

*Opgavegericht werken*

# Voordelen maar ook nadelen

Opgavegericht werken is nog lang niet bij alle overheidsorganisaties gemeengoed. Toch zien ambtenaren belangrijke voordelen: bijvoorbeeld dat inwoners/belanghebbenden zich beter gehoord voelen. Maar er zijn ook nadelen. Zo kost het meer tijd en bovendien weten inwoners/belanghebbenden zelf vaak niet wat ze willen. Dat blijkt uit een raadpleging van Ambtenarenpanel onder ambtenaren in Nederland.

**A**an de raadpleging hebben in totaal 739 ambtenaren deelgenomen. Daarvan is 47 procent man, 45 procent vrouw en 0,5 procent geeft aan geen van beide te zijn. Een meerderheid van 67 procent is tussen de 40 en 65 jaar. Rond de 9 procent is jonger dan 40 jaar, 11 procent is ouder dan 65 jaar en 14 procent geeft geen leeftijd op. De meeste deelnemers werken bij de rijksoverheid: zo'n 27 procent. De rest is werkzaam bij een gemeente (26 procent), provincie (6 procent), waterschap (8 procent) of zbo (3 procent). En 8 en 12 procent werkt respectievelijk ergens anders of geeft geen antwoord

## **Praktijk**

Bij opgavegericht werken is het vertrekpunt een maatschappelijk vraagstuk, waarvoor een oplossing vaak niet meteen voor de hand ligt. De vraag is wat er nodig is om dat vraagstuk op te lossen. Vaak is samenwerking nodig met andere partijen. Een normale, projectmatige aanpak werkt dan niet. Het is belangrijk om vast te stellen welke rol je als overheid precies hebt en met wie je kunt samenwerken. De betrokken organisaties moeten op een vanzelfsprekende manier met elkaar worden verbonden.

**'Maar liefst 51 procent van de deelnemers lijkt niet goed op de hoogte'**

Dat klinkt allemaal prachtig, maar hoe opgavegericht zijn ambtenaren en overheidsorganisaties in de praktijk eigenlijk? De antwoorden op de eerste vraag doen he het ergste vrezzen. Maar liefst 51 procent van de deelnemers lijkt niet goed op de hoogte. Zo'n 27 procent geeft aan niet te weten wat opgavegericht werken is. En nog eens 24 procent zegt er weleens van te hebben gehoord. Zo'n 49 procent van de ambtenaren geeft aan wel te weten wat opgavegericht werken is. Dat is dus niet eens de helft.

## **Integrale aanpak**

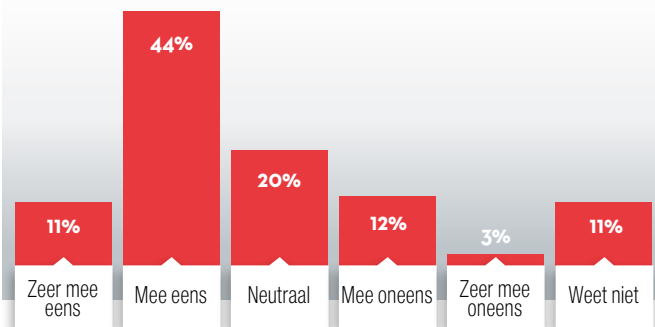
Aan de ambtenaren die weten wat opgavegericht werken is, is gevraagd naar een beschrijving van dit begrip. Door 322 ambtenaren is die gegeven. De meest voorkomende antwoorden komen neer op:

- De maatschappelijke opgave/publieke doelstelling staat centraal en daar de oplossing voor zoeken, dat leidt vaak

tot een integrale aanpak met meerdere betrokken organisaties en andere stakeholders zoals burgers en private partijen.

- De opgave centraal zetten, en integraal vanuit thema's hierop samenwerken.
- Dwars door de organisatie en met externe partners en inwoners samen werken aan opgaven. Flexibele teams per opgave.
- Een manier van werken aan maatschappelijke opgaven waarbij in wisselende teams met betrokken vakdisciplines en betrokken (bewoners)organisaties gewerkt wordt aan de oplossing.
- Een verschuiving van een taakgerichte (functionele) overheid naar een overheid die de opgave centraal stelt tezamen met de omgeving.
- Gezamenlijk werken aan opdrachten die een maatschappelijk doel dienen, het samenwerken gebeurt vanuit verschillende expertises, overheden en betrokken groepen.
- Het werk in een organisatie opzetten rondom een aantal gedefinieerde opgaven in plaats van langs sectorale inhoudelijke lijnen.
- Multidisciplinair en participatief werken aan een complexe opgave die een richting aangeeft.

Mijn organisatie is bezig met opgavegericht werken.



- Opgavegericht werken betekent dat je als organisatie voortdurend de maatschappelijke opgaven in de gaten houdt en aansluit of initiatief neemt waar nodig.

### Energie en klimaat

Hoewel slechts de helft van de ambtenaren goed weet wat opgavegericht werken is, lijken overheidsorganisaties er wel degelijk mee aan de slag te gaan. De grootste groep ambtenaren geeft aan dat ze het (zeer) eens zijn met de stelling 'Mijn organisatie is bezig met opgavegericht werken' (55 procent) terwijl maar 15 procent aangeeft dat ze het (zeer) oneens zijn met deze stelling.

Aan de 55 procent van de ambtenaren die aangeeft dat hun organisatie bezig is met opgavegericht werken, is gevraagd op welke dossiers de organisatie dit doet. Hierbij worden energie en klimaat (48 procent) en gebiedsgericht werken (47 procent) het vaakst genoemd. Ook de omgevingsvisie wordt met 32 procent vaak genoemd. Rond de 31 procent van de ambtenaren geeft aan dat hun organisatie op een ander dossier opgavegericht werkt.

Verder worden door de ambtenaren genoemd:

- Verkeer en vervoer: 22 procent.
- Veiligheid: 21 procent.
- Zorg en ondersteuning: 21 procent.
- Werk en inkomen: 18 procent.
- Economie: 18 procent.
- Afval en onderhoud: 14 procent.

## 'Volgens 13 procent van de ambtenaren kost het meer geld'

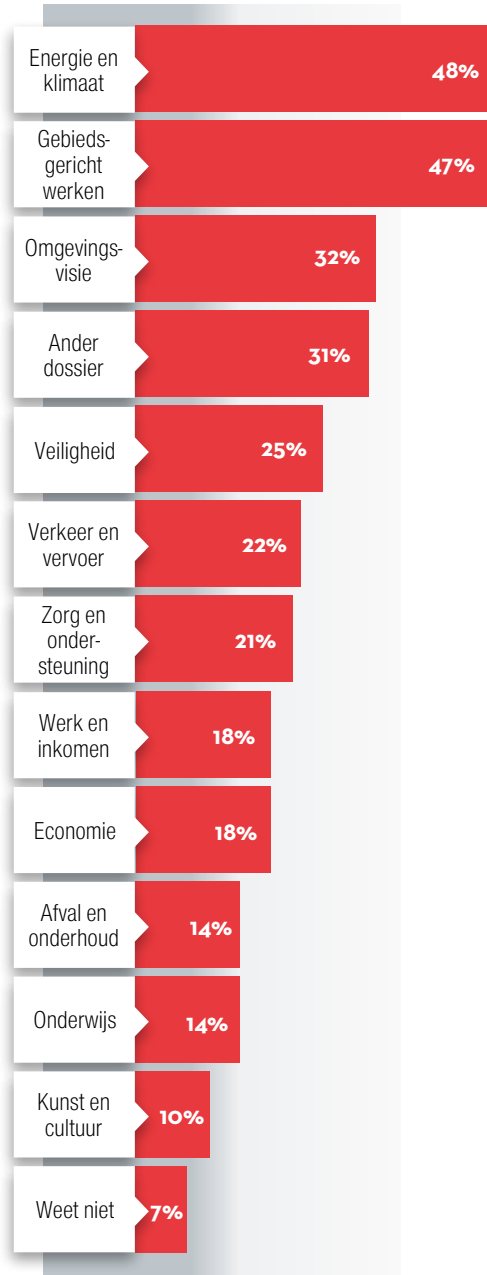
- Onderwijs: 14 procent.
  - Kunst en cultuur: 10 procent.
- Op de stelling of ambtenaren in hun eigen werkzaamheden bezig zijn met opgavegericht werken geeft 62 procent aan het hier (zeer) mee eens te zijn. Een op de vijf ambtenaren is neutraal en 16 procent geeft aan dat ze het hier (zeer) mee oneens zijn. Als het gaat om effectiviteit, geeft bijna de helft van de ambtenaren (49 procent) aan dat ze opgavegericht werken effectief vinden voor elke overheidsorganisatie. Een kleine minderheid (18 procent) zegt het hier (zeer) mee oneens te zijn. Ruim een op de vijf ambtenaren is neutraal over deze stelling.

### Voordelen

De ambtenaren zien verder meerdere voordelen aan opgavegericht werken. Het belangrijkste voordeel is dat inwoners/belanghebbenden zich gehoord voelen (47 procent). Ruim een op de drie ambtenaren (36 procent) vindt het doen van dingen op basis van prioriteit een voordeel. Slechts 6 procent geeft aan dat opgavegericht werken geen voordelen heeft.

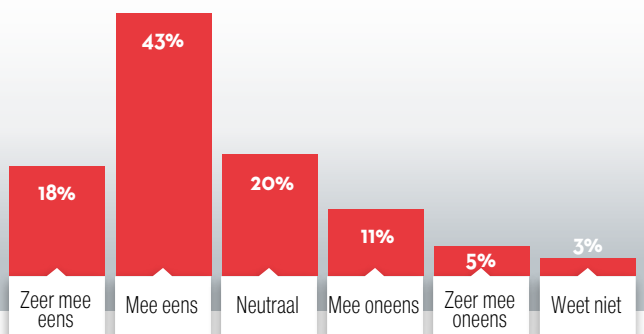
Ook noemen de deelnemers nadelen. Een van de meest genoemde nadelen is dat het meer tijd kost (36 procent). Nog eens

Op welke dossiers werkt jouw organisatie opgavegericht?

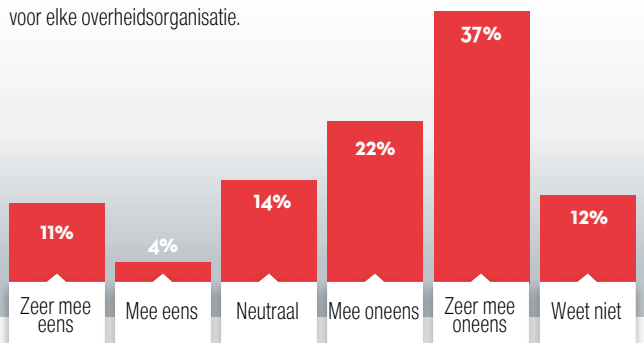


## 'Energie en klimaat worden het vaakst genoemd'

In mijn eigen werkzaamheden ben ik bezig met opgabegericht werken.



Ik vind opgabegericht werken effectief voor elke overheidsorganisatie.



18 procent geeft aan dat inwoners/belanghebbenden zelf niet weten wat ze willen en 13 procent zegt dat het meer geld kost. Volgens 9 procent van de ambtenaren heeft opgabegericht werken niet of nauwelijks nadelen.

### Kennis en vaardigheden

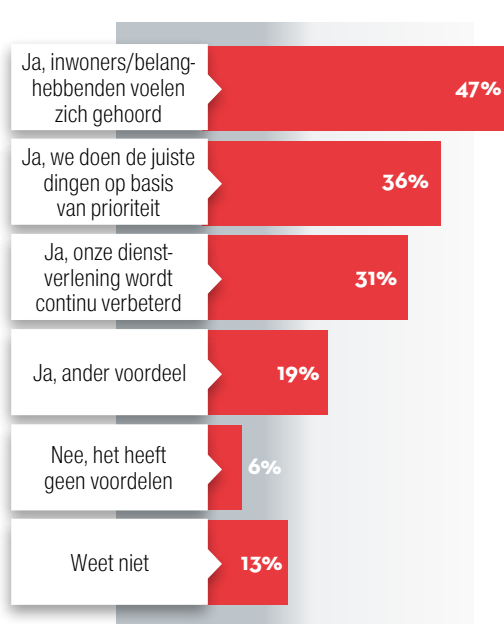
Wanneer we kijken of organisaties mogelijkheden bieden aan hun medewerkers om hun kennis en vaardigheden op het gebied van opgabegericht werken te verbeteren, zien we dat zowel het antwoord 'ja' als 'Weet niet' door 42 procent van de deelnemers wordt gekozen. Nog eens 16 procent geeft aan dat deze mogelijkheid er niet is.

Aan de 42 procent ambtenaren die aangeeft dat hun organisatie mogelijkheden aanbiedt om kennis en vaardigheden te verbeteren is vervolgens gevraagd welke dat zijn. Groepstrainingen (49 procent), cursussen (46 procent) en individuele

trainingen (45 procent) worden het vaakst genoemd. Een kleine minderheid (8 procent) geeft aan dat er informatieoverdracht plaatsvindt via een eigen handboek opgabegericht werken. En 59 ambtenaren geven aan dat er andere mogelijkheden worden geboden, zoals:

- Begeleiding per team op een specifieke opgave.
- Bij ons heet dit niet zo (gelukkig). Wel veel info over scrum/agile werken. Is hetzelfde concept.
- Delen *best practices*.
- Dilemmabijeenkomsten.
- Door het te gaan doen.
- E-learning.
- Kennisdeling.
- Meedraaien in pilots.
- Vrijheid om het gewoon te doen.
- Webinars, (schriftelijke) informatie intern en extern, individuele gesprekken. ■

Heeft opgabegericht werken voordelen?



Heeft opgabegericht werken nadelen?

