

Johan de Wittstraat 140
Postbus 550
3300 AN Dordrecht
T [078] 770 85 85
F [078] 770 85 84
E algemeen@ozhz.nl
www.ozhz.nl
KvK-nummer: 51291010

Memo

Aan Adviesgroep Opdrachtgevers
Van Laura Melkert
Dossier
Datum 14-05-2021
Onderwerp Evaluatie Regieplan

Zaaknummer

Kenmerk

Inleiding

In 2018 is het regieplan opgezet met drie verschillende programma's: (1) opgavegericht werken, (2) de Omgevingswet, en (3) informatiegestuurd werken. Hiermee willen we flexibel inspelen op maatschappelijke opgaven en ontwikkelingen van onze opdrachtgevers. Dit regieplan heeft een looptijd van drie jaar. Elk jaar wordt de projectinvulling van dat specifieke jaar bepaald. De drie jaar is inmiddels bijna voorbij, wat betekent dat het tijd is om te evalueren: *Wat zijn de succes- en verbeterfactoren van het huidige regieplan?*

Wijze van evalueren

We voerden in totaal zestien gesprekken, zowel intern als extern. Intern spraken we met de directie, de (voormalige) programmamanagers, het regieplanteam, en een aantal projectleiders. Extern gaat het om de AGO-leden van Papendrecht, Alblasserdam, de Hoeksche Waard, en de provincie. Bovendien stuurden we een mail met een korte vragenlijst naar de achttien interne projectleiders en de zes AGO-leden met wie niet is gesproken. Hierop reageerden veertien projectleiders en vier AGO-leden.

Inzichten

Al snel werd één ding duidelijk waar iedereen het over eens was: we maakten al veel verbeterlagen de afgelopen tijd. Hoe kunnen we hierop doorpakken in het volgende regieplan? Uit de evaluatie komen de volgende inzichten/aanbevelingen:

1 – Blijf werken met de programmatische aanpak

Dit werkt namelijk goed en zorgt voor flexibiliteit. Het betrekken van de AGO-leden elk jaar is daarbij waardevol. Belangrijk is wel om de programma's zo in te richten dat ze aansluiten op de opgaven die écht spelen in de gemeenten. Voer dus geen projecten uit om maar projecten uit te voeren, maar doe dit omdat er vraag naar is. En van belang is dat het programma genoeg ruimte - en dus flexibiliteit - biedt om in te kunnen spelen op actualiteiten. Stel bij het inrichten van nieuwe programma's in ieder geval de vraag of het programma past binnen het regieplan. Of moet OZHZ als organisatie dit sowieso regelen?

Daarnaast is het belangrijk om aan de voorkant het doel te bepalen. Zorg daarbij dat er geen beheersmatige activiteiten in de programma's (en projecten) zitten, anders verwatert het doel. En bedenk hoe het programma bijdraagt aan het doel van het regieplan.

2 – Zorg vooraf voor een duidelijke visie en concrete projectplannen

Wat wil je bereiken met het regieplan en met elk individueel programma? Stel deze vragen bij het opstellen van het volgend regieplan. Hiermee kan je strategische keuzes maken én achteraf evalueren of het doel is bereikt. Dit wordt nu gemist. Hebben we bijvoorbeeld het doel van een programma bereikt als alle projecten zijn afgerond? Het kan namelijk zijn dat we goede producten opleveren, maar dat we daarmee niet het doel bereiken.

Het hebben van een duidelijke visie vooraf en het evalueren van een project achteraf zijn ook behoeften die spelen bij de projectleiders. Voor die visie geven meerdere projectleiders aan dat een concreet projectplan hun helpt, want het zorgt voor sturing en structuur binnen een project.

3 – Help de projectleiders met hun uitdagingen

Ondanks het hebben van een concreet projectplan, lopen de projectleiders tegen een aantal dingen aan om hun rol goed te kunnen waarmaken. Hun projectmedewerkers geven bijvoorbeeld vaak prioriteit aan de waan van de dag en het reguliere werk (jaarprogramma's). Hierdoor komen de projecten soms onvoldoende van de grond. Ook zorgt gebrek aan inhoudelijke kennis binnen een projectteam voor een gevoel van tijdsdruk bij de projectleider, aangezien hij/zij de inhoudelijke gaten zelf moet dichtlopen. Bovendien hebben sommige projectleiders geen ervaring of kennis met projectleiding. Voor dit laatste punt staan al trainingen gepland.

Probeer voor het volgend regieplan deze uitdagingen te tackelen, want de projectleiders zijn over het algemeen enthousiast over hun rol. Het zou zonde zijn als deze energie verloren gaat. Helemaal omdat de vijver met projectleiders beperkt is en/of het lastig is om de juiste te vinden.

4 – Manage de verwachtingen

Dit is een vrij logische aanbeveling, maar toch dermate belangrijk om hem hier expliciet te benoemen. Uit meerdere gesprekken en reacties op de vragenlijsten is verwachttingsmanagement namelijk op een bepaalde manier naar voren gekomen. Dit speelt zowel intern als extern.

Intern

Het is belangrijk dat de definiëring van rollen scherp is. Wie is waar verantwoordelijk voor? De huidige structuur waarbij de programmamanager primair verantwoording aflegt bij de unitmanager van SER bevalt goed en heeft voor meer eenduidigheid gezorgd. Bovendien werkt het gesprek in het UMT over de 'stoplichten' van het regieplan goed. Dat de programmamanagers veel meer regulier overleg hebben met hun projectleiders draagt ook bij aan meer duidelijkheid.

Extern

Bij de gesprekken met een aantal AGO-leden kwam verwachttingsmanagement ook ter sprake. Dit uitte zich op meerdere manieren, waaronder op projectniveau. Welke input verwacht OZZH bijvoorbeeld van een gemeente om een project af te ronden? Maar ook verwachtingen over "simpele" zaken, zoals de planning van een project. En vervolgens wat er met een afgerond project wordt gedaan. Wat kunnen/moeten de gemeenten en provincie met de resultaten?

Het uitte zich ook op het samenwerkingsniveau. De ene opdrachtgever verwacht dat OZHZ de regierol pakt en haar – zonder er zelf bewust van te zijn – attent maakt op wat gaat komen. Dit kan bijvoorbeeld door met concrete voorstellen voor projecten te komen, en dan het liefst 2 à 3 voorstellen met alle voor- en nadelen zodat de gemeente kan kiezen. Een andere opdrachtgever verwacht juist dat echt samen nagedacht wordt over mogelijke projecten. Een kanttekening is dat dit punt wellicht regieplan-overstijgend is en meer gaat over de relatie tussen de opdrachtgevers en OZHZ in het algemeen.

Naast de AGO-leden kan je je ook afvragen wat onze partners (bijvoorbeeld de veiligheidsregio, waterschap, en dienst gezondheid & jeugd) verwachten. En hoe kunnen we hen betrekken in het definiëren van de opgaven? Daarbij komen de bedrijven die óók verwachtingen hebben. Maar welke? En in hoeverre hebben wij contact met bedrijven om onszelf aan te scherpen qua ontwikkelingen?

5 – Denk over de volgende vragen nog eens na

Hieronder leest u de top drie vragen over het toekomstige regieplan die regelmatig terugkeerde in de evaluatie:

- Hoe implementeer je het product uit een afgerond project in het reguliere werk?
- Hoe speel je een medewerker vrij om naast het reguliere werk ook een project te doen?
- Hoe zorg je ervoor dat het bestuur – dus bijvoorbeeld ook de provinciale staten en de raad – beter is aangehaakt?

6 – Onze collega's kozen een paar onderwerpen om (verder) te ontwikkelen

We hebben op SID een poll geplaatst met de vraag: *Stel je mag één onderwerp kiezen dat OZHZ verder moet ontwikkelen de komende vier jaar. Welke kies jij dan?* Onze OZHZ-collega's reageerden als volgt:

| | |
|-------------------------------|-----------|
| Afval | 1 |
| Bereikbaarheid in de gemeente | 5 |
| Bodem | 4 |
| Circulaire economie | 10 |
| Dienstverlening van OZHZ | 4 |
| Ecologie en biodiversiteit | 13 |
| Energie | 2 |
| Klimaatadaptatie | 7 |
| Lichthinder | 1 |
| Lucht | 4 |
| Milieucriminaliteit | 21 |
| Woningbouwopgave | 8 |
| Totaal | 80 |

We vroegen dit ook aan de AGO-leden, met het verschil dat zij er drie mochten kiezen. Zij benoemden de woningbouwopgave, circulaire economie en klimaatadaptatie het vaakst. Het kiezen was echter niet makkelijk, want "alle onderwerpen zijn belangrijk en hebben met elkaar te maken".