



Evaluatie GR RUD Drenthe:

Aanbeveling 6: Focus binnen het ontwikkelprogramma, nadere uitwerking

Datum: 13 april 2023

Status: Concept; versie 20230413

Opsteller: A. Jans (namens MT-RUD Drenthe)

Aanleiding:

Een van de conclusies uit de evaluatie GR RUD Drenthe is dat de basis voor ontwikkelkracht bij de RUD Drenthe er wel is, maar de ontwikkelomstandigheden kritisch zijn. Er wordt gesteld: *“dat de organisatie meer in control is, maar dat zij er nog niet is. Kijkend vanuit de opgaven die er liggen, zouden hier stappen moeten worden gezet. Zorgpunt daarbij zijn de condities waarbinnen dit moet gebeuren. Dat heeft deels ook te maken met de interne organisatie. De werkdruk is hoog en er lopen een groot aantal ontwikkeltrajecten. Bij een groot deel van de medewerkers is de rek eruit en is er behoefte aan ‘gewoon’ het werk te kunnen doen en niet met te veel ‘bijzaken’ bezig te zijn. Er is behoefte aan innovatieve kennis en innovatie in aanpak. Er is een duidelijke discrepantie tussen de ambities van de RUD Drenthe (het management) en de deelnemers. De RUD Drenthe heeft ambitieuze (ontwikkel)plannen. De deelnemers (als collectief) ontbreekt het aan een visie van wat ze met de RUD Drenthe willen. Ze weten vooral wat ze niet willen: dat de RUD Drenthe nog meer geld kost. Een gezamenlijk kader met een stip op de horizon waar de deelnemers met de dienst naartoe willen, is er echter (nog) niet”.*

Aanbeveling begeleidingscommissie

Door de begeleidingscommissie is als aanbeveling opgenomen het ontwikkelprogramma te temporiseren en daarmee de focus te verleggen naar de ‘harde’ kant van de organisatie. Focus op de interne processen (controle op en samenhang in processen, kwaliteitsborging, innovatie in expertise). Het advies daarbij is een ontwikkellijn (plan van aanpak) op te nemen voor de versterking van het externe samenspel met en tussen de deelnemers. En de regie over het opstellen en uitvoeren van dit plan van aanpak bij de deelnemers te beleggen. Te borgen dat het proces om tot dit plan te komen en dit uit te voeren in gezamenlijkheid en gelijkwaardigheid tussen deelnemers en RUD Drenthe.

Concreet is in het plan van aanpak opgenomen om de ontwikkelopgave te herijken, waarbij focus ligt op de harde ontwikkelkant en aandacht voor zachte ontwikkelkant. De ontwikkelruimte moet passend zijn binnen het jaarprogramma en de begroting.

Uitwerking aanbeveling

De uitkomsten van de evaluatie en het daarop gebaseerd plan van aanpak zijn voor de zomer 2021 gepresenteerd. Daarna is de projectgroep (kerngroep en klankbordgroep) aan de slag gegaan met de uitwerking van de aanbevelingen. Nadien hebben zich alweer diverse ontwikkelingen voorgedaan. Denk hierbij aan de uitwerking van de andere aanbevelingen uit de evaluatie, het rapport van de commissie van Aartsen (en het programma IBP-versterking VTH-stelsel) en ook organisatorische wijzigingen. Hierdoor veel van de onderliggende factoren opgelost of zijn inmiddels de eerste positieve stappen zijn gezet. Maar het werkveld is sterk in ontwikkeling en dat maakt dat het we moeten blijven ontwikkelen. Voor de komende periode staat in ieder geval de doorontwikkeling van de U&H strategie (inclusief de herijking Drentse maat fase 2), het IBP-programma ‘versterking VTH-stelsel’, de omgevingswet en ons zaakstelsel op het programma. Dit zijn bij uitstek ontwikkellijnen die nauw aansluiten bij deze aanbeveling.

Het houden van focus op de ontwikkelopgave blijft relevant. Met dit vertrekpunt heeft het management van de RUD Drenthe voorliggende notitie opgesteld.

Ontwikkelruimte en groei is en blijft nodig

Het werkveld van de RUD Drenthe staat nooit stil. Steeds sneller verandert de context waarin wij werken, denk bijvoorbeeld aan de Omgevingswet en de opvolging van (landelijke) onderzoeken. De RUD Drenthe groeit in haar uitvoeringstaken door de toegenomen vraag, bijvoorbeeld vanuit de herijking DM (fase 1) en de aanstaand omgevingswet (+7%). De RUD Drenthe is naast een uitvoeringsorganisatie ook een kennisorganisatie en vraagt de veranderende werkomgeving een andere manier van (samen)werken zowel met onze partners als intern.

Ontwikkelruimte blijft hiervoor vanzelfsprekend nodig, een realistische programmering is daarbij een belangrijke basis. Hiervoor is deels ruimte opgenomen in de productienorm. Daarnaast is er vanuit de SPUK IBP ontwikkelbudget beschikbaar voor de verdere professionalisering van de organisatie. Samen met de FUMO en ODG hebben wij een wervingscampagne opgezet om nieuw personeel te werven en daarmee in te spelen op onze groei. Inwerken van nieuw personeel en het op- en begeleiden van zij-instroom en trainees vraagt veel inzet, daar hebben wij ruimte voor gemaakt in onze productienorm.

Vergroten grip processen

De grote(re) opgave vraagt ook om prioriteren waar nodig. We hebben hiervoor procesafspraken gemaakt, waarmee we in samenspraak met onze deelnemers de goede keuzes kunnen maken (bijvoorbeeld de procesafpraak 'van initiatief tot einddocument'). Om hier invulling aan te geven heeft de RUD Drenthe de sturing op de organisatie aangepast. Een opgavemanager is aangesteld om de totale opgave van de organisatie in beeld te brengen en te vertalen naar de P&C cyclus. De opgavemanager heeft tot doel om grip op de gehele P&C-cyclus te krijgen, met name sturing op programmering, uitvoering, monitoring en verantwoording. Daarnaast is er oog voor de zachte kant, denk aan aandacht voor kennisontwikkeling en het welzijn van de medewerkers (werkdruk en ziekteverzuim). De teamleiders hebben de focus op de zachte kant en daarmee aandacht voor ontwikkeling en welzijn. Daarnaast zijn de staffuncties op sterkte gebracht om zo de groei en de opgaven te kunnen ondersteunen.

Overige aandachtspunten:

Kwaliteitsborging: Het onderdeel kwaliteitsborging komt nadrukkelijk naar voren in de landelijke visitaties van Omgevingsdiensten waar ook de RUD Drenthe aan deelneemt. Visitaties zullen een blijvend onderdeel worden bij Omgevingsdiensten waarbij periodiek een integrale kwaliteitsscan wordt uitgevoerd van onze organisatie.

Versterking samenspel met en tussen deelnemers: Afgewogen moet worden op welke wijze invulling wordt gegeven aan het advies om een ontwikkellijn (plan van aanpak) op te nemen voor de versterking van het externe samenspel met en tussen de deelnemers. Een algemene conclusie is in ieder geval dat het samenspel tussen de deelnemers en de RUD Drenthe sterk verbeterd is. De gemaakte afspraken in het processchema "van initiatief tot einddocument" draagt in sterke mate bij aan de versterking van het externe samenspel met en tussen de deelnemers. Overigens komt deze "rode draad" naar voren in de uitwerking van diverse aanbevelingen en vindt borging dus breed plaats.

Conclusie

Op basis van voorstaande trekken wij (voorzichtig) de conclusie dat voldoende focus aanwezig is in de ontwikkelopgave. Echter de ontwikkelopgave blijft dynamisch en vraagt ook komende jaren substantiële inzet. Het is belangrijk om deze opgave continue in beeld te hebben en samen met de deelnemers hierover het gesprek te voeren. Alleen op die manier kunnen wij blijven bijdragen aan een schoon en veilig Drenthe, voor nu en voor de toekomst.