

## Besluit van college B&W van Huizen

<b>Zaaknummer / Documentnummer</b>	Z.180338 / D.1408130
<b>Datum document</b>	
<b>Onderwerp</b>	Bestuursopdracht Concern Ontwikkelprogramma 2022/23 en urgente uitbreiding formatie
<b>Opsteller</b>	Eyden, Rob van der
<b>Afdeling</b>	team Personeel en Organisatie
<b>Portefeuillehouder</b>	G. Rebel
<b>Vergadering van</b>	-Niet van toepassing
<b>Vertrouwelijkheid</b>	Openbaar
<b>Geheimhouding</b>	Nee
<b>Embargo t/m</b>	
<b>Besluit</b>	Akkoord (Gewijzigd besloten)
<b>Datum besluit</b>	1 november 2022

### Toelichting besluit

- |               |  |
|---------------|--|
| <b>Advies</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Instemmen met de voorgestelde bestuursopdracht voor het Concern Ontwikkelprogramma 2022/2023 (zie pagina 11-13 in de bijlage)</li> <li>2. Instemmen met de voorgestelde aanvliegroute voor het Concern Ontwikkelprogramma 2022/2023 en de eigen rol daarin van het college</li> <li>3. Instemmen met het CMT advies over bestemming van € 237.931,- uit de beschikbaar gestelde gelden voor structurele uitbreidingen in de formatie.</li> </ol> |
|---------------|--|

<b>Gewijzigd besloten</b>	<p>Het college stemt in met de voorstellen. Naar aanleiding van de bespreking worden nog de volgende afspraken gemaakt: (i) te streven naar eindrapportages door de werkgroepen per 1 april 2023, inclusief de inzet van middelen, (ii) verhelderen dat het CMT/directie het college adviseert en verantwoording aflegt, (iii) het college vooraf meegenomen wil worden in de besteding van de 500K die in 2022 incidenteel beschikbaar is gesteld en (iv) bij</p>
---------------------------	--

de verantwoording over de inzet van de structurele middelen aan te geven op welke wijze dit de organisatie verbetert en vernieuwt.

### Aanleiding

In februari 2022 heeft BMC haar eindrapport opgeleverd van de 'organisatiescan'. Het college heeft de rapportage door BMC gepresenteerd gekregen en de uitkomsten met de leden van het CMT besproken. Op 15 maart 2022 heeft het (toenmalige) college besloten de conclusies en aanbevelingen van het rapport te onderschrijven (zie Z.180338 / D.1298965). Vanaf daar is - vooruit lopend op nadere richting vanuit het nieuwe college - ambtelijk een start gemaakt met voorbereidingen voor een concern-breed ontwikkelprogramma om opvolging te geven aan de aanbevelingen en adviezen van BMC. De bestuurlijke richting van het nieuwe college is inmiddels deels al gekomen met het collegeakkoord 2022-2026. Dit voorstel bevat een bestuursopdracht voor het ontwikkelprogramma als basis voor de verdere bestuurlijke sturing op dit programma.

### Kaders

- Meerjarenbegroting 2022-2026
- Collegeprogramma 2022-2026

### Doel/beoogd effect

- Borgen samenhangende opvolging op de aanbevelingen / adviezen van BMC naar aanleiding van de organisatiescan;
- Daarmee "doelgericht en in samenhang toe werken naar een toekomstbestendige inrichting van de organisatie, zowel kwalitatief, kwantitatief en in cultuur & leiderschap" en borgen dat dienstverlening aan inwoners voldoet aan wettelijke eisen.

### Argumenten

#### *1.1 Breedte van de aanbevelingen vraagt om een samenhangend programma*

De organisatiescan heeft een gedegen analyse opgeleverd van hoe we er voor staan. En een fors aantal aandachtspunten en aanbevelingen. Daar op een goede manier opvolging aan geven is geen 'quick fix', maar meer een serieus ontwikkelprogramma met een doorlooptijd van twee tot drie jaar. Het betreft investeren in expertise en capaciteit, maar ook in richting, sturing, inrichting, cultuur en leiderschap.

#### *1.2. Conclusies en aanbevelingen organisatiescan duidelijk onderschreven door vorig en huidig college*

Het voorgaande college heeft zich in maart 2022 al achter de conclusies en aanbevelingen geschaard. In het collegeprogramma 2022-2026 heeft ook het nieuwe college zich daar hard voor gemaakt: "Om te borgen dat de gemeentelijke organisatie als geheel de komende jaren adequaat is toegerust

voor haar taken en het invullen van de belangrijke opgaven en ambities waarvoor zij staat gesteld, zal implementatie van alle adviezen in de BMC-rapportage (“Organisatiescan gemeente Huizen. Een spade dieper”) voortvarend ter hand worden genomen. In dat kader draagt het college zorg voor het formatief op sterkte brengen van de ambtelijke organisatie. Tevens heeft het college de opdracht tot het integraal uitwerking geven aan de overige adviezen uit deze BMC-rapportage. Het gaat dan onder meer om het scheppen van helderheid in rollen, taken en verantwoordelijkheden, het vergroten van het strategisch vermogen van de organisatie, en het bevorderen van het integraal en domeinoverstijgend denken en werken.”

### *1.3 Bestuursopdracht brengt (nieuw) college in positie brengen voor sturing op de organisatorische ontwikkeling*

Een stevig ontwikkelprogramma van de interne organisatie voor de komende jaren, vraagt om actieve sturing van het (nieuwe) college. Met de voorgestelde bestuursopdracht geeft het college richting aan het programma en de manier waarop zij hier - ook tijdens het vervolg - op zal sturen.

### *2.1 We gaan gezamenlijk op reis: het CMT, de organisatie én het college*

Bij de vormgeving van het programma is gekozen voor een stapsgewijze ontwikkelstrategie, waarbij de medewerkers intensief worden betrokken: we gaan op reis. En we reizen ‘van A naar B, via B’, op een manier die past bij het doel van onze reis. Zie pagina 6 in de presentatie. Er wordt gewerkt met een planningscyclus van korte periodes (sprints). Met deze aanpak is er vooraf geen volledige blauwdruk en gedetailleerde planning. Gezien de doelstelling en scope van het programma, is het college niet alleen bestuurlijk opdrachtgever voor het programma, maar óók reisgenoot (vanuit haar eigen verantwoordelijkheid). Bij het werken aan een toekomst gerichte organisatie, gaat het oa over verhelderen van rollen en verantwoordelijkheden, het orde brengen van de formatie, integraal werken. Dan moet het dus óók gaan over hoe we daar bestuurlijk en ambtelijk in onderlinge samenhang sturing aan geven. Dat gaat dus ook over cultuur en leiderschap, hoe we integraal prioriteiten stellen (want we zullen niet alles kunnen doen) en hoe we elkaar onderweg vasthouden. Daar hebben we het college als partner bij nodig en daarover gaan dus graag in gesprek.

### *3.1 Tweede bestemming van structurele middelen ingezet voor versterking formatie*

In de CMT vergadering van 28 september is geïnventariseerd welke (structurele) formatie-uitbreidingen volgens het verantwoordelijk afdelingshoofd op korte termijn noodzakelijk worden geacht. Voor die mogelijke uitbreidingen zijn voorstellen uitgewerkt en die zijn in het CMT van 17 oktober besproken en vastgesteld als CMT-advies. Voor twee functies is het gelukt om volledig andere dekking te vinden. Voor vijf andere functies in verschillende afdelingen bieden de beschikbaar gestelde middelen de mogelijkheid om (nu volledige) structurele formatie te borgen. Ook voor die functies is deels nog alternatieve dekking gevonden. Zie bijlage 2 voor een opsomming van de functies waar het om gaat en een korte argumentatie daarvoor.

## Kanttelingen

3.1 Bij de besluitvorming over de bestemming van beschikbaar gestelde gelden voor uitbreiding van de formatie spelen twee belangrijk dilemma's:

- De benodigde middelen voor tot nu toe geïnteriseerde aanvragen zijn fors groter dan de toegekende middelen. Er zal dus geprioriteerd moeten worden.
- Sommige aanvragen zijn urgent en andere aanvragen worden pas concreet op basis van nog lopende activiteiten in de werkgroepen (vooral Fysiek domein). Het is onwenselijk dat het volledige toegekende budget al wordt uitgegeven aan urgente aanvragen en dat geen middelen meer resteren voor aanvragen die pas later worden ingediend.

## Alternatieven

Met het besluit om de organisatiescan te starten en om de conclusies/aanbevelingen te onderschrijven is het nu géén alternatief om géén opvolging te geven aan de aanbevelingen. Alternatieven zitten dus vooral in de vorm waarin dat gebeurt:

- opvolging via de bestaande lijnorganisatie (is al zwaar belast; risico van onvoldoende sturing op en samenhang van het programma);
- opvolging met sterke externe sturing, expertise en ondersteuning (geeft mogelijk aan de start meer snelheid en inhoudelijke richting; maar benut minder de interne kennis en ervaring; bouwt minder sterk aan intern eigenaarschap). Nu ervoor gekozen om op onderdelen gerichte externe ondersteuning in te zetten.

## Financiën

In het collegeprogramma 2022-2026 zijn specifiek voor dit ontwikkelprogramma extra middelen beschikbaar gesteld: voor 2022 een incidenteel bedrag van € 500.000 en ingaande 2023 een structureel bedrag van € 1mln. Beide bedragen worden beheerd via de reserve Organisatieontwikkeling tot het moment dat een andere structurele bestemming is vastgesteld. Besluitvorming over deze middelen vindt integraal plaats in het CMT. Voor de besteding van de structurele middelen, komt deze besluitvorming ook langs het college.

Een eerste bestemming uit deze middelen heeft al plaatsgevonden (zie Z.219827 / D.1335916): structureel totaal €127.000,- voor vier nieuwe functies in het fysiek domein vanaf 2023 en €100.000,- aan tijdelijke middelen voor tijdelijke invulling van deze functies in 2022.

## Participatie

Nvt

**Communicatie** | Communicatie is een belangrijk aspect voor dit programma. Daarom is team Communicatie ook actief betrokken.

**Uitvoering en evaluatie** | Na instemming van het college op de voorgestelde bestuursopdracht:  
- vervolgt het programma in dezelfde lijn als het al is opgestart. Als het college besluit tot andere richting of prioriteiten zal op basis daarvan worden bijgestuurd.  
- wordt de voortgangsrapportage aan het college opgestart en de bespreking daarvan geagendeerd;  
- wordt het college op specifieke onderdelen inhoudelijk actief betrokken (bijvoorbeeld Lonkend Perspectief / voorstel Opgavegericht Werken)  
- wordt de raad periodiek geïnformeerd in lijn met het protocol Grote Projecten (en aanvullend indien wenselijk)

**Geheimhouding** | Nvt

**Mede geadviseerd door** | Nvt

**Bijlagen** | - bijlage 1: Presentatie met introductie programma en voorstel bestuursopdracht  
- bijlage 2: CMT advies urgente aanvragen structurele uitbreiding formatie