



**Beste  
Overheidsorganisatie  
van het Jaar 2019**

## Het verhaal van de gemeente Tilburg

# Betere oplossingen bedenken je samen

**H**et is een kunst om signalen en belangen uit de samenleving op te vangen en die om te zetten in actie en goede adviezen aan het bestuur. Door telkens in gesprek te gaan is de gemeente Tilburg elke dag bezig om samen met inwoners, partners, onderwijs en ondernemers tot betere oplossingen te komen. De organisatie durft, wil en experimenteert om te blijven leren en resultaten te bereiken.

Tilburgers worden volop gestimuleerd de overheid uit te dagen dat ze publieke taken beter, sneller of anders kunnen. De gemeente Tilburg denkt mee, luistert en geeft ruimte. Zo is eind juni 2019 de feestelijke opening van het Spoorpark, met 10 hectare het grootste burgerinitiatief van Nederland. Uit ruim 80 plannen zijn er 9 ontwikkeld en voorgelegd aan de gemeenteraad. Het resultaat is dat de burgers in hoog tempo hun eigen *Central Park* in gebruik mogen nemen en daarmee letterlijk een grote bijdrage leveren aan hun leefomgeving.

Een publieke ontmoetingsruimte en werkplek in één, ook met de Lochal laten overheid en stad zien waar ze samen toe in staat zijn. Door samen te werken en bestuurlijke daadkracht te tonen, opent in januari dit jaar een huiskamer voor alle Tilburgers die veel mogelijkheden aanreikt. Ook hier is eerst geluisterd naar wat er voor verschillende bloedgroepen in de stad toe doet, waarna kunst,

cultuur en creatief ondernemerschap elkaar vinden in deze unieke stadscampus. Tilburg bloost onder de vele landelijke awards die volgen. Een bijzondere nominatie - als 'Beste Bibliotheek van de Wereld', de uitreiking is eind augustus in Athene - geeft zelfs zicht op mondiale erkenning.

Niet alleen bij stedenbouwkundige projecten, maar ook in het sociaal domein gelden luisteren en samenwerken op basis van data als het uitgangspunt. Neem het Vertrouwensexperiment VEX met als vraag: minder regels in de bijstand, meer begeleiding en meer keuzevrijheid - werkt dat? De proef wordt uitgevoerd samen met wetenschappers van de universiteit Tilburg. Intussen zijn er landelijk al negen gemeenten aangehaakt, nemen er bijna 6500 mensen aan deel en besluit het kabinet op basis van de resultaten of het regime van de bijstand wordt aangepast.

De snel veranderende samenleving vraagt steeds andere dingen van een gemeentelijke overheid. Het hoofddoel in Tilburg is een stad met gezonde en gelukkige inwoners. Een voorbeeld is de opgave om iedereen die te maken heeft met jonge ouders en gezinnen te laten samenwerken, om te zien waar ondersteuning nodig is om kinderen op weg te helpen. Met het jeugdprogramma Goede Start op een basisschool worden data en ervaring van professionals gecombineerd om te achterhalen wat werkt om problematiek te voorkomen. In het

programma *Nu Niet Zwanger* van de GGD, vijf jaar geleden ontwikkeld en ondersteund door de gemeente Tilburg, worden vrouwen geholpen die door omstandigheden willen voorkomen om zwanger te raken. Ook dat vindt landelijk navolging.

Vernieuwing vraagt veel van medewerkers. De gemeente is trots op wat zij doen met, in en voor de stad. Ze worden ondersteund bij de ontwikkeling van daarbij passend gedrag en vaardigheden. Ook halen we nieuwe mensen binnen die op dezelfde wijze willen werken en bijdragen aan een bedrijfsvoering die deze beweging ondersteunt. Wat in Tilburg op één, twee en drie blijft staan is dat het draait om mensenwerk met impact. De stad heeft de opgaven geagendeerd waar de komende jaren aan wordt gewerkt, zodat alle Tilburgers kunnen meedoen met gelijke kansen.

Betere oplossingen bedenken je samen, luidt het parool. Dat gaat in Tilburg snel en meestal met een sociaal-innovatief element. Burgers, ketenpartners, ondernemers en medewerkers doen wat de stad wil en nodig heeft. De organisatie gaat de dialoog aan en verdiept zich in wensen van de mensen. Dat betekent in de praktijk dat de gemeente zich elke dag diep inleeft in wijken, buurten en straten.

De volksaard is er wars van borstklapperij, maar Tilburg wordt als stad steeds een beetje trotser.



BUURTPREVENTIE IN TILBURG-WEST



DE LOCHAL IS GENOMINEERD ALS 'BESTE BIBLIOTHEEK VAN DE WERELD' 2019

FOTOGRAFIE: GERDIEN WOLTHAUS PAAUW

## Introductie



# “Ons werk begint en eindigt in de stad waar we voor zijn”

**Marcel Meijs**  
Gemeentesecretaris

**G**emeenten zijn veelomvattende organisaties met veel vakgebieden en een breed scala aan maatschappelijke vraagstukken en wettelijke taken. Wat is goed voor de stad, wat willen inwoners en hoe kunnen we het nog beter en mooier maken met elkaar?

De gemeente Tilburg zet al sinds 2012 bewuste stappen in de organisatieontwikkeling. Van klassiek (concern)dienstenmodel naar netwerkmodel, van spelbepaler op diverse terreinen naar een van de spelers in het veld. Een ontwikkeling die grote gevolgen heeft voor de organisatie en haar medewerkers. Het vereist een fundamenteel andere opstelling, een voortdurende verbinding met interne én externe partners. Lang niet alles wat je zaait wordt geoogst, maar zeven jaar later zijn de resultaten van die transformatie meer dan ooit zichtbaar. De gemeente beweegt méé met de stad.

Nu coproductie met inwoners, bedrijven en maatschappelijke instellingen steeds normaler wordt, is het soms zoeken naar onze eigen rol als overheid. Het doel is om dingen te doen of te ondersteunen die het verschil maken. Soms gaat het anders dan verwacht. Echt luisteren, bijsturen en leren zijn belangrijke elementen in dat proces. Zowel onze negentien afdelingen als de medewerkers

hebben daarin een verantwoordelijkheid. Samen zorgen we voor een wendbare netwerkorganisatie die meebeweegt met wat de stad en het bestuur ons vraagt. Wat werkt zetten we voort, we stoppen met wat niet slaagt. Alleen zo kunnen we ons continu verbeteren.

De inwoner stellen we centraal, niet onze eigen systemen. Onze cultuur draagt hieraan bij. Minder, maar duidelijke regels, waar wij ons aan houden. Zodat er ook ruimte is om oplossingen gewoon met elkaar te regelen en maatwerk te leveren - altijd met oog op een gezonde financiële huishouding. Wij zijn ervoor om resultaten te boeken door, voor en met de samenleving. Zaken die iets toevoegen, die goed zijn voor de stad, belangrijk voor de wijken en dorpen. We maken ons sterk voor een gemeente waar inwoners gezond en gelukkig kunnen zijn, nu en in de toekomst. Met liefde. Ons werk begint en eindigt in de stad waar we voor zijn. We doen dat verbindend, daadkrachtig en vernieuwend.

Voor dit document hebben we scherpe keuzes gemaakt, met maar één centrale vraag: wat is het maatschappelijk resultaat? Woorden zijn mooi, maar *the proof of the pudding is in the eating*.

**Marcel Meijs**, gemeentesecretaris Tilburg

## Effectiviteit en maatschappelijke betrokkenheid

# Duidelijk maatschappelijk resultaat (effect)

**H**et succes van gebiedsontwikkeling zit 'm niet alleen in de afzonderlijke projecten, maar vooral in de onderlinge verbondenheid van deze gebieden en hun functie in de stad.

In december 2018 is het *Cahier Verweven Stad* gelanceerd, gericht op stedelijke ontwikkelingen en samenhang in het bijzonder. De Piushaven, het Koningsplein, het Kernwinkelgebied, de Spoorzone en het Museumkwartier: stuk voor stuk bijzondere projecten. De ooit gescheiden eilanden vormen nu een geheel dat meer is dan de som der delen. Daarbij is over een periode van tien jaar geluisterd naar wat de stad wil, om van daaruit consistente keuzes te kunnen maken.

Meest in het oog springt de Spoorzone. Tilburg was voorheen in tweeën gehakt door het station: voor het spoor gebeurde het, daarachter niet of nauwelijks. In 2014 is de beslissing genomen om de bibliotheek te verhuizen naar het Spoorzonegebied; ook als signaal naar particuliere investeerders. Met het geloof om als overheid in die plek te investeren en de overtuiging van het belang dat er een écht openbaar toegankelijke locatie zou ontstaan. Van stropdas tot skater, jong tot oud. De oude locomotiefhal van de NS is getransformeerd in een cultureel centrum met de sfeer van een grote huiskamer met 11.200 vierkante meter aan aanbod in boeken, vergaderruimten en kunst. De reacties op de LocHal zijn overweldigend, van zowel de pers als inwoners en natuurlijk bezoekers.

Een ander voorbeeld is het Stadbos013. Een schakel tussen het zuidwesten van de stad, het buitengebied en belangrijke natuurgebieden in de regio Hart van Brabant. Het draagt bij aan het vergroten van de leefbaarheid voor inwoners, bezoekers, plant en dier en daarmee aan een goed vestigingsklimaat. Met initiatiefnemers uit de stad worden doorontwikkeling en burgerinitiatieven mogelijk gemaakt. Inwoners worden continu gestimuleerd om initiatieven te bedenken. Met partners zoals waterschappen wordt gewerkt aan ecologische verbindingzones.

Voor zo'n optimaal vestigingsklimaat is veiligheid één van de belangrijkste thema's. Op dat vlak komt Tilburg van ver: de stad staat in 2010 in de top-3 van meest onveilige steden, blijkt uit de jaarlijkse Misdaadmeter van het *Algemeen Dagblad*. In 2019 staat Tilburg op plek 24, structureel weg uit de top-20. Een resultaat dat nooit op eigen kracht behaald had kunnen worden. Door samenwerking met de lokale driehoek, woningcorporaties en vele publiek private ondernemingen. Belangrijk is het werk van cluster VIB (Team Veiligheid, Intelligence en Beleid). Dat heeft sinds 2012 de taak om de informatiepositie op diverse veiligheidsthema's vorm te geven. De effecten, onder meer door de jarenlange inzet op veiligheid, blijven zichtbaar toenemen.

In het sociaal domein is het Vertrouwensexperiment (VEX) een voorbeeld van effectiviteit. Tilburg is één van de kartrekkers. Gekeken wordt hoe mensen met een bijstandsuitkering het beste begeleid kunnen worden naar werk of participatie, zodat zij weer



JUNI 2019: OPENING STADSCAMPING IN SPOORPARK DOOR WETHOUDER BEREND DE VRIES



Elektrisch rijden wordt steeds gemakkelijker in Tilburg. In mei 2019 opent wethouder Oscar Dusschooten een nieuw laadplein op locatie Stappegoor. Ook heeft Tilburg 'ecopoles', lantaarnpalen met daarin een oplaadpunt.



actief mee kunnen doen. Ook wordt onderzocht wat persoonlijke aandacht, vertrouwen en keuzevrijheid doet met het welbevinden en de gezondheid van mensen. De huidige regels in de bijstand zijn vaak ingewikkeld en streng en gaan uit van controle en wantrouwen. Met het VEX kiest Tilburg voor een benadering vanuit vertrouwen en waardering. De mens staat centraal, niet de regels van de Participatiewet, WMO en jeugdzorg.

Immers: wat doet het met mensen als ze anders begeleid worden, met meer persoonlijke aandacht, minder regels of meer keuzevrijheid? Als ze een extra deel van hun bijverdiensten mogen houden of extra begeleiding krijgen? Kunnen ze meer meedoen, bijvoorbeeld door (vrijwilligers)werk of mantelzorg? Worden mensen simpelweg gelukkiger? Tilburg is open en leergierig. De uitkomst kan alle kanten opgaan. Elke uitkomst is daarom goed. Dat is

bijzonder en toont dat de organisatie durft te ontwikkelen en zich niet bij voorbaat wil vastleggen op een uitkomst. Wat werkt, is goed. "Ik heb zó veel lucht gekregen: een groot cadeau", aldus één van de 800 Tilburgse deelnemers.

**De inzichten uit de aanpak van jeugdwerkloosheid, vluchtelingen en de VEX hebben geleid tot een aanpak-wijziging binnen de afdeling werk en inkomen. Naast het verstrekken van uitkeringen krijgt elke werkzoekende een eigen begeleider. Ook is Tilburg als eerste begonnen om mensen die zich als vluchteling melden in Nederland en van wie bekend is dat ze op termijn een status krijgen, vanaf het eerste moment te begeleiden naar werk. Dat gebeurt eveneens door hen aan begeleiders te koppelen.**

Ook op gebied van duurzaamheid en betrokkenheid voegt Tilburg daad bij het woord. Neem de aanpak 'dubbele duurzaamheid'. In het gesprek over duurzaamheid op het terrein van energiegebruik wordt ook de sociaal-maatschappelijke context van iemand meegenomen. Aandacht is er voor wonen, schulden, opvoeding en gezondheid. Of bijvoorbeeld de aanpak van bureau schuld hulpverlening, al jaren toonaangevend en vernieuwend binnen Nederland. De betrokkenheid is even zo groot in het integraal samenwerkingsproject Nu niet zwanger. Daarin wordt samengewerkt met negentien partners om zwangerschap bij jonge meisjes te voorkomen.

In juli 2019 is het Tilburgs Mediafonds gelanceerd. Als tweede gemeente in Nederland geeft Tilburg daarmee financiële steun aan onafhankelijke journalistieke projecten. Lokale journalisten hebben hiervoor het voorwerk verricht en vervolgens mensen aangezocht voor een onafhankelijk bestuur.

*Last but not least*, als toonbeeld van gelijke kansen, is de Roze Maandag op de Tilburgse kermis al jaren een begrip. Ook in 2019 liep, zoals elk jaar, een vertegenwoordiging van het college mee met de *pride walk* op de massaal bezochte maandag.



ROZE MAANDAG 2019



DE LOCHAL, HUISKAMER VOOR ALLE TILBURGERS

FOTOGRAFIE: GERDIEN WOLTHAUS PAAUW

“De vanzelfsprekendheid waarmee iedere Tilburger vanaf dag één zijn plek weet te vinden in de Lochal, is geweldig om te zien. En dan bedoel ik ook echt iedere Tilburger: van student tot dakloze, van jonge ondernemer tot gepensioneerde, van hoogleraar tot opa met kleinkind”

Peter Kok

Directeur Bibliotheek Midden-Brabant

## Ononderscheidend vermogen en missiegedrevenheid

# Duidelijk profiel (buitenwereld)



AMBTENAREN IN GESPREK MET DE STAD

“Tilburg is een stad van liefde op het tweede gezicht”

Marcelle Hendrickx

Wethouder Onderwijs, Jeugd en Cultuur

Tilburg is een stad om je in te verdiepen om de schoonheid te zien. Bezoekers zijn verrast als ze de stad gaan ontdekken, Tilburgers en medewerkers van de gemeente zien steeds vaker hoe mooi de stad eigenlijk is.

Ruimte geven en loslaten als overheid, past letterlijk bij de opening van het Spoorpark in juni 2019. De Tilburgers bedenken het park zelf en beheren en onderhouden het in de toekomst ook. Een megaklus, midden in de stad, die al in 2015 uit handen is gegeven. De omvorming van het voormalige Van Gend&Loos-terrein pal langs het spoor moet vooral met ideeën van Tilburgers tot stand komen. De houding van de gemeente past bij de ‘parti-

cipatiemaatschappij’ en wordt gezien als vorm van doe-democratie. Medewerkers van de gemeente ondersteunen zulke opgaven als procesbegeleider, verbinder tussen partijen en de betrokken afdelingen. De maatschappelijke meerwaarde is groot, het draagvlak nog groter. Niet één bezwaarschrift is ingediend.

Ook op sociaal vlak spreekt de stad zich uit. Zoals op de vraag hoe we er voor zorgen dat iedereen kan blijven meedoen en gelijke kansen krijgt. In honderden ontmoetingen vertellen inwoners wat er werkelijk toe doet in hun leven. Professionals uit de zorg, onderwijs en andere Tilburgse organisaties voegen hun ervaringen daaraan toe. Zo tekent zich af waar we met elkaar het verschil kunnen maken en ontstaat de Agenda Sociaal 013. Afgesproken is dat het de komende jaren gaat om de thema’s *Goede Start*, *Ruimte om te leven*, *Optimale kansen* en *Wereld die mij ziet*. De Agenda Sociaal 013 is een initiatief, maar geen project van

de gemeente. Het is een langdurig pact van, voor en met de stad. Veel partijen zetten met elkaar de schouders onder de gekozen thema’s.

Dat gebeurt ook over de stadsgrenzen heen, in de regio. Tilburg is in 2011 de eerste gemeente met een zorg- en veiligheidshuis en is in haar aanpak een landelijk voorbeeld. Het Zorg- en Veiligheidshuis Midden-Brabant werkt aan de veiligheid en leefbaarheid in de hele regio Midden-Brabant. Het doel is minder overlast, criminaliteit en maatschappelijke uitval. Een netwerksamenwerking tussen straf-, zorg- en gemeentelijke partners om samen complexe problemen op te lossen.

In de missie om de lokale dienstverlening van de Tilburgse stadswinkels te verbeteren wordt in januari 2019 een mooie

mijlpaal gepasseerd. De totaalscore stijgt naar gemiddeld een 8,4; waar dat enkele jaren geleden nog 6,8 is. Elke dag krijgen klanten de vraag hoe zij de dienstverlening aan de balie hebben ervaren. Met klanten die een negatieve beoordeling geven wordt het gesprek aangegaan daar nog meer van te kunnen leren. Andersom krijgen medewerkers een signaal als klanten een erg positieve beoordeling geven, om een bedankje te kunnen sturen.

Bovenstaande voorbeelden vragen om flexibiliteit en aanpassingsvermogen. Het vraagt vooral van de gemeente om continue naar buiten te kijken om zo te achterhalen

hoe de organisatie het beste geoptimaliseerd kan worden. Door kennis van klanten en stakeholders, door te vragen wat zij willen en door hen te laten participeren op wat en hoe zij dit willen aanpakken. Op dat vlak maakt de gemeentelijke overheid in Tilburg het verschil.



In april 2019 is het nieuwe Geboortebos geopend. De gemeente wil jaarlijks 50 gezinnen de kans geven een boom te planten voor een net geboren kind. Wethouder Mario Jacobs plantte de eerste boom.

Basis aantoonbaar op orde, leervermogen en veerkracht

## Een krachtige organisatie (binnenwereld)



BELANGRIJKE LESSEN LEGGEN WE VAST

“We moeten toewerken naar een andere manier van denken die ook een andere manier van sturen vraagt en een andere manier van verantwoorden. In Tilburg is men goed op weg, de mentale omslag is hier in Tilburg al grotendeels voor elkaar”

Albert Jan Kruijer

Actieonderzoeker Instituut voor Publieke Waarden

voorkeurskanaal kunnen kiezen. De gemeente is in staat om de burger via alle platformen te helpen. Niet wat voor de eigen organisatie handig is, maar de behoefte van de klant is leidend.

**H**et ontwikkelen van de organisatie is niet het verbeteren van fouten of het opvullen van hiaten, maar een betekenisvolle progressie: een ontwikkeling die betekenis heeft voor alle stakeholders, in het bijzonder ook de binnenwereld.

Organisch veranderen lijkt het nieuwe toverwoord bij reorganisaties. De gemeente Tilburg geeft het voorbeeld, zegt *FNV Overheid*. In 2018 zijn er nieuwe afspraken gemaakt over arbeidsvoorwaarden, duurzame inzetbaarheid en ontwikkeling van medewerkers. Het doel van het sociaal akkoord is meer beweging in de organisatie stimuleren, zodat de gemeente zich door ontwikkelt als een wendbare organisatie. Een organisatie die zich makkelijk kan aanpassen aan in- en externe ontwikkelingen, waarin vitale medewerkers flexibel inzetbaar zijn en hun kwaliteiten optimaal inzetten voor de gemeentelijke opgaven. De FNV noemt de wijze waarop het sociaal akkoord tot stand is gekomen een voorbeeld. ‘Ingrijpend reorganiseren

raakt uit de tijd. Er zijn steeds meer gemeenten die dat willen vermijden, omdat ze veel overhoop halen terwijl het meestal niet nodig is. Het sociaal akkoord in Tilburg is een mooi voorbeeld van hoe het anders kan’, aldus FNV-bestuurder Bert van Velthuisen.

Op gebied van objectief analyseren en datagestuurde werken bestaat in Tilburg inmiddels een traditie. Voorbeelden zijn het al genoemde intelligence cluster binnen het veiligheidsdomein en een zelfde cluster dat wordt opgestart binnen het sociaal domein. Ook de verandering qua dienstverlening aan de klant wordt programmatisch aangepakt. In 2017 is gekozen voor ontwikkeling van een zogeheten omnichannel strategie, om aan te sluiten bij de vorm van dienstverlening die de klant wil. Doel is een zo groot mogelijk effect waarbij inwoners hun eigen

**Belangrijke lessen leggen we vast en worden continue besproken. Bijvoorbeeld via de documenten ‘Transformeren op z’n Tilburgs’, ‘Agenderen op z’n Tilburgs’ en het logboek ‘Leren en reflecteren’.**

Bij veel van de ontwikkelopgaven wordt gevraagd aan belangrijke kennispartijen om mee te denken. Denk aan de Universiteit van Tilburg en Erasmus Universiteit Rotterdam. Dat is soms confronterend, maar het brengt de organisatie verder. Ook zijn er inspiratiesessies om vernieuwend denken te stimuleren. Denk aan deskundigen als Lidewij van der Sluijs, Jan Rotmans, Wouter 't Hart, Albert Jan Kruijer en Jan Herman de Baas.

FOTOGRAFIE: TON VAN ROOIJ

Voor elke overheidsorganisatie geldt: vaak is de te belopen weg nog niet bekend. Daarom wordt samen met partners en inwoners gezocht naar een aanpak die werkt door middel van pilots, het delen van goede voorbeelden en zorgen voor frequente gesprekken. Tilburg wil zich kwetsbaar opstellen - wij weten het ook niet allemaal - en transparant zijn over de geleerde lessen. In de visie op leren en ontwikkelen is een speerpunt gemaakt van het leren in het werk. De gemeente gelooft dat door het te doen, te evalueren en te leren we verder komen. Een methodiek die daarbij helpt zijn zogeheten leertafels: onder begeleiding op een gestructureerde manier kijken hoe een casus zich heeft ontwikkeld en wat we daaruit kunnen leren met alle betrokken partijen gelijk aan tafel. Insteek is niet afrekenen maar leren, hoe kunnen we het volgende keer met z'n allen beter doen.

Andere voorbeelden zijn impactsessies (een manier om het gesprek te voeren met alle betrokken partijen aan tafel over de beoogde verandering in de leefwereld en wat er nodig is om dat te realiseren) en klantreizen; de 'reis' langs organisaties en diensten die een persoon aflegt nadat hij een gebeurtenis heeft meegemaakt. Zo breng je in kaart hoe inwoners en ondernemers de dienstverlening van de gemeente ervaren en krijg je zicht op verbeteringen waar men echt op zit te wachten. Nieuwe medewerkers worden onder andere ondersteund in de Tilburgse

manier van werken door een stevig inwerkprogramma, zittende medewerkers door de Urban Professional (leerlijn) en managers door een management development-programma.

## Veerkracht wordt het meest zichtbaar op de momenten dat het niet goed loopt

Dat geldt overal. Voor Tilburg in het bijzonder in de manier waarop met de gevolgen van het werken met Chroom 6 tijdens het re-integratie traject TROM is omgegaan. Een ellendige situatie. Zowel voor betrokken burgers als voor de gemeente. Al in een vroeg stadium is door de raad en het college opdracht gegeven tot een diepgaand onderzoek door een externe partij. Transparantie en openheid is daarin betracht en telkens is het gesprek met gedupeerden gezocht. Op basis van de uitkomsten van het onderzoek is naast een financiële vergoeding voor alle betrokken ook ingezet op het verbeteren en naleven van de ARBO regels voor alle onderdelen van de gemeente. Een steunpunt en experts blijven beschikbaar voor iedereen die daar behoefte aan heeft. Een dossier dat nog lang gebruikt zal worden voor het delen van belangrijke kennis.



COLLEGA'S VAN DE AFDELING HANDHAVING





BURGEMEESTER WETERINGS EN WETHOUDER ESMAH LAHLAH IN GESPREK MET INWONERS

## Nawoord

**D**e gemeente Tilburg is een organisatie die in mindere mate gericht is op Den Haag en Brussel. Evenmin op mooie woorden richting de stad. De organisatie is vanuit het in 2018 gesloten bestuursakkoord altijd bezig met 'Tilburger gericht' werken. Luisteren naar wat inwoners, bedrijven, ondernemers en partners echt willen en daar actie op zetten, dat is onze missie. De Tilburger is van nature wat rauw, tegendraads en eigengereid. Snelle verandering in de externe omgeving betekent dat ook intern veranderingen moeten worden doorgevoerd om te kunnen blijven voldoen aan behoeften van bewoners.

Voor Tilburg is dat een constante uitdaging. In de bijlagen leest u drie voorbeelden uit de praktijk. Verhalen van burgers die onze normen onderstrepen. Leest u met bijzondere aandacht een brief van één van onze inwoners. Waar het om gaat, is immers het leven van mensen verbeteren aan de hand van zinvolle, betere oplossingen.

Als gemeente streven we na om die oplossingen met elkaar te bedenken.

**Theo Weterings**, burgemeester Tilburg

“We zijn altijd bezig met  
'Tilburger gericht' werken”

Theo Weterings

Burgemeester

# Tilburg

DE TILBURGSE KERMIS EN ROZE MAANDAG ZIJN EEN BEGRIP IN HEEL NEDERLAND



FOTOGRAFIE: TON VAN ROOIJ



TILBURG



[tilburg.nl](http://tilburg.nl)



[@gemeentetilburg](https://twitter.com/gemeentetilburg)



Gemeente Tilburg



[gemeentetilburg](https://www.instagram.com/gemeentetilburg)



Gemeente Tilburg



Gemeente Tilburg



Perscontact: 14 013 (vraag naar persvoorlichting) of app naar 06 11 14 81 70



Postadres: Postbus 90155, 5000 LH Tilburg