

# Factsheet veranderstrategie Provincie Zuid-Holland

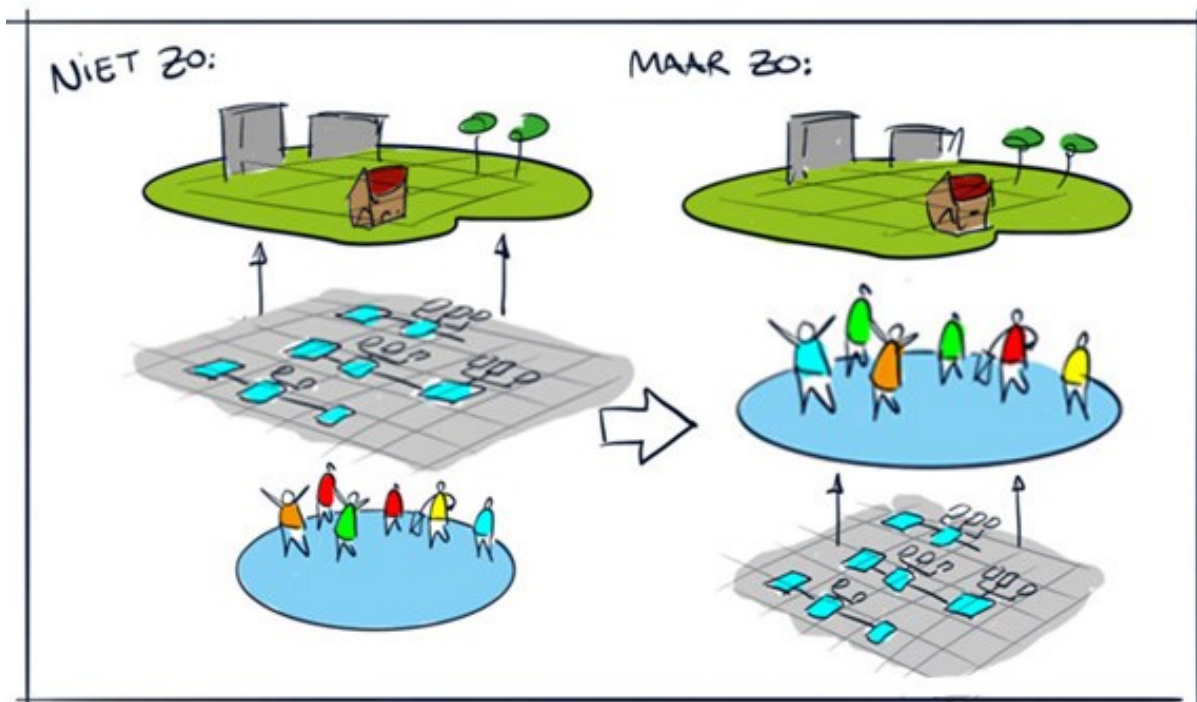
## Leren opgabegericht te werken als professional

25 mei 2016

*Adaptief, vlot en met meer toegevoegde waarde. Dat is wat we willen zijn; het is de ambitie uit de organisatiekoers. Een ambitie die past bij een veranderlijke wereld die nieuwe eisen stelt aan de provinciale overheid. We geven invulling aan die ambitie door de maatschappelijke opgave centraal te stellen in ons handelen.*

*De essentie van opgabegericht werken is dat je je niet beperkt tot het volgens de regels uitvoeren van je (wettelijke) taken, maar dat je je in ieder situatie afvraagt wat je kunt toevoegen om een gewenste oplossing naderbij te brengen. Die toegevoegde waarde kan zitten in informele zaken zoals kennis, visie en gezag in netwerken, maar ook in formele taken, het toepassen van bevoegdheden en/of financiële bijdragen.*

Dat vraagt om een andere manier van werken. In het routedocument – een eerste uitwerking van de organisatiekoers – is dat als volgt verwoord: “Dit vraagt het opnieuw doordenken van onze gewoonten, onze processen en onze systemen. [...] De verandering die hier gewenst is, heeft de aard van een transformatie. Met andere woorden het wisselen van perspectief. Elke medewerker (en leidinggevende) mag en moet zich de vraag stellen wat zijn vak en passie is, waar hij verantwoordelijkheid voor neemt, hoe hij samenwerking organiseert en wat hij daarin te leren en ontwikkelen heeft.”



Deze figuur verbeeldt de noodzakelijke transformatie treffend: in alles wat we doen maken we de opgave leidend, brengen we de medewerkers als professional in positie en maken we de organisatie daaraan dienend.

Om die transformatie mogelijk te maken heeft het Team Provincie van Waarde op verzoek van het Directieteam een veranderstrategie gemaakt. *Leren rondom opgaven* en *professionalisering in vakgenootschappen* zijn daarin de voornaamste pijlers. In deze factsheet is de veranderstrategie kort toegelicht.

## **De veranderstrategie onderscheidt vijf hoofdopgaven**

### **Leren rondom opgaven**

Je werk écht anders aanpakken dan je gewend was is niet eenvoudig. Hoe snel ben je niet geneigd om jouw (provinciale) perspectief als hét juiste perspectief te beschouwen? En hoe ga je om met een veranderende provinciale rol, waarin we op basis van gelijkwaardigheid maatschappelijke doelen moeten zien te realiseren. Maar ook intern: hoe organiseren we werkprocessen weer zodanig dat ze medewerkers helpen in plaats van hinderen? Of hoe zorg je ervoor dat de verhuizing van 300 medewerkers goed verloopt? Het zijn de taaie vraagstukken die we in deze veranderstrategie lerend oppakken. Daartoe zet het Team Provincie van Waarde leeromgevingen op en ondersteunt ze die.

### **Professionalisering in vakgenootschappen**

We zijn een kennisintensieve organisatie, waar 1600 vakmensen hun werk doen en bouwen aan de maatschappelijke opgave. Dit potentieel aan professionaliteit verdient aandacht en vraagt om blijvende ontwikkeling. De veranderstrategie ondersteunt dit door het versterken en eventueel mee-initiëren van leergemeenschappen rond vakdisciplines. We noemen dit vakgenootschappen.

### **Faciliterend vermogen vergroten**

Leren rond opgaven en in vakgenootschappen vraagt om specifieke vaardigheden, waarbij facilitatoren zouden kunnen helpen. Denk aan vaardigheden die gedrags- en communicatiepatronen helpen doorbreken en die vakkennis helpen ontwikkelen. Het Team Provincie van Waarde bouwt daarvoor aan een pool van interne facilitatoren. Binnen deze pool wordt de kunde van het faciliteren geprofessionaliseerd.

### **Benutten van het Netwerk van Waarde**

Iedereen kan zich aansluiten bij het Netwerk van Waarde. De leden van de Intranetgroep 'Provincie van Waarde' vormen samen dat Netwerk van Waarde. Het netwerk is een platform waarlangs vernieuwing zich kan spreiden. En het is ook een 'marktplaats' waar ideeën voor nieuwe trajecten of vakgenootschappen geboren worden. Het is de plek bij uitstek waar iedereen die wil vernieuwen kan aansluiten.

### **Deblokkerende interventies**

Naast de veranderstrategie, die zich exclusief richt op leren rondom een begrensd aantal opgaven en vakgenootschappen, is er veel méér verandering in de organisatie die de koers richting opgavegericht werken ondersteunt. Veel van die trajecten verlopen autonoom in de lijn, behoeven geen facilitering vanuit de veranderstrategie of ze hebben een beperkte impact in veranderkundige zin. In trajecten die de verandering niet maken, maar wel kunnen breken of blokkeren plegen we interventies ter voorkoming daarvan. Op dit moment zijn dat het huisvestingstraject ('Provinciehuis van Waarde') en het Leiderschapstraject.

## **Een uitnodiging met verplichtingen**

De veranderstrategie is een uitnodiging en een handreiking. Maar ook een opdracht: het is aan jou om aan die andere manier van werken inhoud te geven. Wie je bent, bij welk organisatieonderdeel je werkt en welke functie je hebt maakt niet uit. Misschien ben je projectleider en wil je leren om meer in verbinding met je externe netwerk tot resultaten te komen. Of je bent juridisch adviseur en je wilt meer toegevoegde waarde leveren aan de maatschappelijke opgave. Je bent leidinggevende en je wilt de kwaliteiten van je medewerkers beter leren benutten. Misschien werk je in de uitvoering en loop je tegen onlogische procedures aan die je zou willen veranderen.

Het Team Provincie van Waarde en deze veranderstrategie helpen je daarbij. Want in bovenstaande voorbeelden staan *willen* en *leren* centraal. De veranderstrategie richt zich op de diegenen die zelf anders willen werken en die willen leren. Want dáár liggen de hefboomen voor daadwerkelijke organisatieverandering.

### **Contractering**

De organisatie nodigt jou uit om zelf met leeromgevingen rond opgaven en met vakgenootschappen aan de slag te gaan. Het Team Provincie van Waarde ondersteunt een beperkt aantal leeromgevingen en vaknootschappen. Zo kunnen zij de diepgang bereiken die voor de verandering nodig is, en een inspiratiebron zijn voor anderen.

Ook al is de uitnodiging om op deze trein van verandering te stappen voor iedereen, meerijden is niet vrijblijvend. Wij vragen om commitment en betekenisvolle verandering van iedereen die met ons mee op reis wil. Met hen gaat het Team Provincie van Waarde gesprekken aan die gericht zijn op contractering. Contractering geldt ook voor de facilitatoren die deel willen nemen aan de facilitatorenpool. Criteria voor verandering vind je in de veranderstrategie.

### **Haak jezelf aan**

Ook verandering moeten we leren. Het Team Provincie van Waarde start met de contractering van een klein aantal leeromgevingen en vakgenootschappen. Ook de pool van facilitatoren is nog niet geheel gevuld. Het Netwerk van Waarde is de plek waar we in gesprek blijven met de organisatie. Waar we leeropbrengsten uit de leeromgevingen delen, en waar we ideeën om de verandering verder vorm te geven laten ontkiemen. Dat doen we tijdens bijeenkomsten van het Netwerk van Waarde en online via de Intranet-groep 'Provincie van Waarde'. Volg die groep en haak jezelf aan bij de beweging naar opgavegericht werken!