

Het algemeen bestuur van
de RUD Zuid-Limburg

Ons kenmerk 2021/15126

Uw kenmerk -

Bijlage(n) 1

Onderwerp Tweede voortgangsnotitie 'De doorontwikkeling'

Maastricht 19 november 2021

Verzonden

24 NOV. 2021

Geacht bestuur,

Hierbij bieden wij u onze tweede voortgangsnotitie van 'De doorontwikkeling' aan, een routekaart voor de opvolging van acties die volgen uit drie rapporten.

In 'De doorontwikkeling' zijn de thema's en aanbevelingen uit de onderstaande drie rapporten in onderlinge samenhang gebracht:

1. De Toekomstagenda 2021- 2025, de strategische agenda van het bestuur voor de komende vier jaar;
2. De Onderzoeksrapportage Assessment interne organisatie en beheersinstrumentarium RUD Zuid-Limburg van EY, met aanbevelingen voor verbetering van processen, instrumenten en communicatie over de financiële informatievoorziening;
3. De Onderzoeksrapportage 'Op afstand maar in verbinding' van gedeputeerde staten van Limburg, met aanbevelingen voor verdere professionalisering van de relatie opdrachtgever-opdrachtnemer.

Samenvattend zijn er de volgende ontwikkelingen te melden.

Een eerste bouwsteen voor de strategische discussie in uw bestuur over de koers van de RUD Zuid-Limburg, zal een presentatie van een benchmark RUD Zuid-Limburg zijn in uw vergadering van 8 december a.s. Dit, omdat vanwege het sterk gestegen aantal coronabesmettingen en aangescherpte kabinetsmaatregelen de geplande fysieke sessie van 10 december a.s. waarin deze benchmark was geagendeerd, wordt verplaatst naar begin 2022. Afhankelijk van de dan geldende coronamaatregelen wordt een vorm gekozen waarin de strategische discussie over de toekomst van de organisatie op een goede wijze en met een goede basis kan worden gevoerd.

Het programma 'Groeien naar Partnerschap', volgend uit de Toekomstagenda, is vastgesteld en de trainingen politiek-bestuurlijke sensitiviteit zijn gestart. Eveneens is het Uitvoeringsplan Interne Ontschotting / Integraal werken vastgesteld.

Bouwstenen voor de uitwerking van het thema Aantrekkelijk werkgeverschap zijn inmiddels gereed, zoals een nieuw Strategisch personeelsplan en een herijking van het Functieboek HR21. Vanwege het capaciteitsbeslag dat de totstandkoming van deze documenten heeft gevergd, wordt de uitwerking van het thema Aantrekkelijk werkgeverschap verschoven naar het tweede kwartaal van 2022.

Een implementatieplan van de aanbevelingen van EY is eveneens vastgesteld.

Een derde risico-brainstormsessie, een zeer belangrijke aanbeveling van EY, zal in november plaatsvinden onder begeleiding van EY. Met het resultaat van deze sessie kan de huidige risico-matrix worden verbeterd.

Aan het versterken van de kwalitatieve informatie wordt bij voortduring gewerkt. Met een nieuwe opbouw van de werkprogramma's voor 2022 kan worden gestart; in 2021 is een nieuwe opbouw met de partner provincie Limburg beproefd en de ervaring is positief.

Het opstellen van een nieuwe Productcatalogus bevindt zich nog in de voorbereidingsfase, nu eerst de werkprocessen in de VTH-applicatie Squit 20/20 moesten worden ingericht en getest. Na het live gaan zullen we de ervaringen gebruiken t.b.v. de Productcatalogus.

Voor het onderwerp 'Agenderen versterken positie PS en raden op basis van het wetsvoorstel Wijziging Wgr democratische legitimatie' is nu een planning opgenomen in de routekaart.

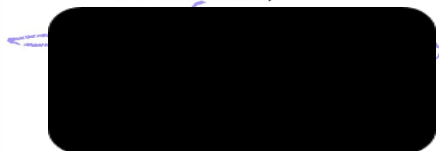
De conclusie in deze tweede voortgangsnotitie is dat nagenoeg alle zaken volgens planning verlopen, met uitzondering van het thema Aantrekkelijk werkgeverschap en een nieuwe Productcatalogus. Deze zaken komen in het nieuwe jaar aan bod.

Met vriendelijke groet,
Het Dagelijks Bestuur van de RUD Zuid-Limburg,
De secretaris,



L.M. Kobes

De voorzitter,



D.M.M. Hendrix



Tweede voortgangsnotitie De doorontwikkeling

Een routekaart voor opvolging
acties drie rapporten

Inhoud

1.	Algemeen	3
2.	Voortgang	3
2.1.	Toekomstagenda 2021 - 2025	3
2.2.	Onderzoeksrapportage Assessment.....	5
2.3.	Op afstand maar in verbinding.....	6
3.	Stand van zaken routekaart	7

1. Algemeen

Met deze tweede voortgangsnotitie wordt het Algemeen Bestuur over de voortgang van de uitvoering van de acties die zijn opgenomen in de routekaart 'De doorontwikkeling' d.d. 18 maart 2021 geïnformeerd. In 'De doorontwikkeling' is een overall beeld gegeven van de planning van de acties ten behoeve van de verdere groei van de organisatie, volgend uit de onderstaande rapporten:

1. De Toekomstagenda 2021- 2025 van het algemeen bestuur d.d. 9 december 2020;
2. De Onderzoeksrapportage Assessment interne organisatie en beheersinstrumentarium RUD Zuid-Limburg van EY d.d. 29 oktober 2020;
3. De Onderzoeksrapportage 'Op afstand maar in verbinding' van gedeputeerde staten van Limburg d.d. december 2020.

2. Voortgang

2.1. Toekomstagenda 2021 - 2025

De Toekomstagenda is het strategische document voor de komende vier jaar, vastgesteld door het algemeen bestuur. Beoogd wordt een bestuurlijk gevoerde strategische dialoog over de toekomstige RUD Zuid-Limburg te koppelen aan de huidige leer- en ontwikkelpunten van de organisatie. De optelsom daarvan leidt tot een Toekomstagenda van zeven thema's die onderling samenhangen. Dit zijn:

1. Het voeren van een strategische discussie over koers: uitvoeringsdienst of omgevingsdienst;
2. Een verkennende pilot verdergaande samenwerking gemeenten – RUD Zuid-Limburg starten, op voorwaarde van voldoende interesse;
3. Groeien naar partnerschap, met als instrumenten:
 - a. een programma om de politiek-bestuurlijke sensitiviteit te vergroten voor alle niveaus binnen de dienst;
 - b. het inrichten en inbedden van een communicatiefunctie gericht op stakeholders, met als speciale doelgroep gemeenteraadsleden en leden Provinciale Staten;
 - c. het versterken van relatiemanagement;
4. Positionering/zichtbaarheid van de dienst;
5. Interne ontschotting, om de organisatie nog integraler, efficiënter en effectiever te maken, ook richting invoering van de Omgevingswet;
6. Het zijn van een aantrekkelijke werkgever;
7. RUD Zuid-Limburg als Kenniscentrum

In de Toekomstagenda is daarvoor een planning opgenomen t.b.v. de voorbereiding, uitwerking en implementatie. Per thema is tevens het eigenaarschap aangegeven.

Eigenaarschap bij het bestuur

	2021				2022				2023				2024			
Thema's	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Discussie koers RUD	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Pilot verdergaande samenwerking				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Positionering en zichtbaarheid				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
RUD als kenniscentrum					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Eigenaarschap bij de organisatie

	2021				2022				2023				2024			
Thema's	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Groeien naar partnerschap																
Politieke sensitiviteit	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Communicatie	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Relatiemanagement	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Interne ontschotting		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Aantrekkelijk werkgeverschap					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

■	Vorbereidingsfase
■	Start
■	Implementatie
■	Geïmplementeerd en vraagt blijvende aandacht
◆	Evaluatie

N.B. Het Onderwerp Bestuurlijke/politieke sensitiviteit is ten opzichte van de planning in de Toekomstagenda, naar voren gehaald.

Eigenaarschap bij het bestuur:

Voor de discussie over de koers van de organisatie in het Algemeen Bestuur is een informatieve sessie voorbereid voor 10 december 2021. In deze eerste sessie worden onze bestuursleden voorzien van (financiële en bedrijfsvoerings-)informatie over omgevingsdiensten en hun omgeving, en de RUD Zuid-Limburg in het bijzonder. Met deze basis kan in de tweede sessie op 14 januari 2022 de strategische discussie over de toekomst goed verder gevoerd worden.

De pilot verdergaande samenwerking is in de accountoverleggen ter sprake gebracht t.b.v. de inventarisatie welke gemeenten ook bij nadere beschouwing zijn geïnteresseerd in een pilot en onder welke voorwaarden. De voorbereidingsfase ligt daarmee op schema.

Zoals in de Toekomstagenda is aangegeven moet de bestuurlijke discussie over de koers van de organisatie de bandbreedte gaan vaststellen voor de positionering van de RUD Zuid-Limburg. Voor deze discussie is een ruime termijn genomen, die over de huidige bestuursperiode heengaat. Dit geldt evenzeer voor de net genoemde pilot, alsook het thema van de RUD als kenniscentrum.

Eigenaarschap bij de organisatie:

Met het vaststellen van het Programma Groeien naar Partnerschap op 22 september jl. is een ijkmoment bepaald om een doorontwikkeling op de onderdelen Politieke sensitiviteit, communicatie en relatiemanagement handen en voeten te geven. Zo wordt organisatiebreed in november en december een training politiek-bestuurlijke sensitiviteit gevolgd, wordt uitvoering gegeven aan het al eerder vastgestelde communicatieplan en kan met het invullen van de functie van directie-adviseur per september 2021 ook invulling worden gegeven aan het relatiemanagement.

Het Uitvoeringsplan interne ontschotting / integraal werken is op 19 november 2021 vastgesteld, zodat met dit thema (verder) kan worden gewerkt aan de ingezette lijn in het Koersdocument 2016 – 2020.

Processen duren veelal langer dan projecten en dit geldt ook voor het meer wendbaar maken van de organisatie richting het meer en meer integraal werken. In het Uitvoeringsplan interne ontschotting/ integraal werken is een 'zachte' component toegevoegd t.o.v. de Toekomstagenda, namelijk dat er geïnvesteerd moet worden in de cultuur binnen de organisatie, waar medewerkers elkaar kennen en op de hoogte zijn van elkaars kennis. De coronamaatregelen die sinds maart 2020 van kracht zijn, hebben bij elke organisatie impact gehad op de cultuur, nu fysieke ontmoetingen – mits al toegestaan – alleen onder de noemer 'noodzakelijk' hebben plaatsgevonden. Voor de cultuur zijn persoonlijke contacten echter essentieel.

Het thema Aantrekkelijk werkgeverschap is zeker niet vergeten. Prioriteit is echter gegeven aan het vaststellen van een Strategisch personeelsplan (vastgesteld op 22 september 2021), nu het zijn van een aantrekkelijk werkgever onlosmakelijk verbonden is aan de strategie om instroom te bevorderen, maar niet te vergeten, ook de doorstroom in de organisatie. Dit is als zodanig ook al aangegeven in de eerste voortgangsnotitie. Bovendien is invulling gegeven aan de actie uit de begroting 2021 om het Functieboek HR21 te gaan herijken, waarover u eveneens in de eerste voortgangsnotitie bent geïnformeerd. Inmiddels zijn 11 organisatiebrede sessies onder begeleiding van bureau Leeuwendaal geweest in de periode september – oktober 2021. In onze optiek zijn dat de benodigde bouwstenen om verder te gaan met het thema Aantrekkelijk werkgeverschap. De planning hiervan wordt daarom ook verschoven naar het tweede kwartaal van 2022.

2.2. Onderzoeksrapportage Assessment

In de Onderzoeksrapportage Assessment interne organisatie en beheersinstrumentarium RUD Zuid-Limburg heeft EY heeft aanbevelingen geformuleerd, die zich met name richten op de communicatie van de financiële informatievoorziening en dienstverlening.

In de planning op hoofdlijnen, die aansluit bij de planning van de Toekomstagenda, levert dit het volgende beeld op voor de aanbevelingen voor de bedrijfsvoering.

Onderwerp	2021				2022				2023				2024			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Doelstellingen RUD i.r.t. risico's																
Risico-brainstormsessie/ risicomatrix																
Versterken kwalitatieve informatie werkprogramma's																
Kwaliteit rapportages, incl. interne toets/input controller																
Rapportageproces, i.r.t. IT																
Productcatalogus (uren, (gedifferentieerde tarieven, Ow)																
Uitdiepen mutaties begrotingen en verschillen resultaat en begroting																
Referentiekader meten effectiviteit																
Arbeidsmarktcommunicatie i.r.t. aantr. werkgeverschap																
Verhogen organisatiesensitiviteit en samenwerking i.r.t. groeien naar partnerschap																

	Vorbereidingsfase
	Start
	(In) Overleg deelnemers
	Implementatie
	Geïmplementeerd en vraagt blijvende aandacht
	Evaluatie

Zoals aangegeven start de bestuurlijke discussie nu en deze loopt tot aan het derde kwartaal 2022. In 2021 zijn 3 risico-brainstormsessies geweest. De laatste sessie is fysiek geweest en deze dag, onder begeleiding van EY, hebben wij met resultaat kunnen afronden.

We mogen concluderen dat de P&C documenten richting het Algemeen Bestuur, en de documenten richting onze opdrachtgevers, meer en meer kwalitatieve informatie bevatten. Met een nieuwe opbouw van de werkprogramma's is dit jaar met de partner provincie Limburg ervaring opgedaan. Deze ervaring is positief en deze nieuwe opbouw (format) kan voor 2022 voor de partners worden gebruikt. De productcatalogus bevindt zich nog in de voorbereidingsfase, omdat we eerst aan de slag zijn gegaan met het inrichten en testen van onze werkprocessen in de VTH-applicatie Squit 20/20.

In onze voortgangsrapportages naar de opdrachtgevers, geven wij aan in hoeverre de afgesproken producten zijn gerealiseerd en lichten wij de verschillen toe. En wordt aangegeven of aanpassing van het werkprogramma, in overleg, nodig is.

Zoals bij de planning in de Toekomstagenda is aangegeven, wordt de planning voor het onderdeel Aantrekkelijk werkgeverschap verschoven naar het tweede kwartaal van 2022.

Voor het uitwerken van alle aanbevelingen van het EY-rapport is op 22 september 2021 een implementatieplan en voortgangsoverzicht door het dagelijks bestuur vastgesteld.

2.3. Op afstand maar in verbinding

Voor de professionalisering van de opdrachtgever-opdrachtnemerrelatie zijn in het artikel 217a Provinciewet-rapport 'Op afstand maar in verbinding' verschillende aanbevelingen gedaan voor de provinciale organisatie, en, via dialoog, tot de RUD Zuid-Limburg. Deze aanbevelingen hebben raakvlakken/overlap met de thema's uit de Toekomstagenda en de ontwikkelpunten uit het EY-rapport en zijn onderstaand in een overzicht weergegeven.

Onderwerp	2021				2022				2023				2024			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Heroriëntatie taak- en rolopvatting in relatie tot de Toekomstagenda (relatie Toekomstagenda: discussie koers RUD)																
Investeren in ontwikkeling competenties bestuurlijke sensitiviteit en omgevingsbewustzijn (relatie Toekomstagenda: groeien naar partnerschap en interne ontzetting)																
In beeld brengen kwantitatieve personele vervangingsbehoefte en kwaliteit, kennis, kunde (relatie Toekomstagenda: aantrekkelijk werkgeverschap)																
Ontwikkelen voortgangsspecificaties (relatie EY: versterken kwalitatieve informatie)																
Standaardisatie verantwoordingsinformatie (relatie EY: kwaliteit rapportages)																
Agenderen versterken positie PD en raden op basis van wetsvoorstel Wijziging WvR democratische legitimatie																

	Vorbereidingsfase
	Start
	(In) Overleg deelnemers
	Implementatie
	Geïmplementeerd en vraagt blijvende aandacht
	Evaluatie

De eerste twee aanbevelingen behoeven hier geen nadere toelichting.

De kwantitatieve personele vervangingsbehoefte is in beeld gebracht in het Strategisch Personeelsplan. De kwaliteit, kennis en kunde van de VTH-medewerkers staan bijeen in de Prestatiecoach. Het thema van het Aantrekkelijk werkgeverschap is in de planning voor het tweede kwartaal 2022 nu opgenomen.

Aan de standaardisatie van de voortgangsrapportages is in 2021 hard gewerkt. Wij blijven hierover in overleg met onze opdrachtgevers, laatstelijk in oktober 2021 tijdens het opdrachtgeversoverleg. Evenals over de kwalitatieve informatie die in deze rapporten staat.

Een planning is toegevoegd voor het agenderen van het versterken van de positie van PS en raden op basis van het wetsvoorstel Wijziging Wgr democratische legitimatie. Dit wetsvoorstel is inmiddels door de Tweede Kamer aangenomen en ligt nu voor in de Eerste Kamer. De stand van zaken ten tijde van het opstellen van deze voortgangsnotitie is dat wordt gewacht op een nadere memorie van antwoord. Na inwerkingtreding van de wet dient de gemeenschappelijke regeling RUD Zuid-Limburg binnen twee jaar aan de gewijzigde wet te zijn aangepast.

3. Stand van zaken routekaart

De conclusie in deze tweede voortgangsnotitie is dat nagenoeg alle zaken volgens planning verlopen, met uitzondering van het thema Aantrekkelijk werkgeverschap en een nieuwe Productcatalogus. Deze zaken komen in het nieuwe jaar aan bod.