

Statenmededeling

Onderwerp

Update organisatieontwikkeling

Datum

18 december 2018

Documentnummer

GS: 4450859

PS: 4463574

Aan Provinciale Staten van Noord-Brabant,

Kennisnemen van

De laatste stand van zaken rondom de organisatieontwikkeling van de provinciale ambtelijke organisatie.

Aanleiding

In het bestuursakkoord 2015-2019 zijn afspraken gemaakt gericht op onze ambtelijke organisatie. We hebben deze bestuursperiode gewerkt aan een vitale en toekomstbestendige netwerkorganisatie, waarbij we ruimte hebben gecreëerd voor jonge mensen om voor Brabant te werken. Daarbij is een efficiencytaakstelling afgesproken van € 18 miljoen voor deze bestuursperiode en € 8,5 miljoen structureel per jaar vanaf 2020. Deze taakstelling is verwerkt in de meerjarenbegroting en heeft daarmee geleid tot een structurele besparing op het Organisatiekosten Budget (OKB). We vernieuwen en veranderen in samenwerking met partners, in nieuwe netwerken (zie ook [Bestuursakkoord](#); Brabant bestuurt en Brabant vernieuwt samen).

In mei 2017 bent u reeds geïnformeerd over de organisatieontwikkeling aan de hand van een [voortgangsrapportage](#). Daarnaast heeft in maart 2018 een themabijeenkomst plaatsgevonden met als onderwerpen de topstructuur en het strategisch personeelsbeleid.

De provincie Noord-Brabant is door de ondernomen stappen aan het eind van deze bestuursperiode een meer flexibele en vitalere organisatie die beter in staat is mee te bewegen met de maatschappelijke opgaven van nu en in de toekomst. We ronden deze bestuursopdracht uit het Bestuursakkoord daarmee af: de taakstelling is gerealiseerd en de organisatie is gereed gemaakt voor de toekomst.

Bevoegdheid

Wij informeren uw Staten op basis van onze uitvoerende rol. Uw Staten kunnen van deze informatie kennisnemen op basis van uw controlerende rol.

Kernboodschap

1. De taakstelling in het Bestuursakkoord is gerealiseerd en er wordt gestuurd op capaciteit passend bij een opgavegestuurde netwerkorganisatie

De bestuursopdracht om te komen tot een efficiëncytaakstelling heeft geleid tot kritisch nadenken over werkprocessen, aansturing en keuzes bij personele inzet. Bij de start van het bestuursakkoord is daarom een aanpak afgesproken om op verschillende fronten te komen tot de gewenste flexibele netwerkorganisatie. Er is geïnvesteerd in het opgavegestuurd werken, in onze professionals en in een organisatie die daarin ondersteunt.

Er is de afgelopen jaren een opgavegerichte aansturing gerealiseerd door de hele organisatie, daarmee is ook de capaciteitssturing versterkt en een kritische blik t.a.v. de rol van de Provincie bij deze opgaven. Er is een gefundeerdere toekenning van beschikbare capaciteit, binnen de afgesproken kaders.

Tijdens een informatiebijeenkomst over de organisatieontwikkeling op 10 oktober 2016 bent u geïnformeerd over het feit dat de taakstelling op de organisatie (en daarmee op het OKB) meerjarig is ingeboekt. De nieuwe, lagere budgetten zijn taakstellend: het takenpakket is in 2016 en 2017 uitgevoerd en het takenpakket zal ook in 2018 binnen deze budgetten uitgevoerd worden. Sturing op en transparante afwegingen ten behoeve van een efficiënte en effectieve inzet van personele capaciteit blijven belangrijk.

Met een lager capaciteitsbudget (OKB) om het takenpakket uit te kunnen blijven voeren, wordt telkens gezocht naar mogelijkheden om deze taken efficiënter en/of samen met anderen in het Brabantse netwerk uit te voeren. Tevens wordt kritisch gekeken naar het daadwerkelijk afbouwen van tijdelijk gefinancierde taken. Keuzes over (structurele) voortzetting van tijdelijke taken en over het oppakken van nieuwe taken/opgaven, inclusief consequenties voor het OKB en de begroting, worden expliciet aan u voorgelegd. Bij de begroting 2018 en de PPN 2018 zijn hiertoe reeds voorstellen gedaan. In principe bouwt de taakuitvoering voor tijdelijke taken bij einde financiering af.

De sterkere sturing op de opgaven van de Provincie en anderzijds de behoefte aan voldoende aandacht voor medewerkers en hun duurzame inzetbaarheid leidde tot een experiment waarin de hiërarchische taken gescheiden werden van de inhoudelijk sturende taken. Daardoor kwam er meer focus op te leveren doelstellingen, maar bleef er voldoende aandacht voor begeleiding van medewerkers en hun duurzame inzetbaarheid, passend bij de lange termijn opgave voor Brabant. Deze werkwijze is in 2017 definitief vastgesteld.

Er is daarnaast deze jaren een breed palet aan middelen inzichtelijk gemaakt en beschikbaar voor medewerkers om duurzaam inzetbaar te blijven en daarmee ook op de langere termijn onze doelstellingen te behalen. Daarbij is ook nagedacht hoe we in- en externe mobiliteit van medewerkers in bredere zin kunnen vergroten.

Datum

18 december 2018

Documentnummer

GS: 4450859

PS: 4463574

2. Totaalpakket aan maatregelen leidt tot flinke stap richting de gewenste vitale en flexibele organisatie

Met het akkoord op en de uitwerking van het totaalpakket, bestaande uit de Levensfaseregeling, een Mobiliteitskader en Belonen op maat, in mei 2017, heeft de organisatie een flinke stap gezet naar een meer vitale en flexibelere organisatie.

Datum

18 december 2018

Documentnummer

GS: 4450859

PS: 4463574

De Levensfaseregeling heeft bijgedragen aan de duurzame inzetbaarheid van oudere medewerkers en heeft gelijktijdig bijgedragen aan ruimte voor nieuwe instroom. 125 medewerkers hebben gebruik gemaakt van de regeling, dit creëerde 34,5 fte aan ruimte voor nieuw talent. Het Mobiliteitskader heeft ondersteund in situaties waarbij er geen goede match meer was tussen ambities en vereisten vanuit de organisatie en de ambities/ competenties van medewerkers. Tot en met het derde kwartaal hebben 28 medewerkers (25 fte) gebruik gemaakt van het Mobiliteitskader en de verwachting is dat ook de komende periode nog gebruik gemaakt wordt van het Mobiliteitskader. De diverse maatregelen en mogelijkheden hebben bijgedragen aan het flexibiliseren van 59,5 fte, welke zijn ingezet om nieuw talent in te zetten voor onze opgaven. Dit is intern gerealiseerd door kansen te creëren voor medewerkers en hiermee beweging te creëren naar andere functies en door (tijdelijk) talenten aan ons te binden.

Met Belonen op maat is het mogelijk om bijzondere prestaties en bijdragen van individuele medewerkers en groepen te waarderen en daarbij extra mogelijkheden te bieden om deze goed presterende medewerkers het signaal te geven dat zij van belang zijn voor de organisatie en hiermee ook te binden. Dit is mogelijk vanaf januari 2018.

Hoewel het totaalpakket een succes is, beseffen we gelijktijdig dat diverse maatregelen en mogelijkheden blijvend nodig zijn om in beweging te zijn en te blijven ontwikkelen.

3. Werken aan een flexibele en toekomstgerichte organisatie

De topstructuur is aangepast. Sinds januari 2018 is de nieuwe directie gestart. Er is een compacte ambtelijke top gerealiseerd die mee kan bewegen met de ambities van het bestuur én de opgaven van Brabant.

Het team van directeuren heeft de opdracht om vanuit een strategische visie en met aandacht voor de lange termijn, te sturen op kwaliteitsverhoging en het verder bouwen aan een opgavegestuurde netwerkorganisatie. Daarbij zijn verantwoordelijkheden lager belegd en wordt door de directie gestuurd op integraliteit.

Om een toekomstgerichte organisatie te blijven, wordt de komende periode bewogen naar een set van programma's, passend bij de maatschappelijke opgaven.

De beweging is dus in gang gezet, maar het werken aan een toekomstbestendige organisatie is een continue opgave. Ook aandacht voor een professionele samenwerkingscultuur om de (maatschappelijke) opgave te realiseren blijft van belang. Het is aan het nieuwe college om afspraken te maken in de begroting, en deze beweging voort te zetten.

Datum

18 december 2018

Documentnummer

GS: 4450859

PS: 4463574

4. We sturen beter op wendbaarheid, duurzame inzetbaarheid, resultaatgerichtheid en kwaliteit van ons personeel

In het voorjaar van 2018 is de stap gezet in de omzetting van afdelingen naar eenheden. Alle eenheden zijn verbonden aan een H-manager. Eenheden zijn op uniforme wijze en inhoudelijke expertises samengesteld.

Strategische personeelsplanning (SPP) wordt meer ingezet als instrument om te anticiperen op toekomstige ontwikkelingen. De medewerker wordt gefaciliteerd met een ruim palet aan mogelijkheden en gestimuleerd om hierbij de eigen regie te nemen. Het Persoonlijk ontwikkelbudget (POB) draagt hieraan bij.

De H-manager richt zich specifiek op de duurzame inzetbaarheid van medewerkers in relatie tot de behoefte van de organisatie.

De afgelopen periode zijn diverse trajecten geïnitieerd om talenten (tijdelijk) aan de provinciale organisatie te binden. We gebruiken hiervoor instrumenten, zoals de inzet van het traineeprogramma en het verstevigen van onze deelname in BRAM-consultants waarin ambtenaren werken vanuit een flexibel dienstverband.

Daarnaast is een meer intensieve samenwerking met collega overheden en onderwijsinstellingen opgebouwd om aan onze opgaven te werken.

Mooie voorbeelden hierin zijn het partnership met Fontys ICT naar aanleiding van de data-challenges drugsdumpingen, water en ondermijning en het opstarten van de pilot Young Projects.

Onlangs zijn de resultaten van het Medewerkerstevredenheidsonderzoek dat in oktober en november is uitgevoerd bekend gemaakt. Daarbij is het algemene beeld dat medewerkers de provincie Noord-Brabant ervaren als een goede werkgever. De organisatie heeft daarbij het keurmerk van twee sterren gekregen die aangeven dat we ver boven gemiddelde scores op goed werkgeverschap. (zie ook hier: <https://www.beste-werkgevers.nl/wie-zijn-het/#beste-werkgevers-2019-2018>)

Consequenties

Financiële consequenties

Bij het bestuursakkoord is € 16,5 miljoen beschikbaar gesteld voor de realisatie van de doelstellingen van vitale en toekomstbestendige maatwerkorganisatie.

Na aftrek van de 4% bijdrage apparaatskosten is hiermee € 15,8 miljoen beschikbaar voor het totaalpakket en projecten.

De uitgaven voor het totaalpakket zullen ook komende jaren tot realisatie komen. De verplichtingen van de Levensfaseregeling lopen t/m 2025 en het Mobiliteitskader en Belonen op maat lopen door in 2019. Ter dekking van deze verplichtingen en de verwachte uitgaven hebben we circa € 11,2 miljoen (eind 2018) gereserveerd.

Datum

18 december 2018

Documentnummer

GS: 4450859

PS: 4463574

x € miljoen	Levensfaseregeling	Mobiliteitskader	Belonen op Maat	Project en werkbudget BIO
Gerealiseerd	1,4	0,6	0,6	2,0
Verplichtingen / toekomstige uitgaven	5,1	3,4	1,4	1,3
Totaal	6,5	4,0	2,0	3,3

Europese en internationale zaken

Niet van toepassing.

Communicatie

Over de organisatieontwikkeling wordt continu gecommuniceerd op interne platforms zoals Brain en is daarnaast een terugkerend onderwerp tijdens het overleg met de Ondernemingsraad.

Vervolg

Door de gezette stappen is de provincie Noord-Brabant aan het eind van deze bestuursperiode een meer flexibele en vitale organisatie die in staat is mee te bewegen met de maatschappelijke opgaven van nu en in de toekomst. We ronden deze bestuursopdracht uit het Bestuursakkoord daarmee af: de taakstelling is gerealiseerd en de organisatie is gereed gemaakt voor de toekomst.

Bijlagen

Geen.

Gedeputeerde Staten van Noord-Brabant,

de voorzitter,

de secretaris,

prof. dr. W.B.H.J. van de Donk

drs. M.J.A. van Bijnen MBA

Opdrachtgever: de heer drs. M.J.A. van Bijnen MBA.

Opdrachtnemer: mevrouw S.M. Terwolbeck, (06) 52 56 03 85,
sterwolbeck@brabant.nl.

Datum

18 december 2018

Documentnummer

GS: 4450859

PS: 4463574