

INFORMATIEMEMO RAAD

Kenmerk: 19inf00055

Datum advies: 27 maart 2019	Onderwerp: Informatiememo over organisatieontwikkelingen en voortgang speerpunt 43 Strategisch HR-beleid
Kennis nemen van: De stand van zaken met betrekking tot de ontwikkeling van de organisatie en de voortgang van speerpunt 43 Strategisch HR-beleid.	
Status advies: Openbaar	Argument: (indien niet openbaar)
Portefeuillehouder: Burgemeester	Datum b&w-vergadering: 2 april 2019
Bijlagen: N.v.t.	

Kennis nemen van:

De stand van zaken met betrekking tot de ontwikkeling van de organisatie en de voortgang van speerpunt 43 Strategisch HR-beleid.

Inleiding

In de Uitvoeringsagenda, speerpunt 43 Strategisch HR beleid en de bestuursrapportage TR-I 2019 is toegezegd dat wij u via een informatiememo op de hoogte houden. Sinds de opstelling van de uitvoeringsagenda is na de komst van de gemeentesecretaris a.i. veel aandacht besteed aan de verdere ontwikkeling van de organisatie. In dit memo willen wij u graag op hoofdlijnen hierover informeren en tevens over de voortgang van de actiepunten die zijn benoemd in speerpunt 43 Strategisch HR beleid (incl. reactie op de motie).

Organisatieontwikkelingen

Onze medewerkers spannen zich in om de speerpunten in de Uitvoeringsagenda te realiseren. Daarnaast geven zij uitvoering aan de wettelijke en overige taken waar de gemeente verantwoordelijk voor is. Daarbij streven wij naar een optimale dienstverlening aan ons bestuur, onze inwoners en ondernemers. Naast deze taken is de organisatie in ontwikkeling om de toekomstige bestuurlijke- en organisatiedoelstellingen, wettelijke en overige taken te kunnen blijven realiseren. De impact van deze ontwikkelingen vraagt om continue aandacht. Dit betekent dat we constant alert moeten zijn en de veerkracht moeten hebben om hierin mee te bewegen.

Om dit te realiseren doorlopen wij op dit moment een aantal specifieke organisatieontwikkelingen. Deze ontwikkelingen hebben ook een relatie met en/of effect op het speerpunt 43 Strategisch HR beleid. De organisatieontwikkelingen waarover wij u willen informeren zijn:

1. Herijken koers van de gemeentelijke organisatie van Overbetuwe;
2. Evaluaties / analyses;

3. Medewerkersonderzoek;
4. Analyse benodigde uitvoeringscapaciteit;
5. Evaluatie p-budget;
6. Strategische Personeelsplanning (SPP);
7. Voortgang ontwikkeltraject.

1. Herijken koers van de gemeentelijke organisatie van Overbetuwe

In 2015 is de koers van onze organisatie vastgesteld voor de periode 2015-2018. Op dit moment wordt in samenspraak met het college de koers van onze gemeentelijke organisatie herijkt. Hiertoe heeft het college op 25 januari jl. tijdens een zogenaamde heidag de huidige koers op onderdelen herbevestigd en aanvullend een aantal ontwikkelthema's benoemd. Daarbij is, uitgaand van bestaand beleid (bijvoorbeeld het coalitieakkoord), de actuele wettelijke en maatschappelijke ontwikkelingen, getoetst of de koers van de organisatie bijstelling behoeft om aan deze opgaves uitvoering te kunnen geven. De koers biedt daarmee voor de ambtelijke organisatie doelen voor de verdere doorontwikkeling gericht op een robuuste basis en voldoende flexibiliteit om ook aan de toekomstige opgaves invulling te kunnen geven.

2. Evaluaties / analyses

Evaluatie pilot OpgaveGerichtWerken (OGW).

In 2016 is onze organisatie gestart met de pilot OGW. De doelen van deze pilot waren in hoofdlijnen:

1. Een nadrukkelijker aansluiting bij en ondersteuning van initiatieven uit de samenleving;
2. Versterken bestuurlijke regie en realiseren van ambities;
3. Ontwikkelen van medewerkers en een betere match tussen vraag en aanbod (capaciteit en competenties);
4. Aanpassen van het sturingsmodel met een betere balans tussen 'presteren' en 'leren'.

In de pilot is expliciet gekozen voor een organische veranderstrategie. Dat betekent 'learning by doing': experimenteren, evalueren en weer bijstellen. Deze ontwikkeling is in opdracht van de directie geëvalueerd door een extern bureau en tevens door de Ondernemingsraad (OR) op eigen initiatief. Helder is geworden dat de pilot ons niet gebracht heeft wat we ervan verwacht hadden. De doelstellingen zijn niet gehaald, vanwege de volgende vijf oorzaken:

1. de randvoorwaarden voor deze pilot waren bij de start niet vervuld;
2. in de pilot werd niet echt opgavegericht gewerkt;
3. de organische veranderaanpak leidde niet tot succes;
4. bedrijfsvoering heeft de pilot niet goed kunnen ondersteunen;
5. de pilot heeft tot veel onrust geleid.

In samenwerking met de OR is geconcludeerd dat de pilot OGW per 1 april 2019 wordt beëindigd, waarbij terugkeer naar de oude situatie vóór de pilot eveneens niet op draagvlak van de medewerkers en het management kan rekenen. Want de onderliggende doelstellingen worden nog steeds breed onderschreven. Op dit moment wordt onder aansturing van de gemeentesecretaris a.i. door management en medewerkers gewerkt aan naar een passende organisatiestructuur. Vanaf 1 april 2019 tot uiterlijk 1 januari 2020 is in samenspraak met de OR een overbruggingsperiode afgesproken. Deze periode wordt benut om de passende organisatiestructuur te realiseren, waarbij tevens geanticipeerd wordt op andere (toekomstige) organisatieontwikkelingen zoals de Omgevingswet, Overbetuwe Samen en Zaakgericht Werken. Daarnaast gaan we aan de slag met andere speerpunten die relevant zijn voor de doorontwikkeling van de organisatie, zoals bijvoorbeeld verdere digitalisering, participatie en kernwaarden / houding en gedrag.

Analyse management

Naast de evaluatie van de pilot OGW, is door de interim gemeentesecretaris een analyse gemaakt van de sterke en ontwikkelpunten van onze organisatie. Kort gezegd: “waar staat onze organisatie?” De uitkomsten hiervan zijn gedeeld met het college, management en onze medewerkers. Deze input heeft een nog scherper inzicht opgeleverd die we kunnen benutten bij de verdere ontwikkeling van de organisatie.

3. Medewerkersonderzoek

Om een zo goed mogelijk beeld te krijgen is in februari 2019 het 3^e medewerkersonderzoek uitgevoerd door het externe bureau Effectory. Doel van het onderzoek is de werkbeleving te meten van onze medewerkers. We hebben een respons gerealiseerd van 86%. Inmiddels zijn de uitkomsten bekend en gepresenteerd aan onze medewerkers. Ook deze uitkomsten geven inzichten die wij kunnen benutten bij de door-ontwikkeling van onze organisatie.

4. Analyse benodigde uitvoeringscapaciteit

De ambtelijke organisatie ervaart al enige tijd een (grote) werkdruk. Om hier beter op te kunnen sturen, wordt momenteel de benodigde capaciteit voor de uitvoering van de Uitvoeringsagenda en de uitvoering en effecten van diverse organisatieontwikkelingen in beeld gebracht. Waar nodig worden in overleg met het college nadere prioriteiten gesteld, capaciteit vermeerderd en/of plannings aangepast.

5. Evaluatie P-budget 2019

De bestuurlijke evaluatie van het P-budget heeft inmiddels plaatsgevonden. Een delegatie van de Raad en het College en daarnaast de directie zijn nauw betrokken geweest bij de evaluatie. De uitkomsten zijn verwerkt en de rapportage evaluatie P-budget is gereed. We bevinden ons (op het moment van deze informatiememo) in de fase dat de evaluatie voorgelegd kan worden aan het college en de raad.

6. Strategische Personeels Planning (SPP)

We geven op diverse manieren invulling aan het SPP-traject. De actualisatie van de koers, de inzichten die we hebben gekregen uit diverse evaluaties en analyses zijn input voor de verdere doorontwikkeling van onze organisatie. In Q2 2019 vindt de herijking van de organisatiestructuur plaats en wordt een ontwikkelplan opgezet voor de gehele organisatie en per team die gericht is op het oplossen van knelpunten en borgen van de sterke punten die zijn gesignaleerd in de evaluaties en analyses en het medewerkersonderzoek. Daarnaast vinden belangrijke doorontwikkelingen plaats in verband met bv. de effecten van de Omgevingswet, Overbetuwe Samen en Zaakgericht Werken voor onze organisatie. Ook is de afgelopen periode extra aandacht besteed aan duurzame inzetbaarheid, in-, door- en uitstroom, de flexibele schil en functiewaarderingstrajecten binnen onze organisatie.

Samenvatting

Onze omgeving en de gemeente blijven in ontwikkeling en daarom vraagt dit ook om continue doorontwikkeling van onze organisatie. De herijkte koers van onze organisatie, de ingrediënten uit de evaluaties, analyses en het medewerkersonderzoek zijn mede input voor de doorontwikkeling van de organisatie en input voor het actualiseren van ons Strategisch HR beleid.

Consequenties en communicatie

Over de voortgang, uitkomsten en (financiële) consequenties van de organisatieontwikkeling informeren wij de raad tijdig waaronder in de Kadernota en Begroting 2020.

Planning

Schematisch overzicht voortgang 2019.

Thema	Periode
Koers vd organisatie	Q2 - 2019
Evaluatie P-budget	Q2 - 2019
Actualiseren en implementatie organisatiestructuur	Vóór 1 september 2019 en formele implementatie uiterlijk 1 januari 2020
Vaststellen organisatie- en teamthema's	Vóór 1 juli 2019
Actualiseren Strategisch HR-beleid	Nntb in afwachting van bovenstaande ontwikkelingen
Informereren Raad over de voortgang en uitkomsten	O.a. in de Kadernota en Begroting 2020

Behandelend adviseur voor technische vragen:

S. Vehof (Organisatieadviseur) / email: s.vehof@overbetuwe.nl

J. Strijbosch (Senior P&O-adviseur) / email: j.strijbosch@overbetuwe.nl

HET COLLEGE VAN BURGEMEESTER EN WETHOUDERS,
de gemeentesecretaris, de burgemeester,

mr. M.F.H. Knaapen

drs. A.S.F. van Asseldonk