

# **Gemeentelijke organisatie**

- 1. Heerenveen staat voor**
- 2. Organisatieverandering**
- 3. Kompas**
- 4. Resultaten tot nu toe**
- 5. Wat hebben we te doen**
- 6. Samenwerking in Fryslân**



# Heerenveen staat voor

- Ambitie. Veel ambitie iets minder geld en wettelijke taken nemen toe.
- Lef en daadkracht: 3<sup>e</sup> economische groeiregio, nr. 1 in circulariteit.
- Uitdagingen in de eigen organisatie.
- Groot genoeg om het verschil te maken, klein genoeg om normaal te doen.  
Levert spanning op in uitvoering.



# Organisatieverandering

- Doel dienstverlening versterken, fijne werkomgeving voor collega's en gezonde financiële positie verbeteren.
- Vergroten van integraliteit, versterken van aansturing, verbeteren van samenspel en vergroten van wendbaarheid.
- 1 mei 2025 van start.
- Met de Kr8 van Heerenveen als onze motor voor verbinding #Team: **trots, energie, aandacht** en met **lef**

# KOMPAS

#TEAM HEERENVEEN



Is thuis voelen  
Verbonden zijn met werk én met elkaar  
Jezelf kunnen zijn  
Ruimte voor openheid  
Ontspanning  
Plezier  
Betrokkenheid  
Successen vieren  
Delen wat minder goed gaat  
Waardering uitspreken  
Investeren in onze samenwerking

ENERGIE

TROTS

Op wat we doen, voor wie en mét wie  
Voor (toekomst) inwoners en ondernemers  
Maatschappelijke opgaven  
(woningbouw, bereikbaarheid, duurzaamheid, centrum)  
Ambitie als richting, vertrouwen als basis  
Dichtbij, betrouwbaar, aanspreekbaar  
Aandacht voor het kleine en wat mensen écht nodig hebben  
Nabijheid en mensgericht werken

MET LEF

AANDACHT

Met aandacht verschil maken  
Luisteren naar inwoners en partners  
Samenwerken over grenzen heen  
Oog voor elkaar  
Soms bewust vertragen  
Checken hoe het gaat  
Manier van werken

Duidelijke keuzes  
Bewust 'ja' en goed regelen  
Weloverwogen 'nee'  
Uitleggen waarom  
Prioriteren  
Nieuw werk = iets anders afronden  
Stoppen of later doen  
Bewuste keuzes bij maatwerk  
Helder zijn over risico's, consequenties en grenzen  
Laten beide kanten van de medaille zien  
Lastige kwesties bespreekbaar maken  
Ook als het schuurt of spannend is  
In gesprek blijven, ook als het lastig is  
Luisteren met aandacht  
Iets doen met wat je hoort

# Organisatieverandering

## Resultaten projectfase 2023-2025



Deze infographic geeft een overzicht van de belangrijkste resultaten van de organisatieverandering. De onderdelen laten zien hoe deelprojecten, instrumenten en stappen zich tot elkaar verhouden en bijdragen aan een samenhangende aanpak. Met een nieuwe structuur, verbonden teams, versterkt leiderschap en een cultuur van trots, energie, aandacht en met lef zetten we zo stevige stappen richting een toekomstgerichte, wendbare en dienstverlenende organisatie, waarin processen duidelijk zijn, samenwerking versterkt wordt en teams continu leren en zich blijven ontwikkelen.

### Resultaten per deelproject



1

**Fijn structuur/organisatie-indeling**  
• 4 domeinen, 20 ketens, 39 teams  
• Omslagmoment  
1 mei 2025  
• Nieuwe overlegstructuur  
Ambtelijk overleg en bestuurlijke PHO's  
• Formulering ontwikkelopgaven



2

**Plaatsing en loopbaanontwikkeling leidinggevenden**  
• **Indicatieve HR21-indeling**  
i.s.m. Bureau Leeuwendaal  
Vaststelling CD: apr 2025  
• **Werving & selectie concerndirectie**  
4 directeuren (Mens & Maatschappij, Leefomgeving, Bedrijfsvoering (start 3 mrt 2025), Ontwikkeling (start sep 2025))  
• **Plaatsing teammanagers**  
9 nieuw/variaties vanaf 1 mei 2025.  
18 geplaatst per 1 mei 2025  
• **Ontwikkelassessments**  
Leiderschapsprofiel (bureau Eigenheid april 2025 + doorlopend)  
• **Persoonlijke ontwikkeling**  
POP & gesprekscyclus voor teammanagers. Start: mei 2025  
• **Sociaal statuut**  
Geactualiseerd: 2024



3

**Gedrag en cultuur**  
• Fijn Samen Werken  
6 sessies, samen bouwen aan samenwerking  
• Speelregels  
"De KrS van Heerenveen": gezamenlijke werkspraken & gedrag  
• #TEAM Heerenveen  
Versterken teamgevoel & organisatie brede verbinding



4

**Randvoorwaardelijke sturingsproducten**  
• Organisatiebesluit  
• Mandaatregeling  
• Budgethoudersregeling  
• Nieuw HR en financieel systeem + aangepast zaaksysteem



5

**Monitoring Werkbelevingsonderzoek**

Resultaten:

0-meting  
zomer 2024  
1- meting 2025

**Ambassadeurschap**  
Licht verbeterd



**Leiderschap**  
Positief gewaardeerd

7,3

**Relatie collega's**  
Hoge score

8,3



**Voorzichtige positieve trend**



6

**Leiderschapsontwikkeling**  
• 1 jan 2025  
Overdracht taken afdelingshoofden  
Start integraal verantwoordelijke concerndirectie (4 directeuren)



7

**Goeden start**  
Vanaf 1 mrt 2025, 100-dagen  
onboarding  
Kennismaking domeinen en start nieuw directieteam



8

**Goeden Leiderschap** (i.s.m. buro Fier)  
Vanaf jun 2025, twee- maandelijks  
skill-labs (doelgericht ontwikkelen)  
HIT-sessies (collegiaal advies & casuïstiek)  
• Transitieoverleg  
jun 2024 - 1 mei 2025, 2-wekelijks  
• Workshop  
Sep 2024, leiderschap in tijden van  
verandering



9

**Non-routine processen**  
• Leidraad opgeventafel  
definities, procesbeschrijving,  
taken & verantwoordelijkheden  
• Start ontwikkeling  
concerndirectie 15 sep

## Verder ontwikkelen van

- Sturing, leiderschap
- Aanspreken en bespreken
- Integraal werken
- Procesgericht werken



# **Wat hebben we te doen**

- Investeren in de eigen organisatie: informatiebeveiliging, P-wet in balans en Omgevingswet.
- Investeren in onze ontwikkeling: Schaalsprong, OL2030.
- Verandering vraagt tijd en aandacht.



# **Samenwerking in Fryslân**

- Traineeprogramma
- Samenwerking op inhoud.
- Samenwerking op bedrijfsvoering

