“Onlangs is de West Betuwe Academie van start gegaan. Ik mocht deelnemen aan de eerste training **Kracht in Verandering**. Even afstand van de dagelijkse werkzaamheden en aandacht voor je eigen ontwikkeling op een mooie locatie in Deil.

Met een kleine groep collega's leerden we van een enthousiaste en begripvolle trainer over de achtergronden van ons eigen (soms onbewuste) gedrag als we met veranderingen worden geconfronteerd. Verandering is altijd en overal aanwezig en ik heb op deze dag waardevolle inzichten opgedaan (of soms weer afgestoft). Deze inzichten zijn te gebruiken in zowel de privé- als de werksituatie.

Heb je je nog niet opgegeven voor een training? Maak dan vooral gebruik van de mogelijkheden die onze werkgever biedt!”

Ervaringen van collega's die de **training Timemanagement en omgaan met werkdruk** hebben gevolgd:

'Door de uitspraak, zorg goed voor jezelf, ben ik wel bewuster gaan nadenken over hoe om te gaan met de invulling en verdeling van mijn werkzaamheden'.

'Ik maak mijn hoofd nu leeg, door dingen op te schrijven in mijn to do lijstje'.

'Het was voor mij de praktische insteek die het interessant maakte' 'Ik ben tot de conclusie gekomen dat je veel zelf in de hand hebt'.

'Ik moet mezelf meer de vraag stellen of ik degene ben die het hetgeen moet oppakken dat gevraagd wordt of dat het bij iemand anders thuishoort'.

“Ik heb mijn Outlook opnieuw ingesteld, zodat cc mailtjes in een aparte map binnenkomen en daardoor zijn mailbox minder op mij drukt.”

'Het was voor mij vooral bewustwording, dat sommige dingen oké zijn'.

'We gingen oefenen om nee te zeggen en nu heb ik inzicht hoe ik op een respectvolle manier toch mijn grenzen kan bewaken'.

### Uitdaging

We merken dat er nog geen West Betuwse leercultuur bestaat. We werken daarom aan een plan om de leercultuur te stimuleren.

Er is ook een promotieplan geschreven en diverse promotionele activiteiten zullen in het najaar uitgevoerd worden in samenwerking met de afdeling communicatie. Het vertrek van één van de medewerkers van communicatie maakt dat het zoeken wordt naar tijd en inzet hiervoor.

## Coördinatiepunt Lerende Organisatie

### Doel

Het doel van het faciliterend coördinatiepunt is om structurele ondersteuning voor de lerende organisatie te organiseren, zodat medewerkers regie hebben op hun eigen ontwikkeling. Deze plek koppelt de behoeften van de organisatie en haar medewerkers aan wat de (continu) veranderende samenleving van de organisatie vraagt. Hierbij heeft het coördinatiepunt verschillende rollen:

- **Faciliterende rol:** het aanbieden van een passend én continu ontwikkelaanbod, zoals de Academie, (loopbaan)coaching, leercafés, kennisbank etc.
- **Coördinerende rol:** het inbedden, evalueren en verbeteren van de werkmethoden van Samen West Betuws Werken, zoals procesverbetering (LEAN), programmatisch/projectmatig werken, datagedreven werken, etc.
- **Samenwerkende rol:** het ophalen én koppelen van de (medewerkers) behoeften en (externe) ontwikkelingen met samenwerkende partners, middels de input uit

ontwikkelgesprekken, strategische personeelsplanning, leerambassadeurs, (extern) netwerk, etc.

- **Aanjagende rol:** het stimuleren van een leercultuur en een wendbare organisatie, middels intervisie, kennis- en ervaring deling, inwerkprogramma, inbedding overlegstructuren, etc.

### **Uitgevoerde activiteiten**

Het coördinatiepunt is in feite de spil waar bovenstaande onderwerpen omheen draaien. Voor alle uitkomsten van alle ontwikkelactiviteiten én voor de ervaringen uit de praktijk, vindt de ondersteuning én de borging in het coördinatiepunt plaats. Om het coördinatiepunt op te zetten is er begin 2022 geworven voor een kwartiermaker, zij heeft verschillende acties uitgevoerd:

- Inventarisatieronde: met alle projectleiders van Samen West Betuws Werken én betrokkenen bespreken wat er geborgd dient te worden in het toekomstige coördinatiepunt. Daarnaast is er ook inspiratie opgedaan bij andere gemeenten over hoe zij (bepaalde onderdelen) hebben ingericht en besproken wat het effect daarvan is.
- Teamrondes: een bezoek langs alle teams om leren & ontwikkelen binnen de organisatie bespreekbaar te maken, om zo het aanbod van het coördinatiepunt te laten aansluiten bij de behoeftes van de medewerkers.
- Voorstel voor inrichting: op basis van de gevoerde gesprekken en ervaringen is er een voorstel ingediend voor de inrichting van het coördinatiepunt. Deze stelt dat er een aantal expertises nodig zijn, namelijk leer- & ontwikkel coördinator, (loopbaan)coach, trainer, coördinator werkmethode SWBW en ondersteuning. Daarnaast is er ook een digitaal fundament nodig, namelijk een Learning Management systeem, om al het ontwikkelaanbod vanuit één plek te coördineren en registeren.
- Aanjagende rol: de kwartiermaker heeft geïnvesteerd in het uitdragen van de verbindende factor van leren & ontwikkelen in allerlei (nieuwe) initiatieven, door aan te sluiten bij lopende projecten/trajecten in de organisatie en/of bij een samenwerkende partners. Hierdoor wordt het nieuwe coördinatiepunt steeds meer meegenomen als adviseur leren & ontwikkelen en als verbinder binnen de organisatie.

### **Waardering en ervaring**

Er wordt heel lovend gereageerd door medewerkers op het (toenemende) ontwikkelaanbod vanuit het coördinatiepunt. Tijdens de teambezoeken werd duidelijk dat de medewerkers het waarderen dat de organisatie een eigen ontwikkelaanbod heeft en dat dit bestempeld dat de organisatie het belangrijk vindt dat haar medewerkers bezig zijn met (persoonlijke) ontwikkeling. Daarnaast geeft men aan dat het een goede zaak is dat er een centraal punt komt dat alle losse initiatieven aan elkaar koppelt en dat daar ook van geleerd wordt. Echter, wordt ook de kanttekening aangegeven dat de hoge werkdruk in de weg staat voor de medewerkers. Zij voelen hierdoor geen ruimte om van het aanbod gebruik te maken.

Door de teambezoeken wordt de kwartiermaker ook steeds vaker individueel benaderd met (ontwikkel)vragen. Hierdoor merk je dat het thema steeds meer gaat leven en er ook daadwerkelijk een behoefte wordt vervuld. Ook wordt het coördinatiepunt steeds meer betrokken bij (startende) projecten/initiatieven om de verbinding te kunnen slaan tussen andere lopende zaken én als adviseur leren & ontwikkelen.

### **Concreet resultaat**

Per 1 september gaan de vacature open voor het nieuw te vormen team. Hiervoor is een afbeelding opgesteld om het coördinatiepunt toe te lichten. Daarnaast wordt er ook toelichtend animatiefilmpje opgemaakt.

### **Uitdaging**

Zoals al beschreven staat bij de Academie is het een uitdaging om de leercultuur verder te stimuleren, zodat medewerkers meer ruimte voelen voor hun (persoonlijke) ontwikkeling (training, evaluatie, kennisdeling). Aangezien de hoge werkdruk en personeelstekort niet ineens opgelost wordt, de ambities van de gemeente hoog is en samenleving continu blijft veranderen is het een grote én blijvende uitdaging om bewust te kiezen voor ontwikkeling. Op korte termijn voelt dit vaak als extra werk, maar op langere termijn helpt dit met de andere werkzaamheden. Deze balans dient bewaakt te worden door de teamleider en het team, daarbij is verstandig om deze afwegingen met elkaar te bespreken.