



Gemeente
Sliedrecht

BOUWEN AAN ONZE ORGANISATIE

BEELDVORMENDE VERGADERING
20 FEBRUARI 2023





Doel van de avond

In gesprek over de Sliedrechtse organisatie(ontwikkeling) en de interventies die zijn en worden gedaan om de ambtelijke organisatie slagvaardig en toekomstbestendig te maken.





Agenda

Sliedrechtse organisatie(ontwikkeling)

- Aanleiding
- Anders organiseren
- Aanpak organisatieverandering en interventies

Deelsessies

- Thema arbeidsmarkt
- Thema portfoliomanagement
- Thema Opdrachtgeverschap-Opdrachtnemerschap

afsluiting

Terugkoppeling uit de deelsessies en afsluiting





Aanleiding

Complexere opgaven:

- Decentralisaties
- Energie transitie
- Woningbouwcrisis
- Stikstofcrisis
- Vluchtelingen
- Corona
- Omgevingswet

Ambitie:

- 3 kernopgave:
- Ruimtelijke vernieuwing
 - Veilig en inclusief
 - Betrokken en ondernemend
- Slagvaardige organisatie

Basis op orde:

- Eerdere reorganisaties niet goed geborgd

Kenmerken cultuur:

- Rennen voordat de opdracht helder is
- Verkokering
- Veel doen met weinig mensen

Anders organiseren

Samen:

- Integraal
- Partners, regio en daarbuiten
- Inwoners en ondernemers

Stapsgewijs

- Door te doen
- Lerend en evaluerend

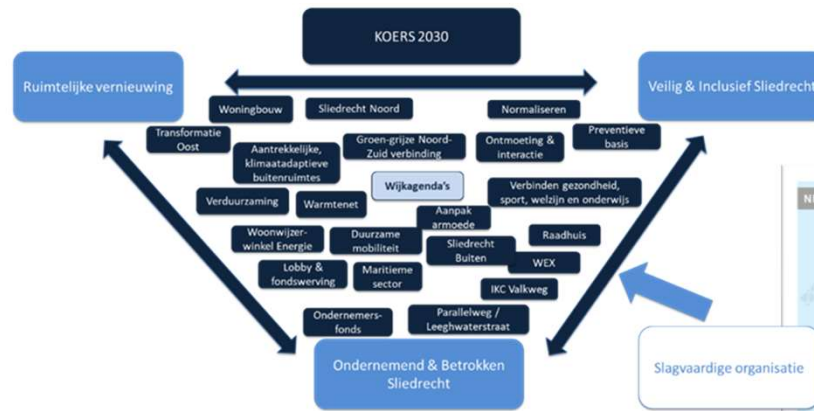
Ruimtelijke vernieuwing Ondernemend en betrokken

Veerkrachtig Sliedrecht





Samenwerking is essentieel





Aanpak organisatieverandering

Fase 1: Onderzoek, analyse, inzicht en concrete projecten (2020/2021)

Slagkracht:

- samenspel in het ruimtelijk domein (projecten, beheer en ontwikkeling)

Samenwerking in de regio

- Transitie in de regio en impact op rol, proces en inhoud

HRM en Goed werkgeverschap

- Werving en selectieproces, vaste medewerkers, visie op de organisatie en huisvesting

Basis op Orde:

- Vastgoed, Communicatie, Financiële functie, Beheer, Handhaving
- Businesscase (vast-inhuur), benchmark

Fase 2: Zorgen voor grip en sturing op onze opgaven (2022)

Leiderschap en professionalisering

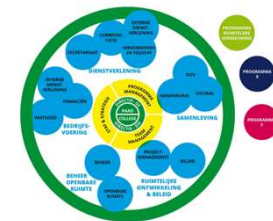
- Portfoliomanagement en bestuurlijk-ambtelijk samenspel
- Opdrachtgever-Opdrachtnemerschap

Ondersteunende processen en systemen

- Bestuursproces,
- Informatiemanagement,
- visie op control

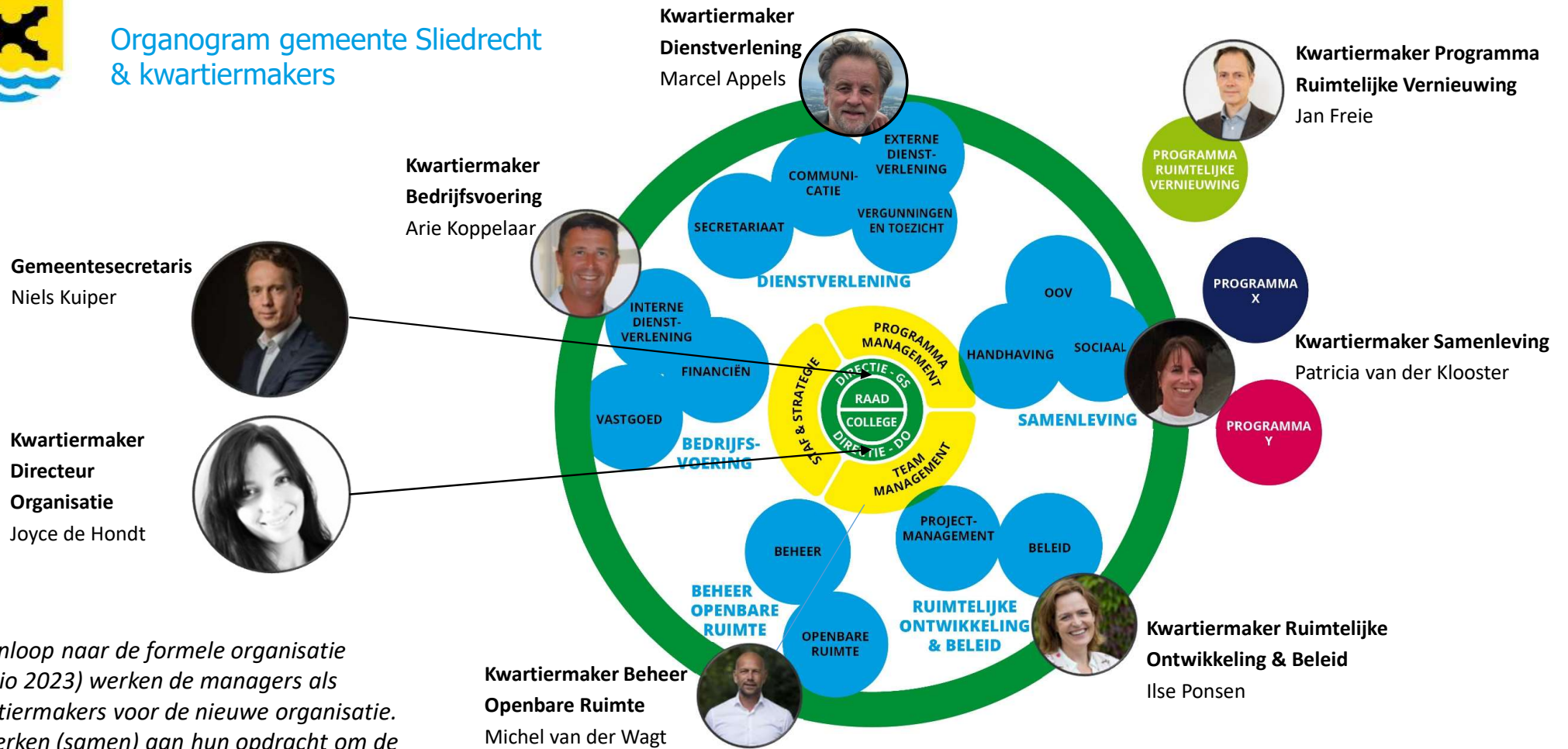
Organisatiestructuur

- Nieuw organisatie- en sturingsmodel
- kwartiermakers





Organogram gemeente Sliedrecht & kwartiermakers

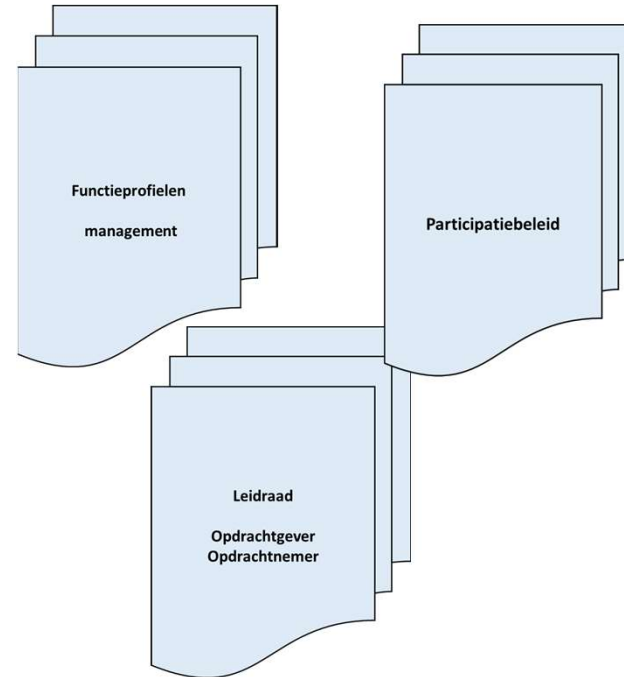
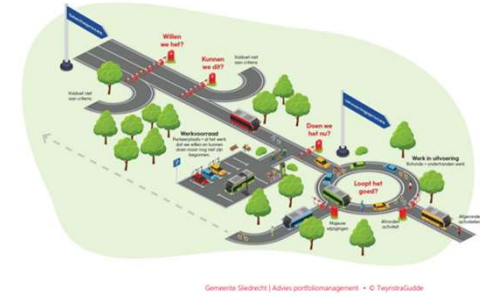


In aanloop naar de formele organisatie (medio 2023) werken de managers als kwartiermakers voor de nieuwe organisatie. Zij werken (samen) aan hun opdracht om de organisatie in te richten volgens de nieuwe structuur en nieuwe manier van werken.



Tussentijdse resultaten

- **Organisatiestructuur**
- Op orde brengen van de **financiële functie** (het Kompas):
 - Nieuwe inrichting van het team en bezetting
 - Nieuwe begrotingsstructuur
- Verbetering **bestuurlijk proces**
- Nieuwe **Functieprofielen management**
- **Opdrachtgever-opdrachtnemer**: leidraad en trainingen
- Start **portfoliomanagement**: inzicht in benodigde capaciteit
- **Participatiebeleid** (omgevingswet)





Fase 3: borgen en verstevigen (2023)

Portfoliomanagement

Opdrachtgever opdrachtnemerschap

Processen optimaliseren

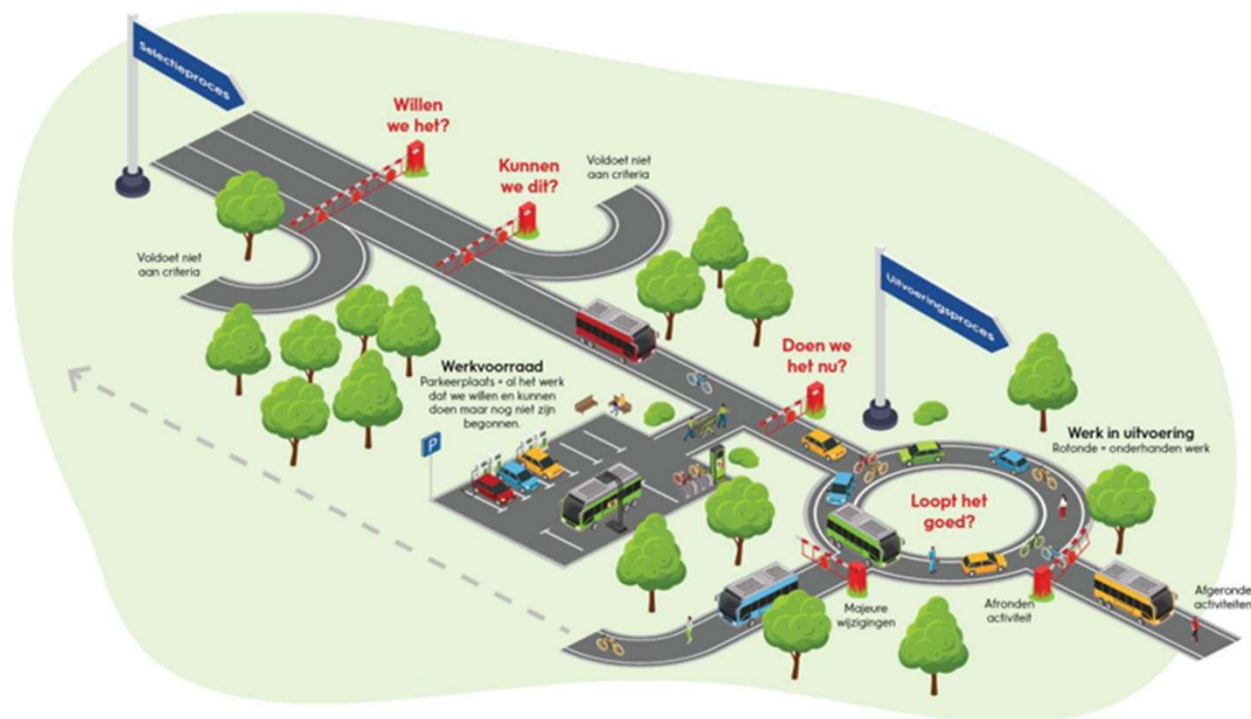
Contractmanagement

P&C proces

Projectmatig werken

Participatie

Bouwen aan teams (rollen, taken)



Gemeente Sliedrecht | Advies portfoliomanagement • © TwynstraGudde



Organisatieontwikkeling is nooit 'klaar'.....





Dilemma's en uitdagingen

Ontwikkelingen arbeidsmarkt

Sturing en grip met
portfoliomanagement

Opdrachtgeverschap en
opdrachtnemerschap





Deelsessie Arbeidsmarkt

ambtelijke begeleiding: Marcel Appels, Cor van Vliet

Situatieschets arbeidsmarkt Nederlandse gemeenten

(zie ook AenO Fonds gemeenten: <https://www.aeno.nl/arbeidsmarkt>)

De vraag naar gemeente ambtenaren blijft nog steeds onverminderd hoog. Vergeleken met de periode voor corona ligt landelijk het aantal vacatures nog fors hoger met 45%. Daar komt bij dat er ontwikkelingen zijn die de situatie op de arbeidsmarkt beïnvloeden, zoals de complexere opgaven (veranderende rol ambtenaren) waar gemeenten voor staan en meerdere crisissen die inzet vanuit gemeenten vragen. Gemeenten zullen hier mee moeten omgaan: de arbeidsmarktkrapte houdt voorlopig aan.

Toelichting door kwartiermakers Marcel Appels en Cor van Vliet op Sliedrechtse aanpak:

- samenwerking in de Drechtsteden
- Inzet op goed werkgeverschap
- inzet op recruitment
- Inzet op branding

Interactief onderdeel in deze sessie:

brainstorm over de 'branding' van Sliedrecht

Hoe kan Sliedrecht zich als gemeente op de arbeidsmarkt positioneren, wat kenmerkt Sliedrecht daarbij en hoe is Sliedrecht daarin onderscheidend?



Deelsessie Portfoliomanagement

ambtelijke begeleiding: Patricia van der Klooster, Ilse Ponsen

Groeiende behoefte aan samenhangende sturing

In steeds meer gemeenten en provincies wordt vanuit grote opgaven gewerkt. Opgaven die opgebouwd zijn uit verschillende programma's, projecten en (bestuurs)processen. De behoefte om te sturen op samenhang tussen alle projecten, processen en programma's neemt sterk toe. Te meer ook omdat gekampt wordt met een groot gebrek aan capaciteit en door de oplopende inflatie ook het gebrek aan middelen. Keuzes maken op basis van overzicht wordt steeds belangrijker.

Hoe doen we dit in Sliedrecht?

- Toelichting door kwartiermakers Patricia van der Klooster en Ilse Ponsen.

*Interactief onderdeel in
deze sessie:*

*Mini-game
Portfoliomanagement om
het belang van
portfoliomanagement te
ervaren*



Deelsessie Goed Opdrachtgeverschap

ambtelijke begeleiding: Michel van der Wagt en Arie Koppelaar

Goed opdrachtgeverschap is van groot belang om onze gemeentelijke ambities en (wettelijke) taken te realiseren.

Je moet o.a. weten wat de opdracht is, waar het resultaat aan moet voldoen, wanneer het geleverd moet worden, wat niet tot de opdracht behoort, waarop gestuurd wordt, waarover verantwoording wordt afgelegd en wie opdrachtgever en opdrachtnemer is.

Wat we willen is:

- Helderheid en overeenstemming tussen opdrachtgever en opdrachtgever > zogenaamde *handshake!*
- Gebruik maken van de leidraad goed opdrachtgeverschap > 10 randvoorwaarden en format.
- Leren door de te doen, training en coaching.

*Interactief onderdeel in
deze sessie:*

*Rollenspel opdrachtgever
en opdrachtnemer.*