



provincie **HOLLAND**
ZUID

GS-Voorstel

Besluitnummer

PZH-2022-798144842 DOS-2010-
0003130

Status
A-Openbaar

Datum vergadering Gedeputeerde Staten
22 februari 2022

Eindtermijn
-

Onderwerp

Opgave gericht organiseren

Advies

1. In te stemmen met de inrichting van de organisatie overeenkomstig toegevoegd organogram
2. In te stemmen met het formuleren van al het werk in opgaven/opdrachten welke gelieerd zijn aan de provinciale begroting
3. In te stemmen met een centrale regie op de arbeidscapaciteit belegd bij het Directieteam
4. In te stemmen met het zodanig inrichten van mandaatverlening dat effectieve uitvoering van opdrachten ondersteund en bevorderd worden
5. Vast te stellen de publieksamenvatting over de ontwikkeling van opgave gericht organiseren in de organisatie

Besluit GS

1. In te stemmen met de inrichting van de organisatie overeenkomstig toegevoegd organogram waarbij:
 - de relatie tussen de beleidskant en het P-domein nader wordt geduid
 - voor de directeurspositie DBI tot nadere besluitvorming is bepaald dat het P-domein en het O-domein voorlopig in een hand blijven
2. In te stemmen met het formuleren van al het werk in opgaven/opdrachten welke gelieerd zijn aan de provinciale begroting.
3. In te stemmen met een centrale regie op arbeidscapaciteit en op de financiën. De centrale regie op de arbeidscapaciteit is belegd bij het Directieteam. Definitieve besluitvorming over arbeidscapaciteit en financiën loopt via de P&C cyclus en is belegd bij GS .
4. Opdracht gegeven de gebruikte functienamen herkenbaar te maken en meer in overeenstemming te brengen met de inhoud
5. In te stemmen met het zodanig inrichten van mandaatverlening dat effectieve uitvoering van opdrachten ondersteund en bevorderd worden
6. GS na het zomer reces van 2022 nader te informeren over de stand van zaken opgave gericht organiseren
7. Vast te stellen de publieksamenvatting over de ontwikkeling van opgave gericht organiseren in de organisatie

Bijlagen

- 1 – Notitie opgave gericht organiseren – antwoorden op vragen gesteld door GS tijdens de vergadering van 14 december 2021
- 2 – Organogram
- 3 – Profiel O-domein regisseur
- 4 – Profiel P-domein regisseur
- 5 – Profiel P-manager
- 6 – Profiel Ambtelijk Opdrachtgever S16

1 Toelichting voor het College

In uw vergadering van 14 december 2021 heeft u een aantal inhoudelijke vragen gesteld om nader met elkaar over in gesprek te gaan:

1. Is alles een opgave?
 2. Wat betekent dit voor de sturing op ons werk?
 3. Wat is daarin de rol van de regisseurs?
- Daarnaast hebben GS gevraagd om een 'organogram' en een tijdlijn.

De toegevoegde notitie (bijlage 1) geeft antwoord op de vragen.

In samenvatting:

1. Over opgaven en opdrachten:

Al ons werk is te relateren aan de begroting en wordt, vanuit die relatie, beschreven in de vorm van opgaven en opdrachten. Door al het werk in een opdracht te beschrijven, wordt focus en sturing aangebracht, en is duidelijk wie waar over gaat. Om een eenduidige sturing te garanderen is geen onderscheid gemaakt naar beleid of uitvoering. Ook het huidige Dienst Beheer Infrastructuur (DBI) en de bedrijfsvoering afdelingen zullen het werk in opgaven en opdrachten benoemen. De opdrachtgeverslijn (bestuurlijk – en ambtelijk opdrachtgever en de ambtelijk opdrachtnemer) wordt daarmee gegarandeerd. De organisatie wordt daarop ingericht. Bijlage 2 is de visuele weergave daarvan.

GS besluiten over het opdrachtenportfolio. Een overzicht van opgaven en opdrachten is in ontwikkeling. De structuur uit de begroting is leidend en wordt niet aangepast. De huidige begroting is ingedeeld in beleidsambities, beleidsdoelen, beleidsprestaties en (deel)producten. In het voorstel zijn de beleidsprestaties de opgaven en zijn de (deel)producten, de opdrachten.

Voorstellen voor relevante her-prioritering tussen opdrachten c.q. met nieuwe opdrachten zullen ook in de toekomst aan GS worden voorgelegd.

Mandaten en dergelijke worden zodanig ingericht dat het de effectieve uitvoering van opdrachten ondersteund en bevordert. De secretaris zal zorgdragen voor een passend systeem van ondermandaatsverlening aan opdrachtgevers en opdrachtnemers (BA's). Op een later moment zal GS worden voorgesteld een daarbij aansluitende budgetregeling vast te

stellen. De administratieve systemen worden aangepast en volgen de nieuwe organisatiestructuur.

Als we een knip maken in werksoorten (bijvoorbeeld DBI of bedrijfsvoering er buiten laten) is de sturing niet meer eenduidig én is de toedeling van mandaten en budgetten niet meer binnen het geheel te formuleren. Dat zou tot vérgaande onduidelijkheid leiden. Daarom is een knip of fasering hier niet geadviseerd.

2. Sturing

Er komt centrale sturing op de arbeidscapaciteit, noodzakelijk om reële flexibiliteit te organiseren als er prioriteiten verschuiven. Relevante verschuivingen in capaciteit voor opdrachten worden GS ter besluitvorming voorgelegd.

Door centrale sturing op de arbeidscapaciteit kan de strategische personeelsplanning worden versterkt wat de organisatie in staat stelt om ook op langere termijn in te kunnen spelen op vraagstukken en maatschappelijke behoeften.

3. Control

De verzakelijking uit punt 1 en de flexibiliteit uit punt 2 vragen om een stevige control en om stevig risicomangement. In de eerste plaats op financiën, maar ook op personeel, informatie en beleidsevaluaties. Er is daartoe in de organisatie een aanwijsbare persoon met achterliggend apparaat. Over de doorontwikkeling daarvan worden GS op een later moment geïnformeerd.

4. P-manager

Medewerkers zijn verenigd in professionele teams met een P-manager met aandacht voor de persoonlijke en vakmatige ontwikkeling van medewerkers. Deze P-manager kan ook opdrachtgever of behandelend ambtenaar van (beperkte) opdrachten zijn, mits dat niet ten koste gaat van de personele aandacht. “Zware” opdrachten worden belegd bij opdrachtgevers die daar zich volledig op kunnen concentreren.

5. Regisseurs

Enkele CT-leden worden benoemd als P-domeinregisseur. Zij zijn verantwoordelijk voor het sturen en regie voeren op het gehele personeelsbestand, strategische personeelsplanning en beheersing van arbeidscapaciteit en loonkosten. Daarnaast organisatieontwikkeling, HRM beleid, leiderschapsontwikkeling, strategie op werving en keuzes ‘zelf doen versus uitbesteden’.

De meeste CT-leden worden benoemd als O-domeinregisseur of als Ambtelijk opdrachtgever. O-domeinregisseurs zijn eenduidig aanspreekpunt voor GS-leden, bewaken de voortgang van de ambities en de samenhang ertussen, en nemen extern positie in. Zij zijn verantwoordelijk voor samenhang in en tussen de GS-portefeuilles. Ambtelijk managen zij het opgavenportfolio.

Financieel en fiscaal kader

Totaalbedrag excl. BTW : € 0,00

Programma : Ambitie 8 - Bedrijfsvoering -Financiën en Organisatie

Financiële risico's : Er zijn geen financiële risico's.

Juridisch kader

GS zijn op basis van artikel 158 lid 1c van de Provinciewet bevoegd regels vast te stellen over de ambtelijke organisatie van de provincie, met uitzondering van de organisatie van de griffie.

Op een later moment worden de genomen besluiten vertaald in een organisatieregeling, budgetregeling en een mandaatregeling welke aan u separaat ter besluitvorming zullen worden voorgelegd.

2 Voorafgaande besluitvorming

Op eerdere momenten heeft u kennisgenomen van de stand van zaken met betrekking tot opgabegericht organiseren en uw steun uitgesproken voor het verder implementeren van het gedachtegoed. Met u hebben we geconstateerd dat zo beter ingespeeld kan worden op de toegenomen complexiteit, digitalisering en de veranderende rol van de overheid in samenwerking met partners.

3 Proces

Opgave gericht organiseren wordt op dit moment via een viertal transitiepaden ter hand genomen waarbij medewerkers (incl. P&O en Financiën), midden management en Concernteam zijn betrokken. De transitiepaden zijn:

1. We formuleren ons werk in opdrachten;
2. We werken met professionele teams en sturen op arbeidscapaciteit op concernniveau;
3. We verbeteren de wijze waarop we samen prioriteren en programmeren;
4. We passen onze systemen, mandaten, budgetten en regelingen aan met focus op control.

De organisatieontwikkeling is breder dan alleen opgabegericht organiseren en werken. Onderdeel is ook het invulling geven aan de lerende professionele organisatie (LPO), strategische personeelsplanning (SPP), Risicomanagement en Concern Control. De inspanningen op deze opdrachten worden via de DT-ontwikkelagenda in beeld gebracht. Op 14 december 2021 bent u daarover geïnformeerd.

Tijdslijn:

- 22 februari 2022:
 - GS-vergadering en besluitvorming over OGO.
- Maart 2022:
 - Belangstellingsregistratie voor de rollen van regisseur O-domein, ambtelijk opdrachtgever en regisseur P-domein
- N.t.b.
 - Aanstelling van regisseurs en vrijgesteld opdrachtgevers

- GS-voorstel voor aangepaste organisatie (mandaat / budget) regeling

4 Participatie en rolneming

Opgavegericht organiseren wordt vormgegeven via de eerder genoemde transitiepaden. De Ondernemingsraad (OR) heeft afgevaardigden in de transitiepaden en in de overlegvergadering tussen OR en bestuurder wordt met regelmaat over de stand van zaken gesproken. Het advies van de OR, verstrekt medio november 2021, is door de bestuurder omarmd en de aandachtspunten worden via de transitiepaden verwerkt. De Ondernemingsraad is gekend in dit besluitvormingstraject en kent de inhoud van de notitie. De Ondernemingsraad heeft positief geadviseerd op de onderhavige besluiten en dringt bij het DT aan om snel stappen te zetten.

5 Communicatiestrategie

Op 17 maart zal in een webinar de besluitvorming van uw college onderdeel zijn een communicatiemoment met de organisatie. Op dat moment worden de vervolgstappen gedeeld.