

<b>Onderwerp:</b>	Stand van zaken Verbeterplan
<b>Opsteller:</b>	Norbert de Blaay (programmamanager)
<b>Datum:</b>	8 november 2017

### Inleiding

Gedurende de doorlooptijd van het Verbeterplan wordt over de voortgang periodiek aan het bestuur gerapporteerd. De onderliggende memo geeft de belangrijkste resultaten en mutaties weer. Voor de volledigheid is in bijlage 1 een overzicht opgenomen van alle projecten uit het Verbeterplan met daarin de status per project.

Als eerste wordt een update gegeven van programma 1: De Basis op Orde en direct daarna het programma 2: Klant Centraal. Als laatste staat opgenomen op welke wijze de programmaorganisatie doorgaat, en welke afbouw wordt gerealiseerd.

### 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

Het aangepaste concept GR ODG is gereed voor de bestuurlijke besluitvorming. Op 1 december vindt daarover de besluitvorming in het AB plaats. Uiteindelijk zijn het de colleges van B&W en GS die, na toestemming van raden en staten, besluiten tot eventuele aanpassingen. Het streven is dat begin 2018 de nieuwe GR ODG wordt gepubliceerd.

### LOS

In september 2017 heeft het bureau M&I Partners op verzoek van de omgevingsdiensten (ODG en RUD Drenthe) in Groningen en Drenthe een audit, een quick scan, uitgevoerd. Zij hebben onafhankelijk onderzoek gedaan naar het gebruik van LOS, het zaakgericht werken, en de samenwerking met Genetics en de RUD Drenthe. Zij kwamen tot de volgende aanbevelingen.

- Ga door met zaakgericht werken;
- Ga door met de leverancier Genetics;
- Versterk de samenwerking tussen de ODG en RUD Drenthe;
- Verzorg extra opleidingen;
- Professionaliseer de beheerorganisatie;
- Voer een aantal verbeterlagen door in gebruik en data van het LOS.

De jaren 2018 en 2019 staan in het teken van het uitvoeren van de aanbevelingen van M&I Partners. Het management heeft hierin een grote rol als spil van de organisatie en als voorbeeld voor de medewerkers. De ODG en RUD Drenthe zijn in overleg om te bepalen hoe de bovenstaande aanbevelingen het beste kunnen worden opgepakt. De totale kosten hiervoor raamt M&I Partners op incidenteel € 1,2 miljoen, waarvan rond € 600.000 ten laste van de ODG komt, met het accent op 2018 en mogelijk een uitloop naar 2019. Hiertoe is bij de najaarsnota 2017 een voorstel gedaan.

### *Vorbereidingen overgang*

Eén van de doelen van het Verbeterplan is om per 1 januari 2019 outputfinanciering mogelijk te maken. Belangrijke voorwaarde voor het invoeren van outputfinanciering is dat er betrouwbare kengetallen beschikbaar zijn en dat in de organisatie de 'basis op orde' is.

Met het Verbeterplan is hard gewerkt aan de 'basis op orde' en daarin zijn grote stappen gezet. Ondanks deze voortgang is het niet reëel meer om outputfinanciering op 1 januari 2019 in te voeren. Daarvoor ontbreekt nu nog een aantal belangrijke voorwaarden waaronder uitgewerkte beschrijvingen van producten en diensten, betrouwbare data van de tijdsbesteding per product en/of dienst en een goed werkend LOS systeem (o.a. voldoende training en scholing, aanlevering van het inrichtingenbestand, de beschikbaarheid van dossiers en het archiefbeheer). Ook het forse aantal herindelingen in 2018 en 2019 met mogelijke consequenties voor de takenpakketten speelt hierbij een belangrijke rol. Immers, de veranderingen en uitkomsten hebben aanzienlijke gevolgen voor administratie, ICT en middelen. Om de voorwaarden voor een andere wijze van financiering in te vullen is nog een relatief grote tijdsinvestering van de medewerkers en de organisatie als geheel nodig. De inschatting is dat dit leidt tot een te hoge belasting van de organisatie met alle mogelijk risico's die daarbij horen - hoog ziekteverzuim, lagere kwaliteit werkzaamheden, minder productie, etc. Voorstel is om de datum van 1 januari 2019 voor de invoering van outputfinanciering nu los te laten, om de organisatie meer tijd te geven om aan de randvoorwaarden voor de invoering van een andere financieringsmethode te voldoen.

Tijdens de AB vergadering van 30 juni jl. is op een meer fundamentele wijze gesproken over outputfinanciering en hoe een dergelijke financieringsmethode eruit zou kunnen zien. Uit dat gesprek is naar voren gekomen dat het toekomstige financieringsmodel veel meer een mix zou zijn: vaste bijdrage, output en werkelijke tijdsbesteding per product. Dit vraagt nog een verdere uitwerking, en mogelijk verdere bestuurlijke discussie.

### *Uitvoeringskader en jaaropdracht*

Ook dit jaar streven wij ernaar dat eind dit jaar alle opdrachten voor 2018 gereed en getekend zijn, zodat onze organisatie begin 2018 klaar staat om de jaaropdrachten voor 2018 te gaan uitvoeren. Op dit moment vinden ambtelijke gesprekken plaats over de jaaropdrachten.

Er ligt een eerste concept uitvoeringskader voor 2018. Het uitvoeringskader 2018 geeft het bestuur, de gemeente- en provinciebestuur inzicht in wat er in 2018 van de Omgevingsdienst mag worden verwacht. Het kader geeft inzicht in de uit te voeren producten en diensten, maar gaat ook over uit te voeren projecten, ontwikkelingen en de organisatie, mensen en middelen. In de opzet lijkt het uitvoeringskader op het uitvoeringsprogramma 2017, maar is geactualiseerd naar 2018. De naam is gewijzigd naar uitvoeringskader, omdat de naam uitvoeringsprogramma vorig jaar bij onze opdrachtgevers tot verwarring heeft geleid. Komende maand wordt dit concept uitgewerkt naar een definitief uitvoeringskader.

### *DVO en mandatering/advies*

De DVO loopt tot eind van dit jaar. Er wordt door de ODG voorgesteld om het bestaande model voor 2018 te handhaven. Daarvoor zijn twee redenen: de GR is gereed voor besluitvorming maar nog niet vastgesteld en voor de provinciale werkzaamheden loopt nog de discussie over de uitvoering van BRZO taken voor Drenthe en Friesland.



## 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?

### *Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO)*

Het MTO is gestart. De werkgroep MTO heeft samen met het bureau Onderzoekdoen.nl een aantal thema's bepaald waarbij het Verbeterplan leidend is geweest. In de weken 44 en 45 vindt het onderzoek binnen de ODG plaats. Direct daarna worden de uitslagen bekend en vertaald naar adviezen aan het MT.

Het programma 'klant centraal' is vanaf 1 september jl. teruggebracht naar de lijn. Per project wordt gekeken wie de opdracht uit het Verbeterplan uit kan voeren, wat de planning is en wat ervoor nodig is.

### **Afbouw programmaorganisatie Verbeterplan**

De afgelopen periode zijn veel van de werkzaamheden afgerond en soms vroegtijdig beëindigd. Verder is ook begonnen om, waar dat mogelijk was, werkzaamheden van het Verbeterplan meer in de reguliere organisatie van de ODG onder te brengen. Dat heeft ertoe geleid dat het programmamanagement is teruggebracht van gemiddeld vier dagen in de week naar één dag in de week. Vanaf 1 januari 2018 zal het programmamanagement geheel worden beëindigd. Ook in de verdere bezetting van de projectorganisatie van het Verbeterplan is de omvang teruggebracht van gemiddeld vijf dagen naar gemiddeld drie dagen (eigen inzet en inhuur tot 1 juli 2018 en 1 januari 2019). Dan zou de programmaorganisatie geheel afgebouwd moeten zijn.



## Bijlage 1: Overzicht stand van zaken per project Verbeterplan

Programma 1: De basis op orde		
Projecten	Status	Toelichting
Algemene Dienstverleningsvoorwaarden		Mogelijk nog herijking op basis van nieuwe GR
Uniforme Dienstverleningsovereenkomst		Gereed voor 2017, daarna nog herijking op basis van nieuwe GR
Uniform Mandaatbesluit		Mogelijk nog herijking op basis van nieuwe GR
Herijking Gemeenschappelijke Regeling		Ligt voor ter besluitvorming bij bestuur - gaat naar individuele colleges/raden
Herijken inkoop- en aanbestedingsbeleid/voorwaarden		Algemene inkoop- en leveringsvoorwaarden zijn gereed voor besluitvorming. Inkoop en aanbestedingsbeleid nog niet gestart.
Financiële spelregels en bijdrageverordening		De eerste gesprekken voor het opstellen van de spelregels zijn in het AB gevoerd, en zullen op basis van een keuze voor een aanpassing van de financiering worden voortgezet.
Herijking financiële verordening		Idem
Dienstverleningsovereenkomsten		Zijn voor 2017 vastgesteld, verlenging t/m moment vaststellen GR. Daarna wordt getoetst of er wijzigingen moeten worden doorgevoerd.
Vastgestelde PDC met eerste kengetallen		Er is een PDC-matrix 2018. Er is een begin gemaakt met de beschrijvingen van de producten - en diensten. Op basis daarvan kan gestart worden met kengetallen.
Kadernota en (product)begroting 2019		Afgerond
Uniforme werkprocessen primair proces		Werkprocessen zijn in het LOS opgenomen.
Uniforme werkprocessen ondersteuning		Analyse is opgesteld, en op basis van de begroting 2018 kan worden gestart met de versterking van de werkprocessen van de ondersteuning.
Borging datakwaliteit		Wordt aan gewerkt, maar vraagt nog om verdere doorontwikkeling. Hangt ook samen met LOS.
Spelregels tijdschrijven		Spelregels zijn opgesteld en er wordt in de praktijk ervaring mee opgedaan.
Herinrichten financiële administratie		Afgerond
Goede managementinformatie		Wordt aan gewerkt, maar vraagt nog om verdere doorontwikkeling.
Strategische personeelsplan		Praktische invulling gegeven aan de strategische personeelsplanning, gaat nu vooral over periode 2017-2018 (kortere termijn)
Herijken ondersteunende faciliteiten		Er ligt een plan, op onderdelen moet hier nog uitvoering aan gegeven worden.
Plan van aanpak ondersteuning		Opgesteld, en daaraan kan uitvoering worden gegeven.
Transparante en duidelijke kwartaalrapportages		Wordt aan gewerkt, maar vraagt nog om verdere doorontwikkeling.
Uitvoeringsprogramma/kader 2017		Afgerond
Uitvoeringsprogramma/kader 2018		Kader is opgesteld en wordt momenteel ingevuld
Borging procescriteria		Is een projectgroep opgesteld, ligt een plan van aanpak en wordt samengewerkt in de regio om deze procescriteria te borgen



Programma 2: Klant Centraal		
Verscheppen van de rollen AB en DB		Heeft continue aandacht van bestuur
Hulpstructuren		Onderzoek gedaan, en keuzes door AB gemaakt
Verder professionaliseren Accountmanagement		Vaste bezetting, waardoor ontwikkeling kan worden voortgezet.
Medewerkerstevredenheid		Wordt op dit moment uitgevoerd.
Klanttevredenheid		Wordt in 2018 opgezet.
Kernwaarden concretiseren naar afdeling, team, individu		Is onderdeel van de teamplannen
Ontwikkeltraject MT		In afwachting van permanente bezetting is dit stopgezet.

