



Gemeente
Soest



Voortgangsrapportage: basis op orde 'Bouwen aan vertrouwen'

Oktober 2023



Leeswijzer

Terugblik basis Programma en doelen, pag 3 t/m 7

Korte beschrijving waar het programma over gaat. En welke doelen we willen bereiken.

Waar staan we nu, pag. 8 t/m 44

Wat hebben we tot nu toe gedaan? Een beschrijving van de voortgang in de vier programmaliijnen.



Wat kan beter? (constateringen taskforce (2022))

- Politiek-bestuurlijk-ambtelijk samenspel kan beter
- Onvoldoende focus en prioritering
- Onvoldoende verbinding intern en buiten – binnen
- Kaderstelling ontbreekt en beleid verouderd
- Sturing/aanpak/werkwijze kan professioneler en integraler
- Organisatie onderbemenst, rek eruit

*Aanbeveling om de komende twee jaar 'de basis op orde' te brengen en vervolgens een volgende stap te zetten in de **ambitie om meer opgavegericht te werken.***



Waar zijn we naar op weg?

Ambitie is
durven
doen
waar
je **goed**
in bent



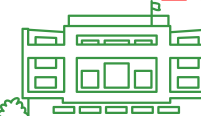
Doelen, mijlpalen
resultaten en
uitgangspunten

Eind 2022 /begin 2023



Basis op orde

2023



2024



2025 en verder



Meer opgavegericht
besturen en werken

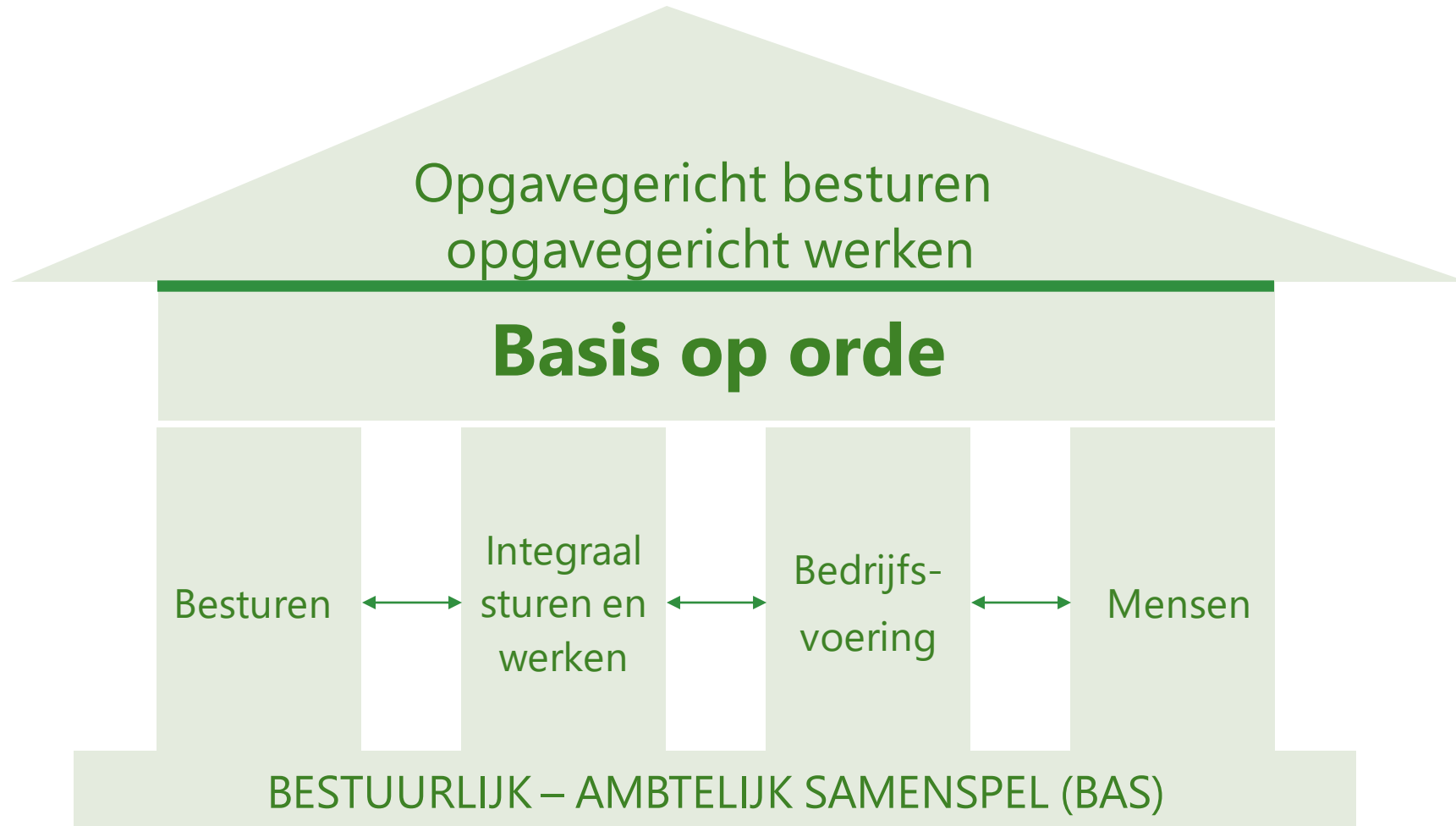


Uitgangspunten voor onze aanpak

- Ontwikkelaanpak programmatisch: samenhangend en al lerend met aandacht voor 'harde kant' (bestuurlijke voorstellen, processen, werkwijze, instrumentarium) en voor 'zachte kant' (gedrag, houding, communicatie)
- Gebaseerd op kernwaarden: **vertrouwen, leren en samen**
- Veranderen vanuit **pragmatische logica** en niet vanuit theoretische concepten
- **In dagelijks werk betekenis en invulling geven aan de verandering**
- Continue aandacht voor implementeren, borgen, leren en evalueren, de aanpak biedt medewerkers mogelijkheden om zelf te leren verandering te managen



Opbouw programma basis op orde 'Bouwen aan vertrouwen'



Doelen programma

Besturen

Integraal sturen en werken

Bedrijfsvoering

Mensen

1. Beter politiek/ bestuurlijk/ ambtelijk samenspel, om vanuit rolzuiverheid de kwaliteit van bestuur te versterken en kansen voor Soest optimaal te benutten
2. Samenhangender strategische kaders, die aansluiten op de maatschappelijke opgaven om de brug te slaan tussen ambities, strategie en uitvoering
3. Actueler en toegankelijker beleid en regelgeving om onnodige belemmeringen en tegenstellingen weg te nemen en waar mogelijk beleid/regelgeving te vereenvoudigen t.b.v. een betere dienstverlening
4. Betere positionering in de regio (regionale samenwerking), om regionale opgaven en lokale belangen zoveel mogelijk in balans te houden

1. Meer integraal sturen om de (bestuurlijke) doelstellingen te verwezenlijken door op alle niveaus verbinding tot stand te brengen
2. Meer integraal werken zodat de (externe) vraag/het vraagstuk en de bedoeling daarachter centraal staan in plaats van institutionele of sectorale belangen
3. Betere werkprocessen (met name processen gerelateerd aan bestuurlijke opgaven) en beheersing werkvoorraad zodat sturing en dienstverlening verbeteren
4. Verder ontwikkelen projectbureau om invulling te geven aan de uitvoering van grotere maatschappelijke opgaven

1. Meer in control komen om beter te kunnen (be)sturen: (bestuurlijke) doelstellingen te realiseren, risico's te beheersen en onzekerheden in beeld te hebben
2. Digitaal werken op een hoger niveau brengen, zodat we efficiënt en effectief gebruik maken van de mogelijkheden die onze digitale hulpmiddelen ons bieden
3. Betere financiële processen, zodat ieder zijn rol en verantwoordelijkheid kent, en het financieel proces het primair proces optimaal ondersteunt
4. Betere dienstverlening met heldere rol- en taakverdeling en kwaliteitscriteria ter ondersteuning van de primaire en bestuurlijke processen

1. Strategische(r) personeelsplanning om te bepalen welk potentieel, kwalitatief en kwantitatief, nodig is om de bestuurlijke en organisatiedoelstellingen te realiseren
2. Meer inzetten op vinden, binden en boeien, zodat we de juiste mensen aantrekken, hen in staat stellen hun werk te doen en inspireren
3. Op alle niveaus meer inzetten op reflecteren, leren en ontwikkelen om als persoon en organisatie verder te groeien in kennis, gedrag en vaardigheden
4. Meer (persoonlijk) leiderschap zodat mensen hun talenten en kwaliteiten optimaal inzetten om de organisatiedoelen te bereiken.

Opbouw voortgangsrapportage

- Het programma kent vier programmaliijnen. In het implementatieplan zijn per programmaliijn strategische doelen geformuleerd, wat moet er in de basis beter, anders, meer, minder?
- Per strategisch doel zijn vervolgens mijlpalen geformuleerd met de kennis van dat moment (januari 2023)
- Per mijlpaal hebben we de afgelopen maanden een aantal inspanningen gepleegd in de vorm van proces, project of activiteit.
- In de rapportage is per ER-doel aangegeven wat de resultaten tot nu toe zijn die bijdragen aan het dat doel.
- Soms blijkt de mijlpaal of planning onvoldoende aan te sluiten bij de praktijk of doen zich nieuwe ontwikkelingen voor. Dat staat benoemd onder aandachtspunten.
- De leerervaringen gebruiken we voor een aanscherping van het implementatieplan 2024 en/of bijstelling van de planning





Gemeente
Soest

Programmalijn 1: Besturen

1.1 Besturen politiek/bestuurlijk/ambtelijk samenspel

Mijlpalen uit implementatieplan Bouwen aan vertrouwen (jan. 2023)

2023

- Jaaragenda college – MT, onderwerpen:
 - Invulling samenspel, rollen, verwachtingen
 - Bespreken dilemma's /voorleggen bestuurlijke keuzes
 - Strategische opgaven, verkenning en prioritering
 - Casuïstiekbespreking/leren van het verleden, Reflectie/training
- Dynamische strategische agenda ontwikkeld met bestuurlijke thema's (input vanuit begroting en vanuit acute vraagstukken)
- Aanscherping bestuurlijk besluitvormingsproces

2024

- Aanpak en werkwijze 2023 geëvalueerd
- Werkwijze verankerd en geborgd
- Dialoog gevoerd over opgavegericht besturen en wat dit betekent

1.1 Besturen: politiek/bestuurlijk/ambtelijk samenspel

Beter politiek/bestuurlijk/ambtelijk samenspel, om vanuit rolzuiverheid de kwaliteit van bestuur te versterken en kansen voor Soest optimaal te benutten

Resultaten t/m oktober 2023

- ✓ Dynamische strategische agenda:
 - ✓ De begroting 2023 is vertaald in een bestuurlijke planning. Voor 2024 maken we een nieuwe bestuurlijke planning.
Dit zou de basis moeten zijn voor kwartaalgesprek college en het MT met een integrale blik overleg over de stand van zaken, de ontwikkelingen die op ons af komen (die niet voorzien waren bij het opstellen van de begroting), het houden van focus en indien noodzakelijk prioritering van zaken
 - ✓ In 2023 bestuurlijke opdracht geformuleerd voor de opgave vluchtelingen, starters, statushouders en spoedzoekers (vraagstuk aanvullend op begroting 2023)
- ✓ Bestuurlijk besluitvormingsproces:
 - ✓ Evaluatie van de PO's heeft plaatsgevonden in Q1 2023 en zijn o.b.v. evaluatie heringericht.
 - ✓ Iedere dinsdagmiddag themabijeenkomsten college en ambtelijke organisatie ter voorbereiding op bestuurlijke besluitvorming.
 - ✓ Nieuwe vergadermodel Raad is in september van start gegaan en wordt wekelijks geëvalueerd. MT en college aanwezig bij raadsconferentie nieuw vergadermodel.
 - ✓ Pilot verbetering raadsvoorstellen is gestart

Aandachtspunten

- Jaaragenda invulling proces BAS nog niet gestructureerd opgepakt. Dit jaar vooral veel overleg MT en College over de begroting. In Q4 eerste bespreking bestuurlijke planning 2024.
- Kwaliteit college- en raadsvoorstellen vraagt om aandacht. We gaan hiervoor in Q4 2023/Q1 2024 trainingen organiseren voor medewerkers en teamleiders.

1.2 Besturen – Strategische kaders

Mijlpalen uit implementatieplan Bouwen aan vertrouwen (jan. 2023)

2023

- Eenduidige aanpak voor 'startnotities' voor beleidsprogramma's (kaderstelling) uitgewerkt.
- Startnotities voor beleidsprogramma's: mobiliteit, wonen, werken, water/riolering, ter besluitvorming voorgelegd aan raad
- Startnotitie gebiedsprogramma Amersfoortsestraat ter besluitvorming voorgelegd aan raad
- Voorstel Ontwikkelstrategie gebied Soesterberg-Noord ter besluitvorming voorgelegd aan raad
- Strategische visie Sociaal Domein ter besluitvorming voorgelegd aan raad

2024

- Aanpak en bestuurlijk traject 2023 geëvalueerd
- Beleidsprogramma's (fysiek domein) ter besluitvorming voorgelegd
- Startnotities fysiek domein, ontbrekende opgaven/beleidsthema's voorbereid?
- Strategische visie SD nader uitgewerkt in beleidsprogramma's/opgaven

1.2 Besturen – Strategische kaders

Samenhangender strategische kaders, die aansluiten op de maatschappelijke opgaven om de brug te slaan tussen ambities, strategie en uitvoering

Resultaten t/m oktober 2023

- ✓ Omgevingsprogramma's integraal opgepakt. Startnotities in april vastgesteld, onderzoeks- en participatiefase afgerond. Omgevingsprogramma's Q4 2023/Q1 2024 in de Raad.
- ✓ Zijn nu op weg naar *integraal* afwegingskader (Q4 2023)
- ✓ Gebiedsvisie Soesterberg-Noord is vastgesteld. De ontwikkelstrategie wordt in Q4 aangeboden.
- ✓ Strategische visie Sociaal Domein *in samenhang* met Sport en Cultuur opgepakt. Ligt ter besluitvorming bij de raad.

Aandachtspunten

Ontwikkelingen Amersfoortsestraat zijn onderdeel van regionaal traject van A – Z. Daarvoor is intentieovereenkomst opgesteld. Of en hoe dit leidt tot gebiedsprogramma mede afhankelijk van uitkomsten traject A – Z. We zijn hierin afhankelijk van andere partijen.

1.3 Besturen – Beleid en regelgeving

Mijlpalen uit implementatieplan Bouwen aan vertrouwen (jan. 2023)

2023

- Overzicht en inzicht gemeentelijke beleid en regelgeving besproken
- Voorstel voor prioritering, actualisatie en harmonisatie op basis afwegingskader besproken
- Eerste shift actualisaties uitgevoerd en bestuurlijk ter besluitvorming voorgelegd
- Herziene beleid/regelgeving geïmplementeerd
- Actuele beleidskaders financiering fysiek domein (nota grondbeleid en nota bovenwijks) vastgesteld en geïmplementeerd

2024

- Aanpak 2023 geëvalueerd
- Tweede shift actualisaties + implementatie gerealiseerd
- Proces/werkwijze beschreven, inclusief hoe beleid actueel te houden/flexibel te kunnen inspelen op veranderingen in maatschappij

1.3 Besturen – Beleid en regelgeving

Actueler en toegankelijker beleid en regelgeving om onnodige belemmeringen en tegenstellingen weg te nemen en waar mogelijk beleid/regelgeving te vereenvoudigen t.b.v. een betere dienstverlening

Resultaten t/m oktober 2023

- ✓ Inventarisatie en prioritering zijn gemaakt
 - ✓ Deel gaat mee in omgevingsprogramma's
 - ✓ Deel is inmiddels geactualiseerd, bedrijfsvoering vrijwel gereed
 - ✓ Deel wordt vierde kwartaal opgepakt (fysiek domein)

Aandachtspunten

Aanpak regelgeving Sociaal Domein onderdeel van uitwerking visie SD in uitvoeringsplan (2024)

1.4 Besturen – Regionale samenwerking

Mijlpalen uit implementatieplan Bouwen aan vertrouwen (jan. 2023)

2023

- Vacatureruimte voor regiefuncties regio ingevuld
- Aan de goede tafels zitten + continuïteit hierin georganiseerd
- Gedeeld integraal inzicht in regionale ontwikkelingen en huidige positionering Soest besproken
- Subsidiemogelijkheden in beeld gebracht en waar mogelijk benut

2024

- Stappen 2023 geëvalueerd
- Integrale regiostrategie met uitwerking in regionale thema's ontwikkeld

1.4 Besturen – Regionale samenwerking

Betere positionering in de regio (regionale samenwerking), om regionale opgaven en lokale belangen zoveel mogelijk in balans te houden

Resultaten t/m oktober 2023

- ✓ Kwartiermaker fysiek domein aangesteld
 - ✓ Bestuurlijk/ambtelijk speelveld in de regio in kaart gebracht
 - ✓ Ambtelijk en bestuurlijk gedeeld
 - ✓ Op dit moment worden aanbevelingen voorbereid hoe onze gemeente te positioneren en hoe regio-inbreng integraal te organiseren, zodat we dit in 2024 kunnen implementeren.

Aandachtspunten

- Structureel inbedden in de organisatie zodat afstemming, integraliteit en eenduidig optreden is georganiseerd





Gemeente
Soest

Programmalijn 2: Integraal sturen en werken

2.1 Integraal sturen en werken – Integraal sturen

Mijlpalen uit implementatieplan Bouwen aan vertrouwen (jan. 2023)

2023

- (Sturende) rollen met daarbij horende taken en verantwoordelijkheden uitgewerkt en doorleefd, inclusief die van ambtelijk opdrachtgever
- Daarbij passende overlegstructuur ontwikkeld en geborgd, met aandacht voor reflectie, evalueren en leren
- Methode/werkwijze ontwikkeld en geïmplementeerd, om te kunnen prioriteren/het bestuurlijk-ambtelijk gesprek hierover te kunnen voeren
- Benodigd instrumentarium in beeld gebracht (bijv. portfoliomanagement)

2024

- Stappen 2023 geëvalueerd
- Implementatie instrumentarium
- Opgavegericht werken nader uitgewerkt, inclusief betekenis hiervan voor sturing en inrichting

2.1 Integraal sturen en werken – Integraal sturen

Meer integraal sturen om de (bestuurlijke) doelstellingen te verwezenlijken door op alle niveaus verbinding tot stand te brengen

Resultaten t/m oktober 2023

- ✓ Integrale sturing in gebieden: experiment gebiedsgerichte sturing Soesterberg loopt. Werkgroep werkt dit uit met als eerste stap helderheid op alle sturende rollen en wie doet wat/is waarvoor verantwoordelijk + benodigde overlegstructuur
- ✓ Verkenning op opgavegericht sturen op grote maatschappelijke thema's en de daarbij behorende werkwijzen. Hoe verhoudt lijnsturing zich tot programma- en projectsturing. Ook hier nadere definiëring rollen (driehoek, bestuurlijk opdrachtgever, ambtelijk opdrachtgever en ambtelijk opdrachtnemer en relatie lijnmanagers) Experimenteren met drie opgaven, energietransitie, opvang vluchtelingen en wonen (laatste eerst verkennen)
- ✓ Experiment regie op samenwerking → integrale aanpak omgevingsprogramma's integraal afwegingskader

Aandachtspunten

- Ontwikkelen en basis op orde brengen loopt tegelijkertijd. Voldoende aandacht houden voor basis op orde brengen
- Geen 'blauw' proces maar gezamenlijke ontdekkingsreis

2.2 Integraal sturen en werken – Integraal werken

Mijlpalen uit implementatieplan Bouwen aan vertrouwen (jan. 2023)

2023

- Passende denk- en werkwijzen bij verschillende typen vraagstukken besproken en nader uitgewerkt
- Projectmatige werkwijze incl. rollen, verantwoordelijkheden, producten en bestuurlijke mijlpalen geactualiseerd
- Procesregie en programmamanagement nader uitgewerkt
- Gestructureerd besluitvormingsproces voor strategische kaderstelling en strategische programma's/projecten beschreven en geïmplementeerd, inclusief rollen MT, college en raad
- Bijbehorende instrumenten herijkt of ontwikkeld

2024

- Aanpak en resultaten 2023 geëvalueerd
- Opgavegericht werken helder gedefinieerd + uitgewerkt

2.2 Integraal sturen en werken – Integraal werken

Meer integraal werken zodat de (externe) vraag/het vraagstuk en de bedoeling daarachter centraal staan in plaats van institutionele of sectorale belangen

Resultaten t/m oktober 2023

- ✓ Experimenten zoals genoemd onder 2.1. Zowel sturing als werkwijze worden hierin verkend
- ✓ Verkenning op werkwijzen, (procesregie (bestuurlijk proces), programmamanagement en projectmanagement gestart maar nog in kinderschoenen

Aandachtspunten

- Besluitvormingsproces nog niet uitgewerkt
- Ontwikkelen instrumentarium is volgend op het doorleven van integraal sturen en werken. Dit laatste kost tijd en ruimte in hoofden, terwijl basis ook nog deels op orde moet. Aandacht voor de balans hierin.

2.3 Integraal sturen en werken – Werkprocessen en werkvoorraad

Mijlpalen uit implementatieplan Bouwen aan vertrouwen (jan. 2023)

2023

- Fysiek domein: Proces particuliere initiatieven volledig, inclusief bestuurlijk besluitvormingsproces, geoptimaliseerd
 - Rollen, taken en verantwoordelijkheden daarin helder beschreven en geïmplementeerd en daarmee ook aanspreekpunt voor buiten
 - ontwikkelen criteria voor afwickelen werkvoorraad
- Sociaal domein: Proces subsidieverlening en onderliggend beleid is geëvalueerd
 - In aansluiting op strategische visie Sociaal Domein proces subsidieverlening aangepast, inclusief bestuurlijk besluitvormingsproces geoptimaliseerd

2024

- Aanpak en resultaten 2023 geëvalueerd
- Uitwerking verdere monitoring proces particuliere initiatieven/bestemmingsplannen + digitalisering gerealiseerd
- Proces subsidieverlening geïmplementeerd/gedigitaliseerd
- Nieuwe opzet BCF-systematiek uitgewerkt

2.3 Integraal sturen en werken – Werkprocessen en werkvoorraad

Betere werkprocessen (met name processen gerelateerd aan bestuurlijke opgaven) en beheersing werkvoorraad zodat sturing en dienstverlening verbeteren

Resultaten t/m oktober 2023

- ✓ Er is inzicht en overzicht in de werkvoorraad particuliere initiatieven.
- ✓ Proces is met leanmethodiek geoptimaliseerd
- ✓ Heldere criteria voor prioritering. Woningcorporatieplannen en 12+plannen hebben prioriteit.
- ✓ Monitoring en besturing is vormgegeven.
- ✓ De omgevingstafels functioneren steeds beter.

Aandachtspunten

- Aansluiting zoeken bij gebiedsgericht werken/doorontwikkelen projectbureau
- Proces subsidieverlening en onderliggend beleid Sociaal Domein is volgend op uitvoeringsplan visie SD(2024)

2.4 Integraal sturen en werken – Projectbureau

Mijlpalen uit implementatieplan Bouwen aan vertrouwen (jan. 2023)

2023

- Strategische projecten gedefinieerd en belegd
- Gebiedsgerichte sturing uitgewerkt en in experiment toegepast, incl. rollen, taken en verantwoordelijkheden
- Werkwijze projecten bureau en relatie lijnorganisatie uitgewerkt en geïmplementeerd
- Handboek en bijbehorende instrumenten aangepast op werkwijze + implementatie
- Bestuurlijke voorstellen voor financieren en organiseren projecten uitgewerkt

2024

- Aanpak en resultaten gebiedsgerichte sturing geëvalueerd en afhankelijk van uitkomsten geïmplementeerd
- Rol van projectenbureau in opgavegericht werken uitgewerkt
- Uitbreiding/aanpassing handboek op opgavegericht werken + implementatie

2.4 Integraal sturen en werken – Projectbureau

Verder ontwikkelen projectbureau om invulling te geven aan de uitvoering van grotere maatschappelijke opgaven

Resultaten t/m oktober 2023

- ✓ Besluit verbreding scope huidige projectbureau in relatie tot rol in opgavegericht werken
 - ✓ Fysiek en sociaal
 - ✓ Programma's en projecten
- ✓ Uitwerking gebiedsaanpak met bijpassende sturing daarop
- ✓ Vanuit de onlangs genomen MT-besluiten gaat nu uitwerking plaatsvinden

Aandachtspunten

- Organiseervraagstukken, afsprakenkaders en instrumentarium kan op basis van besluit t.a.v. scope nu uitgewerkt gaan worden. Loopt door in 2024



Gemeente
Soest

Programmalijn 3: Bedrijfsvoering

3.1 Bedrijfsvoering – In control

Mijlpalen

2023

- Q1: matching en teamjaarplannen gereed
- Q1: teamjaarplannen (en concernjaarplan) gereed
- Q2: 1^e control-gesprekken gevoerd tussen gemeentesecretaris en managers
- Integratie managementcyclus – P&C-cyclus
- Managementcyclus geïmplementeerd
- Begroting SMART-er gemaakt (relatie BAS)
- Concern- en teamjaarplannen herzien/bijgestuurd
- Risicomanagement doorontwikkeld

2024

- Aanpak en resultaten 2023 geëvalueerd
- Monitoring verder uitgewerkt
- Opgavegericht budgetteren verkend

3.1 Bedrijfsvoering – In control

Meer in control komen om beter te kunnen (be)sturen: (bestuurlijke) doelstellingen te realiseren, risico's te beheersen en onzekerheden in beeld te hebben

Resultaten t/m oktober 2023

- ✓ Jaarplannen worden jaarlijks opgesteld, nu nog onder begeleiding van adviseur organisatieontwikkeling. Bijsturing vindt plaats in de control-gesprekken.
- ✓ Control-gesprekken per aandachtsgebied tussen gemeentesecretaris en managers & teamleiders worden ieder kwartaal gevoerd.
- ✓ De begroting is SMART-er (indicatoren, meer uniforme structuur)

Aandachtspunten

- Eerste stappen zijn gezet om jaarplannen gelijk op te laten lopen met de begroting. Verdere invulling moet nog gegeven worden.
- Doorontwikkeling risicomanagement, enerzijds in verlengde van vastgestelde nota Grondbeleid, anderzijds in relatie met doorontwikkeling controlfunctie. Plan van aanpak opstellen.
- Opgave gericht begroten volgt uit doorontwikkeling opgave gericht werken

3.2 Bedrijfsvoering – Digitaal werken

Mijlpalen

2023

- Q1: Digitale werkplek geïmplementeerd:
 - Bel applicatie: eerst getest, dan uitgerold
 - Fysieke werkplek gefaseerd ingericht
- Q1-Q4: Uitrol actieplan digitaal werken (per team):
 - MS365 (incl. gebruik van cloud) uitgerold
 - Zaakgericht werken & werking zaaksysteem
 - Bestandsmigratie
- Informatieveiligheid geactualiseerd

3.2 Bedrijfsvoering – Digitaal werken

Digitaal werken op een hoger niveau brengen, zodat we efficiënt en effectief gebruik maken van de mogelijkheden die onze digitale hulpmiddelen ons bieden

Resultaten t/m oktober 2023

- ✓ Digitale werkplek is gerealiseerd. Directe ondersteuning en trainingen aanwezig.
 - ✓ Belapplicatie is in gebruik
 - ✓ Fysieke werkplekken zijn vrijwel allemaal ingericht.
- ✓ Uitrol actieplan digitaal werken (per team):
- ✓ Uitrol MS365 en bestandsmigratie voor ruim 50% gereed. Planning Q1 2024 iedereen/alle teams over.
 - ✓ Zaakgericht werken en werking zaaksysteem loopt. We zetten in op verdere doorontwikkeling.
- ✓ Informatieveiligheid: bewustwordingscampagne wordt voorbereid.

Aandachtspunten

- Inzet belapplicatie wordt geëvalueerd en afhankelijk van uitkomsten wordt bekeken hoe dit verder wordt ingezet.
- Nieuwe Microsoft-licentie met o.a. hoger beveiligingsniveau wordt onderzocht. Besluit verwacht in Q4 2023.

3.3 Bedrijfsvoering – Financiële processen

Mijlpalen

2023

- 'Huis van financiën' geïmplementeerd (rolduidelijkheid adviseur en budgethouder)
- Financiële processen verbeterd
- Planning en control cyclus aangescherpt
- Planning en control documenten verbeterd
- Q4: Nieuw financieel systeem ingericht en geïmplementeerd

2024

- Januari: nieuw financieel systeem in gebruik
- Q3: evaluatie financiële processen

3.3 Bedrijfsvoering – Financiële processen

Betere financiële processen, zodat ieder zijn rol en verantwoordelijkheid kent, en het financieel proces het primair proces optimaal ondersteunt

Resultaten t/m oktober 2023

- ✓ Rolduidelijkheid budgethouder/budgetbeheerder wordt meegenomen met implementatie nieuw financieel systeem.
- ✓ De financiële processen, die direct verband houden met het nieuw financieel systeem zijn onderdeel van het implementatietraject.
- ✓ Aanscherping en verbetering van de planning en control cyclus loopt
 - ✓ Evaluaties na afronding p&c documenten vinden plaats op inhoud, proces en rollen. Hieruit volgen verbeteringen.
- ✓ Inrichting en implementatie van het nieuwe financieel systeem lopen volgens planning: implementatie per 01-01-2024.

Aandachtspunten

- Aandacht nodig voor de processen die niet direct verband houden met het nieuw financieel systeem. Dit wordt in 2024 opgepakt.
- Aandacht nodig voor afronding hierboven genoemde resultaten.



3.4 Bedrijfsvoering – Dienstverlening

Mijlpalen

2023

- Q1-Q2: Dienstverleningsconcept nader uitgewerkt en vastgesteld (rol- en taakverdeling)
- Q1-Q2: Kwaliteitshandboek vastgesteld (kwaliteitscriteria)
- Opstellen monitoringsplan (verschillende tools beschikbaar):
 - Inkoopovereenkomsten geregistreerd in zaaksysteem (rapportage vanaf Q1)
 - Telefonische dienstverlening (maandelijks dashboard)
 - Afhandeling zaken binnen termijn (rapportage uit zaaksysteem)
- Voortgangsrapportage monitoring bespreken in MT (terugkerend)
- Q3-Q4: Evaluatie dienstverleningsconcept uitgevoerd

3.4 Bedrijfsvoering – Dienstverlening

Betere dienstverlening met heldere rol- en taakverdeling en kwaliteitscriteria ter ondersteuning van de primaire en bestuurlijke processen

Resultaten t/m oktober 2023

- ✓ Implementatieplan verbetering dienstverlening gereed in Q4 2023.
 - ✓ Verbetering telefonische bereikbaarheid
 - ✓ Verbeteren webtoegankelijkheid en gebruik B1 taalniveau in communicatie naar inwoners
 - ✓ Behalen van servicenormen, afhandeltijden en de communicatie daarover
- ✓ Monitoringsplan:
 - ✓ Inkoopovereenkomsten 80% geregistreerd in zaaksysteem (begin 2023: 10%)
 - ✓ Contractregistratie verwachting 80% in zaaksysteem in Q4 2023
 - ✓ Dashboards, waarmee teamleiders inzicht hebben in bereikbaarheid en doorlooptijden terugbelnotities en openstaande zaken zijn sinds Q3 2023 beschikbaar en worden besproken in teams met als doel verbetering.
- ✓ Q1 t/m Q3 2024: opfrisschijftrainingen.

Aandachtspunten

Verbetering dienstverlening vraagt inzet van gehele organisatie. Dit kost tijd en ruimte bij medewerkers, naast andere verbeteringen waar aan wordt gewerkt.



Gemeente
Soest

Programmalijn 4: Mensen

4.1 Mensen – Strategische personeelsplanning

Mijlpalen

2023

- Q1: Potentieelinventarisatie gereed (inzicht en overzicht in potentieel organisatie)
- Q1 en verder: Aanpak proces follow-up en toekomstige kwalitatieve personeelsbezetting
- Q1-Q2: Ontwikkelgesprekken met alle medewerkers gevoerd door teamleiders (inzicht in ontwikkelpunten)
- Q3: Ontwikkelpunten voor de hele organisatie gedestilleerd
- Actieplan voor ontwikkeling (op basis van doelgroepen) vanuit SPP ontwikkeld

2024

- Voortgang ontwikkelpunten blijvend monitoren
- Strategisch vermogen voldoende ontwikkeld

4.1 Mensen – Strategische personeelsplanning

Strategische (r) personeelsplanning om te bepalen welk potentieel, kwalitatief en kwantitatief, nodig is om de bestuurlijke en organisatiedoelstellingen te realiseren

Resultaten t/m oktober 2023

- ✓ Begin 2023 is voor alle teams de bezetting in beeld gebracht (kwalitatief en kwantitatief) (SPP)
- ✓ Ontwikkelgesprekken met medewerkers worden gevoerd door teamleiders

Aandachtspunten

- Opvolging vraagt aandacht: o.a. ontwikkelpunten voor gehele organisatie en actieplan voor ontwikkeling (o.b.v. doelgroepen)

4.2 Mensen – Vinden, binden en boeien

Mijlpalen

2023

- Actieplan gereed met verbeteracties om nieuwe medewerkers te vinden:
 - Vernieuwde aanpak werving en selectie gereed (waaronder extra fte taskforce werven)
 - Campagne voor werving ingezet
 - Vernieuwde aanpak geëvalueerd
- Actieplan gereed met verbeteracties om medewerkers te binden:
 - Verbeteren proces onboarding (van binnenkomen tot ingewerkt zijn)
 - Ontwikkelplan voor leren en ontwikkelen gerelateerd aan de organisatiestrategie
- Actieplan gereed met verbeteracties om medewerkers te boeien:
 - Flitspeilingen onder de medewerkers uitgezet (herijking bevoegdheid)
 - Maandelijks lunch-/inspiratiesessies georganiseerd: kennisdeling intern, kennis en inspiratie van extern

4.2 Mensen – Vinden, binden en boeien

Meer inzetten op vinden, binden en boeien, zodat we de juiste mensen aantrekken, hen in staat stellen hun werk te doen en inspireren

Resultaten t/m oktober 2023

- ✓ Vernieuwde aanpak werving en selectie ingezet, werving loopt
- ✓ Actieplan opgesteld met verbeteracties om medewerkers te binden en boeien
 - ✓ Proces onboarding is verbeterd
 - ✓ Lunch/inspiratiesessies in het kader van persoonlijke ontwikkeling/kennisdeling worden regelmatig georganiseerd.
 - ✓ Week van vitaliteit heeft plaatsgevonden in september 2023

Aandachtspunten

- Flitspeilingen zijn in 2023 (nog) niet uitgezet.
- Ontwikkelplan voor leren en ontwikkelen gerelateerd aan de organisatiestrategie is onderdeel van mijlpaal 4.3
- Vervolg op onboarding vraagt aandacht.

4.3 Mensen – Leren en ontwikkelen

Mijlpalen

2023

- Q2: Ontwikkelprogramma opgesteld met 'kennis'-onderdelen in aansluiting op onderdelen in het programma, zoals:
 - Integraal werken
 - Digitaal werken
 - Projectmatig werken
 - Eigenaarschap
 - (persoonlijk) leiderschap
- Q3: Ontwikkelprogramma geïmplementeerd

2024

- Q2: Ontwikkelprogramma geëvalueerd

4.3 Mensen – Leren en ontwikkelen

Op alle niveaus **meer** inzetten op reflecteren, leren en ontwikkelen om als persoon en organisatie verder te groeien in kennis, gedrag en vaardigheden

Resultaten t/m oktober 2023

- ✓ Opleidingsplan met uitgangspunten 'leren reflecteren' en 'leren van elkaar' wordt opgesteld. Klaar in Q4 2023.

Aandachtspunten

- Vertaling van opleidingsplan naar concrete opleidingen en trainingen. Dit kost tijd en ruimte in hoofden, terwijl basis ook nog deels op orde moet en gewerkt wordt aan andere mijlpalen. Aandacht voor de balans en prioritering hierin.

4.4 Mensen – (persoonlijk) leiderschap

Mijlpalen

2023

- Besturingsfilosofie organisatie is doorleefd en eigen gemaakt
- Modulair opgebouwd traject gereed (samen met MT en teamleiders vormgegeven om de kwaliteit van het leiderschap te versterken)
- Teamontwikkeling ondersteunt als gevolg van de teamontwikkeling uit de jaarplannen
- Ondersteuning van individuele medewerkers (persoonlijk leiderschap, volgt uit ontwikkeling jaarplan)

4.4 Mensen – (persoonlijk) leiderschap

Meer (persoonlijk) leiderschap zodat mensen hun talenten en kwaliteiten optimaal inzetten om de organisatiedoelen te bereiken

Resultaten t/m oktober 2023

- ✓ Opleidingsplan persoonlijk leiderschap voor alle medewerkers van de organisatie is in de maak.
- ✓ Aandacht voor het levend maken van de besturingsfilosofie bij MT en teamleiders

Aandachtspunten

- Versterking van de kwaliteit van leiderschap en teamontwikkeling vraagt nog aandacht, evenals de ondersteuning van individuele medewerkers, zie ook 4.3