

Aanbiedingsbrief

aan: Algemeen Bestuur RUD Utrecht
van: Saskia Borgers
steller: Michiel Zwaan
onderwerp: AP05.7_Voortgang & prognose productie nav Q2
t.b.v.: AB d.d. 01-10-2015
bijlage: Geen

Status

- X ter kennisneming
 - ter (oriëntatie) bespreking
 - ter besluitvorming
-

Samenvatting

De Q2-rapportages geven op hoofdlijnen het volgende beeld van de voortgang in productie van het eerste half jaar van 2015:

- Vergunningverlening: productie blijft achter door achterblijvende vraag;
- Handhaving: achterstanden op diverse onderdelen.

De RUD verwacht de achterstanden via diverse interventies in te lopen binnen de eigen begroting, voor zover er geen inhoudelijke gronden zijn om af te wijken van de DVO (vb. achterblijvende vraag). Onderstaande memo geeft een toelichting op de oorzaken van de achterstanden en de interventies van de RUD.

Voorstel

De leden van het Algemeen Bestuur wordt gevraagd kennis te nemen van:

1. de voortgang en prognose van de productie ten opzichte van de afspraken in de DVO's nav de Q2-rapportages.
-

Toelichting

De achterstanden bij handhaving liggen voor een aantal opdrachtgevers aan verschillen in werkplanning tussen opdrachtgevers. Deze achterstanden worden volgens de reguliere werkplanning ingelopen. Er zijn echter ook achterstanden die het gevolg zijn van productieverlies. Hiervoor zijn diverse oorzaken aan te wijzen:

- langdurig ziekte verzuim en een griepgolf;
- verlengde kabels;
- implementatie van nieuwe ICT- en telefoniesystemen;
- fluctuaties in werklust op onderdelen binnen de DVO – met name provincie, waar afspraken zijn gemaakt voor aanvullende financiering.

De RUD doet er zoveel mogelijk aan om de achterstanden binnen de eigen organisatie op te lossen. Dat doet een beroep op onze flexibiliteit. De RUD heeft daartoe begin 2015 besloten om een aantal openstaande vacatures, 5 fte met name VV WABO, niet in te vullen ten behoeve van een centraal inhuurbudget. Voor de lange termijn zullen wij onderzoeken hoe wij onze capaciteit bijvoorbeeld door omscholing efficiënter kunnen inzetten. Dit is echter een traject wat tijd vergt.

Voor 2015 proberen wij de achterstanden in te halen door waar mogelijk te schuiven met capaciteit en budget. Met de provincie hebben wij de afspraak gemaakt om volgens de verdeelsleutel van ingebracht budget een deel van het jaaroverschot 2014 in te zetten ter compensatie van het productieverlies ten gevolge van opleiding- en trainingsprogramma's die de medewerkers volgen voor de nieuwe systemen, meedoen aan veranderprogramma's van de organisatie, een verhoogd verzuim en de ICT-migratie (100k van de 174k die hiervoor is gereserveerd). De 74k die niet wordt ingezet zal aan het einde van het jaar volgens dezelfde verdeelsleutel over de andere deelnemers worden terugbetaald - mits er in de komende maanden geen beroep op wordt gedaan. Daarmee verwacht de RUD de gemaakte afspraken in de DVO waar te maken, voor zover er geen inhoudelijke gronden zijn om af te wijken (vb. achterblijvende vraag).

Structurele verbeteringen

De RUD constateert, zoals eerder gemeld in de eerste bestuursrapportage van 2015, dat de opgave in de DVO's niet altijd strookt met de overgedragen formatie en bezetting:

- de kentallen in de producten- en dienstencatalogus van de provincie – die is opgesteld vlak voor de start van de RUD- komen niet overeen met de realiteit;
- de RUD constateert een vergelijkbare discrepantie bij de kentallen van de gemeente Utrecht;
- Daarnaast wijkt de werkwijze van de gemeente Utrecht sterk af van de overige deelnemers, waardoor de RUD beperkt wordt in flexibiliteit;
- De dongels van Utrecht (verlengde kabels) leiden tot veel afstemming (bureaucratie): dit kost meer tijd dan gedacht;
- een deel van de medewerkers heeft geen ervaring in een uitvoeringsorganisatie en levert nog ondermaats.

Een deel van deze problemen worden opgelost bij de uniformering van werkprocessen en de nieuwe PDC, waarbij we kentallen ontwikkelen op basis van ervaringsgegevens.

Daarnaast werken wij er hard aan om aantoonbaar de meerwaarde te realiseren waarvoor de RUD is opgericht. Om onze prestaties in het primaire proces te verbeteren zet de RUD vervolgstappen in de organisatieontwikkeling. Tot nu toe lag de focus logischerwijs op de opbouw van de organisatie. Deze focus wordt in 2016 verlegt naar het realiseren van verbeteringen in de prestaties van het primaire proces. De opleidingsstrategie en jaargesprekken worden aangescherpt.

Om te kunnen versnellen omarmt de RUD de lean-methode en wordt er dankbaar gebruik gemaakt van het aanbod van de gemeente Utrecht om deel te nemen aan het leertraject continu verbeteren. Aan dit leertraject zal een groep van zowel leidinggevend als medewerkers deelnemen.

Inhoudelijk sluit de aanpak erg aan op de opgave van de RUD (uniformeringsslag, kwaliteitsverbetering, eenvoud/efficiency). Het leertraject wordt toegespitst op de doelstellingen van de RUD en richt zich op het realiseren van de volgende resultaten:

Kwaliteit	Eenvoud	Betrouwbaarheid
• Verhogen van de toegevoegde waarde voor de klant • Verhogen van de kwaliteit van producten • Optimaal benutten van het potentieel van de werknemers	• Optimalisatie van processen • Flexibel worden in het volgen van de klantvraag • Zo zelfstandig mogelijk werkende teams	• In control zijn door vergroten gezamenlijk eigenaarschap • Uniformering • Betere samenwerking, meer betrokkenheid van medewerkers

Dit wordt bereikt door enerzijds te werken aan een verbeter cultuur:

- Coachend leiderschap waardoor medewerkers zelfstandiger worden en zichzelf ontwikkelen.
- Problemen als mogelijkheden voor verbetering gaan zien in plaats van als iets onwenselijks
- Visie, Klant en klantwaarde als leidraad in het handelen
- Open dialoog over prestaties (gericht feedback geven).
- Samen werken aan verbetering

Anderzijds door het inzetten van een aantal instrumenten, de belangrijkste:

- Capaciteitsmanagement: in tijd en kwaliteit optimaal gebruik maken het aanwezig potentieel. Continu aan blijven sluiten bij de klantvraag.
- Standaardiseren: verbeteren kan alleen op basis van duidelijke processen die in de praktijk ook toegepast worden.
- Dagstart: dagelijks kortcyclisch sturen op klantwaarde, prestatie, samenwerken, verbeteren en leren
- Kaizen: gestructureerd verbeteren.