

Onderwerp:	Stand van zaken Verbeterplan
Opsteller:	Programmaorganisatie Verbeterplan
Datum:	26 mei 2017

Inleiding

De doorlooptijd van het Verbeterplan is 2,5 jaar. Op 1 januari 2019 willen wij de basis op orde hebben, het vertrouwen hebben hersteld en klaar zijn voor het invoeren van outputfinanciering.

Er is sprake van een veelheid aan verbetermaatregelen, die van elkaar afhankelijk zijn en die niet allemaal tegelijkertijd opgepakt kunnen worden. De afgelopen maanden hebben we veel gedaan, maar er volgt ook nog genoeg. Om uiteindelijk die onafhankelijke betrouwbare kennispartner te zijn die de klant centraal stelt, is prioritering, afstemming en sturing noodzakelijk.

Op basis van de medewerkersbijeenkomst heeft Aize Bouma een 8-tal aanbevelingen geformuleerd. Eén van deze aanbevelingen heeft betrekking op het Verbeterplan, namelijk:

'Het Verbeterplan is de sleutel voor resultaatgericht vervolg. Een strakke aanpak en uitvoering, waarbij de medewerkers actief worden betrokken. Externen zijn faciliterend, niet dragend.'

In het Actieplan MT d.d. 27 maart 2017 is een vertaling gemaakt van de aanbevelingen naar acties die uitgevoerd moeten worden om de situatie te verbeteren. In deze notitie wordt helderheid gegeven over:

1. Wordt gewerkt aan de actiepunten met betrekking tot het Verbeterplan uit het Actieplan MT?
Zo ja, wat is de stand van zaken?
2. Wat is de stand van zaken van het Verbeterplan?
3. Wat valt de programmaorganisatie op?

Actieplan MT: betrekken van en informeren over het Verbeterplan

De volgende zes acties staan opgenomen in het Actieplan MT:

	Actie?	Stand van zaken
1.	Programmamanager 2 selecteren	Triënette Struik voert samen met Ivo Lichtenberg het programma 'De klant centraal' uit. Ivo is er één dag in de week en Triënette drie dagen. Triënette is het eerste aanspreekpunt voor wat betreft programma 2.
2.	Het MT wordt bijgepraat over de inhoud en impact van het VP	Het MT wordt tweewekelijks tijdens de reguliere vergadering bijgepraat door de programmaorganisatie. Het MT wordt bijgepraat over de inhoud en impact van de projecten. Zo is het MT recent bijgepraat over de GR, de Algemene Dienstverleningsvoorwaarden en de PDC beschrijvingen. Ook is het MT bijvoorbeeld bijgepraat over nieuwe wet- en regelgeving, o.a. over het Besluit Omgevingsrecht. Met alle nieuwe teamleiders wordt verder een afzonderlijke afspraak gemaakt om hen bij te praten over het verbeterplan.

<p>3. Medewerkers bijpraten over inhoud van het Verbeterplan en wat dit voor medewerkers betekent.</p>	<p>In samenwerking – en samenspraak met de directie heeft de programmaorganisatie nagedacht over hoe de medewerkers het beste bijgepraat kunnen worden over een aantal projecten uit het Verbeterplan.</p> <p>Een groot aantal projecten in het Verbeterplan heeft niet direct gevolgen voor het werk van de medewerker/ een groot deel van de medewerkers, denk bijvoorbeeld aan het opstellen van de kadernota, het herijken van de financiële administratie of de GR. Er zijn ook projecten die wel direct gevolgen hebben voor (manier van) de uitvoering van het werk van de medewerkers.</p> <p>Met betrekking tot die projecten waar het direct gevolgen heeft zijn inhoudelijke thema filmpjes gemaakt. In deze films wordt inzichtelijk wat het project omvat en vooral ook wat de medewerkers ervan ervaren in de uitvoering van het werk.</p> <p>Inmiddels is een drietal filmpjes opgenomen.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Algemene film Verbeterplan. 2. Juridische documenten: DVO, Mandaat, Jaaropdrachten, GR en ADV. 3. De uitvoering: uitvoeringsprogramma en BIG-8. <p>In overleg met het MT is de keuze gemaakt om per team een sessie te organiseren. De agenda van deze sessie bestaat uit:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tonen van het 1^e filmpje 2. Ophalen en beantwoorden van vragen 3. Wensen omtrent wijze van informatieverstrekking 4. Betrokkenheid bij het Verbeterplan vs. werkgroepen <p>Alle teams zijn op dit moment geïnformeerd over de eerste film. De uitkomsten van de overleggen staan in bijlage 1.</p> <p>Op dit moment wordt een bespreking met het tweede filmpje als uitgangspunt ingepland, zodat dit voor de zomer gepresenteerd wordt aan alle teams. Ook dan is er weer ruimte voor het stellen van vragen.</p> <p>Naar aanleiding van de eerste bijeenkomst wordt gekeken naar de behoefte van de medewerkers en gekozen waar het vierde filmpje over gaat. De meest gestelde vraag is waar deze filmpjes van betaald worden? Het antwoord hierop is dat hiervoor specifiek budget is vrijgemaakt t.b.v. Verbeterplan en geen conflict oplevert met de inhuurbudgetten of andersoortig budget van het Primair proces.</p>
<p>4. Medewerkers informeren over stand van zaken van het Verbeterplan</p>	<p>Direct relevante zaken worden tijdens de teamflitsen/ team overleggen door de teamleiders op de agenda gezet.</p> <p>Ook worden medewerkers daar waar nodig geïnformeerd in de nieuwsflitsen. Dit kan naar de toekomst toe nog concreter en beter.</p>



5.	Informatie halen over Verbeterplan	De medewerkers in de programmaorganisatie zullen vaker aansluiten bij de teambijeenkomsten. Niet alleen om informatie te delen, maar ook om informatie op te halen en vragen te beantwoorden, hun gezicht te laten zien. Dit gebeurt in overleg en afstemming met het MT en de individuele teamleiders.	
	Werkgroepen Verbeterplan opnieuw indelen	<p>Vorig jaar zomer is aan alle medewerkers gevraagd zich aan te melden voor de projecten in het Verbeterplan. De praktijk leert dat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Een aantal projecten zich niet lenen voor een grote Projectgroep, is niet efficiënt/ werkbaar. - Een aantal medewerkers onvoldoende tijd hebben om het project uit te voeren. - Een aantal medewerkers niet meer werkzaam zijn bij de ODG. - Een aantal medewerkers niet de gewenste competenties/ expertise hebben om efficiënt bij te kunnen dragen aan een project. - Een aantal projecten door de lijn wordt opgepakt, waardoor het project niet meer wordt ervaren als onderdeel van het VP. - Een aantal projecten eerder vragen om betrokkenheid en deelname vanuit heel de organisatie, dan vanuit een paar medewerkers (voorbeeld PDC). <p>In de teambijeenkomsten waar het eerste filmpje wordt getoond wordt actief gevraagd naar de behoefte vanuit de medewerkers om deel te nemen in een van de werkgroepen.</p> <p>Rondom de PDC is de aanpak door de programmaorganisatie aangepast om ervoor te zorgen dat de betrokkenheid van de medewerkers wordt vergroot. Hiervoor zijn bijeenkomsten per team georganiseerd om te komen tot de beschrijving van producten en diensten van de PDC. Door meer betrokkenheid, is meer snelheid en meer kwaliteit gerealiseerd.</p> <p>Op basis van de bijeenkomsten wordt de lijn: het project wordt gestart vanuit de programma-organisatie (Programmamanager, secretaris en projectleider) daarna wordt gevraagd naar specifieke expertise(s) die nodig is/zijn om uitvoering te kunnen geven aan het project.</p>	

Om de OR op de juiste wijze te informeren over het Verbeterplan zal in iedere bijeenkomst van de OR de stand van zaken van het Verbeterplan worden geagendeerd (aan de hand van een notitie of presentatie). Zoals dit ook gebeurt in het MT, DB en AB.

Stand van zaken Verbeterplan

Programma 1: De Basis op Orde

Programma 1 De Basis op Orde draagt bij aan het op orde brengen van 'harde' instrumenten, die nodig is voor de transitie naar een outputgerichte organisatie vanaf 1 januari 2019. Het betreft in totaal zo'n 15 verschillende vraagstukken. Belangrijk is het uniformeren, standaardiseren en het verder professionaliseren van de ondersteuning.



Gemeenschappelijke Regeling

De afgelopen zeven maanden is gewerkt aan het op orde brengen van de juridische documenten die de basis vormen voor de ODG. De Gemeenschappelijke Regeling is de belangrijkste juridische grondlegger voor de Omgevingsdienst Groningen. Dit vormt de basis voor het uitvoeren van de taken door de ODG voor 23 gemeenten en de provincie Groningen. Sinds de oprichting is de Gemeenschappelijke Regeling al een keer aan de wettelijke veranderingen aangepast, maar in het kader van het Verbeterplan wordt fundamenteel gekeken naar de regeling, en de benodigde aanpassingen. We doen dat samen met MT, OR, opdrachtgever en bestuur. Op 21 april jongstleden is een discussienota over de GR met het AB besproken. Deze discussienota is naar aanleiding van deze bespreking herijkt en besproken met de juristen van onze deelnemers. De GR wordt na de zomer voorgelegd aan het DB en AB. Uiteindelijk zijn het de colleges van B&W en de provinciale staten die, na toestemming van raden en staten besluiten tot eventuele aanpassingen.

Algemene dienstverleningsvoorwaarden

In het AB van 21 april zijn de algemene dienstverleningsvoorwaarden vastgesteld, waaronder de diensten en producten die ODG levert aan haar opdrachtgevers. Een mooi resultaat na een lange tijd van veel discussie in het AB. Het op- en vaststellen van algemene dienstverleningsvoorwaarden is onderdeel van ons Verbeterplan. Wij zetten daarmee ook in juridische zin weer een volgende stap op weg naar uniformering. De algemene dienstverleningsvoorwaarden is een nieuw juridisch document dat nodig is om met name de uniformiteit in de levering van de producten en diensten te waarborgen. Voorheen handelde de ODG zonder algemene voorwaarden en moest elke deelnemer onderhandelen en afspraken maken over de leveringsvoorwaarden. De voorwaarden leveren zowel de opdrachtnemer (ons) als de opdrachtgever twee belangrijke zekerheden: Voor ODG geven ze zekerheid omdat de voorwaarden niet onderhandelbaar zijn. Voor opdrachtgevers de zekerheid dat deze voorwaarden niet alleen voor hen gelden maar voor alle deelnemers. De medewerkers zijn geïnformeerd over deze algemene leveringsvoorwaarden in de nieuwsflits.

4

DVO, jaaropdrachten en mandaat/advies

Het model mandaat en de model dienstverleningsovereenkomst zijn vorig jaar vastgesteld. Er wordt conform de modellen gewerkt. Bijna alle deelnemers hebben zowel de jaaropdracht en de DVO vastgesteld en ondertekend. Ditzelfde geldt voor de keuze om taken in mandaat of in advies uit te laten voeren. Met een beperkt aantal deelnemers wordt op dit moment nog een gesprek gevoerd. Op juridisch gebied is dit een mooie stap in de verbetering van onze organisatie. De medewerkers worden over deze projecten en de consequenties voor de uitvoering van hun werk geïnformeerd aan de hand van een informatief filmpje. Doordat de ondermandaten ingetrokken worden voor de BRZO/RIE4 bedrijven zullen we naar waarschijnlijkheid voor de provincie Drenthe en Friesland specifieke dvo/mandaatregeling op moeten gaan stellen.

Beschrijvingen producten en diensten

Het overgaan naar outputfinanciering met ingang van 2019 vraagt om de komende 2,5 jaar stappen te zetten, zowel in financiële als ook in organisatorische zin. De komende periode staat met name het verder door ontwikkelen van de producten- en dienstencatalogus centraal. In samenwerking met alle teams primair proces zijn de producten en diensten van een beschrijving voorzien. Een hele klus met een mooi eindresultaat. Met een afvaardiging van onze deelnemers zijn deze beschrijvingen besproken. De beschrijvingen worden nu opgenomen in de Wiki-omgeving. Het project beschrijvingen PDC is alleen bedoeld om de producten en diensten te beschrijven en de kwaliteit te waarborgen (middels koppelingen in de Wiki). In dit project worden de kentallen niet meegenomen. In het kader van het Verbeterplan wordt hiervoor een apart project opgesteld. Eerst beschrijven wat wij leveren, dan het kengetal ontwikkelen, uitwerken.



Vorbereidingen overgang naar outputfinanciering

De deelnemers van ODG –onze opdrachtgevers– betalen naar rato van het personeel dat ze hebben ingebracht. Dit willen we veranderen. Het is de bedoeling dat vanaf 1 januari 2019 de deelnemers betalen op basis van de aan hen geleverde producten en diensten: outputfinanciering. Om dit te bereiken wordt een discussienota opgesteld waarin de verschillende keuzes staan. Deze nota is mede gebaseerd op de ervaringen van zes andere Omgevingsdiensten. Voor de zomervakantie worden gesprekken gevoerd met het managementteam, de financieel adviseurs van de deelnemers en het bestuur aan de hand van deze discussienota en praten we de OR bij. Dit vormt de basis voor een voorstel met daarin de uitgangspunten van het Groningse financieringsmodel, dat in september dit jaar aan het bestuur wordt voorgelegd.

Financiële kaders

De financiële kaders vragen ook om een herijking bij de overgang naar een outputgerichte organisatie. Dit jaar wordt gewerkt aan de financiële spelregels, waaronder de financiële verordening en een herijking van de bijdrageverordening. Eind van dit jaar staat de kadernota 2019 en het starten met het opstellen van de begroting voor 2019 op de agenda.

Transparante en duidelijke kwartaalrapportages

Het hebben van goede informatie om te sturen, zowel intern als richting onze opdrachtgevers is een randvoorwaarde om die onafhankelijke betrouwbare kennispartner te zijn. Met de implementatie van het zaakstelsel is een eerste stap gezet in de goede richting, maar er is meer voor nodig. Ondanks dat wij hard hebben gewerkt aan het verbeteren van de datakwaliteit in het LOS, moeten wij op dit moment helaas concluderen dat de data uit het LOS nog van onvoldoende niveau is om betrouwbare rapportages te kunnen genereren en daarmee te komen tot een kwalitatief goede VJR2017.

Voor nu betekent dit dat de opdrachtgevers van ons een voorjaarsrapportage ontvangen waarin we de opdrachtgevers informeren over de voortgang van de jaaropdrachten en dat we dit doen door middel van managementinformatie op hoofdproducten uit de PDC. De komende maanden zal extra tijd en energie worden gestoken in het op orde brengen van de datakwaliteit, het uniform gebruiken van de Wiki door medewerkers, het opleiden en scholen van nieuwe collega's, het goed informeren van de opdrachtgevers en het doorvoeren van de wensen en eisen via de leverancier en onze eigen beheerorganisatie. Dit in nauwe afstemming met onze collega's van Drenthe.

Ondersteunende faciliteiten

Onder leiding van het hoofd Ondersteuning is een werkgroep Huisvesting gestart. Deze groep wordt bijgestaan door een extern deskundige en bestaat uit zowel vertegenwoordigers vanuit Vergunningverlening, Toezichthouden en Handhaven, alsook vanuit de Ondersteunende dienst. Tevens participeren een OR-lid en de directiesecretaris. Er is een memo opgesteld namens de Werkgroep en bevat een voorstel voor de gewenste herijking op huisvesting. Dit memo wordt voorgelegd aan het MT, de OR en het bestuur.

Om niet gefragmenteerd verbeteringen door te voeren, is het van belang de toekomstige huisvestingsbehoefte in brede zin in kaart te brengen. Dit is mogelijk door het opstellen van een Programma van Eisen: dit betreft een ruimtelijke en technische vertaling van het huisvestingsconcept en bevat een overzichtelijke samenvatting van alle ruimten, de functionele relaties tussen de ruimten, de technische eisen, de verwachting van de architectuur en de mate van duurzaamheid. Het doel van het Programma van Eisen is om eisen en wensen ten aanzien van de toekomstige huisvesting inzichtelijk, gestructureerd en onderbouwd vast te leggen.

De OR heeft tijdens een koffiedrink afspraak met de bestuurder laten weten dat bij het openbreken van het contract er sprake is van herbezinning van de uitgangspunten, en het niet automatisch verlengen



van het contract, eveneens kopen we tijd om op een zorgvuldige manier het programma van eisen op te stellen. Hiermee is niet gezegd dat we daarmee automatisch moeten verhuizen naar een ander pand. Dat is juist wat de uitgangspunten moeten uitwijzen.

Borging procescriteria

Het borgen van de procescriteria is ook als project opgenomen in het Verbeterplan. De bevoegde gezagen zijn verantwoordelijk voor de kaders oftewel de borging van de bovenkant van de BIG-8 cyclus (beleid). Wij als ODG voeren het werk binnen deze kaders uit. Er is nu nog onvoldoende eenduidigheid en uniformiteit rond die kaders, vanuit de opdrachtgevers. Daarmee is dus geen sprake van eenduidig opdrachtgeverschap. Dit draagt niet bij aan uniform en efficiënt werken voor ons. Het wijzigingsbesluit Omgevingsrecht zal medio juni dit jaar in werking treden. Hierin staat de verplichting dat onze opdrachtgevers voor minimaal de basistaken een uniform uitvoerings- en handhavingsbeleid moeten opstellen op het niveau van de Omgevingsdienst met de regio. De provincie trekt dit proces vanuit haar rol als coördinator, naast al onze deelnemers is de ODG en de Veiligheidsregio ook betrokken als adviseur in dit proces.

Er is een startnotitie opgesteld over de stappen die gezet moeten worden. Vanuit het MT van de ODG is een aantal opmerkingen op deze startnotitie geformuleerd, maar deze zijn niet overgenomen. De startnotitie zal verder worden uitgewerkt in een projectplan met concrete producten, kwaliteitseisen, methodieken, planning en middelen. Hiervoor moeten eerste de best practices worden geïnventariseerd. De opmerkingen van het MT op deze startnotitie worden in de volgende processtap meegenomen. De startnotitie ligt nu voor bij de individuele colleges. Op 11 juli staat een bijeenkomst gepland om aan de hand van casuïstiek een en ander verder uit te werken.

Projecten in het uitvoeringsprogramma 2017

Voor wat betreft 2017 hebben wij als ODG een Uitvoeringsprogramma 2017 opgesteld. Dit als faciliterend document voor onze opdrachtgevers, zodat zij een sluitende beleidscyclus kunnen realiseren. Het uitvoeringsprogramma bestaat niet alleen uit de aantallen producten en diensten, maar gaat ook in op de landelijke, regionale en interne ontwikkelingen, is een vertaling van de beleidsdoelen van onze opdrachtgevers naar de uitvoering en maakt inzichtelijk welke projecten wij dit jaar gaan uitvoeren. De projecten die staan opgenomen in het Uitvoeringsprogramma maken ook onderdeel uit van het Werkplan primair proces. Bij de projecten is een MT-lid genoemd als eigenaar en is per project een projectleider genoemd.

Ondersteunende functies

In de evaluatie die door BMC is uitgevoerd was de conclusie dat de ondersteunende functies nog niet op orde zijn. De afgelopen maanden is gedetailleerder onderzoek gedaan naar deze ondersteunende functies en is geconstateerd dat veel onderdelen nog niet op orde zijn en de omvang te mager is. In de begroting zijn daarvoor voorstellen gedaan om de ondersteuning te versterken. De komende maanden wordt dit verder concreet uitgewerkt.

Programma 2: De Klant Centraal

Programma 2 De Klant Centraal gaat veel meer om het ontdekken, beoordelen en ontwikkelen van de organisatie, onze klanten, onze collega's en jezelf als individu. In dit programma leren we om met de veranderingen die uit programma 1 ontstaan goed om te gaan en in te bedden in onze werkwijzen en cultuur. Het gaat over rolvastheid, over houding en gedrag en over het continue verbeteren van de organisatie. Hoe gaan we met elkaar om intern, maar ook hoe gaan we om met onze klanten en hoe gaan onze klant met ons om?



Klant- en kennisbijeenkomst 29 juni

Op 29 juni staat naast een interne kennisbijeenkomst ook een klant- en kennisbijeenkomst gepland voor het bestuur, de raden- en staten, secretarissen. Groningse bestuurs-, raden- en statenleden kunnen zich laten informeren over de meest recente ontwikkelingen bij de Omgevingsdienst op het gebied van Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving. Daarnaast is er gelegenheid kennis te maken met de uitvoering van ons werk en met onze collega's. De experts en de motor van de ODG. Deze avond wordt een viertal workshops aangeboden: Energie, Omgevingswet, Verbeterplan en Opdrachtgever- en opdrachtnemerschap.

Teamplannen

Een belangrijk project in programma 2 is "Vertalen van de kernwaarden naar de praktijk". Het Verbeterplan geeft aan dat er gewerkt moet worden aan de huidige cultuur van de Omgevingsdienst. De cultuur van een organisatie wordt vorm gegeven door hoe de mensen die de organisatie vormen zich gedragen. Waarden en normen liggen ten grondslag aan gedrag. De genoemde kernwaarden, betrouwbaar, deskundig en durf zijn de basis voor gewenst gedrag. Medewerkers zullen die waarden moeten internaliseren om het gewenste gedrag te laten zien.

De directie vraagt van de teams om hun resultaten en werkwijzen aan te geven in een teamplan. Het maken en invullen van zo'n teamplan is een uitstekend en zeer concrete manier om te beschrijven wat anderen in de praktijk van het betreffende team kunnen verwachten. Daarom is er voor gekozen om het project "Vertalen van de kernwaarden naar de praktijk" te koppelen aan het invullen en uitvoeren van de teamplannen. Medewerkers dragen de ingrediënten aan voor het teamplan en de teamleider heeft een sturende, resultaatgerichte en besluitvormende rol in het teamplan. Echter de bouwstenen komen van het team. Deze werkwijze is er vooral op gericht de gewenste cultuur werkende weg vorm te geven. Hoofdstuk 4, 5 en 6 gaan expliciet over teamvorming en de kwaliteit van samenwerken. Door de meeste wordt dit teambuilding genoemd. Alle hoofdstukken zijn met elkaar verbonden, immers, als er geen product is beschreven hoeft een groep ook niet samen te werken. De samenwerking is nodig om resultaten te behalen zoals beschreven in de eerste hoofdstukken. Dat is dan ook de reden dat teambuilding niet los gezien wordt van het teamplan maar dat in dit project beide onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. In onderstaand dashboard staat de huidige situatie en bezetting beschreven.

7

Van elke team wordt verwacht dat ze een teamplan leveren. Het teamplan gaat over de rest van 2017 en 2018. Van dit teamplan gaan de hoofdstukken 1 t/m 4 over de jaaropdrachten en de verdeling van het werk en gaan de hoofdstukken 5 t/m 7 over programma 2, 'de klant centraal'.

De uitgangspunten bij het maken van goed werkbaar teamplannen zijn:

- Verbeterplan is leidraad bij invullen teamplan
- in teamplan worden kernwaarden vertaald naar praktijk
- in teamplan worden afspraken en doelen vastgelegd
- teamleider heeft als leidinggevende belangrijke rol in stellen van doelen en geven van richting
- team wordt intensief betrokken bij invullen van plan, zodat commitment hoog is
- de invulling van de hoofdstukken 5, 6 en 7 gaan over cultuur, gedrag, samenwerken en teamvorming, de invulling van de activiteiten rond deze thema's zijn maatwerk en worden door het team ingevuld
- de primaire taken die in het teamplan beschreven worden, worden momenteel al uitgevoerd
- de secundaire taken, teamontwikkeling, opleiding etc. worden gepland vanaf nu

In de volgende tabel een overzicht van de stand van zaken van de teamplannen:

Team	Begin met teamleider gemaakt & bespreking met teams	Opmerkingen
Team BRZO	Ja & medewerkers uitnodigen	Komende week medewerkers concreet



	voor bespreking	betrekken bij plan
Team Advies	Ja & bespreking met team op 18 mei	
Team TH Milieu	Ja.	10 mei eerste bijeenkomst geweest. 14 en 15 juni teambuilding/bijeenkomst.
Team TH Bouw, Bijzondere wetten en BOA	Ja.	8 mei eerste bijeenkomst geweest. Verder nog niet gepland.
Team VV Milieu	Ja.	8 mei eerste bijeenkomst geweest.
Team VV Bouw en Bijzondere wetten	Ja.	11 mei teambijeenkomst geweest. 8 juni teambuilding en bbq.
Team Ondersteuning	Ja.	23 mei teambijeenkomst geweest (incl. activiteit) 29 juni tweede bijeenkomst gepland

Management Development traject voor leidinggevenden

Vanaf 1 maart is het MT een aantal keer bijeen geweest. Dat waren intensieve bijeenkomsten waar het ging over:

- de huidige situatie in de organisatie
- de opstelling van het MT daarbinnen
- de onderlinge verhoudingen
- samenwerken en vertrouwen ontwikkelen
- omgaan met conflicten
- kennis delen
- rolinvulling en rolvastheid.

Medewerkers tevredenheidsonderzoek (MTO)

Een van de projecten in het Verbeterplan is het uitvoeren van een medewerkers tevredenheidsonderzoek, het MTO. Begin dit jaar is een werkgroep MTO bij elkaar gekomen om na te denken over de opzet van dit onderzoek, echter door de ontstane situatie is dit project in samenspraak met de OR op 'on hold' gezet. In de OR-vergadering van 10 mei jl. is besproken om het project weer op te starten. De werkgroep komt 29 mei bij elkaar om de opzet van het MTO en mogelijke bureaus die dit onderzoek uit kunnen gaan voeren te bespreken.

Verder professionaliseren Accountmanagement

De afgelopen maanden is verder gewerkt aan het verder professionaliseren van het accountmanagement. Een profiel is opgesteld voor deze functie en de tijdelijke inhuur wordt langzaam vervangen door vaste medewerkers. Henk Koop is gestart als accountmanager. Gera Veenma komt het team vanaf 1 juli versterken.

Aandachtspunten voor de komende tijd voor team programma 2

- Invullen teamplannen
- Begeleiden bijeenkomsten teams
- Coaching en begeleiding van de teamleiders om sterker in rol en positie te komen
- MD-traject uitvoeren
- Opzet en uitvoeren MTO
- Grote cultuurveranderingsbijeenkomst of kleinere teambijeenkomsten organiseren



- Kennis – en klantbijeenkomst 29 juni voorbereiden

Wat valt de programmaorganisatie op?

Via deze notitie willen wij ook laten weten hoe wij als programmaorganisatie de afgelopen maanden hebben ervaren. De afgelopen maanden zijn enorme stappen gezet in relatie tot het Verbeterplan. Zoals beschreven in de vorige paragraaf zijn veel projecten reeds gerealiseerd. Deze projecten leveren een bijdrage om te komen tot meer uniformiteit en professionaliteit in de uitvoering. Ondanks de stappen die reeds gezet zijn, is ook nog een lange weg te gaan. Door de medewerkers wordt niet altijd ervaren dat een deel van het Verbeterplan is gerealiseerd. Dit heeft enerzijds te maken met de informatieverstrekking, maar heeft ook te maken dat projecten niet altijd direct van invloed zijn op de uitvoering van het werk. Dit geldt bijvoorbeeld voor het wijzigen van de DVO, het herijken van de financiële administratie of het verder professionaliseren van het accountmanagement. Anderzijds wordt een aantal projecten ook gezien en ervaren als 'going concern' projecten en worden niet direct gerelateerd met het Verbeterplan.

Tijdens de sessie met Aize Bouma is door de organisatie aangegeven dat medewerkers onvoldoende worden geïnformeerd en betrokken bij het Verbeterplan. Om dit verder te verbeteren is een aantal stappen gezet en gaan nog een aantal stappen gezet worden. Zo wordt:

- de organisatie beter geïnformeerd via de nieuwsflits
- de organisatie beter geïnformeerd via themafilmpjes
- het MT tweewekelijks geïnformeerd over de stand van zaken
- de programmaorganisatie vaker betrokken/ sluit aan bij de team overleggen/ flitsen
- de OR beter geïnformeerd
- het AB aan de hand van een notitie iedere vergadering geïnformeerd
- het DB iedere vergadering geïnformeerd
- Raden- en staten geïnformeerd, informatie bijeenkomsten over de ontwerpbegroting, en optredens bij commissie/raadsvergaderingen, bijeenkomst over begroting en op 29 juni 2017.

Wij hopen dat al deze kanalen er toe bijdragen dat de organisatie beter geïnformeerd wordt, maar dit ook zo ervaart. Periodiek aansluiten bij de overleggen van de teams wordt tot nu toe als positief ervaren.

Wat wij ook hebben gemerkt is dat de medewerkers niet altijd tijd hebben voor het leveren van een bijdrage aan het Verbeterplan. Medewerkers ervaren een hoge werkdruk, waardoor de prioriteit uit gaat naar het realiseren van de productie en onvoldoende naar het op orde brengen van de basis. Naast het Verbeterplan lopen er namelijk ook nog verschillende andere projecten waarbij inzet wordt gevraagd vanuit de organisatie. Daarbij komt dat wij vanuit de programmaorganisatie ook hebben ervaren dat het niet efficiënt werkt om met een te grote groep aan de projecten te werken. Hierdoor is bij een aantal projecten de projectgroep versmald in overleg met de medewerkers. Maar andersom hebben wij ook ervaren dat het voor een aantal projecten beter werkt om de gehele organisatie te betrekken doormiddel van een 'pressure cooker' methode. De gehele organisatie in een korte periode op een efficiënte manier betrekken, in plaats van een langdurig project met een kleine projectgroep. Dit geldt bijvoorbeeld voor het beschrijven van de producten en diensten van de PDC. Tijdens de bijeenkomsten die op dit moment gepland staan om het eerste filmpje te tonen vragen wij de medewerkers hoe zij betrokken wensen te worden. Wat wij tot nu toe gehoord hebben is dat mensen betrokken willen worden als hun expertise ook echt nodig is. Op basis van de gesprekken die op dit moment gevoerd worden zullen wij kijken wat wenselijk en nodig is. Aan de hand van een nieuwsflits wordt e.e.a. teruggekoppeld.

De wil om een bijdrage te leveren aan het Verbeterplan is groot in de organisatie. Medewerkers willen heel graag en zijn geïnteresseerd in wat er allemaal speelt. Dit is erg fijn om te ervaren.



Bijlage 1: Stand van zaken tonen 1^e filmpje

Team	Filmpje gepresenteerd	Opmerkingen/vragen
Team BRZO	4 mei 2017	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bijdrage werkgroepen op basis van expertise uitvragen als expertises ontbreken. Deze uitvraag vroegtijdig per e-mail. 2. Ontwikkelingen VP in nieuwsflitsen opnemen. 3. In afstemming met TL periodiek aanschuiven bij teamoverleggen/teamflitsen. 4. Medewerkers ervaren onvoldoende tijd om deel te kunnen nemen in VP.
Team Advies	18 mei 2017	PM
Team TH Milieu	10 mei 2017	PM
Team TH Bouw, Bijzondere wetten en BOA	8 mei 2017	PM
Team VVL Milieu	11 mei 2017	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bijdrage werkgroepen op basis van expertise uitvragen als expertises ontbreken. Deze uitvraag vroegtijdig per e-mail. 2. In afstemming met TL periodiek aanschuiven bij teamoverleggen.
Team VVL Bouw en Bijzondere wetten	11 mei 2017	<ol style="list-style-type: none"> 1. Er is behoefte aan het tweede inhoudelijke filmpje. 2. PM
Team Ondersteuning		PM

