

A&O fonds Gemeenten maakt medewerkers DigiDuurzaam

Neem het heft in

Marieke de Feyter: 'Je moet de kracht van de computer benutten, maar dat geldt net zo goed voor de kracht van de mens'

De digitale transformatie bij gemeenten noopt medewerkers zich aan te passen en te onderzoeken hoe hun werk eruit gaat zien. Met het programma DigiDuurzaam maakt A&O fonds Gemeenten hen bewust van de effecten van digitalisering op het werk en activeert hen om nadrukkelijker dan voorheen aan hun eigen ontwikkeling te werken.

Digitale technologieën veranderen werk bij gemeenten ingrijpend. En de coronacrisis heeft de digitale transformatie alleen maar versneld, ziet Marieke de Feyter, programmamanager bij A&O fonds Gemeenten. 'De verschillen tussen gemeenten zijn groot, maar overal is de impact van de digitale transformatie voelbaar,' zegt ze.

'Door corona vindt digitalisering extra snel plaats. Vanwege de crisis moeten gemeenten veel aanvragen voor nieuwe regelingen zoals de Tijdelijke Overbrugging Zelfstandige Ondernemers (TOZO) verwerken,' legt De Feyter uit. 'Meerdere gemeenten hebben van de gelegenheid gebruikgemaakt om RPA (*Robotic Process Automation*) in te voeren. Het invoeren van cijfers en data, het bulkwerk, doet de computer. De medewerker richt zich op complexere taken die RPA niet oppakt. Dat vraagt andere vaardigheden dan voorheen.'

Upskillen

Met het ondersteuningsprogramma DigiDuurzaam stimuleert A&O fonds Gemeenten de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers in de context van

digitalisering. Het programma geeft medewerkers een globaal inzicht in hoe digitalisering werkt, maar het is geen bijspijkerkursus voor digitale vaardigheden, benadrukt De Feyter. 'Het programma stimuleert medewerkers om het heft in eigen hand te nemen. De digitale transformatie verandert de inhoud van het werk, en sommige werk gaat ook verdwijnen. Dat vraagt om het ontwikkelen van nieuwe vaardigheden en competenties om bij te blijven. Denk aan andere wijzen van samenwerking, communicatie en inventiviteit. Door zelf kritisch naar hun werk en hun organisatie te kijken kunnen medewerkers ontdekken hoe digitalisering kan helpen om werkzaamheden beter of handiger aan te pakken. Het gaat dus om persoonlijke ontwikkeling: we stimuleren medewerkers na te denken over hun werk, over hoe het verandert en welke kant zij daarmee willen opgaan in hun werk.' De invoering van digitale technologieën vraagt vaak om *upskillen* (nieuwe skills leren om het huidige veranderende werk te doen) en *reskillen* (nieuwe skills leren om ander werk te kunnen doen). In het thema *Leren & ontwikkelen van A&O fonds Gemeenten* krijgt dit veel aandacht. Te vaak nog redeneert men bij het invoeren van (nieuwe)

eigen handen!

digitale technologieën vanuit de focus en kennis van technologie, aldus De Feyter. 'Dat technologische perspectief verdringt vaak het menselijke aspect: wat betekent deze verandering eigenlijk voor de medewerkers? A&O fonds Gemeenten pleit voor een samenspel tussen mens en computer, direct vanaf het moment dat technologische veranderingen binnen het werk plaatsvinden. Je moet natuurlijk de kracht van de computer benutten, maar dat geldt net zo goed voor de kracht van de mens.'

Juiste mindset

De veranderingen door digitalisering vinden overal plaats. Het project DigiDuurzaam richt zich echter expliciet op medewerkers in administratieve functies. Dat heeft twee redenen. Allereerst wordt binnen administratieve afdelingen over het algemeen minder gedaan aan bredere persoonlijke en professionele ontwikkeling. Tegelijkertijd vindt automatisering vaak plaats bij werkzaamheden met een hoog repetitief karakter; over het algemeen kenmerken van lagere mbo-administratieve functies. 'Dat het werk gaat veranderen is evident,' zegt De Feyter. 'DigiDuurzaam wil medewerkers

'Het technologisch perspectief verdringt het menselijk aspect'

daar bewust van maken, zodat ze kunnen anticiperen op verandering in het werk. De manier waarop het werk verandert, hoe past dat bij jou? Wat kan en wil je vooral blijven doen? En hoe kom je daar? Wat wil je leren?'

Bij een grote groep medewerkers bestaat een zekere mate van weerstand tegen digitale veranderingen. 'Als je iets al 10 of 20 jaar naar tevredenheid van de organisatie en jezelf doet, sta je niet altijd te springen om het anders aan te moeten pakken,' zegt De Feyter. 'Daarbij is de *mindset* van medewerkers bepalend. Mensen zetten zichzelf soms een beetje vast, door te denken: ik kan het toch niet. Wij willen zorgen dat medewerkers bewegen van "ik kan het toch niet" naar "ik kan het nog niet". 'Die omslag naar een *groeimindset* vergt tijd, en ruimte om over

dit soort zaken na te denken. Die bieden onze trainingen, en daarom zijn ze zo belangrijk.'

'Reflecteren op je werkzaamheden, even uit het werk te stappen en verbredende scholing volgen, gebeuren überhaupt minder in administratieve functies,' vervolgt De Feyter. 'Daar ligt een belangrijke rol weggelegd voor leidinggevend. Uit onderzoek blijkt dat in lagere functies de wisselwerking tussen leidinggevende en medewerker heel belangrijk is, meer nog dan in hogere functies. Wat digitalisering en technologie betreft is het daarom belangrijk dat leidinggevend hun medewerkers versterken en bevestigen dat ze de omslag kunnen maken. Het is aan leidinggevend om de leergierigheid van medewerkers en van zichzelf op dit gebied te versterken, echt een leercultuur neer te zetten waarin mensen zich kunnen en willen ontwikkelen.' ■

Schrijf je in

De laatste ronde van DigiDuurzaam start half maart en er zijn nog enkele plekken vrij! Geïnteresseerde gemeenten kunnen zich aanmelden door contact op te nemen met Marieke de Feyter. Stuur een mail naar: marieke.defeyter@aeno.nl.