VISIE OP WERKEN

2021-2026

Toelichting

Juni 2021

Inleiding

De essentie van onze organisatie, ons gezamenlijke doel, is het leveren van meerwaarde voor de samenleving: samen zorgen voor een duurzame, comfortabele toekomst van Moerdijk. Om dit te kunnen doen, om aan te sluiten op de leefwereld van inwoners, is de organisatie en de manier waarop die werkt continu in ontwikkeling. Onze kernwaarden: samenwerkend, aansprekend, bevlogen en vertrouwd zijn hierbij richtinggevend voor onze keuzes en handelen. Dit komt voort uit het organisatie ontwikkeltraject dat met 'Van goed naar beter' (VGNB) is gestart. Met de Visie op werken wordt uitvoering gegeven aan VGNB en verdere invulling gegeven aan het 'samen zorgen voor een toekomstbestendige organisatie'.

Vanaf begin 2020 heeft Corona de organisatie over de hele linie geraakt. De maatregelen als gevolg van Corona, heeft de manier waarop de organisatie werkt volledig uit de groef gezet. Daarmee is ook een ontwikkelkans ontstaan. Hoe we daarop inspelen is uitgewerkt in de Visie op werken.

De Visie op werken blikt vooruit op de post-corona tijd. Centrale vraag hierbij is: Hoe kunnen onze medewerkers gezond, effectief en toekomstbestendig blijven werken? Waarbij we niet willen afwachten totdat we terug gaan naar het 'nieuwe normaal', maar met de leerervaringen van Corona in de hand proactief hebben nagedacht hoe dit landt in een manier van werken die aansluit bij wat nu nodig en wenselijk is. Vanzelfsprekend sluit de manier van werken aan bij het doel van de organisatie. Verder is de belangrijkste ambitie om toekomstproof te zijn, aan te sluiten op ontwikkelingen en behoeften. Dit doen we met een goede dienstverlening en fijne samenwerking. Dit ondersteunen we vanuit goed werkgeverschap en een prettige werkomgeving.

De Visie op werken gaat in op de manier waarop we (samen)werken. Dit is niet iets nieuws en staat niet op zichzelf. Nauwe samenhang is er onder meer met het werkplekconcept op kantoor, de dienstverleningsprincipes, het bereikbaarheidsmodel, de I-Visie, informatieveiligheid en integratie van MS Teams. En ook met de strategische HR Visie, preventiebeleid en de CAO. Met de visie leggen we de puzzel van die verschillende elementen. We willen medewerkers een duidelijk beeld geven over onze manier van werken. Dit is een dynamisch onderwerp, onderhevig aan nieuwe inzichten, behoeften en ontwikkelingen. Wendbaarheid van de organisatie en de mensen die daarin werken is nodig. Omdat de manier van werken en daarmee de Visie op werken zich blijft ontwikkelen.

De visie is concreet, compact en duidelijk verbeeld in één beeld. Tien uitgangspunten vormen onze stip op de horizon. In dit document worden de uitgangspunten verder toegelicht. Acties zijn nader uitgewerkt in een uitvoeringsagenda.

Totstandkoming

De Visie op werken is tot stand gekomen in samenwerking met de organisatie en projectleider Priscilla de Vos. Door middel van interviews, inloopmomenten en projectsessies. Ook is informatie uit bestaande trajecten en expertise binnen de werkgroep benut. Hierbij is afvaardiging van de OR aangesloten. Meer informatie hierover is te lezen in het projectplan in de bijlage.

Opdrachtgever van de Visie op werken is Hans Slagboom. Het opdrachtgeverschap is gedelegeerd aan Mireille de Groot. Opvolgend op de instemming van de S-tafel XL stelt Hans Slagboom de Visie op werken vast.

Reikwijdte

De Visie op werken raakt de volledige organisatie. Immers, het zegt iets over de manier van werken van elke Moerdijkse medewerker. De visie gaat uit van uitgangspunten en kaders waarbinnen team- en medewerker specifiek geïmplementeerd wordt naar wat het beste past. Daarmee is de visie zeker niet vrijblijvend. Met het onderschrijven van de visie committeren de teams zich.

Inhoudsopgave

Inleiding 1

Totstandkoming 1

Reikwijdte 1

Uitgangspunten 3

1. Dienstverlening 3
2. Hybride werken 4
3. Activiteit gerelateerd werken 5
4. Samenwerken 6
5. (Thuis)werkplek 6
6. Digivaardigheid 7
7. Informatieveiligheid 8
8. Vitaliteit 9
9. Leiderschap 10
10. Eigenaarschap 10

Bijlage 11

Uitgangspunten

De Visie op werken is uitgewerkt aan de hand van 10 uitgangspunten. Door alles heen loopt dat we optimale dienstverlening bieden. Dit maken we mogelijk door eigentijds (samen) te werken: prettig, veilig, gezond en effectief. Dit is opgebouwd in drie dimensies: **Bricks** (ICT omgeving), **Bytes** (fysieke werkomgeving) en **Behaviour** (gedrag en cultuur). Onderstaand zijn de uitgangspunten toegelicht.

1. Dienstverlening

1.1 Analyse

Ons gezamenlijke doel is om meerwaarde te leveren voor de samenleving. Dit is waar we ons dagelijks voor inzetten en blijkt uit ons handelen. Het is dan ook een absolute randvoorwaarde dat de manier van werken hieraan bijdraagt. Onder dienstverlening wordt verstaan: alle interacties en/of transacties tussen inwoners, bedrijven, of instellingen en de gemeente Moerdijk, zowel intern als extern (Dienstverleningsprincipes 2020-2024).

Het afgelopen jaar is ervaren dat een meer digitale manier van werken een positief effect op de dienstverlening heeft. Dit komt ook terug in de 'impactanalyse Corona' (april/mei 2021, projectleider Ron de Leeuw). Met relatief nieuwe kanalen zoals beeldbellen en digitaal samenkomen via Teams zijn we intensiever in contact en blijft onze dienstverlening persoonlijk en met aandacht voor 'de Moerdijker'. Inmiddels is digitaal en telefonisch contact geïntegreerd in ons relatieonderhoud. Daarbij is ervaren dat we via deze kanalen een bredere groep kunnen bereiken en laagdrempeliger kunnen samenwerken. Bijvoorbeeld door het vervallen van reistijd.
Het voorkeurskanaal van inwoners loopt uiteen. En niet alles leent zich voor contact op afstand. Daarom worden verschillende kanalen aangeboden.

De Visie op werken sluit aan op de dienstverleningsprincipes en het bereikbaarheidsmodel. De ervaring met meer op afstand werken leert ons dat afspraken over interne bereikbaarheid nog belangrijker worden. Daarvoor heeft het KCC richtlijnen opgesteld. Die gaan in op de vindbaarheid in de organisatie (rolomschrijving en vervanging), informatie over beschikbaarheid (agendabeheer) en bereikbaarheid (vermelding van contactgegevens).

1.2 Uitgangspunt

Zonder goede dienstverlening, kunnen wij ons doel niet bereiken. De werkstijl moet de organisatie in staat stellen om dat optimaal te kunnen doen. Dienstverlening vormt de basis in alles wat en hoe we dat doen. En daarmee vormt dienstverlening het eerste uitgangspunt van de Visie op werken.

1.3 Verdieping

De Visie op werken is een voorbeeld van hoe de organisatie continu werkt aan de verbetering van de dienstverlening en bedrijfsvoering. Het is een vereiste om dit te blijven doen, mede gezien het hoge tempo van ontwikkelingen. Gericht op een innovatieve, moderne en flexibele dienstverlening. Waardoor we kunnen blijven werken conform onze dienstverleningsprincipes: "we zijn duidelijk, persoonlijk, betrouwbaar, denken mee en geven een volledig antwoord". Ook de servicenormen zoals die zijn opgenomen in het bereikbaarheidsconcept willen we minimaal blijven behalen. Zo geven we in ons handelen invulling aan dienstverlening conform ons strategisch doel: "prettig, persoonlijk en conform afspraak".

We verwachten daarom continue focus op (de ontwikkeling van) dienstverlening. De uitvoeringsagenda geeft een doorkijk naar de acties die hierbij horen.

2. Hybride werken

2.1 Analyse

Op het moment van schrijven van de Visie op werken, voorjaar 2021, werken we massaal thuis door de Corona maatregelen. Deze periode heeft laten zien dat dit geen negatieve invloed hoeft te hebben op de productiviteit en kwaliteit van ons werk. Collega's ervaren thuiswerken positief voor individuele werkzaamheden waarbij focus nodig is. Bondige digitale vergaderingen en minder stoormomenten dragen bij aan de efficiëntie. Ook lukt het bijna altijd om contact te houden en samen te werken met collega's. Tegelijkertijd ervaren we meer en meer hoe waardevol informeel en spontaan contact is. Dit missen we bij volledig thuiswerken. Daar komt bij dat we veel samenwerken vanuit de relatie. Fysiek contact draagt bij aan het onderhouden van de relatie en de betrokkenheid bij de organisatie.

Verder merkt het merendeel van de collega's op dat thuiswerken een positief effect heeft op de balans tussen werk en privé. Eveneens wordt de afname van reistijd als positief ervaren. De tegenhanger is dat thuiswerken de grens tussen werk en privé kan doen vervagen (blurring). Dit wordt herkend. Het vervagen van de grens tussen werk en privé kan tot gevolg hebben dat er psychologisch geen afstand wordt genomen van 'werk', waardoor geen rust en herstel gevonden wordt in 'privé'. Ook is het gemakkelijker om extra te werken. Dit is een risico.
Autonoom kunnen kiezen tussen verschillende werkplekken, -tijden en combinaties daartussen wordt gezien als de prettigste manier van werken.

2.2 Uitgangspunt

Met die kennis wordt een passende manier van werken gevonden in hybride werken. Hybride werken staat voor verschillende mogelijkheden voor de tijd, plaats en manier waarop werkzaamheden worden gedaan. Activiteit gerelateerd werken ligt hiervan in het verlengde (zie 3.).

2.3 Verdieping

Om hybride werken te werken krijgen medewerkers meer verantwoordelijkheid, vertrouwen en vrijheid. Dit versterkt het eigenaarschap en kan bijdragen aan de productiviteit. De positieve effecten van thuiswerken blijven behouden en er is genoeg ruimte voor ontmoeting en verbinding. Er is een balans tussen werken op afstand en op het gemeentehuis. We werken niet altijd tegelijkertijd samen. Wel verwachten we van elkaar dat we toegankelijk zijn voor samenwerking. Bijvoorbeeld door team- en/of aanlanddagen.

Specifiek betekent dit:

- Collega's kunnen tijd- en plaatsongebonden werken;
- Zij krijgen de verantwoordelijkheid, het vertrouwen en de vrijheid die hierbij hoort;
- De thuiswerkplek is ook een werkplek;
- De huisvesting op kantoor is meer gericht op samenwerking en ontmoeting dan op bureauwerkzaamheden;
- Het is niet de standaard om alle werkdagen naar kantoor te komen;
- Veel functies worden nog minder gebonden aan kantoortijden en het is gebruikelijk dat collega's op verschillende tijden naar kantoor komen en weer vertrekken;
- Hybride werken vraagt een andere manier van samenwerken en aansturing.

De acties die horen bij de implementatie van hybride werken zijn uitgewerkt in de uitvoeringsagenda. Door de samenhang met activiteit gerelateerd werken is dit in de uitvoeringsagenda terug te vinden onder uitgangspunt '3. Activiteit gerelateerd werken'.

3. Activiteit gerelateerd werken

3.1 Analyse

Wegens corona wordt volledig vanuit huis gewerkt, tenzij dit echt niet anders kan. Hierdoor worden op afstand ook werkzaamheden uitgevoerd waarvoor dit minder wenselijk is. Vaak omdat fysiek samenwerken wordt gemist.

3.2 Uitgangspunt

Post-corona zijn de werkzaamheden leidend voor de keuze waar, wanneer en hoe we werken: activiteit gerelateerd werken. Dit sluit aan op de doelstellingen van de organisatie en de werkcultuur die daarbij hoort. Het vergroot de flexibiliteit, stimuleert eigenaarschap en integraal werken en draagt bij aan goed werkgeverschap.

3.3 Verdieping

Om effectief te kunnen werken is het nodig om aan de hand van het type werk te kunnen kiezen voor de tijd, plaats en manier waarop het werk gedaan wordt. Anders gezegd is de tijd, plaats en manier waarop je werkt altijd ingegeven vanuit de vraag: “hoe kan ik de Moerdijker het beste bedienen?” Vaak zal dit betekenen dat vanuit huis wordt gewerkt aan werkzaamheden die veel concentratie vragen. Fysiek wordt samengewerkt en is er ontmoeting en innovatie. Ook kunnen we hybride samenwerken.

Niet alle rollen lenen zich hier (volledig) voor. Dit zijn vooral diensten van vitale en/of uitvoerende rollen: de buitendienst, toezicht en handhaving, WMO, jeugdzorg en het KCC. Tegelijkertijd zijn ook voor die rollen de elementen van de Visie op werken relevant. Zoals (online) samenwerken en in verbinding zijn met de organisatie. Daarnaast is er ten alle tijden rekening te houden met een crisis en de faciliteiten die voor de crisisorganisatie nodig zijn.

Activiteit gerelateerd werken moet ondersteund worden door de omgeving. De fysieke werkomgeving (bricks), de ICT omgeving (bytes) en het gedrag en de cultuur (behaviour), zijn hierbij allemaal even essentieel.

Zowel thuis als op kantoor is een goede werkplek nodig. Elk passend bij de werkzaamheden die daar worden opgepakt. Het gemeentehuis vormt dé plek voor fysieke ontmoeting, overleg en samenwerking. Ook blijft er ruimte in het gemeentehuis om bureauwerkzaamheden op te pakken. Zowel voor de wisseling tussen werkzaamheden, als voor de algemene samenwerking, als voor collega’s die hier gebruik van willen maken. Die werkplekken zijn flexibel en niet langer gekoppeld aan een medewerker. Er wordt echter ook veel ruimte ingericht voor fysieke samenwerking. Multifunctionele vergaderruimtes, ruimtes om in kleinere groepen uiteen te gaan, gelegenheid om af te zonderen voor het voeren van (telefonische) gesprekken, enzovoorts. Voor een groot deel wordt dit uitgewerkt in het werkplekconcept (op kantoor). Vanuit de Visie op werken wordt de periode tot die tijd aangegrepen om te ervaren en te leren door te experimenteren.

De aanpak is uitgewerkt in de uitvoeringsagenda.

4. Samenwerken

4.1 Analyse

Bijdragen aan de samenleving. Dat doe je samen! Collega's van Moerdijk zetten zich in om met elkaar in contact te blijven en samen te werken. Op verschillende fronten gaat dit heel goed. We weten elkaar te vinden voor bestaande en nieuwe verbindingen. Ook hebben we sinds maart 2021 een nieuw intranet dat sociaal en toegankelijk is (Citrix of laptop zijn niet nodig). Nadelig is de onduidelijkheid over welke kanalen we gebruiken voor welke doelen (mail, Teams, chat, intranet). Er is behoefte naar duidelijkheid over de samenhang tussen tools. Ook blijft er behoefte aan fysiek samenwerken en informele gesprekken. Niet alleen voor privé aangelegenheden, ook ter bevestiging van de samenwerking tussen collega's, voor inspiratie, informatie en de organisatiedynamiek.

4. Samenwerken

Wij zijn een organisatie en hebben een gezamenlijk doel. Hier werken we samen aan en voelen ons betrokken bij. Samenwerken doen we fysiek, hybride en digitaal. Contact is formeel en informeel. Ondersteund door een goed IT landschap: herkenbare tools en toepassingen vormen een integraal platform.

4.2 Uitgangspunt

Onze manier van werken is gericht op samenwerking. Zowel binnen de teams en domeinen als daarbuiten en extern. Alleen op die manier kunnen we thema's integraal benaderen en elkaar versterken. Daarom vormt het een uitgangspunt van de Visie op werken.

4.3 Verdieping

Samenwerken is één van onze kernwaarden. Onze Visie op werken moet dit mogelijk (blijven) maken. Op basis van de uitgangspunten organiseren we onze samenwerking zowel fysiek, hybride als digitaal, afhankelijk van wat het beste aansluit op de bedoeling. In die afweging wordt ook meegenomen wat het beste aansluit op de samenwerking in een team. Zo kan de organisatie van samenwerking voor de (sub)teams verschillend worden ingericht. Dit geldt ook voor projectgroepen. De organisatie faciliteert hierin met een goede fysieke en digitale werkomgeving. Van elkaar verwachten we betrokkenheid. Zowel naar collega's onderling als naar de opgaven waar we met elkaar voor staan. We betrekken de juiste collega's bij de vraagstukken waar we aan werken en hebben een toegankelijke houding.

Ook buiten de organisatie werken wij samen. Bij de inrichting van de fysieke en digitale werkomgeving moet hier rekening mee worden gehouden. Van medewerkers wordt een integrale kijk verwacht en gebiedsgericht en participatief te werken.

De acties op het gebied van samenwerking zijn uitgewerkt in de uitvoeringsagenda.

5. (Thuis)werkplek

5.1 Analyse

Om het werk kwalitatief en prettig te kunnen doen is een goede werkplek nodig. Thuis en op kantoor. Bovendien staan we voor goed werkgeverschap en vinden we de vitaliteit van medewerkers heel belangrijk (zie verder). Een goede (thuis)werkplek draagt hieraan bij. Onder 'goed' wordt verstaan: een veilige en een gezonde werkplek conform ergonomische beginselen (artikel 7:658 BW, Arbowet).

5. (Thuis)werkplek

Een goede werkplek draagt bij aan de vitaliteit, werkplezier, motivatie en effectiviteit van medewerkers. De thuiswerkplek is in de hybride werkstijl een volwaardige werkplek. Zowel werkgever als werknemer hebben hierin verantwoordelijkheden.

5.2 Uitgangspunt

Om hybride te werken zijn vertrouwen, vrijheid en middelen nodig. De werkplek (middelen) is dienend aan het werk en de vitaliteit van onze mensen. Als werkgever voelen we zorgplicht voor een goede (thuis)werkplek. Daar zijn we samen met de werknemer verantwoordelijk voor.

5.3 Verdieping

Eerder is uitgewerkt dat op hoofdlijnen de werkplekken op kantoor samenwerking moeten stimuleren en hybride werken faciliteren. Het kantoor draagt bij aan fysieke ontmoeting en innovatie. Ook is de werkomgeving op kantoor ingericht op de functies die aan kantoor gebonden zijn en blijven werkplekken voor bureauwerkzaamheden beschikbaar. De thuiswerkplek is een plek waar vooral werkzaamheden worden opgepakt die veel concentratie vragen. Hierbij wordt vaak langdurig in dezelfde houden gewerkt. Daarom zou ook de thuiswerkplek een volwaardige, ergonomische werkplek moeten zijn.

Binnen dit uitgangspunt stellen we dat:

- De thuiswerkplek maakt voor het merendeel van de functies structureel onderdeel uit van werken in Moerdijk;
- Er is geen verplichting om thuis te werken;
- Er is geen richtlijn voor het aantal dagen dat vanuit huis wordt gewerkt;
- De plaats waar je werkt mag samenwerking niet belemmeren;
- Is je fysieke aanwezigheid op kantoor nodig, dan kom je naar kantoor;
- Organisatiebrede richtlijn voor de aanwezigheid op kantoor is een ‘teamdag’ (gericht op samenwerking binnen het team) en een ‘aanlanddag’ (gericht op integrale samenwerking en zichtbaarheid). Op teamniveau wordt afgewogen wat het beste bij het team past en dit doorvertaald naar afspraken. Op organisatieniveau wordt afgestemd hoe we de teamdagen en aanlanddagen spreiden over de week.

Omdat de werkplekken op kantoor zijn uitgewerkt in ‘3. Activiteit gerelateerd werken’, gaan we hier in op de thuiswerkplek en de faciliteiten die daarbij horen.

We voelen als werkgever de zorgplicht voor een goede thuiswerkplek. Samen met de werknemer hebben we de verantwoordelijkheid om te zorgen voor de faciliteiten die daarbij horen. De faciliteiten en bijbehorende instructies, maken het mogelijk om ergonomisch en verantwoord te werken. Zo wordt ook aan de ARBO normen voldaan. Van elkaar verwachten wij dat we de faciliteiten verantwoord gebruiken en dat ons handelen gericht is op onze vitaliteit.

We richten ons hierbij op de faciliteiten om ergonomisch en verantwoord thuis te kunnen werken. Dit omvat niet een ruimte om thuis te kunnen werken.

6. Digivaardigheid

6. Digivaardigheid

Medewerkers beheersen de (digitale) vaardigheden om hun werkzaamheden te kunnen doen en betrokken te zijn bij de organisatie.

6.1 Analyse

Door de Coronacrisis zijn we versneld gedigitaliseerd. Het was onvermijdelijk om in een hoger tempo uit te rollen dan bij een reguliere, stapsgewijze implementatie. De uitrol van laptops en Microsoft Teams was noodzakelijk om ons werk te kunnen blijven doen. Toch is dit goed gegaan en heeft een groot deel van de organisatie de verandering positief ervaren.

De huidige digivaardigheid van medewerkers loopt uiteen. Dat hoeft geen belemmering te zijn. Zolang de digivaardigheid aansluit bij de rol van de medewerker. Tegelijkertijd zijn digivaardigheden steeds belangrijker om met de organisatie verbonden te zijn. Ook dragen digivaardigheden bij aan meer datagedreven werken en zijn ze nodig om de doelen die we ons stellen in ‘Van goed naar beter’ en ‘de dienstverleningsprincipes’ te bereiken.

6.2 Uitgangspunt

Voor de vernieuwde manier van (samen)werken zijn digivaardigheden nodig.

6.3 Verdieping

We zijn een moderne aansprekende gemeente. Competenties en vaardigheden sluiten hierbij aan. Daarom verwachten we van elkaar dat we een basisniveau digitale vaardigheden beheersen. Wat dat basisniveau is, is per rol verschillend. De uitwerking hiervan landt in de uitvoeringsagenda. We weten dat onderlinge verschillen blijven bestaan en dat dat ook klopt door de uiteenlopende rollen. Onafhankelijk van rollen worden digivaardigheden steeds belangrijker om betrokken te zijn bij de organisatie. Kunnen mailen, (beeld)bellen en intranet gebruiken is niet meer weg te denken.

De digitale transformatie willen we omzetten in adaptatie. Onder andere door bij de (verdere) introductie van Office 365 de gebruiker centraal te stellen en mee te nemen in de verandering. Dit is niet enkel een introductie van nieuwe tools en technieken maar ook de inbedding in werkprocessen en procedures, het opbouwen van routine en het verder ontwikkelen van onze digivaardigheden.

7. Informatieveiligheid

7.1 Analyse

Een vernieuwde, meer digitale manier van werken vraagt meer van het bewustzijn over informatieveiligheid van medewerkers. Verschillende risico's nemen toe, zoals:

- Door elkaar minder vaak te zien gaan we collega's minder goed herkennen. Dat is een risico voor het toegang verlenen tot de werkvloer aan bevoegde personen;
- Het gebruik van USB-sticks en mailen naar privé e-mailadressen;
- Het gebruik van (openbare) wifi-kanalen;
- Informatie die zichtbaar is op het beeldscherm of hoorbaar door telefoongesprekken;
- Het bewaren van hardware, zoals toegang tot de laptop;
- Vernietigen van papier (op kantoor en elders);
- Het (extern) beschikbaar zijn van documenten via Teams;
- Het niet updaten van laptops en telefoons om aan veiligheidsvereisten te blijven voldoen;
- Het overkoepelende proces 'datalekken';
- De toename van cybercrime in zijn geheel.

7.2 Uitgangspunt

Onafhankelijk van waar we werken en wat we doen, onze inwoners, ondernemers en organisaties kunnen erop vertrouwen dat wij veilig met hun data omgaan.

7.3 Verdieping

De organisatie biedt de faciliteiten en informatie die nodig is om informatieveilig te kunnen werken. Van elkaar verwachten we dat we hiernaar handelen en ons i-bewust gedragen.

8. Vitaliteit

8.1 Analyse

Goed werkgeverschap staat hoog in het vaandel. We willen bijdragen aan de vitaliteit van collega's. Hybride werken kan bijdragen aan de werk-privé balans en het flexibel in kunnen richten van werkzaamheden bevordert werkgeluk. Dit doet het niet ten tijde van crisis, waarin allerlei factoren zakelijk en privé negatieve invloed hebben. Dit bevestigt het belang van eigen invloed en vrijheid.

Met hybride werken zijn we fysiek niet altijd dichtbij. Hierdoor is de vitaliteit van collega's minder goed te beoordelen. Hybride werken kent andere risico's ten aanzien van onze vitaliteit. Bijvoorbeeld omdat de grens tussen werk en privé vervaagt, wat kan leiden tot meer werkdruk. Of dat te vaak gewerkt wordt aan een niet ergonomische werkplek. Een daadkrachtig vitaliteits-/preventiebeleid en een actieve rol van het leidinggevende kader kan dit beperken. Vitaliteit richt zich niet alleen op de (thuis)werkplek. Ook beweging, voeding en mentale gezondheid zijn belangrijke pijlers. Vitaliteit en duurzame inzetbaarheid zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.

In de organisatie is een preventiemedewerker en Arbo coördinator werkzaam. Ook is er een energieke OR die voor medewerkers klaar staat. Er zijn coaches waar collega's zich tot kunnen wenden. Via de Moerdijk Academie worden trainingen aangeboden die bij kunnen dragen aan de vitaliteit. En zo zijn er meer bestaande initiatieven om vitaliteit op de kaart te zetten. Teamleiders dragen de mogelijkheden en het belang van vitaliteit uit.

8.2 Uitgangspunt

Medewerkers zijn het belangrijkste goed van de organisatie. Bijdragen aan het geluk, de gezondheid en motivatie van medewerkers stelt (ook) de Visie op werken zich ten doel.

8.3 Verdieping

Vitaliteit is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. We voelen die verantwoordelijkheid en willen die nemen door medewerkers in staat te stellen vitaal te kunnen werken. Aanvullend bieden we uiteenlopende acties die bijdragen aan de vitaliteit. Je ziet het terug in het gedrag en de cultuur van de organisatie. Ook van medewerkers verwachten wij dat zij gericht zijn op hun vitaliteit en dat zij hierin verantwoordelijkheid nemen.

Er ligt een rol voor de leidinggevenden in het bespreekbaar maken van het onderwerp. Dit kan alleen vanuit een goede verbinding. We verwachten dat zowel medewerkers als leidinggevenden zich hiervoor inzetten. Daarvanuit kan de leidinggevende de medewerker coachen op het gebied van vitaliteit. De medewerker krijgt de verantwoordelijkheid, het vertrouwen en de vrijheid om hierin keuzes te maken die op de persoon aansluit.

9. Leiderschap

9.1 Analyse

De veranderende omstandigheden hebben effect op de rol van de leidinggevende en daarmee op de competenties en vaardigheden die bij die rol horen. In tijden van de Coronacrisis is dit empathisch leiderschap in het bijzonder. Vooruitkijkend naar de post-corona tijd ontwikkelt de rol van de leidinggevende zich verder door.

9. Leiderschap

De leiderschapsstijl wordt gekenmerkt door het geven van verantwoordelijkheid, vertrouwen en vrijheid. Medewerkers krijgen meer ruimte om keuzes te maken ten aanzien van de werk-privé balans. Sturing richt zich op resultaten en ontwikkeling.

9.2 Uitgangspunt

Hybride werken vraagt een andere manier van leidinggeven. Medewerkers werken autonomer en zelforganisatie wordt belangrijker. We geven de verantwoordelijkheid, het vertrouwen en de vrijheid die daarbij past.

9.3 Verdieping

De autonomie van medewerkers gaat door alle facetten van werken heen. Zowel ten aanzien van het inhoudelijke werk, persoonlijke ontwikkeling als de keuze waar, wanneer en hoe gewerkt wordt. Teams groeien door naar de situatie waarin zij zelf in staat zijn om gezamenlijk verantwoordelijkheid te dragen voor de kwaliteit en kwantiteit van het werk. Dit sluit aan op ‘Van goed naar beter’.
Ons leiderschap wordt gekenmerkt door:

- Het meer dan voorheen bieden van ruimte aan medewerkers om vitale keuzes te maken die bijdrage aan een goede werk-privé balans;
- Een verbindende rol: zowel voor de uitwisseling van inhoudelijke expertise als in het kader van persoonlijke ontwikkeling;
- Vanuit de verbinding is de leidinggevende gericht op coaching en het stimuleren van talent;
- Het faciliteren van teamafspraken en verwachtingen over samenwerken;
- Zorgen voor verbondenheid en het organiseren van teambrede samenkomsten;
- Nauw contact met de teamleden, werk gerelateerd en persoonlijk (persoonlijk leiderschap);
- In staat te zijn verschillende communicatiekanalen te gebruiken en afhankelijk van het onderwerp en situatie het gewenste kanaal te kiezen;
- Om te kunnen gaan met de flexibilisering en te sturen op resultaat en ontwikkeling. Hiervoor zorgt de leidinggevende voor een duidelijke vertaling van organisatiedoelen naar het team en individuele teamleden;
- Het ontzorgen van onze medewerkers zonder het eigenaarschap over te nemen.

Leiderschap zit in de hele organisatie. Door meer verantwoordelijkheid, vertrouwen en vrijheid te geven stimuleren we autonomie. De scope van dit uitgangspunt is de rol van de leidinggevenden en de leiderschapsstijl die daarbij hoort. We verwachten van elkaar bewust te zijn van de genoemde ontwikkeling. Het organisatiebrede effect is uitgewerkt in het volgende uitgangspunt, eigenaarschap.

10. Eigenaarschap

10.1 Analyse

Een bestaand uitgangspunt van de organisatie is eigenaarschap. De basis van wederzijds vertrouwen en passende bevoegdheden is daar onderdeel van. Het werken met domeinen stimuleert opgavegericht en integraal werken. De Visie op werken geeft hier aanvullende handvatten voor. De opgedane ervaringen in tijden van de Coronacrisis bevestigen dat: het zijn de actuele, vaak integrale thema’s waarvoor nieuwe tools worden gebruikt om samen te werken.

10. Eigenaarschap

De Visie op werken versterkt eigenaarschap. Met verantwoordelijkheid, vertrouwen en vrijheid voor iedereen. Omgekeerd is eigenaarschap een randvoorwaarde om de Visie te doen slagen.

10.2 Uitgangspunt

De Visie op werken draagt bij aan eigenaarschap van medewerkers. Om succesvol hybride te werken is het noodzakelijk dat medewerkers het eigenaarschap tonen dat daarbij past.

10.3 Verdieping

In vervolg op de lijn die in ‘Van goed naar beter’ is uitgezet, schetst de Visie op werken het eigenaarschap dat we van elkaar verwachten:

- Elk vraagstuk heeft een eigenaar. Die zijn in staat om vanuit een integrale blik de juiste mensen te betrekken en relevante invalshoeken te belichten;
- We zijn voldoende wendbaar en in staat om voor elk vraagstuk een aanpak te kiezen die daarbij past. De inhoud van het werk bepaalt het ‘hoe’. Het ligt binnen de verantwoordelijkheid van collega’s om een werkomgeving te kiezen die aansluit op de werkzaamheden en de interactie die daarbij nodig is.
- Medewerkers voelen zich verantwoordelijk en nemen verantwoordelijkheid:
    - Voor het inhoudelijke werk;
    - Op het gebied van persoonlijke ontwikkeling;
    - De keuze waar, wanneer en hoe we (samen)werken;
    - Persoonlijke vitaliteit inclusief het bewaken van de werk-privé balans.

We creëren de randvoorwaarden met:

- Een organisatiecultuur die daarbij past door de verantwoordelijkheid, het vertrouwen en de vrijheid te geven die daarop aansluit;
- Sturing op resultaten en ontwikkeling;
- Persoonlijk leiderschap, coaching en training;
- Een goed werkend samenwerkplatform: geschikte werkplekken, een solide IT landschap en de juiste informatie en instructie om die effectief te gebruiken;
- Kennis en uiteenlopende initiatieven op het gebied van vitaliteit;
- Op basis van bovenstaande inhoudelijke en sociale binding en keuze vrijheid in het handelen: de ‘sense of belonging’. Iedereen die in onze organisatie werkt is hier onderdeel van en hoort erbij (being & becoming).

Bijlage

- Projectplan
- Golden circle “Start with why – Simon Sinek”