

# BELEIDSPROGRAMMA 2014 - 2016

A+O FONDSEN GEMEENTEN, PROVINCIES  
EN WATERSCHAPPEN

KEUZE VOOR SPEERPUNTEN OVERHEID IN BEWEGING  
EN MEESTER IN JE WERK

De A+O fondsen van gemeenten, provincies en waterschappen hebben in een gezamenlijk beleidsprogramma 2014 - 2016 gekozen voor de speerpunten 'Overheid in beweging' en 'Meester in je werk'. In het beleidsprogramma beschrijven de fondsen uitgangspunten voor de ondersteunende werkzaamheden binnen hun eigen sector.

De sectorfondsen gemeenten, provincies en waterschappen delen een gezamenlijke visie: zij willen eraan bijdragen dat gemeenten, provincies en waterschappen aantrekkelijke, dynamische en creatieve organisaties zijn, met een gezond arbeidsklimaat met weerbare en wendbare medewerkers die verantwoordelijkheid nemen voor hun werk en hun loopbaan. Werkgevers en werknemers hebben hierin een verantwoordelijkheid.

## Speerpunten

Het gezamenlijke beleidsprogramma bepaalt voor een belangrijk deel de activiteiten van de drie fondsen. In 2013 is een groot aantal belanghebbenden binnen de sectoren gevraagd naar de belangrijkste thema's voor de fondsen voor de komende jaren. Op basis daarvan kozen de drie algemene besturen van de fondsen de speerpunten Overheid in beweging en Meester in je werk. Enkele bestaande instrumenten worden onderhouden en geactualiseerd in Basis op orde.

De sectorfondsen vertaalden de speerpunten in hun afzonderlijke jaarplannen in concrete activiteiten. De fondsen pakken thema's gezamenlijk op, maar ieder fonds werkt voor de eigen sector en behartigt de belangen van de eigen sector. Elk fonds blijft ook op basis van eigen beleid aanvullende activiteiten doen voor de eigen sector.



## Overheid in beweging

Organisaties veranderen. Het speerpunt Overheid in beweging beschrijft huidige ontwikkelingen binnen decentrale overheidsorganisaties en geeft aan waar de organisaties naar toe willen. Overheid in beweging in het kort.

### Zo is het nu

Gemeenten, provincies en waterschappen willen hun dienstverlening verbeteren door verantwoordelijkheden op een andere manier in te vullen. Organisaties en medewerkers willen met lokaal maatwerk inspelen op individuele vragen van burgers en bedrijven. Organisaties worden daartoe anders ingericht en digitalisering maakt tijd- en plaatsafhankelijk werken mogelijk; ook sociale media veranderen samenwerking en communicatie. Strategische personeelsplanning vormt steeds vaker de basis voor continuïteit en kwaliteit van dienstverlening. Een andere manier van werken vraagt een andere manier van aansturing.

### Hier naar toe

De decentrale overheden kunnen effectief inspelen op verschillende en wisselende vragen uit de samenleving. Zij kennen hun personeelsbehoefte en arbeidsmarkt en delen mensen, middelen en kennis om gezamenlijke doelen te bereiken; de decentrale overheden vormen voor medewerkers een arbeidsmarkt. Bestuur en management geeft vertrouwen en stuurt op resultaten. Medewerkers ontwikkelen en onderhouden kennis, vaardigheden en competenties en leidinggevend faciliteren en coachen medewerkers in hun ontwikkeling. Voor een effectieve bedrijfsvoering gebruiken organisaties kennis van medewerkers.

## Meester in je werk

Medewerkers bij decentrale overheden willen een uitdagende functie in het publieke domein en hebben professionele ruimte nodig om hun vak te kunnen uitoefenen. Het speerpunt Meester in je werk schetst de huidige situatie en wat er in de toekomst nodig is om medewerkers in staat te stellen hun vak goed te kunnen (blijven) uitvoeren in een omgeving die zich snel ontwikkelt. Meester in je werk in het kort.

### Zo is het nu

Bij de decentrale overheden werken veel oudere medewerkers. Door bezuinigingen is er weinig instroom van jongeren. De arbeidsmarkt zit op slot. Er is weinig mobiliteit die nodig is om in te kunnen spelen op de veranderende vragen aan de overheden. Bij medewerkers groeit wel het besef dat zij zelf verantwoordelijk zijn voor hun eigen inzetbaarheid.

### Hier naar toe

Een meester in je werk heeft de kennis en vaardigheden om in veranderende omstandigheden werk voor decentrale overheden te blijven doen. De medewerker investeert zelf actief in zijn of haar inzetbaarheid en arbeidsmarktkansen. De medewerker voelt zich verantwoordelijk voor het resultaat van de organisatie waarvoor hij op dat moment werkt.

# Basis op orde

De speerpunten staan komende jaren centraal in het werk van de fondsen. Enkele bestaande instrumenten blijven daarnaast een stevige basis bieden.

De registratiesystemen agressie en geweld, de digitale risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E), de arbocatalogi en de personeelsmonitor van de fondsen blijven als instrumenten behouden en worden geactualiseerd en verder ontwikkeld. De meeste organisaties in de drie afzonderlijke sectoren gebruiken deze instrumenten.

## Doel en middel

De A+O fondsen gebruiken verschillende activiteiten om doelen te bereiken. Bij een doel moet duidelijk zijn welke activiteit daar voor wordt ingezet. Om te kunnen aansluiten bij de vraag vanuit de sector, vermelden de fondsen dit in hun afzonderlijke jaarplannen. Activiteiten zijn te verdelen in:

### Onderzoek en ontwikkeling

De A+O fondsen verzamelen en ontwikkelen kennis voor en met organisaties in hun sectoren.

### Verbinden

De A+O fondsen bieden instrumenten en platforms aan waarmee organisaties ervaringen kunnen delen.

### Stimuleren en innoveren

De A+O fondsen stimuleren eventuele sectorbrede activiteiten, activiteiten in afzonderlijke organisaties (best practices) en innovaties binnen organisaties (next practices).

## De sectorfondsen

De sectorfondsen zijn opgericht door de sociale partners van de drie afzonderlijke decentrale overheidssectoren gemeenten, provincies en waterschappen. Elk van de fondsen werkt voor de werkgevers en medewerkers van de betreffende sector.

De fondsen ontwikkelen en verspreiden kennis en activiteiten die passen bij de ambities in de sectoren en in de organisaties. Het gaat om kennis en activiteiten op het gebied van HRM: de arbeidsmarkt, de arbeidsorganisatie, opleiding en ontwikkeling, arbeidsomstandigheden en medezeggenschap. Om aan te sluiten bij de vraag in sectoren, wordt in co-creatie samengewerkt met medewerkers in gemeenten, provincies en bij waterschappen. Kennis en activiteiten richten zich op de hele sector en op afzonderlijke organisaties.

## ONTWIKKELINGEN IN DE OMGEVING

De samenleving, arbeidsmarkt en arbeidsverhoudingen zijn in beweging. Het beleidsprogramma beschrijft de context waarin de sectorfondsen werken.

### In de samenleving en arbeidsmarkt

Taken van gemeenten, provincies en waterschappen veranderen en verschuiven onderling. Het maatschappelijk draagvlak voor de overheid neemt af en veel organisaties moeten bezuinigen. De overheid stuurt minder, maar ontwikkelt zich steeds meer naar een organisatie die initiatieven van burgers, bedrijven en maatschappelijke organisaties ondersteunt. In de samenleving is sprake van vergrijzing en hoge werkloosheid.

### Bij decentrale overheden

Ook bij de decentrale overheden daalde de werkgelegenheid sterk. Tegelijk veranderen medewerkers steeds minder makkelijk van werkgever. Er is bij gemeenten, provincies en waterschappen sprake van ontgroening en vergrijzing. De dienstverlening aan burgers vraagt van medewerkers steeds meer flexibiliteit. Medewerkers komen in verschillende rollen dicht bij de burger te staan. Dat verlangt van medewerkers andere kennis en vaardigheden dan die van de 'klassieke ambtenaar'. Werk wordt vaker rond uitvoering georganiseerd (RUD's).

### In arbeidsrelaties

Arbeidsrelaties veranderen. Werkgever en werknemer beoordelen elkaar op basis van wederzijdse inspanningen. De medewerker wil uitdagend en interessant werk, voldoende beloning en ontwikkelmogelijkheden. De werkgever verwacht dat de medewerker verantwoordelijkheid neemt voor zijn resultaten en inzetbaarheid. Controle maakt plaats voor sturing op resultaten en zelfmanagement en vraagt vertrouwen van leidinggevend.

Elk van de drie besturen van de drie sectorfondsen bestaan uit vertegenwoordigers van werkgevers- en werknemersorganisaties. De sociale partners bepalen via cao-afspraken en via de fondsbesturen voor een belangrijk deel de koers van HRM en werkzaamheden van de afzonderlijke sectorfondsen.

Lees hier hoe de speerpunten *Overheid in beweging en Meester in je werk zijn* vertaald in concrete activiteiten in de jaarplannen van [A+O fonds Gemeenten](#), [A&O-fonds Provincies](#) en [A&O-fonds Waterschappen](#).

Lees hier de [volledige versie van het gezamenlijke beleidsprogramma](#) van [A+O fonds Gemeenten](#), [A&O-fonds Provincies](#) en [A&O-fonds Waterschappen](#).

