

Project: Concern-ontwikkelprogramma 2022-2023 / de 'Roadtrip'

Rapportage: november 2022

(tussenrapportage voor CMT en college; voorjaar '23 volgt weer grote projecten rapportage aan de raad)

Introductie	<p>In de periode van oktober 2021 tot en met februari 2022 is een extern organisatieonderzoek uitgevoerd: de 'organisatiescan'. Centrale vraagstelling was wat er nodig is om onze organisatie toekomstbestendig te maken. Met een raadsbrief van 16 maart is de raad geïnformeerd over de aanleiding, conclusies en opvolging van het onderzoek. Op 4 april is de raad ook nog apart geïnformeerd door BMC over hun rapportage.</p> <p>Zowel managementteam als het (toenmalige) college hebben de conclusies en aanbevelingen van het onderzoek onderschreven. In het collegeprogramma 22-26 is beschreven dat implementatie van alle adviezen in de BMC-rapportage voortvarend ter hand worden genomen en hiervoor worden middelen beschikbaar gesteld (zie 5.2.3.). De opvolging van de aanbevelingen is belegd in dit concern ontwikkelprogramma: de 'roadtrip'.</p> <p>In de raadsvergadering van 30 juni 2022 is besloten dat het college de raad periodiek zal informeren over voortgang van de opvolging van de organisatiescan (en het MTO) via de rapportage "Protocol grote projecten".</p>
Het oorspronkelijke doel	<p>Doelgericht en in samenhang toe werken naar een toekomstbestendige inrichting van de organisatie, zowel kwalitatief, kwantitatief en in cultuur & leiderschap.</p> <p>Het college heeft hierbij de volgende prioriteiten vastgesteld voor 2022 en 2023:</p> <ul style="list-style-type: none">• Vaststellen lange termijn koers en richting voor de organisatie• Versterken ambtelijke en bestuurlijke sturing en integrale, domein-overstijgende samenwerking (oa Opgavegericht werken)• Vaststellen van koers en inrichting van Fysiek domein• Oplossen grootste kwantitatieve knelpunten in formatie door inzetten beschikbare middelen• Starten met kwalitatieve versterking formatie met strategische personeelsplanning en opleidings- en ontwikkelplannen• Beleggen en bemensen van de rollen en verantwoordelijkheden mbt informatiemanagement, functioneel beheer en andere bedrijfsvoeringfuncties (binnen de afdelingen en/of op concernniveau)• En versterken verbinding en vertrouwen binnen de ambtelijke organisatie en tussen college en CMT door de manier waarop we hieraan werken ('van A naar B via B')• Doelstelling is om op 1 april 2023 de lange termijn richting voor de organisatie te hebben vastgesteld en de beoogde formatie te hebben toegewezen.
De voortgang (aug t/m nov)	<p>Sinds de zomer zijn in het programma drie 'sprints' afgelegd: van 18/7 tot 26/8, van 29/8 tot 7/10 en van 10/10 tot 11/11. Hieronder een korte opsomming van de activiteiten die in deze periode in de vijf werkgroepen zijn uitgevoerd.</p> <p>Organisatieperspectief (Johan)</p> <p>De werkgroep heeft haar eerste belangrijk resultaat opgeleverd: het lonkend perspectief. Het lonkend perspectief is het strategisch kader voor het college en de directie/CMT om de organisatie aan te sturen. En het geeft medewerkers richting in de wijze waarop zij hun werk doen. Het</p>

	<p>beschrijft de identiteit van onze gemeente en onze visie, missie, kernactiviteiten, strategie en kernwaarden. Het is vastgesteld door het CMT en gedeeld binnen de hele organisatie. De komende maanden (t/m Q1 '23) volgen een bredere campagne en verschillende bijeenkomsten om het perspectief te laden en verder invulling te geven. Daarbij zal ook aandacht zijn voor cultuur en leiderschap. Verder is een start gemaakt met het opstellen van de concernbrede sturingsfilosofie. Doel hiervan is om de belangrijkste organiseer- en sturingsprincipes vast te stellen (af te ronden in Q1 '23).</p> <p>Fysiek domein (RobvN -> Adriaan) Werkgroep is goed opgeschoten met inhoudelijke uitwerking van: 1. het strategische perspectief voor het Fysiek domein; 2. de inrichting van de intern ondersteunende functies; 3. het in balans brengen van de noodzakelijke met de beschikbare formatiecapaciteit. In Q4 '22 worden adviezen over deze onderwerpen aan directie/cmt uitgebracht. Een advies over 'wat doen we als afdeling zelf en wat niet' volgt later op basis van de uitkomst van de werkgroep Integraal management en Bedrijfsvoering. Aanpak voor advies over organisatorische inrichting van het Fysiek domein wordt nu voorbereid.</p> <p>Strategisch HRM (Marcel) Werkgroep heeft de uitwerking van de HR-visie ('wat voor werkgever willen we zijn') opgesteld en legt de laatste hand aan de HR-strategie ('wat zijn de belangrijkste initiatieven om de HR-visie in praktijk te brengen'). Kernthema's in de strategie zijn aantrekkelijk werkgeverschap, strategische personeelsplanning, ontwikkelmogelijkheden en arbeidsmarktpositionering. HR-visie en -strategie worden gezamenlijk ter besluitvorming voorgelegd aan het CMT (af te ronden in Q4 '22)</p> <p>Opgavegericht Werken (Petra) De werkgroep heeft een uitwerking gemaakt van waar opgavegericht werken (OGW) over gaat en wat het kan opleveren voor gemeente Huizen. In het coördinerend overleg is een eerste inhoudelijke update gegeven over OGW. Er wordt gewerkt aan een voorstel om OGW te adopteren als onderdeel van de sturingsfilosofie voor de organisatie en over de manier waarop OGW kan worden geïntroduceerd in onze organisatie (af te ronden in Q4 '22).</p> <p>Integraal Management & bedrijfsvoering (Gerrit) Werving van externe begeleiding van de werkgroep is afgerond en de werkgroep heeft haar eerste bijeenkomst gehad. Eerste vervolgstappen zijn inhoudelijke verdieping op het onderwerp en het voeren van interviews om de huidige situatie in beeld te brengen.</p> <p>Algemeen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Op basis van advies van CMT en besluit van college is een tweede deel van het budget (totaal € 237.931,-) beschikbaar gesteld voor structurele uitbreiding in de formatie. Zie ook Financiën hieronder. - Bestuurlijk opdrachtgeverschap en bestuurlijke prioriteiten (zie hierboven bij Oorspronkelijk doel) zijn vastgesteld via bestuursopdracht voor het reisprogramma.
De huidige planning	Hierboven opgenomen bij voortgang van de werkgroepen
De risico's	<ul style="list-style-type: none"> • Onvoldoende beschikbaarheid van capaciteit voor deelname in en voortgang van de werkgroepen (strategisch, beleidsmatig, communicatie)

	<ul style="list-style-type: none"> • Terugval van draagvlak en vertrouwen in dit programma vanuit de organisatie; dit keer wél dingen afmaken • ...
De financiën	<p>Met het vaststellen van het collegeprogramma is voor 2022 een incidenteel bedrag van € 500.000 beschikbaar gesteld en vanaf 2023 een structureel bedrag van € 1 miljoen.</p> <p>Tot nu toe zijn uit dit budget de volgende structurele middelen toegewezen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - urgente ingreep Fysiek Domein - juni '22: €127.000,- - diverse aanpassingen, vnl bedrijfsvoering – okt '22: € 237.931,- - Van de €1 mln resteert dus nog € 635.069,-. <p>Van het incidentele budget zijn de volgende middelen toegewezen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - €100.000,- voor tijdelijke invulling van urgente functies Fysiek Domein in 2022 (jun '22) - €243.000,- voor Fysiek Domein tbv combinatie van sr beleidsadviseur met organisatiebouwer (okt '22) - Van de €500K resteert dus nog €157.000,-. - Vanuit regulier budget Organisatieontwikkeling zijn uitgaven gedekt tbv externe ondersteuning werkgroep Integraal Management en Bedrijfsvoering (€24.535,-), externe begeleiding workshop CMT over sturingsfilosofie (€3.300,-), externe begeleiding bijeenkomst HRM (€854,-) en zaalhuur programmabijeenkomst (€743,-)
De beslismomenten	<p>Eerstvolgende beslismomenten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lonkend perspectief (college 22/11) • Voorstellen Fysiek domein (CMT Q4 '22) • Voorstel Opgavegericht Werken (CMT Q4 '22) • HR visie en strategie (CMT Q4 '22) • Vervolg toewijzing middelen structurele formatie (CMT / College)