

# SAMEN WERKEN AAN MORGEN

ACTIVITEITENPLAN 2014  
A&O-FONDS PROVINCIES





# Woord vooraf

‘Samen werken aan morgen’ is voor het Algemeen Bestuur de rode draad in het activiteitenplan voor het jaar 2014. Het plan is tot stand gekomen door onze partners zoals het SPA, de ICP, de vakorganisaties, onze netwerken en begeleidingscommissies te bevragen, en te inventariseren wat de behoeften zijn binnen de sector. Daarnaast is gekeken welke trends en ontwikkelingen er zijn. Aan de hand van deze inventarisaties is een vertaalslag gemaakt naar concrete activiteiten, die recht doen aan zowel de medewerker als de werkgever. Zo zijn de speerpunten ‘Meester in je werk’ en ‘Overheid in beweging’, als gezamenlijke thema’s terug te vinden in het uitgangspuntenbeleidsprogramma van de A&O-fondsen van Provincies, Waterschappen en Gemeenten. Dit gezamenlijke beleidsprogramma is de basis voor dit activiteitenplan. De verwachting is dat de samenwerking met de andere fondsen een meerwaarde oplevert, zonder dat we de eigenheid van onze sector uit het oog verliezen.

Het Activiteitenplan Provincies 2014 kent de navolgende hoofdthema’s:

- HRM
- Arbeidsmarkt
- Arbeidsomstandigheden
- Participatie / Medezeggenschap

Een belangrijk uitgangspunt daarbij is de focus op innovatie. Uiteindelijk is het geheel (zowel het uitgangspuntenbeleidsprogramma als het activiteitenplan 2014) in het algemeen bestuur van het A&O-fonds Provincies vastgesteld.

Als bestuur hechten we veel waarde aan de samenwerking in en met de sector. Daar zal het komende jaar op innovatieve wijze aandacht voor zijn. Via deze weg danken we een ieder die een bijdrage heeft geleverd aan de totstandkoming van dit activiteitenplan en wensen alle betrokkenen veel succes bij de uitvoering.

Namens het Algemeen Bestuur van het A&O-fonds Provincies,  
*Willem de Kleijn, voorzitter*  
*Jaap Doeven, vicevoorzitter*

# Inhoud

	Woord vooraf	<b>2</b>
	Samenvatting activiteitenplan 2014	<b>4</b>
<b>I</b>	Inleiding	<b>7</b>
<b>2</b>	Communicatie	<b>9</b>
<b>3</b>	Activiteiten per programmalijn	<b>10</b>
	3.1 HRM	10
	3.2 Arbo	12
	3.3 Arbeidsmarkt	13
	3.4 Medezeggenschap	14
	3.5 Innovatie	15
<b>4</b>	Samenwerken met de sector	<b>16</b>
	Bijlage 1 – Overige activiteiten	<b>18</b>
	Bijlage 2 – Samenvatting gezamenlijk uitgangspuntenbeleidsprogramma	<b>22</b>



# Samenvatting activiteitenplan 2014

Het Algemeen Bestuur van het A&O-fonds Provincies heeft voor 2014 het onderstaande activiteitenplan opgesteld en goedgekeurd. Naast activiteiten voor de komende periode leest u in ons plan hoe we het proces vormgeven: welke communicatiemiddelen we inzetten, hoe we samenwerken in onze sector en in welke projecten de samenwerking wordt gezocht met de andere sectorfondsen.

De hoofdthema's van ons activiteitenplan zijn:

- HRM
- Arbeidsmarkt
- Arbeidsomstandigheden
- Participatie / Medezeggenschap

Per jaar worden activiteiten vastgesteld die het fonds met en voor de sector gaat uitvoeren. Centraal staat hierbij de rol van het A&O-fonds Provincies: *kennismakelaar en platform voor samenwerking*. Daar komen voor de aanstaande beleidsperiode twee zeer belangrijke en uitdagende bestuurlijk gedragen ontwikkelingen/uitgangspunten bij: de nadere focus op medewerkers en innovatie. Dit wordt mede zichtbaar in de activiteiten. De activiteiten zijn tot stand gekomen door de verschillende begeleidingscommissies en netwerken te raadplegen. Daarnaast zijn trends en ontwikkelingen vertaald naar concrete activiteiten. Tot slot zijn de activiteiten vastgesteld in het bestuur van het A&O-fonds Provincies.

De registratiesystemen agressie en geweld, de digitale risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E), de Arbocatalogus en de Personeelsmonitor van de fondsen worden als basisinstrumenten behouden en worden geactualiseerd en verder ontwikkeld.

## De geplande activiteiten voor het jaar 2014 zijn de volgende:

### HRM

Het vergroten van ontwikkelbaarheid en weerbaarheid van medewerkers m.b.v. testen, en e-hrm en self-assesment instrumenten

Onderzoek naar de mogelijkheden van de (lerende) organisatie en op basis daarvan operationalisering van een vorm van virtuele leeromgeving

De digitale professional

Masterclasses WKR en SPP

### Arbo

Ontwikkelen en/of harmoniseren van in de sector verschillend gehanteerde arbo-richtlijnen, bijvoorbeeld beeldschermbril, vergoeding gehoorbescherming, NEN 3140, protocol prikaccidenten

De arbo-professional binnen de provincie (business-partner model)

Arbocatalogus, PAR en digi RI&E actueel houden en toegankelijkheid en laagdrempeligheid naar medewerkers vergroten

### Arbeidsmarkt

Personeelsmonitor 2013

Gezamenlijke HR-monitor

Workshops digitaal werven, sociale media, etc.

### Medezeggenschap

OR als business-partner: hoe krijg je bekendheid/ draagvlak

Participatie/medewerkersfocus

Regionale- en intersectorale OR-samenwerking

Workshops SPP, strategisch overleg medezeggenschap en bestuurder, en WKR

### Innovatie

Het innovator café (le grand cafe de l'innovation)

Flitspanel (en meer van dat soort technieken)

Innovatiesubsidie

De medewerker als krachtigste innovator

Raad van Advies

## GEZAMENLIJK UITGANGSPUNTENBELEIDSPROGRAMMA

Daarnaast hebben we met de A&O-fondsen van gemeenten en waterschappen in een gezamenlijk uitgangspuntenbeleidsprogramma 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 vertalen 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 dan ook de belangen van de eigen sector. Elk fonds blijft ook op basis van eigen beleid aanvullende activiteiten doen voor de eigen sector.

## DE SPEERPUNTEN

De speerpunten in het gezamenlijke uitgangspuntenbeleidsprogramma zijn: 'Overheid in beweging' en 'Meester in je werk'. Het eerste speerpunt geeft aan waar de decentrale overheidsorganisaties naartoe willen. 'Meester in je werk' staat voor medewerkers die up-to-date kennis en vaardigheden hebben om in veranderende omstandigheden werk voor decentrale overheden te blijven doen.



# I

# Inleiding

## Kader van de activiteiten en eigenheid van de sector

Elke overheidsorganisatie is anders, elke sector heeft een eigen omgevingsdynamiek, taakopvatting en organisatie-inrichting en voert een eigen HRM beleid. Daarom werken de drie fondsen met 'co-creatie': gedrieën ontwikkelen van kennis en verrichten van activiteiten, samen met de mensen van de werkorganisaties in hun sector. Op die manier zorgen de drie fondsen ervoor dat de ontwikkelde kennis en activiteiten aansluiten bij de vraag binnen de eigen organisaties, met aandacht voor de eigenheid van de organisaties. Tegelijk hebben de drie sectoren — hoewel de ene meer dan de andere — te maken met dezelfde ontwikkelingen. Bijvoorbeeld bezuinigingen en vergrijzing. De fondsen moeten dus kennis en activiteiten ontwikkelen die aansluiten bij de behoeften van afzonderlijke organisaties, maar die ook met name bruikbaar zijn voor de andere organisaties in de sector.

Om als sectorfonds Provincies slagvaardig en actueel te kunnen zijn, wordt gekoppeld aan het hiervoor geschetste gezamenlijke uitgangspuntenbeleidsprogramma, gewerkt met een activiteitenplan. In dit plan worden per programmaliijn de activiteiten voor het desbetreffende jaar weergegeven. De programmaliijnen voor nu zijn: HRM, Arbo, Arbeidsmarkt en Medezeggenschap.

Per jaar worden activiteiten vastgesteld die het fonds met en voor de sector gaat uitvoeren. Centraal staat hierbij de rol van het A&O-fonds Provincies: kennismakelaar en platform voor samenwerking. Daar komen voor de komende beleidsperiode twee zeer belangrijke en uitdagende, bestuurlijk gedragen ontwikkelingen/uitgangspunten bij: de nadere focus op medewerkers en innovatie. Dit wordt mede zichtbaar in de activiteiten.

De activiteiten zijn tot stand gekomen door de verschillende begeleidingscommissies en netwerken te raadplegen en trends en ontwikkelingen te vertalen naar concrete activiteiten welke vervolgens zijn vastgesteld in het bestuur van het A&O-fonds Provincies.

Bij de uitvoering van de projecten is het van groot belang dat het paritaire karakter in volle omvang aanwezig is. Daarom maken we gebruik van werkgroepen (netwerken/begeleidingscommissies) die zijn samengesteld uit (vertegenwoordigers van) werkgevers en werknemers. Meer over hoe we dit doen is te lezen in hoofdstuk 4 Samenwerken met de sector.

## LEESWIJZER

De hiervoor weergegeven hoofdstukken schetsen het kader voor de activiteiten. Om de activiteiten goed te kunnen laten landen bij onze doelgroepen worden hierna, in hoofdstuk 2, de activiteiten met betrekking tot communicatie met de doelgroep toegelicht. Vervolgens komen in de paragrafen 3.1 t/m 3.4 de activiteiten per programmaliijn voor het jaar 2014 aan bod, respectievelijk HRM, Arbo, Arbeidsmarkt en Medezeggenschap. In paragraaf 3.5 worden de activiteiten met betrekking tot innovatie weergegeven. Hoewel innovatie een aparte paragraaf is, kan het in alle vier de programmaliijnen in de uitvoering van de projecten een plek krijgen. Tot slot wordt in hoofdstuk 4 de samenwerking met de sector toegelicht.



# 2

## Communicatie

Bij het A&O-fonds Provincies draait het met name om de inhoudelijke boodschap van het A&O-fonds. Dat is onze corebusiness: innovatie, kennismakelaar, kennisdelen en platform voor samenwerking op inhoudelijke thema's HRM, Arbo, Arbeidsmarkt en Medezeggenschap. Daarbij draait het naast de inhoud zeker ook om de verpakking, de toegankelijkheid, de beleving en daarmee het imago van het fonds. Voor een goede implementatie van onze activiteiten is goede communicatie belangrijk. Een gedegen communicatieplan ligt hieraan ten grondslag. Dit plan is gekoppeld aan het uitgangspuntenbeleidsprogramma.

De basis qua communicatie wordt gevormd door de website en de nieuwsbrief. Deze basis is stevig: de website is actueel en wordt goed bezocht en de nieuwsbrief komt structureel uit en wordt breed gelezen. Echter een moderniseringsslag is onontkoombaar. Hierbij moet primair gedacht worden aan het inzetten van sociale media en het interactiever maken van de website. Het communicatieplan is een meerjarenplan en voor 2014 wordt vooral aandacht besteed aan:

- Het meer interactief maken van de website
- Inzetten sociale media

# 3

## Activiteiten per programmaliijn

### Totstandkoming volgorde activiteiten

De keuzes voor de activiteiten voor 2014 zijn tot stand gekomen op basis van de gezamenlijke visie en analyse uit het uitgangspuntenbeleidsprogramma van de drie A&O-fondsen én de input vanuit de sector bij de rondes langs de verschillende gremia. Tevens zijn de ontwikkelingen binnen de overheid en met name binnen de sector meegenomen, daarbij rekening houdend met ruimte voor actualiteit en ontwikkelingen binnen de cao. In de hiernavolgende paragrafen leest u per programmaliijn welke activiteiten er voor 2014 zijn geprioriteerd.

### 3.1 HRM

De provincies hebben door de vergrijzing van de arbeidsmarkt te maken met een sterke uitstroom van personeel. Tegelijk wordt door ontgroening het aantrekken van nieuw talent moeilijker en stellen veranderende positie en taken van de provincies nieuwe eisen aan de huidige medewerkers. In september 2013 verscheen het rapport 'De Grote Uittocht, een update'. De belangrijkste conclusie van de update is dat het kwantitatieve personeelstekort bij de overheid, waarvoor in 2010 nog werd gewaarschuwd, niet meer op zal treden. De inschatting is nu dat de uitstroom naar pensioen bij de overheid ongeveer gelijk zal lopen met de benodigde instroom. Dit betekent echter niet dat er geen opgave is voor overheden op het gebied van personeelsbeleid. Het rapport concludeert: "...die uitdaging is meer in termen van kwaliteit dan van kwantiteit. Een veranderende relatie tussen overheid en burgers, decentralisering en digitalisering stellen de professional voor nieuwe uitdagingen" (Bron: De Grote Uittocht, een update, september 2013). Die nieuwe uitdagingen waar het rapport over spreekt, betreft onder meer het realiseren van een grotere mate van mobiliteit en brede inzetbaarheid van de medewerkers.

Een aantal maatschappelijke trends zijn relevant als het gaat om de provincie als werkgever en het vraagstuk van mobiliteit en duurzame inzetbaarheid: de veranderende bevolkingssamenstelling, veranderende voorkeuren van werknemers, en het nieuwe werken en digitalisering. Ook ontwikkelingen binnen de provinciale overheid spelen een rol.

In de 21e eeuw staan de kenniseconomie en de kenniswerker (ondersteund met nieuwe ICT-hulpmiddelen) centraal. De kenniswerker beschikt naast eigen deskundigheid, vooral over de vaardigheid om kennis te vinden en te beoordelen door deelname aan allerlei netwerken. Ook binnen de provinciale overheid zijn diverse ontwikkelingen gaande die invloed hebben op de provincie als werkgever. Relevante ontwikkelingen zijn de kritischer wordende burger, veranderingen in rol en taken van overheden, afnemende overheidsfinanciën en de toenemende focus op kerntaken.

Deze ontwikkelingen stellen eisen aan het personeelsbeleid voor de komende jaren, waarbij twee thema's centraal staan: kwaliteit en flexibiliteit van (inzet van) medewerkers. Medewerkers hebben in de eerste plaats kwaliteiten nodig om adequaat om te kunnen gaan met veranderingen in omgeving. Daarnaast is van belang dat de kwaliteiten van medewerkers aansluiten bij de rol en positie van de provincie. Eén van de kwaliteiten waar steeds sterker beroep op gedaan wordt, is een flexibele houding en daarmee brede inzetbaarheid in de provinciale organisatie.

## Activiteiten

ONDERWERP	TOELICHTING
Het vergroten van ontwikkelbaarheid en weerbaarheid van medewerkers m.b.v. testen, en e-hrm en self-assesment instrumenten	Het ontwikkelen van geïntegreerde digitale tools die de medewerkers helpen bij hun verdere ontwikkeling. Bijvoorbeeld loopbaanscan en e-portfolio, of testen rondom vergroten van ontwikkelbaarheid. Hierbij werken we samen met de fondsen maar ook nadrukkelijk met provincies die hier aantoonbare resultaten hebben gehaald.
Onderzoek naar de mogelijkheden van de (lerende) organisatie en op basis daarvan operationalisering van een vorm van een virtuele leeromgeving	Onderzoek naar conceptuele leermodellen en deze vervolgens praktisch toepasbaar maken. Bijvoorbeeld medewerkers inhoudelijke extra knowhow mee geven in geval van interne mobiliteit.
De digitale professional	In combinatie met het punt hiervoor, verstevigen van de kennis en vaardigheden op social media/digitalisering-gebied middels e-learning resulterend in een Provinciaal Digitaal Paspoort (PDP).
Masterclasses	SPP WKR: Alle provincies krijgen te maken met het invoeren van de WKR. Hierin faciliteren, ter ondersteuning van de implementatie op lokaal niveau.

## 3.2 ARBO

In het oog springende landelijke thema's zoals duurzame inzetbaarheid, inspelen op de andere rol van de (terugtrekkende) overheid en bezuinigingen, hebben ook invloed op de arbeidsomstandigheden van de medewerkers binnen de provincies. Met de hieronder aangegeven activiteiten willen we daarop inspelen, waarmee de arbo-coördinatoren beschikken over instrumenten, up-to-date kennis over ontwikkelingen in het arbo-werkveld en een platform voor kennisdeling. Instrumenten die door het A&O-fonds Provincies zijn ontwikkeld (al dan niet samen met de andere twee sectorfondsen) vormen hierbij een vanzelfsprekende basis. Het zijn de digitale RI&E, het Provinciaal Aggressie Registratiesysteem (PAR) en de Arbocatalogus Provincies.

### Activiteiten

ONDERWERP	TOELICHTING
Ontwikkelen en/of harmoniseren van in de sector verschillend gehanteerde arbo-richtlijnen, bijvoorbeeld beeldschermbril, vergoeding gehoorbescherming, NEN 3140, protocol prikaccidenten	Met elkaar per jaar een aantal veel voorkomende arbo-vragen uitwerken. Onderlinge afstemming en overeenstemming, en binnen de organisatie borgen. Vervolgens opnemen als bindende richtlijn voor de sector in de Arbocatalogus Provincies.
De arbo-professional binnen de provincie (business-partnermodel)	Invloed, inbreng, gezien worden, als arbodiscipline. Arbo versterken als integraal onderdeel van HR. Hoe profileer je je als interne deskundige, samenwerking met de HR-adviseur, samenwerking met managers, ondernemingsraad e.d.
Onderzoek naar meldingsbereidheid agressie-incidenten	Onderzoek i.s.m. Hanzehogeschool Groningen. Deelnemende provincies zijn Drenthe en Groningen. Loopt t/m maart 2014.
Pilot onderzoek digitale arbo-instrumenten	Onderzoek naar apps, digitale instrumenten en arbo-sites m.b.v. iPads. Loopt t/m april 2014.
Arbocatalogus, PAR en digi RI&E actueel houden en toegankelijkheid en laagdrempeligheid naar medewerkers vergroten	Instrumenten actueel i.s.m. de werkgroep arbeid en gezondheid.

### 3.3 ARBEIDSMARKT

De activiteiten op het gebied van arbeidsmarktcommunicatie en –beleid vinden hun grondslag in landelijke ontwikkelingen en trends op dit terrein en het door A&O-fonds Provincies uitgevoerde onderzoek naar frictiefuncties binnen de provincies ‘Stilte voor de storm?’. Zoals bij de paragraaf over HRM te lezen is, blijft de voorspelde Grote Uittocht uit en komt het accent te liggen op een grotere mate van mobiliteit en brede inzetbaarheid van de medewerkers. Dit betekent dat er op het gebied van Arbeidsmarkt activiteiten gewenst zijn.

Landelijke trends en ontwikkelingen hebben betrekking op onder meer de manier van werven. Was enkele jaren geleden een (aard)verschuiving van papieren vacatures (offline) naar digitale vacaturesites (online) een trend, op dit moment zijn veelgenoemde aandachtspunten mobile recruitment en (big) datamanagement. De verwachting is dat het accent meer zal verschuiven van online recruitment naar sociale media.

De ontwikkelingen van internet en communicatietechnologie volgen elkaar in een hoog tempo op. De opkomst van web 2.0 vormt daarin een nieuwe fase. De fase daarvoor bestond hoofdzakelijk uit het digitaliseren van gegevens en het aanbieden van informatie (eenrichtingsverkeer). De introductie van de interactieve mogelijkheden van web 2.0 maakt vooral het steeds sneller delen en het wereldwijd uitwisselen en maken van kennis, mogelijk. Er ontstaan allerlei vormen van virtuele samenwerking via het gebruik van Wiki’s, forums, sociale netwerken, crowdsourcing, vraag- en aanbodfaciliteiten e.d. De vraag is of de provincies klaar zijn voor de aantrekkende arbeidsmarkt en de digitale ontwikkelingen hieromtrent. De activiteiten voor 2014 hebben als doel de arbeidsmarktdeskundigen van de provincies hierin te ondersteunen.

## Activiteiten

ONDERWERP	TOELICHTING
Personeelsmonitor	Personeelsmonitor 2013
Gezamenlijke HR-monitor	Vorbereidingen treffen voor de monitor van 2014: in eerste instantie een set van gezamenlijke definities bepalen met de sectorfondsen van gemeenten en waterschappen t.b.v. een mogelijke gezamenlijke HR monitor 2015.
Workshops digitaal werven, sociale media, etc.	Er vindt steeds meer een verschuiving plaats naar werven via sociale media en werven via mobile recruitment. Daarnaast is het onderwerp ‘big data’ een terugkerend thema in recruitment. Wat zijn deze vormen en wat betekenen deze vormen voor je van werving voor je arbeidsmarktcommunicatie.

### 3.4 MEDEZEGGENSCHAP

Goed functionerende medezeggenschap is van belang voor de kwaliteit van de provinciale organisatie. Vanuit deze gedachte heeft het A&O-fonds altijd veel in medezeggenschap geïnvesteerd. De komende beleidsperiode is er voor het eerste sprake van een geformaliseerde programmalijs inclusief activiteitenprogramma.

Het voorliggende jaarplan is bedoeld om de werkzaamheden te plannen en te organiseren en deze plannen af te stemmen met de begeleidingscommissie en het bestuur. Ook is beoogd om meer afstemming tussen de verschillende projecten van het A&O-fonds te bewerkstelligen in die zin dat bij voorkeur bij projecten wordt gekeken waar de participatiecomponent zit.

OR-voorzitters/secretarissen hebben aangegeven behoefte te hebben aan een permanente voorlichting door het A&O-fonds. Vooral informatie over de nieuwe wetgeving en over good practices, dus voorbeelden hoe OR-en bepaalde zaken met succes hebben aangepakt en tot een goed einde hebben weten te brengen, scoort hierbij hoog. Tevens is aangegeven dit bij voorkeur in een regionaal kader te initiëren en ondersteunen. Daarnaast worden onderwerpen als politiek primaat, relatie met achterban, veranderingen in de Arbowetgeving, reorganisaties en fusies, actuele ontwikkelingen en jurisprudentie, checklists om zaken systematischer te kunnen aanpakken/beoordelen en samenwerkingsverbanden tussen provincies genoemd.

## Activiteiten

ONDERWERP	TOELICHTING
OR als business-partner: hoe krijg je bekendheid/draagvlak	Betrekken van medewerkers bij OR. Inventarisatie best practices rond aantrekkingskracht OR vergroten.
Participatie/Medewerkersfocus	Een onderzoek naar de behoefte van werknemers betreffende de dienstverlening van het fonds. Aan welke diensten en producten hebben zij behoefte? Bijv. een DuizendMAX-regeling, regisseur van je eigen loopbaan of een ontwikkelscan.
Regionale- en intersectorale OR-samenwerking	Samenwerkende OR-en in de regio.
Workshops	SPP voor OR. Strategisch overleg medezeggenschap en bestuurder. WKR: Alle provincies krijgen te maken met het invoeren van de WKR. Hierin faciliteren, ter ondersteuning van de implementatie op lokaal niveau.

### 3.5 INNOVATIE

**Innovatie: sneller, leuker, sterker. Dus anders dan de rest!** Innovatie heeft betrekking op nieuwe ideeën, goederen, diensten en processen. Innovatie kan plaatsvinden binnen organisaties maar ook binnen bredere sociale verbanden.

Tijdens de bestuurlijke rondgang heeft het Dagelijks Bestuur gepolst en een voedingsbodem gevonden voor haar ambitie om ook een 'innovatiefonds' te zijn.

Naast het zijn van initiator, stimulator en facilitator wil het fonds ook prikkelen en innoveren. Een aantal keren is aangegeven dat ontwikkelingen binnen en buiten de sector met een vernieuwend karakter, zeer de moeite waard zijn van het opsommen en verspreiden binnen de sector.

**Niet meer van hetzelfde maar focus op nieuwe zaken.** In dat kader heeft het bestuur gemeend een extra lijn, namelijk innovatie te ontwikkelen waarin zowel interne A&O-innovaties zitten (bijvoorbeeld de Raad van Advies), maar ook naar de sector gerichte activiteiten een plaats zullen krijgen, zoals een Grand café de l'innovation.

**De innovatie waarschuwing.** Het bestuur hecht eraan om in het kader van innovatie te wijzen op het experimentele karakter. Niet alles wat onder innovatie valt is goed en een verbetering. Tegelijkertijd zal er zonder innovatie geen ontwikkeling zijn. Het zal de kunst worden om activiteiten te ontwikkelen binnen de innovatielijn die én vernieuwend én van toegevoegde waarde zijn. Samen zullen we het afbreukrisico goed leren inschatten en elkaar de ruimte geven innovaties te exploreren.

*"Als een idee op het eerste gezicht niet absurd is, dan is er geen hoop voor,"* aldus Albert Einstein (1879-1955).

## Activiteiten

ONDERWERP	TOELICHTING
Het innovator café (le Grand cafe de l'innovation)	
Flitspanel (en meer van dat soort technieken)	O.a. Flitspanel: Hoe krijg je snel en bondige input van medewerkers over actuele thema's waar op dat moment aan gewerkt wordt.
Raad van Advies	Een hoogwaardige groep van adviseurs-/meedenkers die vanuit een helicopterview maatschappelijke vraagstukken signaleren, analyseren en bespreken, en de relevantie en doorwerking voor en naar de provincie-organisatie en hr-kolom als uitdaging zien.
De medewerker als krachtigste innovator	

# 4

## Samenwerken met de sector

In de inleiding is beknopt aangegeven dat we als fonds ons paritaire karakter onder meer terug laten komen in de wijze waarop we de activiteiten uit het uitgangspuntenbeleidsprogramma uitvoeren. Namelijk door gebruik te maken van begeleidingscommissies, werkgroepen en netwerken die samengesteld zijn uit vertegenwoordigers van werkgevers en werknemers. De verschillende groepen begeleiden, onder aanvoering van een bestuurder en gefaciliteerd door een projectleider vanuit het A&O-fonds, diverse projecten. Ze fungeren daarbij als klankbord, voeren deels zelf werkzaamheden uit en zorgen voor verbinding met de provincies. Onder meer met als doel dat de resultaten in de dagelijkse praktijk draagvlak hebben en toepasbaar zijn. Deze groepen leveren vervolgens ook input voor nieuwe plannen.

Ten tijde van de beleidsperiode 2011-2013 werkten we bij de uitvoering van projecten met een drietal paritaire begeleidingscommissies (BC's), te weten de BC HRM, de BC Arbeid & Gezondheid en de BC AMC. Daarnaast zijn bestaande netwerken regelmatig betrokken en geraadpleegd, te weten het Arbo-conetwerk, de adviesgroep P&O, de ProvOR en de ICP.

In de loop van deze afgelopen beleidsperiode hebben we gemerkt dat:

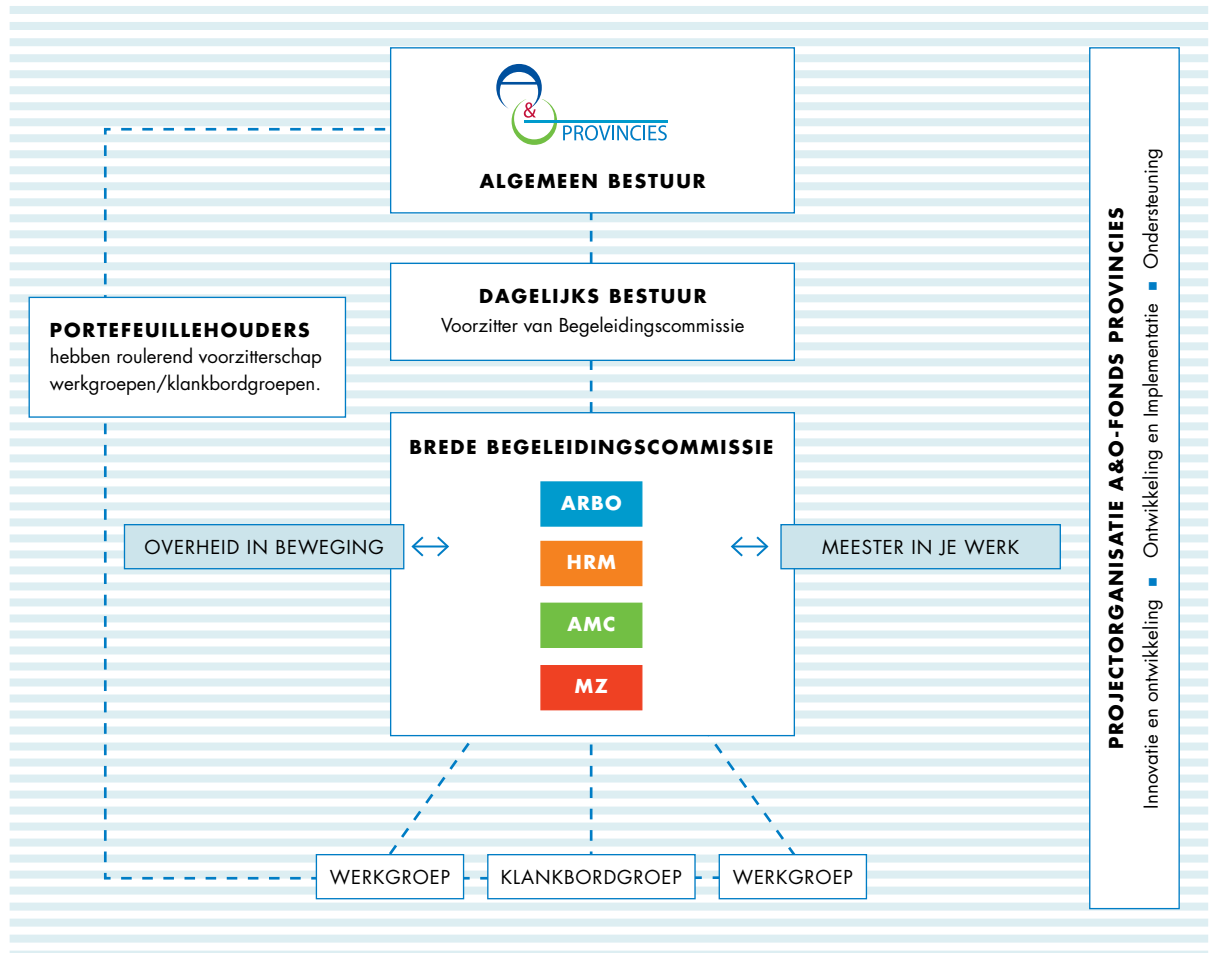
- De samenwerking in en met de verschillende netwerken vaak efficiënter en effectiever kan.
- Er regelmatig overlap/raakvlak in te bespreken thema's zit, denk aan duurzame inzetbaarheid, mobiliteit het business-partnermodel e.d.
- Medewerkers in provincies intern werkdruk ervaren en daardoor minder tijd hebben voor externe taken zoals het bezoeken van netwerken en bemensen van BC's.
- Er steeds meer behoefte is aan integraliteit in uitvoering van projecten, kennisdeling, etc.

Dit heeft geleid tot het kiezen van een nieuwe meer hanteerbare, overzichtelijke, integrale en efficiënte werkvorm: namelijk één brede begeleidingscommissie voor de vier programmaliijnen. Deze leden komen niet per definitie uit de reeds bekende (P&O/Arbo/AMC/MZ) netwerken, maar komen uit alle geledingen van de provincies; denk hierbij aan een



hoofd P&O, manager of directeur van een afdeling, een ICT'er of communicatiedeskundige. Dit om de hiervoor genoemde integraliteit te waarborgen en voor een groot draagvlak van onze activiteiten binnen de sector te zorgen.

**Schematisch komt de brede BC er als volgt uit te zien:**



Deze brede BC wordt voorgezeten door het Dagelijks Bestuur (DB). Binnen het Algemeen Bestuur (AB) heeft elk bestuurslid als vanouds een portefeuille onder zijn of haar hoede. De BC komt een aantal keren per jaar bijeen en bespreekt de projecten en plannen hieromtrent. Deze worden vervolgens, afhankelijk van de gekozen vorm, uitgewerkt m.b.v. bijvoorbeeld een werkgroep of een klankbordgroep. Hierbij wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van de interactieve website en de sociale media. De bestaande netwerkbijeenkomsten voor de verschillende netwerkgroepen worden (desgewenst) gefaciliteerd door themamiddagen te organiseren. Tot slot willen we deze BC-leden ook faciliteren in een professionele rol, in het kader van binden en boeien.

In het schema maken we onderscheid in de Projectorganisatie A&O-fonds, het Algemeen Bestuur, het Dagelijks Bestuur, de brede begeleidingscommissie en werk-/klankbordgroepen. Deze onderdelen hebben elk hun eigen taken en rollen.

# Bijlage I

## Overige activiteiten

De activiteiten in dit activiteitenplan zijn tot stand gekomen door de verschillende begeleidingscommissies en netwerken te raadplegen en trends en ontwikkelingen te vertalen naar concrete activiteiten. Het bracht een veelheid aan onderwerpen en activiteiten. In het Algemeen Bestuur van het A&O-fonds Provincies zijn de activiteiten geprioriteerd en gebudgetteerd. In deze bijlage worden de activiteiten weergegeven die voor 2014 niet zijn geprioriteerd/gebudgetteerd. Deze worden mogelijk in een later stadium uitgewerkt.

# HRM

## ONDERWERP

Netwerkend werken als nieuwe vorm van organiseren en samenwerken

Investeren in jongeren: toeleiding verbeteren

Fusie van landsdelen

Een 'goede voorbeelden congres'

Goed voorbeeld doet volgen

a Het vergroten van de weerbaarheid van medewerkers

b Hoe maak je medewerkers mobieler/flexibeler

## TOELICHTING

Uitwisselingen best en next practices.

Uitwisseling vanuit P&O met P&O'ers van andere organisaties.

Naast uitwisselingen juist het gezamenlijke (projectmatig) werken aan een opdracht.

In aanvulling op al bestaande activiteiten binnen regio's:

Het ondersteunen/organiseren van uitwisseling/snuffelstages naar andere organisaties, maar dan niet alleen binnen overheidsland maar zeker ook naar de commerciële sector (in het kader van het vergroten van de mobiliteit).

a1 Van de slachtofferrol naar vertrouwen op je zelf in tijden dat alles verandert

a2 Professioneel opdrachtgeverschap als actuele ontwikkeling

b Met een kleinere organisatie blijven roeien met de riemen die je hebt

## Arbo

### ONDERWERP

Masterclass Arbo

Psychosociale arbeidsbelasting (PSA)

Hoe faciliteer je de flexibele medewerker

### TOELICHTING

Kijken in andermans keuken, wat kunnen we leren van excellente arbo-organisaties.

Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) en de rol van arbo: kwaliteit van arbeid. Hoe ga je met de uitkomsten aan de slag.

De veranderende rol van de medewerker en de organisatie

## Arbeidsmarkt

### ONDERWERP

Onderzoeken van wervingskracht en 'triggeren' van doelgroepen

Goed AMC-imago vasthouden

### TOELICHTING

Kennen we de beweegredenen van onze medewerkers om voor de provincie als werkgever te kiezen? Wat is daarin onze USP?

Kennen we onze doelgroepen als het gaat om de verschillende frictiefunctie en te verwachten frictiefuncties? Weten we ze te vinden? Is er al contact mee? Wat kunnen we doen om alvast contacten te leggen?

Uit het onderzoek van SEO blijkt dat de provincies vinden dat ze weinig frictiefuncties hebben doordat ze onder meer kunnen leunen op een goed imago. De vraag is of dit in tijden van krapte nog steeds voldoende is om dan te kunnen concurreren met andere sectoren.

# Medezeggenschap

## ONDERWERP

Europa

Mobiliteit

Fusies en opschaling

Vragen rond de arbeidsmarkt

45+ leeftijd: instroom doorstroom

OR voor medewerkers

MZ Prijs

## TOELICHTING

Steeds meer medewerkers werken voor Europa of in het kader van Europa. Trainingen: Internationalisering; Hoe spreekt en werkt Europa.

Bezinning Bewustwording Betrokkenheid.

Vormen van samenwerken in grotere verbanden zoals ook de Shared Service Centra (SSC). Wat betekent dat voor de medezeggenschap en krijg je zicht op je rol in deze processen.

Het creëren van 'sense of urgency' bij medewerkers. OR helpen deze boodschap te brengen.

Hoe te bevorderen (vergrijzing /ontgroening).

Meer de focus op de doelgroep medewerkers bijvoorbeeld een medewerkersfestival, vormen van regisseur van je eigen loopbaan e.d.

# Innovatie

## ONDERWERP

Slim innoveren hoe doe je dat

HR als krachtige innovator

# Bijlage 2

## Samenvatting gezamenlijk uitgangspuntenbeleids- programma

### Beleidsprogramma 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 leidinggevendend 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 echter wel nodig is om in te kunnen spelen op de veranderende vragen aan de overheden. Bij medewerkers groeit wel het besef dat zij zelf ook 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 daarvoor 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).



## ONTWIKKELINGEN IN DE OMGEVING

De samenleving, arbeidsmarkt en arbeidsverhoudingen zijn in beweging. Hieronder een beschrijving van 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 leidinggevendenden.

## 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.

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](#).

# Colofon

A&O-fonds Provincies  
Postbus 11560  
2502 AN Den Haag  
070 736 00 40  
info@aenoprovincies.nl  
www.aenoprovincies.nl

#### TEKST EN EINDREDACTIE

Peter Smits, manager A&O-fonds Provincies  
Jannet Bergman, projectmanager A&O-fonds Provincies  
Hedwig Oppenheim, projectmedewerker A&O-fonds Provincies

#### VORMGEVING

insandouts communication design print

#### SPECIALE DANK AAN:

Alle interne begeleidingscommissies, vakorganisaties, SPA, ICP, P&O-adviesgroep, ProvOR en alle overige relevante netwerken en personen binnen en buiten de sector.

#### UITGAVE



A&O-fonds Provincies, Den Haag  
februari 2014

A&O-fonds Provincies  
Postbus 11560  
2502 AN Den Haag  
070 - 763 00 40  
info@aenoprovincies.nl

A&O-fonds Provincies bevordert en ondersteunt vernieuwende activiteiten op het gebied van arbeidsmarkt, arbo, medezeggenschap en HRM-beleid. Actuele informatie over de verschillende projecten treft u aan op [www.aenoprovincies.nl](http://www.aenoprovincies.nl).

#### RECHTEN

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enigerwijze, hetzij elektronisch, mechanisch door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande toestemming van A&O-fonds Provincies. Hoewel aan deze uitgave de grootst mogelijke zorg is besteed, kunnen de samenstellers niet aansprakelijk gesteld worden voor eventuele onjuistheden, noch kunnen aan de inhoud rechten worden ontleend.