

# Digitalisering bij de overheid: Wat betekent dit voor de werknemer?





Ook bij overheden geldt dat nieuwe bedrijfs- en operationele modellen – en de digitale technologieën die ze ondersteunen – zorgen voor nieuwe rollen en nieuwe manieren van werken. Dat vereist nieuwe vaardigheden en capaciteiten. De snelheid en complexiteit van het werk bij overheden blijven bovendien versnellen, waardoor het moeilijker wordt voor overheidsinstanties en hun personeel om bij te blijven. En naarmate overheden meer investeren in digitalisering, zijn er meer digitale vaardigheden dan ooit nodig. Om digitale vaardigheidstekorten aan te pakken, kunnen overheden drie brede benaderingen overwegen. Ten eerste; voer effectievere en robuustere personeelsplanning uit. Ten tweede; verken nieuwe manieren om te concurreren om talent. Ten derde; bied een aantrekkelijkere employee value proposition.

### Plan je digitale werknemersbestand

De eerste stap richting een doeltreffend personeelsplan is het identificeren van de digitale vaardigheden die werknemers in de toekomst nodig hebben:

- 1. Digitale Technologen:** overheden hebben werknemers nodig met ervaring en kennis van cloud, kunstmatige intelligentie (AI) en automatisering om een positieve ervaring voor de burger te creëren. Teams hebben ook kennis van en ervaring met blockchain, robotprocesautomatisering, digitale vormgeving, datavisualisatie en meer nodig, afhankelijk van de organisatie.
- 2. Digitale Denkers:** instanties hebben holistische denkers nodig die gegevens kunnen gebruiken, real-time analyses kunnen interpreteren en zich soepel bewegen in de snel veranderende manieren waarop organisatie en technologie met elkaar interacteren.
- 3. Digitale Leiders:** overheden hebben mensen nodig met sterke leiderschapskwaliteiten om deze werknemers te leiden, motiveren en ontwikkelen.

Deze gemotiveerde leiders moeten visie en ondernemersgeest hebben om hun teams te inspireren en nieuwe uitdagingen aan te gaan. Ze moeten manoeuvreren door evoluerende bedrijfsmodellen, marktplatforms, dynamische toeleveringsketens en flexibele technologie. Bijvoorbeeld; managers binnen IT-afdelingen en andere afdelingshoofden moeten de vaardigheid hebben om de veranderende behoeften van burgers te anticiperen en hun diensten en de manier waarop ze worden geleverd aan te passen. Het opbouwen van vaardigheden voor het digitale tijdperk vereist investeringen van werkgevers en werknemers.

## Investeer in vaardigheden

De vraag is, hoe ontwikkel je als overheid jouw ambtenaren richting dit soort digitale rollen en bouw je jouw digitale personeelsbestand op? Elke overheids-organisatie zou om te beginnen formele programma's voor loopbaanontwikkeling moeten hebben om werknemers en leiders te ondersteunen. Bijvoorbeeld door coaching en mentoring en het identificeren en ontwikkelen van getalenteerde werknemers. Methoden die succesvol zijn in de private sector kunnen ook werken in overheidsinstellingen. Denk aan ervaring opdoen op de werkplek, scenario-gebaseerd actief leren en roterend leren. Ervaring op de werkplek, inclusief het uitproberen van dingen, is vaak effectiever zodat mensen vaardigheden opbouwen terwijl ze werken. Veel organisaties bieden groeikansen voor werknemers waarbij ze deel kunnen nemen aan projecten buiten hun afdeling of team. Zo passen ze ervaring en kennis toe binnen verschillende soorten projecten. Ze krijgen bovendien te maken met verschillende leiders en mentoren binnen gevarieerd en geavanceerd werk.

## Scenario-gebaseerd leren

Scenario-gebaseerd leren kan werknemers helpen real-time te leren in realistische en relevante scenario's. De helpfuncties in applicaties beantwoorden de vragen van werknemers binnen de context van hun werk wanneer ze dat het meest nodig hebben. Trainee-trajecten, die nuttig zijn om talent in de particuliere sector te behouden, stellen werknemers bloot aan verschillende afdelingen en rollen binnen de organisatie en bieden meer holistische leerervaringen. Ze helpen organisaties hun huidige werknemers bij te scholen en interne ontwikkelingspijplijnen te verbreden én om aan de veranderende vaardigheidsbehoeften van de organisatie te voldoen.

## Digitaal talent werf je anders

Om de digitale capaciteit van overheden sneller te ontwikkelen, is het handig talent van buiten aan te trekken. Het aantrekken van talent kan op verschillende manieren:

- 1. Ontwikkel partnerschappen, niet alleen relaties.** Werk intensief samen met middelbare scholen, hogescholen, beroepsprogramma's, universiteiten, alumni-groepen en beroepsverenigingen die zich richten op opkomende technologieën om de nodige digitale vaardigheden te vinden. Door actief op zoek te gaan naar alumni die gespecialiseerd zijn in dit soort digitale vaardigheden, creëer je ambassadeurs binnen die organisaties.
- 2. Stages.** Ga actief op zoek naar stagiaires voor digitale rollen waar ze het werk kunnen doen dat na hun opleiding interessant voor ze is.
- 3. Hybride werkmodellen.** Tegenwoordig is werken op afstand geen probleem meer, dus kijk verder dan alleen lokaal als het gaat om nieuwe mensen. Nieuwe werknemers kunnen rollen vervullen die ze op afstand kunnen uitvoeren. Als alternatief kunnen overheidsorganisaties satellietfaciliteiten openen die diensten aanbieden aan lokale bedrijven en bewoners en ook handig zijn voor potentiële nieuwe werknemers.
- 4. Reorganiseer je digitale recruitment-proces.** Het adopteren van technologieën en processen om de doorlooptijd van het aannemen te verbeteren, kan werken voor de overheid aantrekkelijker maken voor digitale werknemers.





## Een overtuigende employee value proposition

De concurrentie om de beste werknemers is enorm. Potentiële werknemers hebben vaak het gevoel dat ze moeten kiezen tussen bijdragen aan de maatschappij via de overheid of meer uitdagende kansen bij meer bekende particuliere bedrijven. Wat natuurlijk niet per se zo hoeft te zijn, overheden moeten daarom laten zien waarom een carrière in de publieke sector waardevol én interessant is. Promoot innovatie- en digitaliserings-inspanningen, zodat kandidaten weten dat ze geavanceerde technologieën en nieuwe manieren van werken gebruiken en dat innovatie onderdeel is van hun loopbaan bij de overheid.

Bedrijven die de ervaringen van medewerkers en klanten op één lijn brengen, kunnen succesvol hun missie uitvoeren terwijl ze groeien en veranderen. Wanneer medewerkers een consumentgerichte ervaring hebben, inclusief gebruiksvriendelijke technologie en gestroomlijnde processen, zijn ze beter in staat om een naadloze ervaring voor burgers te creëren. Een superieure medewerker-ervaring verhoogt de moraal en baantevredenheid. Dat zorgt weer voor een betere concurrentiepositie voor overheden ten opzichte van het bedrijfsleven.

Breng ontwikkelings- en carrièrekansen naar voren als onderdeel van de employee value proposition, wat vooral aantrekkelijk kan zijn voor millennials en generatie Z. Oftewel, breng beter dan nu in kaart wat er allemaal aan voordelen beschikbaar is voor (potentiële) werknemers binnen de overheden. Belangrijk: je moet wel leveren wat je belooft. Doe je dat, dan zullen meer medewerkers tevreden zijn met hun carrièrekansen en -ontwikkeling. Dat voorkomt dat medewerkers op instap- en hoog niveau naar particuliere sector-banen overstappen om hun loopbaan voort te zetten.

Promoot unieke voordelen van werken bij de overheid in gesprekken over beloning. Hoewel de loonstructuren in de publieke sector mensen misschien niet weghalen bij de particuliere sector, kunnen overheden unieke voordelen bieden, zoals een goede balans tussen werk en privé, baan zekerheid en pensioenen om digitaal talent aan te trekken.

Als laatste: breek met de traditie. Technologie zal blijven evolueren, daarom evolueren digitale trajecten voortdurend. Inspanningen voor bijscholing en omscholing moeten ook doorlopend blijven. Technologie, burgers, medewerkers en de wereld wachten niet. En hoewel overheidsorganisaties traditioneel niet vooroplopen wat digitale trajecten betreft, is het nog niet te laat om die traditie te doorbreken. Investeer nu in de toekomst.

# De volgende stappen helpen om het digitale personeelsbestand op te bouwen

01

Beoordeel de huidige vaardigheden van je personeel.

02

Identificeer de capaciteiten en vaardigheden die leiders en medewerkers in de toekomst nodig zullen hebben.

03

Maak leren en carrièrekansen een prioriteit.

04

Voeg nieuwe leermethoden toe, zoals scenario-gebaseerd actief leren, roterende programma's en stages.

05

Koester partnerschappen met hogescholen, universiteiten, alumni-groepen en beroepsverenigingen om wervingspijplijnen uit te breiden.

06

Maak diversiteit, gelijkheid en inclusie een belangrijk onderdeel van planning, werving en bijscholing.

07

Werk aan digitalisering om het merk van je organisatie te versterken bij digitaal talent.

08

Creëer een soepele, technologiegedreven en eerlijke wervings- en aanname-procedure voor sollicitanten.

09

Gebruik externe bronnen zoals LinkedIn om in contact te komen met digitaal talent.

10

Communiceer leer- en carrièrekansen in je employee value proposition.

11

Stem de ervaringen van medewerkers en klanten/burgers op elkaar af.

# Contact

## Meer informatie?

Bent u benieuwd naar meer details of heeft u andere vragen? Wij gaan graag met u in gesprek. Neem contact op met een van onze experts.



**Tijmen Schipper**

Manager HR Transformation

[schipper.tijmen@kpmg.nl](mailto:schipper.tijmen@kpmg.nl)

+31 (0)10 453 44 24



**Joep Korsten**

Consultant HR Transformation

[korsten.ioep@kpmg.nl](mailto:korsten.ioep@kpmg.nl)

+31 (0)40 250 24 25



**Renee de Boo**

Partner People & Change

[deboo.renee@kpmg.nl](mailto:deboo.renee@kpmg.nl)

+31 (0)20 656 24 90



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



Alle verstrekte informatie in dit document is van algemene aard en is niet gericht op de omstandigheden van een individu of bedrijf. Hoewel we ernaar streven de meest nauwgezette en tijdige informatie te verstrekken, kan er geen garantie worden gegeven dat dergelijke informatie correct is op de datum waarop deze wordt ontvangen noch dat deze in de toekomst nauwkeurig zal blijven. Derhalve dienen op basis van dergelijke informatie geen handelingen te worden verricht zonder passend professioneel advies na een grondig onderzoek van de specifieke situatie. In dit document hebben de termen "wij", "ons" en "onze" betrekking op KPMG. Sommige of alle hierin beschreven diensten zijn mogelijk niet toegestaan voor KPMG-auditcliënten, aan hen gelieerde ondernemingen of gerelateerde entiteiten.

© 2024 KPMG N.V., een Nederlandse naamloze vennootschap en lid van de wereldwijde KPMG-organisatie van onafhankelijke ondernemingen gelieerd aan KPMG International Limited, een Engelse vennootschap "limited by guarantee".

September 2024

Alle rechten voorbehouden.