



Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties

Interbestuurlijk Werken

# Programma Krachtig Bestuur

Projectplan



Interbestuurlijk Werken

# Programma Krachtig Bestuur

Projectplan

## Contact

Friso Coumou

T 070 426 80 36

[postbus.interbestuurlijkwerken@minbzk.nl](mailto:postbus.interbestuurlijkwerken@minbzk.nl)

[www.interbestuurlijkwerken.nl](http://www.interbestuurlijkwerken.nl)

# Projectdefinitie

## Doelstelling

- Bijdragen aan gemeenschappelijke arbeidsmarktbenadering voor openbaar bestuur.
- Aantrekken en behouden van gekwalificeerd personeel = door gemeenten en provincies ervaren groot knelpunt voor de bestuurskracht.  
Actualiteit: besparingen
- Daarom verbindt programma Krachtig Bestuur bestaande initiatieven en stimuleert zij interbestuurlijke samenwerking op gebied van arbeidsmarktbeleid.
- Dynamische, diverse en attractieve interbestuurlijke arbeidsmarkt is hiervan het gevolg.

## Voordelen

Door als één overheid de arbeidsmarkt te benaderen ontstaan:

- Meer mogelijkheden voor managers om personeel overheidsbreed, flexibel in te schakelen = efficiënter (minder externe inhuur, besparingen)
- Meer loopbaanmogelijkheden voor ambtenaren bij de overheid = aantrekkelijker werkgever
- Meer variatie in competenties en kennis = meer bestuurskracht

## Actielijnen

De actielijnen van het project hebben als doel concrete bijdragen te leveren aan:

- Meer interbestuurlijke mobiliteit en diversiteit (actielijn 1).
- Een vergroting van de bestuurskracht door een bevordering van het lerend

vermogen, onder andere via inzet van senioren (actielijn 2).

- Meer inzicht in de interbestuurlijke arbeidsmarkt en de mogelijkheden vraag en aanbod met elkaar te verbinden (actielijn 3).
- Verbinding met de regio's: via interbestuurlijke samenwerking een verhoging van de attractiviteit van het werken bij de overheid; behoud van talent en instroom van talentvolle nieuwe medewerkers (actielijn 4).

## Aanpak

Onder andere de volgende partijen nemen deel aan het project:

- KPS: Kring van provinciesecretarissen
- VGS: Vereniging van gemeentesecretarissen
- VOM: Vereniging voor overheidsmanagement
- A+O fonds gemeenten
- VNG/Trainee
- VNG/CVA: Centrum voor Arbeidsvoorwaarden
- IPO/VSO: Interprovinciaal Overleg/ Verbond Sectorwerkgevers Overheid
- UWV/WERKbedrijf
- BZK/EC AMC: Expertisecentrum Arbeidscommunicatie Rijk
- BZK/ABD: Algemene bestuursdienst (ABD-Interim en ABD-Kandidatenprogramma)
- BZK/APS: Arbeidsmarkt Publieke Sector
- BZK/PKB: Programma Krachtig Bestuur
- BZK/Mobiliteitscentrum Rijk
- Het Veranderhuis. Dit is een groep van het directoraat-generaal Bestuur en

Koninkrijksrelaties van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK), een aantal gemeentesecretarissen en uitvoerders die onder andere vanuit de gedachte van één overheid door nieuwe manieren van werken nieuwe oplossingen wil creëren.

#### Interbestuurlijke taskforce

Er is een taskforce Interbestuurlijk Werken geïnstalleerd, als het hart van het netwerk. Deze groep bestaat uit een vaste kern (Voorzitter en projectleiders van verschillende actielijnen).

#### Flexibel netwerk

Om de taskforce heen bestaat een netwerk van deelnemers (uit verschillende regio's in het land) die bij het project betrokken zijn. Sleutelfiguren van deelnemende partijen worden uitgenodigd om vergaderingen bij te wonen, presentaties te verzorgen en actief deel te nemen aan het (net)werk. Ook bestaat de mogelijkheid dat taskforce in samenstelling wijzigt, gedurende de looptijd van het project. Geïnteresseerden kunnen zich aanmelden via de contactgegevens van het project of lid worden van de discussiegroep op LinkedIn.

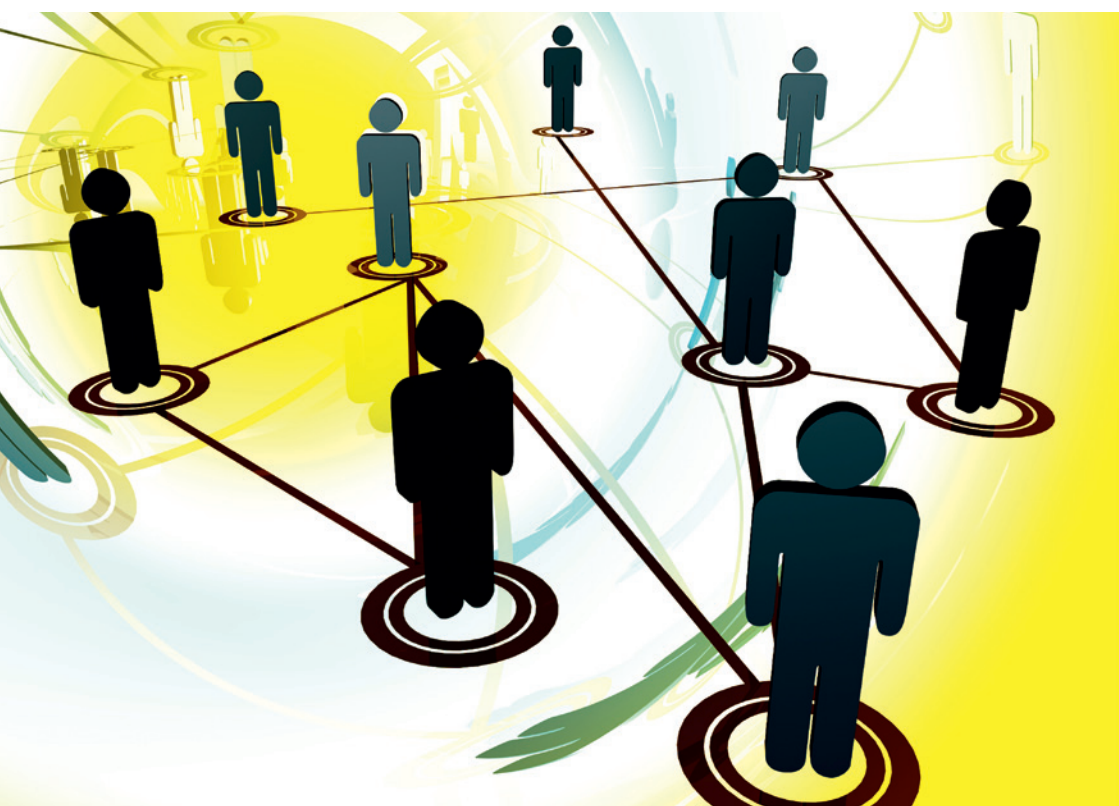
#### Rol BZK

De partijen doen ervaring op met het werken over meerdere bestuurslagen en ontwikkelen daarbij interbestuurlijke samenwerkingsvormen. In dit project gaat het om een verbinding en versterking van lopende of recent gestarte projecten rondom de overheid op de arbeidsmarkt, in verschillende bestuurslagen in verschillende regio's. BZK heeft een regierol op het totaal en levert een projectleider en enkele medewerker(s). De rol van BZK als netwerkregisseur houdt onder meer in:

- bij elkaar brengen belanghebbende partijen;
- opsporen initiatieven bij gemeenten, provincies, rijk (vanuit contacten met individuele gemeenten en provincies);
- creëren interbestuurlijke samenwerkingsnetwerk(en);
- sturen op interbestuurlijke samenwerking, bijvoorbeeld d.m.v. pilots;
- ontwikkelen interbestuurlijke innovatie op dit terrein;
- verbindingen leggen tussen lokale, regionale en rijksinitiatieven en ontwikkelingen markt/publieke sector;
- creëren infrastructuur om interbestuurlijke samenwerking structureel vorm te geven;
- belemmeringen die interbestuurlijke samenwerking in de weg zitten inzichtelijk maken en ervoor zorgen dat deze worden aangepakt.

De betrokken partijen (projectleiders) zijn verantwoordelijk voor de projecten. BZK ondersteunt, faciliteert, en versterkt de

samenhang tussen de projecten evenals het draagvlak voor het geheel. De projectleider spreekt periodiek met een aantal leden van de taskforce over de voortgang van het project en de strategie om de doelstellingen te verwezenlijken.



# 1

## Interbestuurlijke mobiliteit

In deze actielijn worden diverse acties ondernomen om de interbestuurlijke mobiliteit van verschillende groepen medewerkers binnen de overheid te vergroten en zo daadwerkelijk één overheid te realiseren. In deze actielijn liggen relaties met diversiteitsprojecten van de A&O-fondsen en VGS, waaraan ook BZK support verleent en deelneemt in klankbordgroepen. Enkele taskforceleden zullen (via hun inbreng tijdens vergaderingen) zorg dragen voor een goede verbinding tussen de activiteiten.

### Interbestuurlijke traineesamenwerking

#### Actie

Verken de mogelijkheden om in een aantal regio's te komen tot interbestuurlijke uitwisseling van trainees. Maak hierover afspraken in de vorm van een convenant tussen de betrokken bestuurslagen. Hou daarbij aansluiting met VNG Trainee zodat in een latere fase VNG Trainee ook interbestuurlijk kan werken.

#### Resultaat

Interbestuurlijke uitwisseling tussen alle bestuurslagen van enkele trainees in een aantal regio's in Nederland + evaluatie.

#### Betrokken partijen

- BZK/PKB
- Provincie en gemeenten Noord-Brabant
- Provincie en gemeenten Zuid-Holland
- Evt. aansluiting andere provincies en gemeenten bij pilot
- EC AMC

#### Planning

- 2009: Afspraken maken (Zuid Holland en Noord-Brabant) en voorbereiding uitbreiding naar andere regio's
- 2010: Uitbreiding interbestuurlijke traineesamenwerking + evaluatie
- 2011: Op basis van evaluatie mogelijk nog verder uitbreiden

### Interbestuurlijke projectenpools

#### Actie

Bevorder in een aantal regio's het opzetten en ontwikkelen van regionale expertise- en projectenpools van medewerkers. Zoek hierbij ook aansluiting met dergelijke (projecten)pools van het Rijk.

#### Resultaat

Opzet/verdere ontwikkeling van enkele interbestuurlijke expertise- en projectenpools.

#### Betrokken partijen

- BZK/PKB
- Hoofden departementale projectenpools
- Netwerk van gemeentelijke P&O'ers
- Gemeenten, provincies, waterschappen in één of twee regio's

#### Planning

- 2009: warm maken van enkele gemeenten, provincies
- 2010: afspraken maken met rijksprojectenpools en uitvoering uitwisseling

### Interbestuurlijke mobiliteit topmanagers

#### Actie

Het programma Krachtig bestuur, de ABD en enkele (verenigingen van) topmanagers uit decentrale overheden verkennen samen de mogelijkheid tot meer wederzijdse interbestuurlijke mobiliteit en uitwisseling op topniveau van rijk, provincies, gemeenten en waterschappen. Het gaat daarbij

zowel om invulling van vacatures bij grote complexe projecten en programma's, alsmede om stages (bijv. als onderdeel van opleidingen) en het tijdelijk ruilen van werkplek.

### Resultaat

Een werkend systeem voor interbestuurlijke mobiliteit voor topmanagers (vacatures, stages, tijdelijke werkplekruil enz.). Dit traject start met een verkenning en notitie met een pakket van eisen/condities voor een systeem voor interbestuurlijke mobiliteit van topmanagers bij de overheid. Vervolgens worden bestuurlijke afspraken gemaakt om dit systeem te implementeren.

### Betrokken partijen

- BZK/PKB
- ABD
- VGS
- KPS
- UWV Werkbedrijf
- VOM
- Het Veranderhuis. Dit is een groep van het dienstonderdeel van het directoraat-generaal Bestuur en Koninkrijksrelaties (DGBK), een aantal gemeentesecretarissen en uitvoerders die onder andere vanuit de gedachte van één overheid door nieuwe manieren van werken nieuwe oplossingen wil creëren.

### Planning

- 2010: Workshop(s) interbestuurlijke topmobiliteit, Notitie schrijven + Werkafspraken realisatie uitwisseling, Aanbieding notitie aan minister, go/no

go beslissing

- 2011: Beoogd: Implementatie systeem voor interbestuurlijke mobiliteit van topmanagers

### Transparantie en matching vacatures openbaar bestuur

#### Actie

Maak een overzicht van alle initiatieven op het gebied van transparant maken van vacatures en matching. Zowel op landelijk niveau, als regionaal en lokaal. Organiseer op basis van dit overzicht gesprekken over de vraag hoe de samenwerking op het gebied van transparant maken van vacatures en matching van vacatures versterkt kan worden. Leg de afspraken vast in een convenant en voer ze uit.

#### Resultaat

Overzicht van alle initiatieven op het gebied van transparantie/matching op alle bestuurlijke niveaus. Inzicht in knelpunten en kansen om samenwerking te versterken. Convenant met bestuurlijke afspraken over versterking interbestuurlijke samenwerking transparantie en matching vacatures. Uitvoering van afspraken uit convenant

### Betrokken partijen

- BZK/APS
- EC AMC
- A+O-fonds gemeenten
- BZK/PKB

### Evt in latere fase aanvullen met:

- Mobiliteitscentrum Rijk
- VGS
- KPS
- UWV/Werkbedrijf
- VNG/CVA

### Bevordering instroom openbaar bestuur

In een latere fase van het project (tweede helft 2010/begin 2011) wordt gekeken waar/hoe het project in samenwerking met andere partijen kan bijdragen aan bevordering van de instroom in het openbaar bestuur.

# 2

## Interbestuurlijk leren

### Vertrouwensbank BOKS: Bedrijfsleven en Overheid Krachtig Samenwerken

Gezien de hoge complexiteit en het hoge tempo van maatschappelijke verandering is het niet verwonderlijk dat van tijd tot tijd bestuurders en/of (top)ambtenaren tegen vragen aanlopen of zelfs in de problemen komen. Zet gepensioneerde managers en experts uit de markt en overheid in als onafhankelijke klankbord voor gemeentelijke politici/topambtenaren. De ondersteuning kan politiek-bestuurlijk, technisch of persoonlijk van aard zijn.

De gepensioneerden werken op basis van onkostenvergoeding en zijn volledig onafhankelijk.

#### Resultaat

Een bureau, inclusief een website waar een (decentrale) overheidsvraag naar ondersteuning wordt gematcht aan een aanbod van onafhankelijke gepensioneerde managers/experts uit de markt die hierin kunnen voorzien.

#### Betrokken partijen

- BZK/IWI
- Genootschap burgemeesters, vereniging wethouders, vereniging raadsleden
- PUM
- P en O Services Groep

#### Planning

- 2009: Plan van aanpak
- 1e helft 2010: Opstarten/organisatiele inbedding en bemensing bureau,

ontwikkeling website

- 2e helft 2010: Eerste matching, doorontwikkeling website
- 2011: Verhoging aantal matches, bredere bekendheid

### Interbestuurlijke Academie, Tijdelijke functieruil

Hier gaat het om verder aanjagen in 2010 van een aantal ideeën afkomstig uit de StampijFabriek.

# 3

## Arbeidsmarktanalyse openbaar bestuur en conferentie

In deze actielijn wordt een beeld geschetst van de overheid van de toekomst.

De analyse moeten leiden tot een reeks gezaghebbende sectoroverstijgende publicaties met feitelijke informatie dat niet alleen voor het arbeidsmarktbeleid van BZK maar ook voor relevante externe partijen van belang is. Uit het toekomstprofiel wordt afgeleid welke mensen in welke hoeveelheden zouden moeten in- en doorstromen bij de overheid. Op basis daarvan wordt in mei 2010 een werkconferentie georganiseerd met als doel om de conceptanalyse te bespreken (op volledigheid en juistheid) en om input te vragen voor het beleid ten aanzien van interbestuurlijke mobiliteit. Deze conferentie is bedoeld voor ruim 100 vertegenwoordigers van sociale partners, gemeenten, provincies, waterschappen en onderzoeksbureaus. De conferentie wordt georganiseerd door BZK in samenwerking met IPO, VNG en de Unie van Waterschappen.

### Resultaat

Een inzicht biedend rapport en werkconferentie

### Betrokken partijen

- BZK/APS
- BZK/PKB
- VGS
- A+O Fonds
- UWV Werkbedrijf

### Planning

- 2009/2010: analyse
- mei 2010 conferentie + bespreking conceptrapport
- juni 2010 publicatie rapport

### Barrières en kansen

Betrek bij de analyse openbaar bestuur de barrières en kansen die bestaan bij interbestuurlijke mobiliteit en adviseer de minister over de mogelijkheden om de barrières weg te nemen en de kansen te vergroten.

### Resultaat

Een advies aan de minister over hoe interbestuurlijke mobiliteit verder te bevorderen.

### Betrokken partijen

- VNG/CVA
- BZK/PKB

### Planning

- Eind 2009: Plan van aanpak
- Begin 2010: Inventarisatie barrières interbestuurlijke mobiliteit/data-verzameling (o.a. interviews)
- juni 2010: Rapportage + advies



# 4

Verbinding tussen  
initiatieven:  
interbestuurlijke  
samenwerking voor  
een aantrekkelijke  
overheid, behoud en  
nieuwe instroom van  
talent

Op basis van de pilots die in de voorgaande actielijnen worden ontwikkeld, wordt in 2010 en vooral in 2011 aansluiting gezocht bij verschillende regio's in Nederland waar men actief met arbeidsmarktbeleid bezig is. Het gaat dan bijvoorbeeld om regionale vacaturebanken en mobiliteitsnetwerken. Geïnteresseerden kunnen zich aanmelden via de contactgegevens van het project of lid worden van de discussiegroep op LinkedIn.

# 5

## Communicatie en overig

### Overkoepelende planning

- In 2010 worden de eerste resultaten geboekt. Het gaat daarbij om kleine stappen, vaak met een experimenteel karakter. Bijvoorbeeld: enkele gemeenten benutten de ervaring van senioren uit de markt om te klankborden over een groot aanbestedingstraject. Enkele trainees worden uitgewisseld tussen Rijk, gemeente en provincies.
- In 2011 worden de werkwijzen breed geïmplementeerd. Bekend is dan hoe interbestuurlijk gewerkt kan worden en welke positieve resultaten dit heeft. Bijvoorbeeld: ook in andere regio's dan die van de pilots besluiten de bestuurslagen rijk, gemeenten, provincies en waterschappen tot uitwisseling van trainees.  
Zie bijlage 1 voor een wat meer gedetailleerd overzicht.

### Tot slot

Met het hiervoor beschreven project kunnen de partijen hun ambitie realiseren om op een aantal terreinen daadwerkelijk interbestuurlijk samen te werken. Het idee van één overheid, en de daarbij horende uitwisseling van kennis en ervaring ter versterking van het openbaar bestuur, maken bij de betrokken partijen veel enthousiasme los. De wens om daarbij creatief in te spelen op de economische crisis/bezuinigingen speelt ook een rol. Kortom, het onderwerp leent zich om de energie van de diverse bestuurslagen te bundelen en zo – al lerende – te komen tot vormen van constructieve samenwerking en meer vertrouwen tussen de bestuurslagen.

# Bijlage 1

## Interbestuurlijk Werken: Planning op hoofdlijnen

	Jan – April 2010	Mei – Aug 2010	Sept – Dec 2010	Jan – April 2011	Mei – Aug 2011	Sept – Dec 2011
1. Interbestuurlijke mobiliteit						
Trainees	4 feb. onderteke- ning convenant	Plan + uitwerking door trainees	Uitvoering plan door trainees	Evaluatie + evt. andere regio's laten aansluiten		
Projectenpool	Presentatie + afspraken projectenpools Rijk	Eerste uitwisselin- gen	Aansluiting andere regio's			
(Top)managers	Workshops/link met vertrouwensbank		Eerste uitwisseling			
Transparantie en matching vacatures						
Bevordering instroom openbaar bestuur			Acties nav conferentie (onder 3).			
2. Interbestuurlijk leren						
Vertrouwensbank/ BOKS	Ronde tafel over ondersteuning	Paar pilots draaien	Register + procedures gereed	Presentatie op grotere schaal: aansluiting regio's		
Interbestuurlijke academie						
Tijdelijke functieruil enz.						
3. Arbeidsmarktanalyse openbaar bestuur	Analyse	Conferentie + publicatie				
4. Verbinding met de regio	Mensen uit div. regio's bij elkaar zetten	Stampijfabriek interregionaal				
5. Communicatie en overig						
Brochure interbestuurlijk werken	Brochures gereed voor 4 feb.					

# Bijlage 2

## Samenvatting

## Project

## Interbestuurlijk

## Werken

Sheet 1

### Doelstelling

- Bijdragen aan **gemeenschappelijke arbeidsmarktbenadering** voor openbaar bestuur.
- **Aantrekken en behouden van gekwalificeerd personeel** = door gemeenten en provincies ervaren **groot knelpunt voor de bestuurskracht**.
- Daarom **verbindt programma Krachtig Bestuur bestaande initiatieven** en stimuleert zij interbestuurlijke samenwerking op gebied van arbeidsmarktbeleid.
- **Dynamische, diverse en attractieve interbestuurlijke arbeidsmarkt** is hiervan het gevolg.



2

Sheet 2

### Voordelen

- Door als één overheid de arbeidsmarkt te benaderen ontstaan:
  1. Meer mogelijkheden voor managers om personeel overheidsbreed, flexibel in te schakelen = **efficiënter** (minder externe inhuur)
  2. Meer loopbaanmogelijkheden voor ambtenaren bij de overheid = **aantrekkelijker werkgever**
  3. Meer variatie in competenties en kennis = **meer bestuurskracht**



3

## Interbestuurlijke mobiliteit

- Interbestuurlijke trainee-samenwerking
- Interbestuurlijke projectenpools
- Interbestuurlijke mobiliteit (top)managers
- Transparantie & uitwisseling vacatures openbaar bestuur
- Bevordering instroom openbaar bestuur

Opzet: Aansluiten (Rijk) op wat lokaal en regionaal al loopt  
Meld projecten aan op [postbus.interbestuurlijkwerken@minbzk.nl](mailto:postbus.interbestuurlijkwerken@minbzk.nl)



4

Sheet 3

## Aanvullende analyse en conferentie

- Arbeidsmarktanalyse openbaar bestuur
- Conferentie medio 2010



6

Sheet 5

## Interbestuurlijk leren

- Vertrouwensbank BOKS: ondersteuning bij complexe vraagstukken (emotioneel, bestuurlijk, technisch)
- Interbestuurlijke academie (oa. Academie Brabant)
- Tijdelijke functieruil (oa. Overheidsdating Brabant), werkbezoeken

Opzet: Aansluiten (Rijk) op wat lokaal en regionaal al loopt  
Meld projecten aan op [postbus.interbestuurlijkwerken@minbzk.nl](mailto:postbus.interbestuurlijkwerken@minbzk.nl)



5

Sheet 4

## Aanvullende Ideeën & verbinding met initiatieven in de regio's

- Wiki-Overzicht: wat loopt in diverse regio's?
- Stampijl!fabriek (Brabant + vervolg in andere regio's)
- Samen met Ambtenaar voor de toekomst en VGS: aansluiting op de regio's. Interbestuurlijk Werken als onderdeel van het Nieuwe Werken.



7

Sheet 6

Sheet 7

## Partners, onder andere:



En U?

8

Sheet 8

## Meer informatie

- Discussieer mee op de [LinkedIn](#) groep: [Interbestuurlijk Werken](#)
- Mail ons op: [postbus.interbestuurlijkwerken@minbzk.nl](mailto:postbus.interbestuurlijkwerken@minbzk.nl)
- Bel ons op: 070 426 80 36



9

De volgende partijen nemen deel aan het project:

- A+O fonds gemeenten
- BZK/ABD: Algemene bestuursdienst (ABD-Interim en ABD-Kandidatenprogramma)
- BZK/APS: Arbeidsmarkt Publieke Sector
- BZK/EC AMC: Expertisecentrum Arbeidscommunicatie Rijk
- BZK/Mobiliteitscentrum Rijk
- BZK/PKB: Programma Krachtig Bestuur
- Gemeente Den Haag
- Het Veranderhuis. Dit is een groep van het directoraat-generaal Bestuur en Koninkrijksrelaties van het ministerie van BZK, een aantal gemeentesecretarissen en uitvoerders die onder andere vanuit de gedachte van één overheid door nieuwe manieren

van werken nieuwe oplossingen wil creëren.

- IPO/VSO: Interprovinciaal Overleg / Verbond Sectorwerkgevers Overheid
- Provincie Noord-Brabant
- Provincie Zuid-Holland
- KPS: Kring van provinciesecretarissen
- UWV/WERKbedrijf
- VGS: Vereniging van gemeentesecretarissen
- VNG/Trainee
- VNG/CVA: Centrum voor Arbeidsvoorwaarden
- VOM: Vereniging voor overheidsmanagement
- En U?

Deze brochure is een uitgave van:  
Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties  
Postbus 20011 | 2500 EA Den Haag  
[www.minbzk.nl](http://www.minbzk.nl)

*Contact en meer informatie:*

Friso Coumou  
T 070 426 80 36  
[postbus.interbestuurlijkwerken@minbzk.nl](mailto:postbus.interbestuurlijkwerken@minbzk.nl)  
[www.interbestuurlijkwerken.nl](http://www.interbestuurlijkwerken.nl)

© Februari 2010 | Publicatie-nr. B-5584