



gemeente
Het Hogeland



Raadsvoorstel

Onderwerp: Toekomstbestendige organisatie
Datum: 11 september 2024
Agendapunt: 6
Behandeling: Ter bespreking in het raadsoverleg
Portefeuille-
houder(s): burgemeester H. J. Bolding
Steller: Bakker, Suzanna
Zaaknummer: Z.HHL.078914

1. Samenvatting

De gemeente Het Hogeland wil een toekomstbestendige organisatie zijn die:

- 1) de bestuurlijke en maatschappelijke ambities kan waarmaken,
- 2) de best mogelijke dienstverlening kan waarborgen, en
- 3) een aantrekkelijke werkgever kan zijn en blijven.

Dit willen we bereiken door onze kwaliteit te verhogen en beter te sturen op resultaten. Dat vraagt een andere manier van sturen en daarmee een aanpassing van onze sturingsvisie. Wat vragen we van leidinggevenden? En wat vragen we van onze medewerkers? En hoe pakken we dat aan?

Vanuit de sturingsvisie doen we een grondige analyse naar de toekomst. Wat zien we op ons afkomen en wat betekent dat voor onze structuur en inrichting? En voor de ontwikkeling van onze medewerkers, inclusief leidinggevenden?

De grondige analyse wordt gebruikt voor het maken van een advies over de structuur en inrichting van de organisatie. En de analyse wordt gebruikt voor strategische personeelsontwikkeling. We gaan met alle teams kijken naar de ontwikkeling die nodig is voor alle medewerkers. En we richten instrumenten in die alle medewerkers helpen om zich te ontwikkelen. Zodat iedereen de opgaven van nu en in de toekomst met goed resultaat op kunnen pakken.

Deze veranderingen vragen veel van onze medewerkers en leidinggevenden. Alleen met eigen inzet redden we dat niet. We hebben voor een half jaar een projectleider nodig en een communicatieadviseur. En begeleiding door een gespecialiseerd bureau. Deze kosten worden in 2024 gemaakt. We vragen de raad om € 180.000 euro beschikbaar te stellen hiervoor.

2. Gevraagd of voorgesteld besluit

Aan de raad wordt voorgesteld om een incidenteel bedrag van 180.000 euro beschikbaar te stellen en dit bedrag te dekken uit de bestemmingsreserve Grote opgaven.

3. Inleiding

3.1 Aanleiding

Dit project komt voort uit de keuzes die gemaakt zijn in de Kadernota 2024. Het college besloot de taakstelling op het personeel grotendeels te schrappen en extra ruimte te creëren voor versterking van diverse onderdelen van de organisatie, vanuit een organisatie brede visie. Deze grotendeels structurele investering in de organisatie van Het Hogeland is nodig om de opgaven nu en in de toekomst aan te kunnen. Een investering in kwantiteit (meer geld en fte's) moet daarbij gepaard gaan met een investering in kwaliteit. Daarbij zij opgemerkt dat we niet alleen kijken naar meer en beter, maar ook naar slimmer en anders en naar effectiviteit en efficiëntie. Daarnaast verwachten we de komende jaren dat we over relatief veel incidenteel geld beschikken om een aantal grote opgaven te kunnen oppakken en afhandelen. We willen daarom wendbaar genoeg zijn om te kunnen opschalen, maar ook om te kunnen afschalen.

De onderliggende bestuursopdracht (zie bijlage) is goedgekeurd in september 2023. Het projectcontract is de uitvoering van de bestuursopdracht. Deze is aangescherpt waardoor er meer inzicht is in de benodigde capaciteit en de verwachte benodigde stappen in dit project. Er zijn, na het besluit over het vaststellen van de bestuursopdracht, een aantal Project Start Ups georganiseerd om het project scherper te krijgen.

Daaruit is een projectcontract opgesteld en deze wordt op route gebracht richting College en Raad. Dit volgens de methodiek van opgavegericht werken.

Ondertussen is de werving van een projectleider gestart en deze is geselecteerd. Een interne collega gaat dit oppakken met ingang van juni.

3.2 Bevoegdheid raad

De bevoegdheid om de financiële middelen die nodig zijn voor de uitvoering van het project Toekomstbestendige Organisatie beschikbaar te stellen ligt, op grond van het budgetrecht, bij de gemeenteraad.

3.3 Wettelijk of beleidskader

N.v.t.

3.4 Historische context

N.v.t.

4. Beoogd resultaat (of effect)

De op te leveren resultaten van deze opdracht zijn verdeeld in drie onderdelen, te weten:

1. Een door het Directieteam vastgestelde herijking van de 'sturingsvisie', waarin 'opgavegericht sturen' behorende bij Opgavegericht werken is geïntegreerd.
2. Een door het Directieteam vastgestelde beschrijving van hoe de organisatie er in de soll-situatie (2026) uit zou moeten zien qua structuur en inrichting, gegeven de kennis die we nu hebben over wat ons te doen staat en op basis van de ervaringen die we de afgelopen vijf jaar hebben opgedaan.
3. Een, op basis van de uitkomsten van de eerste twee resultaten, door het Directieteam vastgesteld instrumentarium voor strategische personeelsontwikkeling, dat is geïmplementeerd en deel uitmaakt van ons strategisch personeelsbeleid.

Met twee onderdelen zijn we reeds gestart. De besturingsvisie staat voor 95% en er worden rondetafelgesprekken gevoerd met collega's om deze aan te scherpen en draagvlak te creëren. Daarnaast zijn er door een extern bureau procesbegeleiders opgeleid om

strategische personeelsontwikkeling te kunnen begeleiden in de organisatie. Deze procesbegeleiders komen uit het HRM team.

*we spraken in de bestuursopdracht over strategische personeelsplanning. We kiezen ervoor om dit te veranderen naar strategische personeelsontwikkeling, omdat we de ontwikkeling richting een toekomstbestendige organisatie beter vinden passen dan een planning naar een toekomstbestendige organisatie. We gaan onze medewerkers helpen ontwikkelen naar wat er in de toekomst nodig is.

5. Toelichting

5.1 Argumenten/motivering

Om toekomstbestendig te worden is investering nodig in onze organisatie en met alleen eigen middelen lukt dat niet. Om die reden vragen wij de raad een incidenteel bedrag beschikbaar te stellen.

5.2 Risico's

Het grootste risico zal tijd zijn. De organisatie is met veel programma's en projecten bezig. Bijvoorbeeld Opgavegericht Werken, Dienstverlening, Transformatie Sociaal Domein, Eemshaven+ en anderen. Hierdoor wordt vaak beroep gedaan op collega's en daar horen ook vergaderingen, bijeenkomsten, Project Start Up's en trainingen bij. De moeilijkheid zal voornamelijk liggen in de balans van vragen om input van onze medewerkers zonder flinke happen uit vele agenda's te halen.

Een ander risico is het risico van dubbel werk. Opgavegericht werken, Dienstverlening, Toekomstbestendige organisatie en mogelijk andere projecten/programma's hebben een aantal raakvlakken. De projectleider zal tijd en energie investeren om zoveel mogelijk raakvlakken van de projecten en programma's binnen de organisatie in kaart te brengen en de samenwerking op te zoeken waar mogelijk en gepast.

Verder willen we graag medewerkers de kans geven om input te leveren indien zij dit aangeven. Ook de medewerkers die hier minder bedreven in zijn. Een mogelijk voordeel is dat we nog meer talent en kwaliteit (met gebrek aan een beter woord) ontdekken in de organisatie. Een nadeel is, is dat er meer tijd moet worden besteed aan begeleiding.

Als laatste risico is de kwetsbaarheid van de kern van dit project. Mocht één van de vaste gezichten uitvallen, zal dit onmiddellijk van invloed zijn op de planning en zelfs de kwaliteit van het resultaat. Hierbij kan gedacht worden aan de teamleider HRM, de projectleider en de nog niet gevonden communicatieadviseur.

6. Financiële aspecten en wijze van dekking

De totale kosten van het project zijn ingeschat op € 321.450,-. Een deel van de kosten (92k) wordt gedekt uit bestaande budgetten. Dit gaat om de personele inzet vanuit HR en de personele inzet bij de ronde tafelgesprekken. Voor resterende € 180.000,- wordt de raad voorgesteld een incidenteel budget beschikbaar te stellen. Deze € 180.000 kan gedekt worden uit de Bestemmingsreserve grote opgaven. De kosten waar dekking voor gevraagd wordt zijn in geel aangegeven:

	Onderdeel	Kosten	Kosten waar dekking voor gevraagd wordt	Toelichting

1	Herijking sturingsvisie	30.000	10.000 (folder en faciliteiten)	Organisatie rondetafelgesprekken en maken van folder
2	Begeleiding op de analyse van de ist en de soll-situatie door HR adviseurs	72.000 + 5000	5000 faciliteiten	Personele inzet + faciliteiten
3	Moon SPO training procesbegeleiders	20.000	20.000	Obv offerte
4	Moon begeleiding traject SPO	30.000	30.000	Obv offerte
5	Projectleider	56.000	56.000	Drie dagen per week
6	Communicatieadviseur en -middelen, zoals filmmateriaal/podcast/posters	50.000	50.000	Twee dagen per week
7	Overheadkosten 15 %	39.450	39.450	
	Onvoorzien	10.000	10.000	
	Totaal	312.450	220.450	
	Reeds toegekend nav bestuursopdracht		40.000	
	Aanvullende dekking gevraagd		180.000	Afgerond

De hiervoor genoemde financiële gevolgen zijn in onderstaande begrotingswijziging uitgewerkt.

Begrotingswijziging 2024019								
Begrotingswijziging behorende bij Raadsbesluit: Toekomstbestendige organisatie								
Mutaties op begroting (bedragen x € 1.000)				str/ inc	Actuele begroting	Mutatie op lasten	Mutatie op baten	Saldo na wijziging
Progr.	Taakveld							
8 Bedrijfsvoering	0.04	Overhead		inc	36.252	180		36.432
AD Algemene dekkingsmiddelen	0.100	Reservemutaties		inc	-9.482		180	-9.662
Mutaties op reserves en voorzieningen (bedragen x € 1.000)					Stand voor wijziging	Toe- voeging	Ont- trekking	Saldo na wijziging
Reserves								
Reserve grote opgaven				inc	2.875		180	2.695
Voorziening								
Mutaties op Investerings (bedragen x € 1.000)					Stand voor wijziging	Mutatie op lasten	Mutatie op baten	Saldo na wijziging
Investerings								
Begrote stand Algemene Reserve (bedragen x € 1.000)								
Saldo Algemene reserve na Begrotingswijziging 18					14.369			
Mutaties wijziging 19							-	
Saldo Algemene reserve na Begrotingswijziging 19								14.369

7. Inbreng belanghebbenden

N.v.t.

8. Vervolgtraject

We volgen de methodiek van methodiek projectmatig creëren. Verder verwachten we fase 2 in juni 2024 af te ronden. Dit kan eventueel begin juli worden omdat we richting de afronding voor de zomer gaan. Veel collega's trekken nu nog een eindsprint richting de zomervakantie en daar willen we rekening mee houden. Fase 3 zullen we starten vanaf juli 2024. Fase 4 zal gestart worden in oktober 2024.

Bijlagen:

- Bijlage 1: Projectcontract
- Bijlage 2: Bestuursopdracht (vastgesteld in september 2023)

Winsum, 4 juni 2024

Burgemeester en wethouders van de gemeente Het Hogeland,

Gemeentesecretaris,

Burgemeester,

Paul van Vilsteren

Henk Jan Bolding