

Visie op slagkracht van de NVVB

Wat willen we betekenen voor Burgerzaken? En hoe doen we dat?

Toegankelijk en slagvaardig

De NVVB stáát voor haar leden in het uitdagende, steeds veranderende werkveld Burgerzaken. Al sinds 1994. De NVVB is de spreekbuis van de medewerkers in het werkveld en biedt leden een plek om over hun vakgebied te praten, expertise te halen en bij te dragen aan meningsvorming en besluitvorming.

Maar de wereld heeft sinds 1994 niet bepaald stil gestaan. Onze omgeving verandert. Technologie en digitalisering zorgen ervoor dat ontwikkelingen in de samenleving, ook in de wetgeving, steeds sneller gaan. Door de beschikbaarheid van informatie en de laagdrempelige vormen van online-communicatie worden afstanden kleiner. Organisaties worden platter en flexibeler om snel genoeg te kunnen reageren op, of liever nog, te kunnen anticiperen op wat er om ze heen gebeurt. Netwerken van kleine organisaties doen het op veel fronten beter dan grote, maar daardoor vaak ook logge bedrijven. Wat vandaag hip en vanzelfsprekend is, is morgen achterhaald. Hoe zat het ook alweer met de Chipknip? Wie gebruikt er nog een MP3-speler? Ook op ons werkterrein gaat het hard met digitalisering van en hogere eisen aan dienstverlening, is er meer aandacht voor privacy en fraudepreventie en ligt het verkiezingsproces onder een vergrootglas.

In al deze ontwikkelingen liggen kansen voor ons als NVVB. Als platform voor haar leden, als gesprekspartner voor de rijksoverheid en als samenwerkingspartner van onze collega-verenigingen zoals de VNG en private partners binnen ons werkdomein, die ook bijdragen aan dienstverlening rond Burgerzaken. De NVVB heeft de ambitie om een centrale rol te spelen rond de thema's Persoonsinformatiemanagement, Identiteitsmanagement, Verkiezingen en de daarmee samenhangende dienstverlening.

En dat kan! Want de leden van de NVVB hebben alle kennis en creativiteit in huis die daarvoor nodig is. De uitdaging is om al die kennis en creativiteit efficiënt te benutten en slagvaardig in te zetten. En dus om de vereniging zó om de leden heen te organiseren, dat de NVVB hun expertise kan gebruiken om snel en effectief in te spelen op nieuwe ontwikkelingen en zorgvuldige en gedragen adviezen te kunnen geven aan gemeenten en andere overheden. Oftewel, om zowel intern als extern een betrouwbare, aantrekkelijke vereniging te zijn waar je bij wilt horen en/of mee wilt samenwerken. In 2019 bestaat de NVVB 25 jaar en dan willen we de organisatie opgefrist en toegerust hebben voor de komende jaren. Duurzaam en klaar voor de nieuwe generatie(s) 'Burgerzaken'!

Hoe dan?

Hoe functioneert de NVVB in de toekomst? Het Algemeen Bestuur heeft in januari 2018 in een speciale heisessie over dit onderwerp het initiatief genomen om een werkgroep 'Slagkracht' in te stellen, om met de uitkomsten van een eerste inventarisatie naar meer mogelijkheden voor slagkracht van de NVVB 'aan de slag te gaan'. De opdracht aan de werkgroep luidde: 'Werk uit hoe de NVVB het beste kan worden ingericht om ook in de toekomst voor haar leden van zo groot mogelijke waarde te zijn'. Daar is een evaluatie van de huidige verenigingsstructuur aan voorafgegaan. Daaruit kwamen de volgende punten als belangrijkste conclusies:

- Een betere afbakening van taken tussen de NVVB landelijk en de NVVB-afdelingen zorgt ervoor dat beide zich beter kunnen focussen op waar ze goed in zijn en dat dan ook goed doen.
- De kern van besturen is de koers aangeven en aanhouden, 'boegbeeld' zijn en zorgen dat de vereniging een goede opdrachtgever en werkgever is voor de professionals in loondienst.
- De regio's spelen een essentiële rol in de binding met de leden, kennisdeling, het vinden van nieuw talent en het vergroten van netwerken.
- Er is meer expertise in de vereniging beschikbaar dan waar nu gebruik van wordt gemaakt in bijvoorbeeld de commissies. Hoe kunnen we die beschikbare kennis nog beter inzetten?
- De stem van leden moet duidelijker doorklinken in de vereniging. Hoe zorgen we voor grotere betrokkenheid en betere governance?

De werkgroep heeft vervolgens meerdere bijeenkomsten belegd, bij andere organisaties en in de literatuur gekeken naar ontwikkelingen en opties, voorstellen gedaan aan het Algemeen Bestuur en via het bestuur aan de Algemene Ledenvergadering (ALV), een nieuwe heisessie belegd voor verdere uitwerking en uiteindelijk een 'Denklijn' over de toekomstige NVVB-organisatie geformuleerd. Die lijn is vastgesteld door het Algemeen Bestuur en omarmd door de ALV. Ook is deze voorgelegd aan de leden door middel van een enquête, en besproken met de NVVB-commissies en -afdelingen.

Visie op de slagkracht van de NVVB van de toekomst

Het hierboven geschetste proces heeft uiteindelijk geleid tot het volgende beeld van de slagkracht van de NVVB. De NVVB van de toekomst gebruikt meer digitale media om leden met elkaar in contact te brengen, om informatie te delen, en om kennis, ideeën en opinies bij de leden op te halen. Leden kunnen via forums meediscussiëren over actuele thema's en via polls meestemmen om het NVVB-standpunt te bepalen over vakinhoudelijke vraagstukken. Hierdoor kan sneller een standpunt worden ingenomen, op actualiteit worden ingespeeld, de gemeente of rijksoverheid worden geadviseerd of een oplossing worden geboden voor een uitvoeringsvraagstuk. Daarnaast biedt de NVVB haar leden in de regio's activiteiten die zijn afgestemd op wat er in die regio speelt. Die activiteiten worden mede georganiseerd door de regio's en dragen bij aan de binding tussen de leden, maar ook aan binding van de NVVB en haar leden met het netwerk in de regio. Denk bijvoorbeeld aan de regiocongressen.

Op landelijk niveau is de NVVB herkenbaar voor al haar leden met een scherpe focus op haar kerntaken. Waar soms geen integrale afdeling Burgerzaken binnen een gemeente meer bestaat, worden medewerkers die functionaliteiten van Burgerzaken behartigen toch met elkaar verbonden en het vakmanschap geborgd. De NVVB is dienstbaar aan de gemeenten en de dienstverlening aan burgers door die gemeenten. Zij komt daar zo nodig zichtbaar voor op in de politiek-bestuurlijke arena en de media.

De NVVB is daarbij een betrouwbare gesprekspartner voor de rijksoverheid en dito samenwerkingspartner van nauw betrokken collega-verenigingen zoals de VNG en de private partners binnen ons werkdomein. Het is duidelijk wie bij de NVVB waar over gaat, welke afspraken we met alle partners hebben en er kan snel geschakeld worden met de betrokken aanspreekpunten binnen de NVVB-organisatie.

Om dat te kunnen faciliteren, is de NVVB van de toekomst een vereniging met een platte, heldere structuur met korte lijnen, waar binding met de leden samengaat met een heldere visie en een structuur die bijdraagt aan transparantie en besluitvaardigheid. Een vakvereniging die uitnodigt

om mee te doen, mee te denken en mee te praten, regionaal maar ook landelijk, en waar je graag deel van wilt uitmaken of mee wilt samenwerken. Die levert wat wordt gevraagd. En omdat het er behalve digitaal en professioneel ook nog gewoon collegiaal en gezellig aan toe gaat. Waar hostmanship hoog in het vaandel staat als voorbeeld voor de burgers c.q. klanten die dat ook van onze leden verwachten.

Hoe gaan we dit inrichten en inregelen?

De basis voor de vernieuwde slagkracht ligt in enkele overzichtelijke, maar wezenlijke aanpassingen in de structuur van de NVVB. Die worden ook vertaald in wijzigingen in de statuten en het Huishoudelijk Reglement. Daarnaast vraagt de beoogde slagkracht om een nieuwe impuls van de verenigingscultuur en een degelijke bedrijfsvoering. Hier wordt verderop nog op terug gekomen.

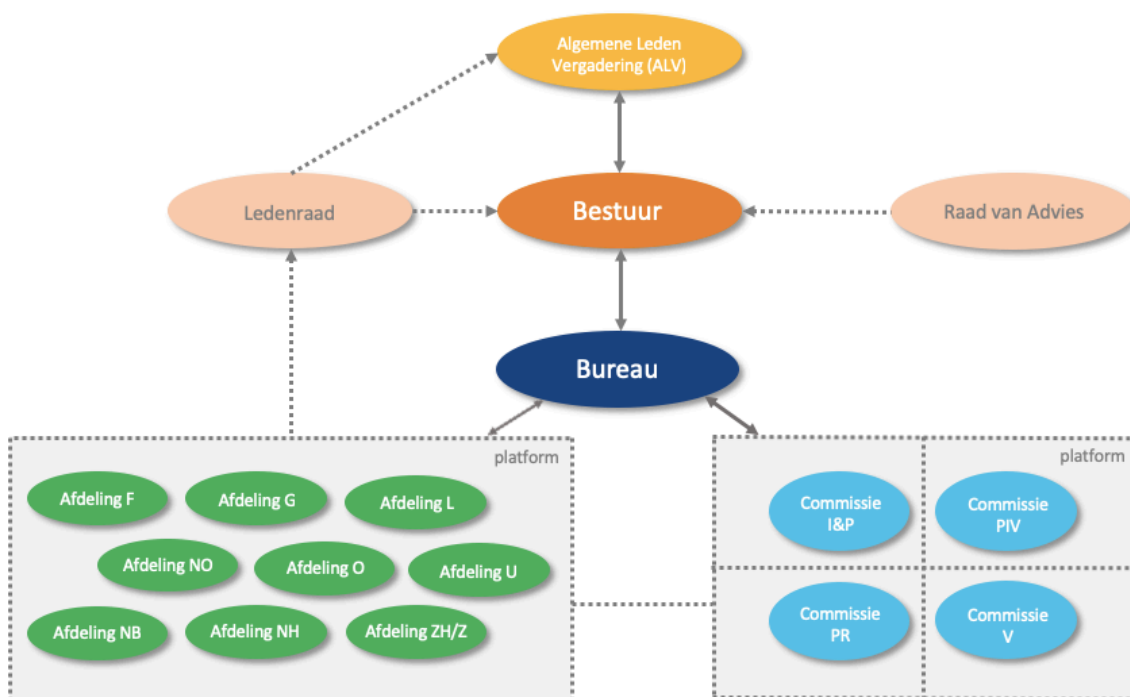
Compact bestuur

Op dit moment bestaat het landelijk bestuur van de NVVB, het zogenoemde Algemeen Bestuur, uit de 9 Afdelingsvoorzitters, aangevuld met vier mensen die het Dagelijks Bestuur vormen. Het idee achter deze structuur was, dat in de afdelingen het contact met de leden plaatsvindt en dat de leden uit de verschillende regio's via hun Afdelingsvoorzitter in het landelijk bestuur vertegenwoordigd zijn.

Natuurlijk zijn en blijven er regionale activiteiten zoals jullie die gewend zijn en die belangrijk zijn voor de leden en de vereniging. Dankzij internet en allerlei media zijn regionale grenzen echter wel aan het vervagen. Leden uit het hele land kunnen via internet in een paar seconden met elkaar in contact komen. Dit stelt leden bovendien in staat om, zonder tussenkomst van iemand die hen vertegenwoordigt, ook op landelijk niveau hun stem te laten horen waar ze dat relevant vinden.

De huidige constructie van afdelingsbesturen brengt met zich mee dat er relatief veel bestuurders zijn – dertien – die bovendien over het hele land verspreid zijn. Dat maakt het ingewikkeld om regelmatig bij elkaar te komen, snel besluiten te nemen en effectief samen te werken. De NVVB wordt daardoor af en toe ingehaald door andere partijen omdat het niet lukt snel een gezamenlijk standpunt te bepalen.

De NVVB van de toekomst heeft een compact bestuur met een scherpe onderlinge rolverdeling. Het bestuur gaat uit hooguit zes à zeven mensen bestaan: de statutaire rollen van voorzitter, penningmeester en secretaris, aangevuld met drie of vier portefeuillehouders die elk bestuurlijk verantwoordelijk zijn voor een vakinhoudelijk thema. Het onderscheid tussen Algemeen en dagelijks Bestuur verdwijnt. Er is 1 bestuur (zie hieronder de schets van het nieuwe organogram).



Figuur 1: Organogram vernieuwde structuur NVVB

De functie van het bestuur wordt bovendien scherper afgebakend. Het bestuur formuleert de strategische kaders en bewaakt op hoofdlijnen dat de vereniging functioneert zoals de bedoeling is, dit alles uiteraard in opdracht van en met toestemming van de Algemene Ledenvergadering. Binnen die kaders ontstaat er meer ruimte voor leden om ideeën in te brengen en initiatieven te nemen, zonder dat er instemming of toestemming van het bestuur nodig is. Vakinhoudelijke discussies vinden dus niet meer primair in het bestuur plaats, maar tussen de leden in het land, de betreffende platforms (zie ook hieronder nog), en de experts van het Bureau. Een bestuurder inschakelen gebeurt met name als dat formeel relevant is, bijvoorbeeld om de NVVB te vertegenwoordigen bij een ministerie of in de media. Vanwege het inhoudelijke karakter van het werkveld van de NVVB moeten de bestuurders voldoende onderlegd en ervaren zijn op het terrein van Burgerzaken. Indien nodig kan dan een inhoudelijk dilemma op bestuurlijk niveau worden uitgediscussieerd c.q. tot een inhoudelijk standpunt worden gekomen.

Het bestuur bewaakt tevens kritisch of de strategische kaders worden gevolgd en wat er nodig is in het licht van ontwikkelingen in de samenleving en de politiek. Passen de activiteiten die worden georganiseerd bij de missie en visie van de NVVB, blijft de organisatie – inclusief de regio's – binnen het budget, is de dienstverlening van het Bureau aan de leden op orde? Waar is bijsturing nodig om als vereniging snel (genoeg) met een inhoudelijk standpunt te komen? Het bestuur houdt het schip op koers, maar is verder vooral faciliterend aan wat de leden nodig hebben om het maximale uit de NVVB te halen. Samengevat richt de taak van het bestuur zich op (besluitvorming over):

- ✓ kaderstelling (meerjarenagenda, begroting) en standpunten
- ✓ bestuurlijk overleg (extern)
- ✓ netwerken

- ✓ bestuurlijke prioriteiten stellen
- ✓ bewaken uitvoering meerjarenplan en begroting

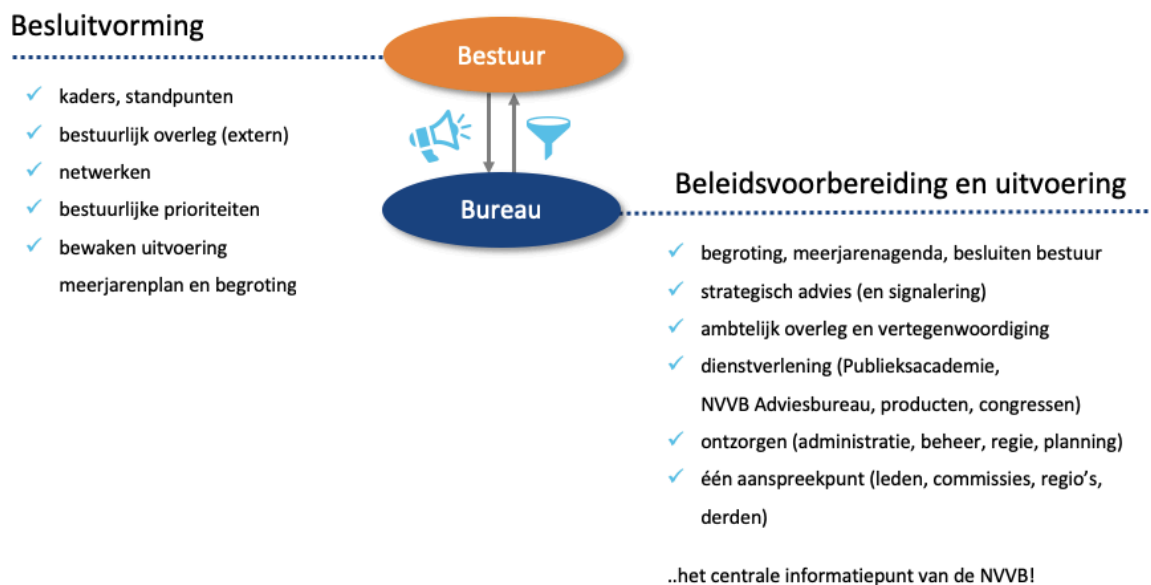
Het landelijk bureau van de NVVB

Het bestuur vormt een geoliede tandem met het landelijk bureau van de NVVB. Dit bureau is 'in control' van alle ontwikkelingen binnen de vereniging en draagt zorg voor de dagelijkse contacten met alle betrokken interne en externe organen en partners van de NVVB. Ze draagt zorg voor (de beleidsvoorbereiding en -uitvoering ten aanzien van):

- ✓ begroting, meerjarenagenda, besluiten bestuur
- ✓ strategisch advies (en signalering)
- ✓ ambtelijk overleg en vertegenwoordiging
- ✓ dienstverlening (Publieksacademie, Adviesbureau, producten, congressen)
- ✓ ontzorgen (bedrijfsvoering en administratie, beheer, regie, planning)
- ✓ één aanspreekpunt (leden, commissies, regio's, derden)

Het landelijk bureau is het centrale informatiepunt van de NVVB-organisatie. Ze faciliteert het werk in de afdelingen en de commissies en is in staat snel te reageren op actuele ontwikkelingen (bijvoorbeeld ten aanzien van de organisatie van verkiezingen, een hulpverzoek vanwege een fout in een paspoortchip of andere acute gebeurtenissen die de leden (kunnen) raken).

De werkrelatie tussen het bestuur en het bureau wordt in onderstaande schema nader uitgebeeld:



Figuur 2: Werkrelatie tussen bestuur en bureau van de NVVB

De afdelingen

De afdelingen zijn het 'kloppend hart' van de vereniging. Zij omvatten de leden die het in de praktijk '(moeten) doen'. Zij verbinden deze leden door het organiseren van ontmoetingen en verdieping van kennis, bijvoorbeeld door het samen organiseren van opleidingen. Ze onderhouden regionale netwerken, zoals de kwaliteitskringen, organiseren bijeenkomsten over regionale thema's en organiseren samen met het landelijk bureau de regiocongressen. Door hun kennis van de (inbreng van) hun leden signaleren ze talent in de afdeling dat ingezet kan worden in de Afdelingscommissie of de landelijke commissies. Ze dragen onderwerpen die regionaal spelen aan bij de landelijke commissies en leveren een vertegenwoordiger in de Ledenraad. Samengevat betreffend e taken van de afdeling het volgende:

- ✓ organiseren ontmoeting en verdieping
- ✓ gezamenlijk opleiden, actualiseren, pilots doen
- ✓ regionale netwerken onderhouden
- ✓ samen met het landelijk bureau organiseren van regiocongressen, e.d.
- ✓ vertegenwoordiging in Ledenraad

Commissies

Voor de vakinhoudelijke kant van het werkveld Burgerzaken werkt de NVVB met Commissies. Op dit moment hebben die een vrij gebruikelijke structuur: elke commissie bestaat uit een aantal vaste leden, die periodiek bij elkaar komen om relevante vakinhoudelijke onderwerpen en ontwikkelingen te bespreken en er eventueel een besluit over te nemen of advies te geven. Een

Dagelijks Bestuurslid heeft de (eind-)verantwoordelijkheid met betrekking tot een commissie in zijn/haar portefeuille.

Dat werkt over het algemeen prima. Echter: de rol van de commissies wordt in de toekomst veel nadrukkelijker om ook een platform te bieden waar alle leden informatie kunnen halen, inhoudelijke ideeën kunnen inbrengen en mee kunnen discussiëren over actuele onderwerpen. Dus niet (alleen) meer eens in de paar maanden een overleg, maar veel dynamischer en sneller (continu) expertise ophalen en draagvlak toetsen ten behoeve van actuele vraagstukken. Via laagdrempelige digitale kanalen en/of tijdelijke werkgroepen. De mensen in de commissie krijgen dus een wat andere rol: ze zijn niet alleen experts, maar ze zijn ook degenen die het gesprek tussen de leden gaan faciliteren, die discussies in de vereniging op gang brengen en die zorgen dat de stem van de leden meeweegt in hoe de NVVB tot vakinhoudelijke standpunten komt. Ze gaan er ook voor zorgen dat de NVVB flexibeler kan meebewegen met actuele ontwikkelingen om ons heen. Niet per se 1x per jaar een jaarplan opstellen, maar zo nodig tijdens een lopend jaar het werkprogramma in overleg met het bestuur bijstellen. De afstemming in commissieverband met externe vertegenwoordigers van partnerorganisaties, waaronder ministeries en rijksdiensten, blijft onderdeel van de taak van de commissies. Samengevat ziet de structuur en taak van de commissies er in de nieuwe structuur als volgt uit:

- ✓ compacte samenstelling
- ✓ in de rol van (deskundige) agendacommissie, bewaken prioriteiten (binnen bestuurlijke kaders)
- ✓ signalering van onderop
- ✓ overleg met externe vertegenwoordigers in commissieverband
- ✓ inzetten van het (digitale) (leden)platform
 - ad hoc consultatie van de experts onder de leden
 - ad hoc werkgroepjes op onderwerp
 - inspringen op actualiteit
 - gebruik maken van *best practices* in het land

Ledenraad

Het bovenstaande betekent, dat de voorzitters van de regionale afdelingen (thans 'Afdelingsbestuur', in de nieuwe structuur 'Afdelingscommissie') in de toekomst geen deel meer uitmaken van het bestuur. Zij concentreren zich op het organiseren en mede realiseren van activiteiten in de eigen regio. Ontmoeting, verbinding en samenwerken staan daarin centraal. Verder vertalen ze specifieke regionale behoeften in concrete vragen aan het bestuur. Ze houden daarin veel vrijheid, binnen de kaders van de missie en visie van de NVVB en het regionale budget.

Hoe zit het dan met de stem van de regio's in het besturen van de vereniging? Want die stem is belangrijk. In de nieuwe structuur is erin voorzien dat de stem van de afdelingen wordt gewaarborgd door het inrichten van een Ledenraad waarin zij zijn vertegenwoordigd. Die Ledenraad beschikt over alle bestuurlijke stukken, kan zich daarover een onafhankelijk oordeel vormen en kan invloed uitoefenen door gevraagd en ongevraagd te adviseren aan zowel het bestuur als de ALV. De Ledenraad kan hierdoor makkelijker initiatief tonen dan de ALV, en tegelijkertijd kan het bestuur daadkrachtiger besluiten nemen. Verplichte onderwerpen waarover de Ledenraad zich kan uitspreken zijn de Meerjarenagenda, begroting en de Jaarrekening. Los

daarvan heeft ieder lid de mogelijkheid om over welk onderwerp dan ook een mening of idee bij het bestuur in te brengen, via digitale kanalen en natuurlijk via de Algemene Ledenvergadering.

Raad van Advies

Om de ontwikkeling van de NVVB binnen haar werkveld, maar vooral ook in relatie tot de omgeving van haar werkveld goed te laten verlopen, is een Raad van Advies ingesteld. Hierin zitten vertegenwoordigers van onze directe omgeving in gemeenteland, maar ook vanuit wetenschap, lokaal bestuur en behartiging van burgerbelangen (Ombudsman). Deze komt vooralsnog onvoldoende tot haar recht.

Dat ligt vooral aan de NVVB zelf die er nog onvoldoende gebruik van maakt. In de nieuwe structuur is deze raad wel behouden en zal er meer gestructureerd gebruik van worden gemaakt. Daarmee wordt de slagkracht verhoogt, omdat gebruik wordt gemaakt van aanpalende netwerken van het werkgebied Burgerzaken en er zo ook meer dwarsverbanden in de ontwikkeling van ons werk en de relatie ervan met de overige gemeentelijke dienstverlening aan burgers kunnen worden gelegd.

En hoe nu verder?

De hierboven geschetste visie op de slagkracht van de NVVB is nog niet af. De hoofdlijnen en de structuur waarbinnen we deze willen realiseren zijn geschetst. Indien de ALV hier mee instemt, volgt een verdere uitwerking. Daarvoor is al een basis gelegd in het ontwerp van een 'Masterplan NVVB', waarvan deze structuurwijziging onderdeel uitmaakt. In dit masterplan wordt de structuurwijziging verder vormgegeven en wordt tevens gekeken naar andere relevante aspecten van de ontwikkeling van de NVVB:

- Deelplan 'Lange termijnvisie' (5-'25' jaar) op de ontwikkeling van de NVVB
- Deelplan 'Financiën' over de financiële kaders waarbinnen de NVVB zich zou moeten ontwikkelen (o.a. welke structurele activiteiten willen wij uitvoeren en met welke structurele financiering gaan we dat doen? In welke mate willen we werken met een variabel deel werkzaamheden dat met variabele financiering kan worden uitgevoerd? Welke ratio's hanteren we voor het gewenste weerstandsvermogen, onze liquiditeit en solvabiliteit? En in welke mate kan/mag financiering van overheidswege of uit private hoek komen?)? Daarnaast gaat het financiële plan in op optimalisatie van de bedrijfsprocessen, (financiële) administratie en heldere managementrapportages t.b.v. control en transparantie?
- Deelplan 'Formatie' (welke samenstelling van functies en competenties past idealiter op de beoogde doelstellingen van de organisatie en hoe ontwikkelen en onderhouden we die?)
- Deelplan 'Organisatiecultuur'. Hierin moet specifiek aandacht worden besteed aan de dagelijkse cultuur van de vereniging en de rollen van de betreffende organen, functionarissen en leden hierin. Ook moet worden gewerkt aan de realisatie van onder meer integriteitsbeleid (bv. een conflictmatrix van onverenigbare functies binnen de vereniging), diversiteitsbeleid (gezonde samenstelling van organen van de vereniging), waarderingsbeleid (inzet van vrijwilligers, omgang met leden van verdienste en ereleden, protocollen bij speciale gebeurtenissen (jubilea, afscheid, overlijden, enz.)). De organisatiecultuur bepaalt in hoge mate de succesfactor van een vereniging (aantrekkingskracht, binding, uitstraling) en is daarom van groot belang.
- Deelplan 'Communicatie'. Er moet een plan worden opgesteld als handvat voor in- en externe communicatie (o.a. t.b.v. herkenbaarheid voor en betrokkenheid van leden, maar ook m.b.t. belangenbehartiging, lobby en mediabeleid).

Dit masterplan moet gereed zijn voor de ALV van december 2019, waarin tevens de noodzakelijke wijziging van statuten en reglementen wordt voorgelegd. Zo wordt een integrale en samenhangende doorontwikkeling van de NVVB gerealiseerd. De implementatie van alle

deelplannen en bijvoorbeeld het digitale platform vindt daarna fasegewijs plaats. Dat zal dan gebeuren in een vernieuwde organisatiestructuur, met een nieuw benoemd bestuur, een verscherpte focus op de meerwaarde van de NVVB voor haar leden en een goed afgestemde werkorganisatie. Een vereniging met slagkracht!