



Organisatieontwikkeling Overbetuwe 2021-2023

Voortbouwen!





Agenda

- 'Bijpraten'
- Organisatieontwikkeling
 - Verfijning structuur
 - Houding, gedrag, resultaten
- Taakstelling organisatie



Korte terugblik

- Augustus 2020: presentatie interim gemeentesecretaris



Korte terugblik

- Waar stond de organisatie begin 2019?
 - Evaluatie opgavegericht werken, medewerkersbelevingsonderzoek
- Doel van de organisatieontwikkeling 2019-2023?
 - Flexibel, betrouwbaar, robuust, Omgevingswet, Overbetuwe Samen, kernwaarden
- Wat zijn de concrete ontwikkelthema's?
 - Koers, structuur, klaverblad
- Specifieke vragen raad (motie van juli)
 - P-budget & systematiek, inhuur, ontwikkelen medewerkers
- Corona, gemeentehuis, interactievisie, visie sociaal domein, bezuinigingen

Heden

- Overdracht september 2020 op omslagpunt tussen inrichten en verrichten
- Afronden inrichten: structuur verfijnen
- Start verrichten: houding, gedrag en resultaten
- Nieuwe fase: voortbouwen



Structuur (I)

- Begin 2020
 - Nieuwe organisatiestructuur: drie domeinmanagers
 - Sociaal domein en staf uitgezonderd
- Na ruim een jaar
 - Vervolgstappen ingezette richting
 - Rol en positie domeinmanagers versterken
 - Span of control domeinmanager Fysiek
 - In positie brengen voor strategische rol domeinmanager Dienstverlening
 - Staf daarbij betrekken
 - Sociaal domein anders organiseren





Structuur (II)

- Sociaal domein
 - Huidige structuur belemmert realiseren van de opgaven in het sociaal domein
 - Sociaal Team Overbetuwe (STO) vormt het hart; dienstverlening centraal:
 - STO voor preventie, vraagverheldering, kortdurende begeleiding
 - Gebiedsgericht werken maakt differentiëren mogelijk en zorgt voor nabijheid





Structuur (slot)

- Sociaal domein anders organiseren
- Verfijnen inrichting beide andere domeinen
- Voor circa 85% van de medewerkers verandert niets
- Afspraak om nieuwe structuur te evalueren in 2023 blijft staan
- Voor de zomer definitieve besluitvorming, inclusief OR-advies





Houding, gedrag, resultaten (I)

- Missie, visie, pijlers, kernwaarden, klaverblad: geen heldere boodschap
- Heldere boodschap:
 - We hebben een missie en daar werken we naar toe
 - door sturing op houding en gedrag (kernwaarden)
 - door sturing op resultaten (pijlers)





Houding, gedrag, resultaten (II)

- Sturing op vier kernwaarden
 - Coöperatief
 - Eigenaarschap
 - Resultaatgericht
 - Zelfbewust
- Wat vinden we belangrijk, waar spreken we elkaar op aan, wat mogen we van elkaar verwachten?
- Elk domein, elk team, elke medewerker weet wat kernwaarden betekenen voor hem en voor zijn werk
- Vast onderdeel van teamplannen én W&O-gesprekken

Houding, gedrag, resultaten (III)

- Resultaten gebaseerd op de vier pijlers (opgehaald uit organisatie)
 - Basis op orde
 - Heldere richting
 - Minder regels, meer kaders
 - Warme zakelijkheid
- Prioriteren: wat is urgent en wat kan later
- Eén gelijke pijler voor concern, domeinen en teams: **basis op orde**
- Eén keuzepijler per domein/team
 - Voor concern: **heldere richting**

Houding, gedrag, resultaten (IV)

‘Verplichte pijler’: Basis op orde

- Structuur staat vast: robuust en flexibel
- Bevoegdheden zijn duidelijk (Directie/MT/Domeinmanagers/Teammanagers)

• Betere sturing op geld en resultaat

- op weg naar verplichtingenadministratie en tussentijdse rapportages
- afdoeningstermijnen post, vergunningen, bezwaren, vragen, verzoeken

• Robuuste en klantvriendelijke ICT

- ICT-verbeterplan: systeem, veiligheid, applicaties, *devices*, ondersteuning

Houding, gedrag, resultaten (V)

‘Keuzepijler’ concern: Heldere richting

- Strategisch personeelsbeleid
- Strategisch opleidingsplan
- Trots op de organisatie
 - presentatie naar buiten, zelfbeeld, successen delen

Houding, gedrag, resultaten (slot)

- Ontwikkelagenda voor 2021 en 2022
 - Van abstracte termen naar sturing op concrete plannen
 - Houding, gedrag en resultaten verplicht onderdeel van teamplannen en W&O-gesprekken
 - Eind 2021 'peilstok' in teamplannen om aan te scherpen voor 2022
- In 2023 vervolgstappen op weg naar realisatie van de missie, interactievisie en werken volgens de Omgevingswet

Taakstelling organisatie (I)

- Spoor 0, 1 en 2
- Uitkomsten benchmark Berenschot
- Taakstelling organisatie
- Investeren om te kunnen oogsten
- Hoe sturen we en waarop?

Taakstelling organisatie (II)

- Spoor 0, 1 en 2
 - In 2020 (spoor 0): incidenteel 280.000 euro bezuinigd op p-budget
 - In 2021 (spoor 1): structureel 345.000 euro bezuinigd op p-budget
 - In 2021 (spoor 1): incidenteel 300.000 euro bezuinigd op organisatiekosten
- Bijdrage organisatie aan spoor 2 op basis van benchmark

Taakstelling organisatie (III)

- Uitkomsten benchmark Berenschot
 - Onze organisatie is 840.000 euro per jaar *goedkoper* dan referentiegemeenten
 - Desondanks hebben wij 14,5 fte *meer* in dienst dan referentiegemeenten

Taakstelling organisatie (V)

- We brengen de formatie terug tot gemiddeld niveau → ruim 1.000.000 euro
- Incidentele 300.000 euro uit spoor 1 maken we structureel
- Automatische groei formatie bij groei aantal inwoners bevroren we
- Komende jaren onderzoeken of taken uitbesteden of anders organiseren wenselijk is (in termen van kosten, kwaliteit en kwetsbaarheid)

Taakstelling organisatie (VI)

Bruto taakstelling:

Incidenteel wordt structureel	300.000
Verminderen fte's tot Berenschotnorm	<u>1.000.000 +</u>
Subtotaal structurele taakstelling	1.300.000

Maar...

Taakstelling organisatie (VII)

Investeren om te oogsten

- Productiviteit: betere ICT
 - Aanbesteding betere ICT-infra met Lingewaard: +100.000 euro/jaar
 - Meer en betere laptops, meer en betere telefoons: +100.000 euro/jaar
- Kwaliteit van mensen en van processen
 - Investeren in kennis en kunde, juiste mens op juiste plek: 3 x 150.000 euro
 - Processen, bedrijfsvoering, benutten van applicaties: 3 x 150.000 euro

Taakstelling organisatie (VIII)

Per saldo	2022-2024	2025 ev
Taakstelling	1.300.000	1.300.000
Investeren om te oogsten	<u>500.000 -/-</u>	<u>200.000 -/-</u>
Netto taakstelling (fasering!)	800.000	1.100.000

Onze organisatie is op termijn bijna 2 miljoen (1.940.000 euro) goedkoper dan ambtelijke dienst van vergelijkbare gemeenten

Taakstelling organisatie (IX)

Waar sturen we op?

- We sturen nu op fte's; geen goed sturingsmiddel
- Op weg naar Kadernota 2023 uitwerken sturen op kosten
 - Geen automatisch groei formatie, maar 'nieuwe taken, nieuw geld'
- De raad bepaalt *wat* we moeten doen en *hoeveel* dat mag kosten; college en organisatie bepalen *hoe* we de gestelde doelen bereiken *binnen* het budget

Vragen?

