



“De schwung is terug

Hoe begeleid je medewerkers in een veranderingsproces? De gemeente Boarnsterhim zit middenin een herindelingsproces.

De gemeente zet daarbij in op het vergroten van hun duurzame inzetbaarheid. “Dat betekent dat je leuk werk verkrijgt en behoudt,

Door: Marijke Vromans

“Toen ik in 2008 aantrad lag Boarnsterhim letterlijk op zijn gat”, vertelt gemeentesecretaris Ger Heeringa. “De gemeente had een mislukte reorganisatie achter de rug die tot een gigantische uitstroom had geleid. In 2009 leidde de slechte financiële positie van de gemeente bovendien tot het aftreden van het volledige college van B&W, het aanvragen van de artikel 12-status en het besluit dat de gemeente niet zelfstandig kon voortbestaan.”

Inmiddels waren de vacatures weer opgevuld. “Daar was P&O in de voorgaande periode volledig door opgeslokt. Aan het maken van beleid kwam niemand toe”, stelt OR-lid Dolf Mojjet. “Nu de afdelingen weer op orde waren, ontstond er ook weer ruimte om te bouwen.”

Draagvlak

“Er was dus draagvlak voor nieuw HRM-beleid”, vertelt beleidsmedewerker P&O Simone van Leeuwen, die begin 2009 begon. “Mijn handen jeukten om de gelatenheid en onvrede onder het personeel aan te pakken. Ik wilde mensen die er bewust voor kozen om in een functie te blijven werken en dan tevreden te worden of - als dat niet lukte - het geluk elders te zoeken.”

Nadenken over wat je kunt en wilt, nu en in de toekomst, heet ‘Werken aan je eigen duurzame inzetbaarheid’ en

is één van de pijlers van het beleid dat Van Leeuwen ontwikkelde. “Dat betekent in de praktijk dat je leuk werk verkrijgt en behoudt.”

Om dit proces te faciliteren kreeg het management de beschikking over 50.000 euro. “De aangekondigde herindeling van Boarnsterhim over Leeuwarden, Heerenveen, Scharsterland en Súdwest-Fryslân per 1 januari 2014 werkte hierbij als extra prikkel.”

Verbinden

Duurzame inzetbaarheid heeft alleen kans van slagen als de verantwoordelijkheid daarvoor in de organisatie ligt. Van Leeuwen richtte daarom een klankbordgroep op, waarin elk team was vertegenwoordigd.

In drie sessies stelde de klankbordgroep een plan van aanpak op.

Allereerst verkenden ze wat duurzame inzetbaarheid kan betekenen voor de medewerker, de afdeling en organisatie. “Persoonlijke ontwikkeling, de juiste persoon op de juiste plek en een positieve, veilige, gezonde, plezierige organisatie kwamen in de top drie”, aldus Van Leeuwen.”

“Vervolgens selecteerde de klankbordgroep vier loopbaaninstrumenten die zouden worden aangeboden.

‘Voor ieder wat wils’ was daarbij het uitgangspunt.

Om het denken over duurzame inzetbaarheid op gang te brengen luidde het advies: “Ga vooral iets doen.”

in Boarnsterhim”

zodat iedereen na de herindeling op 1 januari 2014 op de goede plek zit.” *Ger Heeringa* (gemeentesecretaris), *Dolf Mojjet* (OR-lid) en *Simone van Leeuwen* (beleidsmedewerker P&O) laten hun licht schijnen over de afgelopen periode en de toekomst.

Verder drong de groep aan op commitment van het management aan het voorstel. Tijdens de reorganisatie van 2006 waren toezeggingen aan medewerkers namelijk niet nagekomen. Dus er zat nog oud zeer.”

Vertrouwen

“De managers wilden de inhoud van het project kennen om de deelname te kunnen stimuleren”, stelt Heeringa. “Tijdens de training ‘Leidinggeven aan beweging’ van het A+O fonds Gemeenten kregen we een goed beeld van het project en spraken we af duurzame inzet- →

baarheid actief uit te dragen. We stimuleerden de medewerkers om naar de themabijeenkomst in oktober 2011 te komen. Daar werden onder meer de geselecteerde loopbaaninstrumenten gepresenteerd, variërend van loopbaangesprekken op basis van een persoonlijkheidsscan, een training van Abvakabo, een training 'Effectief omgaan met verandering' tot een portfoliotraining van A+O fonds Gemeenten."

"Het vertrouwen
is terug in de organisatie
en de manager.
Wij doen nu wat wij zeggen.
De schwung is terug

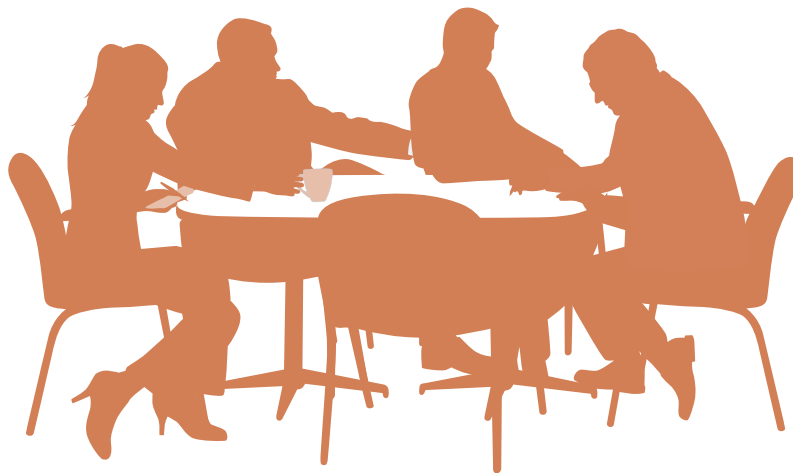
Uiteindelijk nam zestig procent van de 140 medewerkers deel aan het project. Mojet: "Een verrassend hoge opkomst. Temeer omdat iedereen zich vrijwillig heeft aangemeld. Als je zo diep bent gezonken, kun je blijkbaar ook snel weer iets bereiken." "Het vertrouwen is terug in de organisatie en de manager", valt Heeringa hem bij. "Wij doen nu wat wij zeggen. De schwung is terug in Boarnsterhim."

Detacheringen

"Dat de collega's nu nadenken over hun toekomst en hun kansen, blijkt ook uit de vijf detacheringen die werden gerealiseerd", aldus Van Leeuwen. "Een mooi voorbeeld is de medewerker van de Buitendienst. Hij voerde vier loopbaangesprekken, constateerde dat hij niet op de goede plek zat en solliciteerde vervolgens bij een herindelingspartner. Op eigen kracht is hij door een pittige sollicitatieprocedure gekomen." Ook hebben negen mensen een EVC (Erkenning Verworven Competenties) traject gevolgd. Van Leeuwen: "Een van hen heeft jarenlange beleids-

V.l.n.r.: Dolf Mojet (OR-lid), Simone van Leeuwen (beleidsmedewerker P&O) en Ger Heeringa (gemeentesecretaris).





Trainingen A+O fonds Gemeenten

Gemeente Boarnsterhim maakte gebruik van trainingen die vanuit het A+O fonds Gemeenten werden ontwikkeld: de training 'Leidinggeven aan Beweging' voor leidinggevenden en de 'Portfoliotraining' voor medewerkers.

Voor de EVC-trajecten ontvingen ze subsidie via de Duizendstappen- of

Loopbaanregeling. Ook uw gemeente kan een training voor leidinggevenden aanvragen. Kijk daarvoor op onze website: www.aeno.nl.

Voor medewerkerstrainingen loopt momenteel een pilot in negen gemeenten. Na de evaluatie wordt de training in het najaar van 2012 aan

alle gemeenten aangeboden. Bij beide trainingen is er ook een train-de-trainer-module voor gemeenten en regio's die de training zelf willen uitvoeren.

Over de Duizendstappen- of loopbaanregeling vindt u ook meer informatie op onze website of in de subsidiebrochure.

ervaring en wil bij de herindeling kunnen aantonen dat hij op gelijk niveau functioneert als collega's die de bestuursacademie hebben gevolgd. Hij is inmiddels de eerste in Nederland die op dit niveau een EVC-certificaat heeft behaald, dat de bestuursacademie hopelijk wil verzilveren in een diploma."

Goede plek

"Ons doel is dat tachtig procent van de medewerkers de komende drie jaar een persoonlijk ontwikkelingsplan heeft. Binnenkort volgt een evaluatie van het proefproject en een advies voor een vervolgtraject. We streven ernaar dat iedereen op 1 januari 2014 op een goede plek zit. Dat kunnen we niet garanderen, want collega's zijn daar vanuit hun eigen duurzame inzetbaarheid ook zelf bij. Als ze vinden dat we hen hier goed in hebben gefaciliteerd, ben ik tevreden." ←