

Gemeente Kampen succesvol aan het veranderen

Inzet van instrumenten als middel voor verandering

NOVEMBER 2017



WOUTER BOSCH
PROGRAMMAMANAGER OMGEVINGSWET
VOOR DE GEMEENTE KAMPEN

Wouter Bosch is ruim anderhalf jaar programmamanager Omgevingswet bij de gemeente Kampen. Voordat hij programmamanager werd voor de invoering van de Omgevingswet heeft hij de transitie en transformatie in het sociale domein begeleid, waarin veranderingen in houding en gedrag bij medewerkers ook centraal staat. Met een startnotitie begin 2017 met de ambities op hoofdlijnen gaat de gemeente aan de slag.

HELE ORGANISATIE IN BEWEGING

Volgens Wouter is de invoering van de Omgevingswet geen project: “De Omgevingswet is een programma. Met alles wat daarbij hoort. De hele keten komt in beweging en dat moet ook. Integraal samenwerken vormt het hoofdthema. Mensen moeten voelen wat ze nodig hebben om te veranderen. Ze moeten het doorleven, pas dan kunnen ze aan slag met het verwerven van nieuwe vaardigheden.” Kampen heeft daarbij 7 pijlers benoemd om het uiteindelijke doel te bereiken:

- Van rechtzeker naar dienstbaar!
- Van gefragmenteerd naar gekoppeld!
- Van volledigheid naar integraliteit!
- Van mededeling naar dialoog!
- Van controle naar vertrouwen!
- Van bescherming naar uitnodiging!
- Van afzonderlijk naar gezamenlijk!

Ook het bestuur is in beweging. Wouter: “Er is sinds ongeveer een jaar een programmteam. De hele keten is in beweging: Omgevingsvisie, Omgevingsplan, Vergunning en Handhaving. Maar ook het bestuur. Het eigenaarschap hebben we verdeeld. We hebben diverse sessies gehouden en daarbij hulp gekregen van Binnenlandse Zaken. Marnix Norder (voormalig wethouder gemeente Den Haag) heeft de raad meegenomen in de verandering. Dat is goed bevallen. De Griffie is bezig met een opleidingsprogramma voor (nieuwe) raadsleden. De invoering van de Omgevingswet wordt gebruikt als vehikel om raadsleden te laten ervaren wat het betekent om ‘los te laten’.”

BEWUSTWORDEN EN OPLEIDEN

“We hebben de hele organisatie meegenomen in een bewustwordingstraject: lunchbijeenkomsten, presentaties, trainingen per team en verschillende sprekers, het spelen van een Escaperoom, maar ook meerdere workshops met alle aspecten van de Omgevingswet. Zo proberen we alle medewerkers te bereiken. Daarnaast hebben we een interne nieuwsbrief over de Omgevingswet.”

Wouter vervolgt: “Samen met HR leggen wij het verband van deze verandering in houding en gedrag en leggen we de verbinding met andere domeinen (zoals transformatie sociaal domein). Er wordt nu samengewerkt aan een organisatiebreed opleidingsprogramma. HR speelt met name een rol bij de relatie Omgevingswet en de doorontwikkeling van onze organisatie en het organisatiebrede opleidingsprogramma (integraal samenwerken).”

INSTRUMENTEN ALS MIDDEL

Wouter is er van overtuigd dat tachtig procent van de uitdaging in de verandering van houding en gedrag ligt. “Slechts twintig procent ligt in de instrumenten. Echter, voor medewerkers wordt de verandering pas merkbaar als deze concreet wordt en dus verband houdt met de instrumenten waarmee dagelijks wordt gewerkt. We zien de nieuwe ‘instrumenten’ (Omgevingsvisie, Omgevingsplan en Omgevingsvergunning) dus als als middel om te komen tot de gewenste verandering.”

“Onze startnotitie heet dan ook ‘Instrumenten als motor van de verandering’. Concreet betekent dit dat wij veel tijd inruimen voor het proces om te komen tot nieuwe instrumenten. Want, wat heb je aan nieuwe instrumenten als collega’s er nog niet aan toe zijn? In tegenstelling tot sommige andere gemeenten proberen wij dus niet koste wat kost zo snel mogelijk nieuwe instrumenten op te leveren, maar proberen wij iedereen aan te haken. Rondom het proces van de instrumenten ontstaat het goede gesprek over de verandering. Je kunt om je heen kijken, maar je moet het uiteindelijk zelf doen. Waar zitten de aanknopingspunten, waar zit je beweging?”

Door middel van minipilots kijkt Kampen hoe het gaat. Wouter: “Als programmamanager zit ik vaak bij de sessies die hiervoor georganiseerd worden. Bijvoorbeeld: het intern checken van het ruimtelijk plan. Zitten alle mensen die er straks iets aan moeten bijdragen ook aan tafel? We oefenen in integraal denken. Alles in het kader van de Omgevingswet.”

PARTICIPATIE NIEUW LEVEN INBLAZEN

Samen met bewoners heeft Kampen gesproken over (het loslaten van) voorschriften rondom de Omgevingswet. “Bewoners geven aan dat ze de voorschriften best fijn vinden. Als je regels goed uitlegt dan is er vaak veel draagvlak. En bewoners kunnen zelf heel goed keuzes maken. Zo willen zij bijvoorbeeld dat het open gebied tussen Kampen en Zwolle ook open blijft. Zij waren zich dan ook goed bewust dat zij dit open gebied zelf kwalitatieve keuzes moesten maken om de openheid te garanderen. Regels mogen daar best komen.”

Het is vooral belangrijk om realistisch te blijven. Wouter: “De hoogte van de participatie moet ook passen in de wijk waarin je werkt. En wil je daar als organisatie ook geld voor vrijmaken? Het kost tijd en elk project is uniek. Het verlangt steeds (meer) maatwerk. Er is daarnaast ook sprake van participatiemoedheid. Daarom vroegen wij bewoners: ‘Op welke manier is het voor jullie prettig om betrokken te worden? En wanneer?’ De uitkomsten van dit onderzoek worden dit jaar bekend. Samen met inwoners bouwen we aan een voor hun laagdrempelige manier voor inbreng. Zo werken we hard aan de verandering die nodig is. Het proces is hierbij leidend, niet de producten!”

De gemeente Kampen heeft ruim 52.000 inwoners en ligt gedeeltelijk in het Nationaal Landschap IJsseldelta. Zij is bestuurlijk door middel van een Netwerkstad-overeenkomst verbonden met Zwolle. Er werken 450 medewerkers.