

Utrechtse Heuvelrug zet in op procesgericht werken

“Het is echt een cultuurverandering”

De gemeente Utrechtse Heuvelrug steekt veel energie in procesgericht werken. Ondersteunende training maakt daar deel van uit. “Het was heel zinvol om mijn eigen rollen helder te krijgen.”

“Ik heb wel situaties meegemaakt waarin werd gezegd: we schrijven precies op wat we doen en we noemen het procesgericht werken. Maar het is natuurlijk veel meer dan dat; het is echt een cultuurverandering.” En: “In mijn oude rol als manager voelde ik me verantwoordelijk voor alles. Nu zie ik veel scherper dat het om een gedeelde verantwoordelijkheid gaat, dat is wel een eye-opener.” Dit zeggen medewerkers van de gemeente Utrechtse Heuvelrug die deelnamen aan de training ‘Resultaatgericht Sturen’ van De Processpecialisten.

Begin 2022 volgden ongeveer tien medewerkers van gemeente Utrechtse Heuvelrug deze training, verzorgd door Margreet van Staalduinen en [Iris Lindeboom](#). Centraal in de training stonden onder andere de onderlinge dynamiek van procesrollen en het inrichten van een continue verbeterstructuur. Wilfred van der Wel en Kamila Kersten zijn twee collega’s die de training volgden. Wilfred werkte als senior medewerker bezwaar en beroep bij de gemeente Utrechtse Heuvelrug, maar in het kader van het procesgericht werken vervult hij nu

de rol van Procesmanager Toezicht en Handhaving. Met een achtkoppig verbetersteam houdt hij zich bezig met handhaving op bouw/bestemmingsplan, op de algemene plaatselijke verordening en op de drank- en horecawet.

Twee petten

Kamila werkt als Themamanager Omgeving bij de gemeente en is in die hoedanigheid ook Proceseigenaar Omgevingswetprocessen. Ze was eerder betrokken bij het beschrijven van processen. “Ik constateerde dat onze processen nog niet volledig lean en up-to-date waren en in die zin kwam de training als geroepen. Daarnaast was het heel zinvol om mijn eigen rollen als themamanager en proceseigenaar helder te krijgen. Maar

ook de rollen van anderen. Ik was gewend samen te

werken met Wilfred in zijn rol van jurist, terwijl hij nu actief is als organisator en verbeteraar van processen.” Na de training heeft Kamila beter in beeld dat er zoveel samenhang is tussen verschillende processen. “Wat je in het ene proces doet, heeft elders effect. Voor een goede samenhang in de beleidscyclus zitten we daarom als proceseigenaren regelmatig bij elkaar.”

Ook Wilfred heeft door de training meer zicht gekregen op de verschillende procesrollen met bijbehorende taken en verantwoordelijkheden. “Daar had ik ook wel behoefte aan, want dat is in het begin best ingewikkeld.

Afstemming van rollen is belangrijk om te voorkomen dat je in elkaars vaarwater belandt, want dat veroorzaakt irritatie. We merkten in de training ook dat deelnemers verschillende ideeën hadden over wie welke taken op moest pakken. Uiteindelijk hebben we dat met elkaar helder op papier gekregen.” Kamila herinnert zich dat ze een schema zag waarin een teamleider tevens procesmanager was. “Dan kan dus helemaal niet. Soms kan iemand best twee petten op hebben, maar als je één van die petten niet af kunt zetten is dat een probleem.”



Een hoger doel

Wilfred hoopte door zijn deelname aan de training te kunnen groeien in zijn rol als procesmanager. “De training heeft ervoor gezorgd dat ik me er meer bewust van ben dat het niet gaat om het zetten van de juiste vinkjes, maar dat er een hoger doel is. Voor mij is de essentie van procesgericht werken een beter eindresultaat op een manier die bevredigend is voor medewerkers en inwoners.” Wilfred is naar eigen zeggen nooit zo bezig geweest met het sturen op resultaat. “Dat leek me nou typisch een taak voor het management. Wat ik me nooit zo realiseerde, is dat ik zelf heel veel invloed heb op het resultaat. Zeker als je met KPI’s gaat werken. Dat is niet iets wat je van nature meekrijgt, maar in de praktijk heel nuttig blijkt.”

Kamila wijst erop dat door de volledige vernieuwing van processen oude systeemfouten zijn weggepoetst. Volgens haar is er ook in praktische zin het nodige veranderd bij de gemeente Utrechtse Heuvelrug. “Vroeger accepteerden we dat we fouten maakten, nu niet meer. We maken het meteen bespreekbaar. We zitten strakker op de termijnen en delen beleidsvoorstellen uitsluitend in het geautomatiseerde systeem, waar we dat vroeger ook via e-mail deden.”

Lekker veel interactie

Volgens Wilfred en Kamila kan hun gemeente nog groeien in het denken vanuit processen. Ze noemen de huidige fase een overgangperiode. Momenteel is de gemeente in het kader van continu verbeteren druk bezig met het opnieuw inrichten van overlegstructuren en verbetermomenten. Als uitvloeisel van de gevolgde training begeleidt Margreet van Staalduinen de gemeente hierbij. “Heel nuttig”, stelt Kamila, “het helpt voorkomen dat we terugvallen in oude patronen.”

Over de opzet van de training (online, vanwege corona) hebben Kamila en Wilfred niets dan lof. “Er was lekker veel interactie en een prima afwisseling tussen theorie en praktijk”, stelt Kamila. “Ook de combinatie van een klassikaal gedeelte en het werken in groepjes werkte goed. Helemaal top was bovendien dat de oefenstof was afgestemd op de situatie van onze gemeente.” Wilfred volgde elders al eens een cursus over procesgericht werken en die was volgens hem ronduit droog. “Bij deze trainers was dat zeker niet het geval. Margreet en Iris zijn allebei heel goed in staat om redelijk taaie stof op een enthousiaste en gemotiveerde manier over te dragen.”