

Onderwerp:	Stand van zaken Verbeterplan
Datum:	14 december 2018

Inleiding

Op 16 september 2016 heeft het Algemeen Bestuur ingestemd met het Verbeterplan en zijn de werkzaamheden hiervoor door de ODG gestart, met als doel om eind 2018 de veranderopgaven gerealiseerd te hebben. Gedurende de doorlooptijd van het Verbeterplan is over de voortgang periodiek aan het bestuur gerapporteerd.

Het Verbeterplan bevat twee programma's:

Programma 1: De Basis op Orde

Programma 1. De Basis op Orde draagt bij aan het op orde brengen van 'harde' instrumenten, die nodig zijn om de organisatie klaar voor de toekomst te laten zijn als efficiënte uitvoeringsorganisatie en 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.

Programma 2: De Klant Centraal

Programma 2. In dit programma leren we om met de veranderingen die uit programma 1 ontstaan goed om te gaan en ze 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 klanten met ons om?

In het Verbeterplan is het kompas van de organisatie verwoord: "In alles wat wij doen, dragen we bij aan een veilige schone leefomgeving in onze regio. We zijn een onafhankelijke betrouwbare kennispartner die de klant centraal stelt." Deze uitgangspunten zijn eind 2018 onverminderd geldig en dienen ook in de periode die voor ons ligt als kompas.

Beide programma's zijn opgebouwd uit verschillende projecten en activiteiten. In de afgelopen twee jaar is hard gewerkt om al deze zaken op te pakken en af te ronden. Tot 1 januari 2018 werd de ODG hierbij ondersteund door externe programmamanagers. Vanaf dat moment zijn alle projecten en activiteiten zoveel mogelijk in de lijnorganisatie opgepakt. De ODG heeft financiële middelen van de deelnemers ontvangen voor de uitvoering van het Verbeterplan.

In deze notitie geven wij een overzicht van alle projecten en activiteiten (bijlage 1) en een financieel overzicht (bijlage 2). Dit doen wij op dezelfde manier als de vorige notities waarin u in een tabelvorm het project/activiteit, met status en toelichting ziet.

Wat is de stand van zaken?

Op dit moment is het grootste deel van het Verbeterplan gereed. Er is een grote stap gezet in het uniformeren, standaardiseren en professionaliseren van de organisatie. Daarnaast zijn we meer op onze klanten georiënteerd. Dit zorgt ervoor dat we beter in staat zijn om de wensen van onze klanten te vervullen. Ook is er veel aandacht voor hoe we de dingen binnen de ODG met elkaar doen: 'hoe ga je met elkaar om en welke werkafspraken horen daarbij?'.
De basis op orde' en de 'klant centraal' zijn thema's waar de komende periode nog verder ontwikkeling op mogelijk is. We denken dat we op de goede weg zijn, en we denken dat we nog wat te doen hebben. Dit zijn niet in alle gevallen projecten of activiteiten die nu in het Verbeterplan benoemd zijn. Het zijn activiteiten die passen bij de uitgangspunten die hierboven genoemd zijn en gericht zijn op de basis op orde en de klant centraal.

Vanwege verschillende redenen zijn nog niet alle zaken uit het Verbeterplan volledig afgerond. Enerzijds heeft dit te maken met de onrustige periode die de ODG, met name in 2017, heeft gekend. De prioriteit lag toen én in het grootste gedeelte van 2018 voornamelijk bij het stabiliseren van de organisatie. Anderzijds heeft het te maken met keuzes die gemaakt zijn, bijv. het uitstellen van het invoeren van een nieuwe financieringsvorm, of besluitvorming die nog niet is afgerond, bijvoorbeeld over de juridische documenten.

Graag willen wij alle overige projecten/activiteiten alsnog afronden (oranje in het overzicht). Wij stellen u voor om deze door te schuiven naar 2019 en verder op te pakken in de lijnorganisatie. Hiervoor zijn nog financiële middelen beschikbaar (zie bijlage 2). Wij willen u ook voorstellen om deze middelen door te schuiven naar 2019. De verschillende activiteiten vragen nog de nodige aandacht en kunnen niet opgevangen worden in de reguliere begroting.

Daarnaast willen wij u voorstellen om hiermee het Verbeterplan als zodanig af te ronden en er na voorliggende rapportage niet meer separaat over te rapporteren. Zoals u zult zien hebben de overige zaken voornamelijk met de afronding van de besluitvorming van de GR te maken, de keuze voor de nieuwe financieringsvorm en het door ontwikkelen van interne zaken (datakwaliteit, werkprocessen en kengetallen). Dit laatste wordt op dit moment al door de lijn opgepakt en vraagt continue aandacht. Over de GR en de nieuwe financieringsvorm wordt het bestuur apart geïnformeerd en waar nodig betrokken in de besluitvorming

Beslispunten

Het Algemeen bestuur wordt gevraagd in te stemmen met de volgende punten:

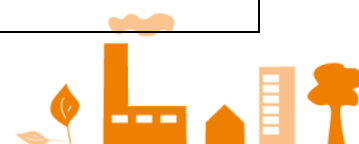
1. Kennis te nemen van het overzicht projecten/activiteiten Verbeterplan en het Verbeterplan als separaat programma af te ronden.
2. De nog af te ronden projecten/activiteiten door te schuiven naar 2019, die conform het overzicht worden opgepakt in de lijnorganisatie.
3. De overige financiële middelen door te schuiven naar 2019 ten behoeve van deze activiteiten en projecten (oranje in het overzicht).





Bijlage 1. Overzicht stand van zaken per project Verbeterplan

Programma 1: De basis op orde		
Projecten/Activiteiten	Status	Toelichting
1. Herijking Gemeenschappelijke Regeling		GR herijkt en ter instemming voorgelegd aan de raden. De besluitvorming is nog niet volledig afgerond (op twee raden na).
2. Algemene Dienstverleningshandvest		Herijkt op basis van nieuwe GR. Afhankelijk van besluitvorming GR of het per 1 januari 2019 ingevoerd kan worden.
3. Uniforme Dienstverleningsovereenkomst		Herijkt op basis van nieuwe GR. Afhankelijk van besluitvorming GR of het per 1 januari 2019 ingevoerd kan worden.
4. Uniform Mandaatbesluit		Herijkt op basis van nieuwe GR. Afhankelijk van besluitvorming GR of het per 1 januari 2019 ingevoerd kan worden.
5. Herijken inkoop- en aanbestedingsbeleid/voorwaarden		Het inkoop en aanbestedingsbeleid is herijkt d.m.v. een noodbeleid n.a.v. de accountantscontrole begin 2018. Het nieuwe definitieve beleid moet nog worden vastgesteld.
6. 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. Voor de periode tussen nu en de invoering van de nieuwe financieringsvorm worden voorstellen gedaan.
7. Herijking financiële verordening		Hiervoor geldt hetzelfde als hierboven aangegeven.
8. Vastgestelde PDC		Er is een PDC matrix met een opsomming van alle producten en diensten van de ODG. In 2018 is omschreven wat deze producten en diensten precies zijn. In het najaar is dit afgestemd met alle opdrachtgevers. In november en december ligt dit, conform de GR, ter besluitvorming voor in het DB en AB.
9. Ontwikkelen kengetallen		Er is een begin gemaakt met het ontwikkelen van kengetallen. Met de invoering van het LOS worden uren per product voor een aantal producten nauwkeurig bijgehouden. Deze worden voortdurend gemonitord en waar nodig aangescherpt. De verwachting is dat er in de begroting 2021 met de nieuwe kengetallen voor alle producten gewerkt kan worden.
10. Kadernota en (product)begroting 2019		Beide financiële producten zijn opgesteld en in het voorjaar 2018 vastgesteld in het bestuur. De begroting 2019 is ter zienswijze voorgelegd aan de raden en staten. Dit is opgenomen in de reguliere P&C cyclus.



11. Uniforme werkprocessen primair proces		Werkprocessen zijn in het LOS opgenomen. Met het programma zaakgericht werken worden de processen opnieuw doorgenomen en vindt er continue verbetering plaats.
12. Uniforme werkprocessen ondersteuning		Analyse is opgesteld en er is gestart met het in beeld brengen van de uniforme werkprocessen ondersteuning. De verwachting is dat dit eind 2018 gereed is.
13. Borging datakwaliteit		Er wordt gewerkt aan het verbeteren van de datakwaliteit in LOS. Dit werpt zijn eerste vruchten af door betrouwbare productiecijfers uit LOS te kunnen halen. Daarnaast moet het inrichtingenbestand nog op orde gemaakt worden. Dit is een forse klus onder het programma zaakgericht werken, dat eind 2019 gereed moet zijn.
14. Spelregels tijdschrijven		Spelregels zijn opgesteld en er wordt in de praktijk ervaring mee opgedaan. Het MT ontvangt maandelijks overzichten en scherpt aan waar nodig.
15. Herinrichten financiële administratie		De financiële administratie is opnieuw ingericht, zodat deze beter aansluit bij de opbouw van de begroting.
16. Goede managementinformatie		Het MT ontvangt maandelijks overzichten met personele, financiële- en productinformatie. De overzichten kunnen nog worden verbeterd door analytische informatie toe te voegen. Daarnaast wordt nog met de provincie gesproken om de financiële en personele gegevens gemakkelijker beschikbaar te krijgen (de provincie levert de financiële, personele en IT systemen van de ODG).
17. Strategische personeelsplan		Er is praktische invulling gegeven aan de strategische personeelsplanning. Ieder jaar zal dit opnieuw bekeken moeten worden, ook in het licht van de veranderingen die de nieuwe Omgevingswet met zich mee zal brengen.
18. Herijken ondersteunende faciliteiten		In 2018 is een nieuw huisvestingscontract ondertekend. De ODG zal in ieder geval nog vier jaar huisvesten aan de Lloydsweg in Veendam. Daarnaast zullen per 1 januari 2019 de laptops worden vervangen.
19. Plan van aanpak ondersteuning, inclusief ondersteuning primair proces		Opgesteld, en daaraan wordt uitvoering gegeven. Dit alles om de ondersteuning aan het primair proces te verbeteren. Zo zijn er nu administratief ondersteuners op de afdelingen aanwezig om de medewerkers in het primair proces te ondersteunen.



20. Transparante en duidelijke kwartaalrapportages		De voorjaars- en najaarsrapportage 2018 zijn duidelijk verbeterd met betrouwbare kwantitatieve gegevens uit het LOS. Daarnaast worden elke keer meer kwalitatieve gegevens toegevoegd. Met elke rapportage wil de ODG de komende tijd meer inzicht geven aan haar deelnemers. Deze inspanning wordt voortgezet.
21. Uitvoeringsprogramma/kader 2017		Kader is opgesteld en er is in 2017 invulling aan gegeven.
22. Uitvoeringsprogramma/kader 2018		Kader is opgesteld en wordt momenteel ingevuld. Met de opdrachtgevers is afgesproken dat dit document niet meer separaat wordt opgesteld, maar landt in de overige beleidsstukken en rapportages.
23. Borging procescriteria		Onder leiding van de provincie is een projectgroep aangesteld en aan de slag met de borging procescriteria. Er is een probleemanalyse opgesteld en er is een concept risicoanalyse. Dit laatste wordt in het najaar 2018 met alle opdrachtgevers afgestemd. Vervolgens zullen nog prioriteiten toegevoegd moeten worden. Dit zal voor de basistaken uniform moeten zijn. Onlangs is met het bestuur besproken dat dit een van de ingrediënten voor een nieuwe financieringsvorm is. Voor afronding in 2019 is verhoogde inzet van deelnemers en ODG afgesproken..



Programma 2: Klant Centraal		
Projecten/Activiteiten	Status	Toelichting
1. Verscherpen van de rollen AB en DB		In 2017 zijn sessies met het AB en DB gehouden over de rollen. Onderlinge verwachtingen zijn met elkaar gedeeld en bekrachtigd. Dit gaat er met name om dat vanuit de juiste rol (eigenaar of opdrachtgever) keuzes gemaakt worden. De nieuwe bestuursamenstelling vanaf 1 januari 2019 is aanleiding om hier opnieuw aandacht aan te besteden.
2. Hulpstructuren		In 2017 is onderzoek uitgevoerd naar de hulpstructuren van de ODG, met name het vroegere opdrachtgeversplatform (nu VTH platform). Er is geconcludeerd dat beide partijen indien gewenst gebruik van elkaar kunnen maken. In de praktijk is de ODG altijd deelnemer tijdens de helft van de agenda van het VTH platform om met elkaar afspraken te maken en kennis te delen. Dit werkt goed.
3. Verder professionaliseren Accountmanagement		In 2017 is een nieuw profiel opgesteld en zijn twee accountmanagers geworven. Er is continue aandacht voor de relatie tussen de regisseurs en de accountmanagers enerzijds en anderzijds de organisatie en de accountmanagers.
4. Medewerkerstevredenheid (MTO)		Eind 2017 is een MTO uitgevoerd. De bevindingen zijn in de organisatie gedeeld en tevens meegedeeld aan het bestuur. De aanbevelingen worden zowel organisatie breed als op teamniveau opgepakt. Eind 2018 zal opnieuw een MTO uitgevoerd worden om te onderzoeken of er verbeteringen zijn t.o.v. 2017 en verdere ontwikkelpunten voor 2019.
5. Klanttevredenheid (KTO)		Eind 2018 zal het KTO plaatsvinden voor het DB, AB, de regisseurs en een selectie van de bedrijven. Er is een projectgroep samengesteld en een onafhankelijk bureau aangetrokken om dit verder te begeleiden. Het bestuur zal begin 2019 een terugkoppeling van de resultaten ontvangen.
6. Kernwaarden concretiseren naar afdeling, team, individu		De kernwaarden zoals genoemd in het Verbeterplan zijn per team vertaald en onderdeel geworden van de teamplannen. Daarnaast heeft het MT de missie van de ODG, zoals opgenomen in het Verbeterplan opnieuw tegen het licht gehouden en geconcludeerd dat deze nog steeds van kracht is. Daar horen voor de komende jaren ook ambities bij. Samen met de medewerkers zal dit verder vertaald worden naar de dagelijkse praktijk.
7. Ontwikkeltraject MT		Sinds halverwege 2018 is het MT van de ODG weer op volledige sterkte. Eind 2018 zal het MT formeel



een ontwikkeltraject starten en met name aan de slag gaan met 'wie willen we zijn' en 'hoe willen we de dingen doen' in samenhang met de hiervoor genoemde kernwaarden.
Vanaf half 2018 heeft het MT hier al aandacht aan besteed tijdens heidagen.

Bijlage 2. Financiële middelen

In de afgelopen jaren heeft de ODG de volgende financiële middelen ontvangen:

Financiële middelen			
Jaar	Ontvangen	Uitgegeven	Vershil
2016	€ 370.000	€ 103.000	€ 267.000
2017	€ 473.000	€ 587.000	- € 114.000
2018	€ 474.000	€ 417.000	€ 57.000
Totaal	€ 1.317.000	€ 1.107.000	€ 210.000

Zoals hierboven omschreven wordt voorgesteld om € 210.000 door te schuiven naar 2019 t.b.v. het uitvoeren van de overige projecten/activiteiten (oranje in het overzicht) uit het Verbeterplan. Deze worden in de lijnorganisatie opgepakt. De verschillende activiteiten (oranje in het overzicht) vragen, zoals aangegeven, nog de nodige aandacht en kunnen niet opgevangen worden in de reguliere begroting.

