

# Bijeenkomst

## Werken aan de toekomst van burgerzaken druk bezocht

Tekst: Walter Baardemans

Juni 2017



## “Bewustwording is nu het belangrijkste”

Het werk van afdelingen Burgerzaken binnen gemeenten gaat ingrijpend veranderen. Op een drukbezochte verander- en leerbijeenkomst Werken aan de toekomst van burgerzaken van het A+O-fonds Gemeenten en de Nederlandse Vereniging van Burgerzaken (NVVB) bespraken deelnemers verschillende scenario's voor verandering: rood, blauw, en wit/groen. “Bewustwording is nu het belangrijkste.”

Er staat duidelijk wat te gebeuren op de afdelingen Burgerzaken binnen gemeenten. Op de verander- en leerbijeenkomst Werken aan de toekomst van burgerzaken, 7 juni in Amersfoort, moeten er stoelen bij om alle vijftig deelnemers een zitplaats te geven. Ook een tweede geplande bijeenkomst op 5 juli is inmiddels volgeboekt. “Het geeft aan hoe dit thema gemeenten bezighoudt”, zegt Mariëlle Slooff van de Nederlandse Vereniging voor Burgerzaken (NVVB), de belangenorganisatie van (gemeentelijke) leden op het gebied van persoonsinformatiemanagement, identiteitsmanagement, verkiezingen en dienstverlening & innovatie.

Het A+O fonds Gemeenten en de NVVB organiseerden de bijeenkomst om managers, teamleiders en HR-adviseurs bewust te maken van de veranderingen die afkomen op de afdelingen Burgerzaken. En om samen met deelnemers te verkennen hoe zij zich op die veranderingen kunnen voorbereiden met een transformatie-, professionaliserings- en inzetbaarheidsaanpak. De aanwezigen werd gevraagd op de bijeenkomst meervoudig door 'schuifluikjes' naar hun gemeente te kijken.

### Nieuwe identiteit

Mariëlle Slooff van de NVVB nam deelnemers mee in de nieuwe identiteit van burgerzaken. Het werk en contacten met burgers worden complexer, stelde zij. Slooff: “Door digitalisering en nieuwe technologie kunnen burgers eenvoudige handelingen vaker zelf doen en komen minder mensen aan de balie. Maar als iets misgaat, komen burgers langs met een roterving. Ook de identiteitsbeoordeling wordt lastiger. In beperktere contacten met burgers wordt een juiste afhandeling belangrijker. Dat vereist in de toekomst meer hostmanship en vakmanschap en stelt hogere eisen aan werk- en denkniveau van medewerkers om ervoor te zorgen dat ze met deze complexiteit kunnen omgaan. Met digitaal waar het kan en face-to-face waar het moet, blijft de menselijke factor belangrijk.”

### Verkenning

Het A+O fonds Gemeenten deed voorafgaand aan de bijeenkomst onder veertien gemeenten een eerste verkenning en analyse hoe gemeenten inspelen op deze veranderingen. Op basis van de vijf visies op veranderen van L. de Caluwé en H. Vermaak zijn gemeenten volgens onderzoekers en HR-experts Joke Bergshoeff en Patrick van Beukering, begeleiders van de bijeenkomst, onder te brengen in drie transformatieaanpakken: rood, blauw en wit/groen.

Rood staat voor mensgericht en vanuit een motiverende drive mensen proberen te verleiden en te prikkelen; 'communiceren is de verandering'. Blauw gaat uit van structuur en kenmerkt zich door een planmatige aanpak en onzekerheidsreductie; 'communiceren over verandering'. De wit/groene transformatieaanpak is 'organisch', met termen als

samen op reis en al gaandeweg leren en evolueren; 'communicatie is tweezijdig en dynamisch met de medewerker'. Een vierde 'restcategorie' heeft nog geen scenario.

### Transformatievizier

"Wij zijn rood begonnen, maar dat werkte bij ons niet", vertelt een Limburgse leidinggevende aan een van de 'prioriteitentafels' over haar ervaring. Om kennis en ervaringen te delen bespreken deelnemers aan de hand van een opgesteld Transformatievizier & Interventiekaart in groepen in welke kleur zij nu aan de verandering werken (of nog niet). Aanvullend luidde de vraag hoe een aanpak te verrijken is. Volgens de Limburgse leidinggevende "kwam er weinig spontane denkracht uit het team". "Wij voelden de noodzaak een plan te maken en zijn overgestapt op blauw", vertelt ze. Een andere leidinggevende is net in zijn nieuwe functie begonnen en heeft nog geen aanpak. "Mij trekt de rode aanpak", blikt hij vooruit. Een andere collega aan tafel: "Wij zijn twee jaar geleden blauw ingestoken, maar zijn daar van afgestapt. We hanteren nu een mix van rood en wit/groen. We hebben redelijk zelfsturende teams." Een noordelijke collega vreest op termijn een ton aan leges te gaan missen en zal in zijn formatie langzaam voorsorteren op de veranderde begroting. "Blauwer kan niet", klinkt het aan tafel.

### MEDEWERKERS MOETEN HUN EIGEN ANGSTEN OVERWINNEN



## Allround

Na de pauze wordt voor de deelnemers het Transformatievizier & Interventiekaart uitgebreid met de onderwerpen professionalisering (Ontwikkeling en opleiding) en inzetbaarheid. Ook de aanpak bij deze onderwerpen wordt gekoppeld aan de kleuren rood (wij sturen door te ontwikkelen), blauw (sturing door leiding), wit/groen (mensen zelf laten kiezen wat ze willen doen; vouchers). Ook de gehanteerde aanpak van gemeenten voor inzetbaarheid wordt zo op basis van interventiekenmerken op kleur gerangschikt. Tijdens de tweede ronde aan de prioriteitentafel, waarin de veranderaanpak op alle onderwerpen voorligt, spitst een discussie zich toe op de vraag of burgerzaken in de toekomst behoefte heeft aan allround-medewerkers of juist specialisten. In de Limburgse gemeente wordt voor de toekomst generalisme aan de balie bewust losgelaten en ingezet op specialisten. "Allesbehalve allround", zegt de leidinggevende. Daar wordt in andere gemeenten anders over gedacht. "Bij ons doet iedereen alles", zegt een collega tot ongeloof van de Limburgers. In een andere gemeente wordt gewerkt met aanspreekpunten: "Ingewikkelde vragen gaan meteen naar Agnes."

## Bewustwording

Op flapovers in de zaal noteren deelnemers aanvullende behoeften om de veranderingen te ondersteunen. Enkele suggesties zijn: Jip & Janneke brochures voor medewerkers over veranderingen, vaste medewerkersprofielen, bijeenkomsten voor medewerkers en trainingen voor medewerkers. Maar het zit niet alleen in het opleiden van mensen tot mbo-plus/hbo-niveau, meent een deelnemer. "De kracht van een goede medewerker is relaties kunnen leggen vanuit de ervaring op burgerzaken."



Bovenaan de Top 3 van wat nodig is, staat bewustwording, antwoordt een deelnemer desgevraagd. "Bewustwording is nu het belangrijkste. We moeten richting medewerkers doorvertalen wat de veranderingen gaan betekenen." Ook profielschetsen en competentieprofielen worden genoemd voor de Top 3. En zelfsturing. "We moeten medewerkers motiveren om zich te ontwikkelen en kansen te laten pakken." Maar het blijft lastig, omdat niemand precies weet hoe de toekomst van burgerzaken eruit ziet, klinkt het ook. "Kies je voor een robot bij de balie of sluit je alle balies. De meeste gemeenten zitten ergens tussenin", schetst een deelnemer het spanningsveld.

#### Ontwikkelwand

Arianne van der Velden, teamleider afdeling Landmeting van gemeente Utrecht, schetste ter afsluiting hoe zij haar team meenam in noodzakelijke verandering. Door medewerkers te betrekken bij en het ophangen van een fysieke 'ontwikkelwand' is zij gewoon begonnen om medewerkers mee te nemen om in controle te komen over hun eigen professionalisering en inzetbaarheid, vertelt Van der Velden. "We zijn sindsdien niet meer gestopt met kijken wat nodig is en zijn continue in beweging. Het hele traject vereist aandacht voor het proces, maar vooral aandacht voor het bevorderen van deskundigheid, vaardigheid en gedrag van mensen. Belangrijk was vroegtijdig inzicht hebben in toekomstige veranderingen."

---

Het A+O fonds Gemeenten en de Nederlandse Vereniging van Burgerzaken publiceerden onlangs de uitgave 'De nieuwe identiteit van Burgerzaken, de impact van digitalisering op Burgerzaken'.

---

Op woensdag 5 juli wordt in Amersfoort de bijeenkomst over Werken aan de toekomst van burgerzaken voor de tweede maal gehouden waarna nog diverse regionale bijeenkomsten volgen.

---