



A3 jaarplan 2011 van de BEL Combinatie

De BEL Combinatie ontstond in 2008 uit een samenvoeging van de ambtelijke organisaties van de gemeenten Blaricum, Eemnes en Laren (BEL). De gemeenten blijven zelfstandig en de BEL Combinatie voert alle gemeentelijke taken uit voor drie gemeentelijke opdrachtgevers, bestaande uit de gemeenteraden, colleges van b&w en een kleine ambtelijke staf (gemeentesecretaris, controller en enkele beleidsregisseurs). Het gaat hier niet alleen over alle ondersteunende activiteiten, maar ook over beleidsadvisering, uitvoering en handhaving.

Ieder jaar sluit de BEL Combinatie met iedere gemeente een dienstverleningsovereenkomst (DVO) af, waarin is vastgelegd:

- welke producten en diensten wij leveren aan de drie afzonderlijke gemeenten;
- wat de kwaliteit en kwantiteit is van die producten en diensten;
- hoeveel uren wij daarvoor doorbelasten aan de gemeenten.

De BEL Combinatie is eigendom van de gemeenten Blaricum, Eemnes en Laren. Het bestuur van de BEL Combinatie, dat bestaat uit leden van ieder college van b&w, houdt toezicht op de werkorganisatie. De directeur staat aan het hoofd van de organisatie en is eerstverantwoordelijke voor de dagelijkse gang van zaken. Samen met het managementteam wordt van dag tot dag gestuurd op het in control zijn en houden van de organisatie.

De interne bedrijfsvoering van de BEL Combinatie wordt gestuurd aan de hand van het kwaliteitsmodel van het Instituut Nederlandse Kwaliteit (INK-model) waarvan we de afspraken voor de start van ieder kalenderjaar organisatiebreed vastleggen in ons A3 jaarplan. Binnen de kaders van het organisatiebrede A3 jaarplan stelt iedere afdeling en elk team een eigen A3 jaarplan op, waarin concreter wordt ingegaan op de doelstellingen en acties voor dat jaar. Via onze kwartaalrapportages rapporteren we per doelstelling uit de resultaatgebieden (A t/m D) de voortgang van de uitvoering van de in het A3 jaarplan geformuleerde activiteiten (1 t/m 5). En we rapporteren over de tussentijds opgestarte aanvullende activiteiten gericht op het behalen van de doelstellingen.

De BEL Combinatie maakt sinds 1-1-2008 een transitie door gericht op 'operational excellence'. Wij willen topkwaliteit in onze dienstverlening leveren, topefficiënt werken en voortdurend innoveren. Bij ons worden medewerkers direct aangesproken op hun prestaties, maar ook op hun houding en gedrag. Wij helpen onze medewerkers hun presteren en gedrag te verbeteren door hen concrete trainingen en coaching aan te bieden. Dit levert ons en de medewerkers houvast en werkplezier op.

- Roland van Benthem - burgemeester Eemnes
- Joan de Zwart-Bloch - burgemeester Blaricum
- Elbert Roest - burgemeester Laren
- Coen Aalders - directeur BEL Combinatie

BEL Combinatie:

open, mensgericht, flexibel, competentiegericht, vooruitstrevend, trots

Leeswijzer A3 jaarplan 2011

Bovenin

Van links naar rechts staan de missie, de visie en de succesbepalende factoren (speerpunten) van onze organisatie.

A = GROEN

betreft factoren (en later te behalen resultaten) die onze klanten (de 3 BEL-gemeenten) en samenwerkingspartners van ons vragen;

B = BLAUW

betreft de factoren (en resultaten) die wij voor onze medewerkers belangrijk vinden;

C = GRANJE

gaat in op de zaken die wij als werkorganisatie in de brede maatschappij willen bereiken (te onderscheiden van alle maatschappelijke doelstellingen die onze gemeentelijke opdrachtgevers formuleren);

D = ROOD

en gaat in op de factoren (en resultaten) die ons bestuur als eigenaar van de BEL Combinatie van ons vraagt.

Rechter blokken 6 t/m 9

('wat willen we bereiken en voor wie?') Voor ieder van de speerpunten zijn SMART doelstellingen geformuleerd die wij in 2011 willen halen voor:

- onze klanten en partners (6, A);
- medewerkers (7, B);
- maatschappij (8, C);
- en het bestuur en de financiers (9, D).

Achter iedere doelstelling wordt verwezen naar de acties die wij in 2011 ondernemen om deze doelstellingen te realiseren. Bij elke doelstelling is een actie geformuleerd. Deze acties zijn opgenomen in:

Linker blokken 1 t/m 5

('wat gaan we doen om onze doelen te bereiken en met wie?')

Om onze doelen te realiseren zijn ons inziens in één jaar haalbare acties geformuleerd op de 5 organisatiegebieden:

1. leiderschap;
2. strategie & beleid;
3. management van medewerkers;
4. management van middelen;
5. en management van processen.

Iedere actie heeft een relatie met een of meer doelstellingen uit de resultaatgebieden.

Missie

- Professioneel ondersteunen en faciliteren van de drie gemeentebesturen en bestuursstaven bij beleidsvoorbereiding en besluitvorming
- Leveren van hoogwaardige publieke dienstverlening
- Door samenwerking meer efficiëntie, kwaliteit en organisatiekracht met behoud van couleur locale (kennis en korte lijnen) voor de drie gemeenten
- (Bestuurlijke) innovatie
- Goede, inspirerende werkomgeving voor de medewerkers

Visie

Open, flexibel, mens- en competentiegericht, vooruitstrevend en trots. Operational excellence. De beste gemeentelijke dienstverlener en beleidsmaker van Nederland met de beste en leukste ambtenaren. Onder de 'beste' verstaan we topkwaliteit, topefficiëntie, topdienstverlening en voortdurende innovatie. Het merk dat daardoor ontstaat is: "een BEL-gemeente".

- Focus voor 2009 is gericht op in control komen
- Focus voor 2010 is perfectioneren
- Focus voor 2011 is bestuurskrachtmeting

Bron: Houvast & Werkplezier

Succesbepalende Factoren (SBF-en)

- A. Tijdigheid, volledigheid en juistheid van informatie
- A. Kwaliteit dienstverlening
- B. Ontwikkeling medewerkers
- C. Herkenbaar imago
- D. Efficiënte organisatie
- D. Effectief beleid
- D. Relatiebeheer besturen (incl. verwachtingenmanagement)

1. Leiderschap

- 1a) Doorontwikkeling van de rollen met de gemeenten als opdrachtgever en de BEL als opdrachtnemer
- 1b) Consequent uitvoeren van de P&C-cyclus (plannen, sturen en verantwoorden in een oorzaak-actie-gevolg-aanpak)
- 1c) Leidinggevend en stellen zich collectief als (T)MT én individueel op als eigenaar van de doelstellingen
- 1d) Keuzes maken, prioriteren, focus aanbrengen, en daarmee werkdruk reguleren voor medewerkers
- 1e) Doorontwikkelen van leiderschap als competentie bij TMT-leden en medewerkers met leiderschapspotentie

3. Management van medewerkers

- 3a) Consequent uitvoeren van de HR-cyclus (WOP, FG, BG), waarbij een focus ligt op feedback over de ontwikkeling van de medewerkers;
- 3b) Blijvend investeren in de ontwikkeling van professionaliteit, communicatievermogen resultaatgerichtheid en klantgerichtheid
- 3c) TVB: implementeren vernieuwde functieboek
- 3d) Implementeren BEL-breed integraal P&O-beleid

2. Strategie en beleid

- 2a) Meten van klanttevredenheid en medewerkertevredenheid
- 2b) Jaarlijkse evaluatie met colleges van B&W
- 2c) Realiseren van jaarschijf 2011 van het Informatieplan (1: voldoen aan wettelijke eisen, 2: koersen op 65% digitale dienstverlening; 3: digitaal professionele interne bedrijfsvoering)
- 2d) Invoeren kwaliteitshandvest
- 2e) In eerste kwartaal formuleren van strategische middellange termijnvisie op ontwikkeling BEL Combinatie met duurzaamheid als basis
- 2f) Uitwerken bezuinigingstaakstelling voor 2012 en 2013 in eerste helft 2011

4. Management van middelen

- 4a) Sturen op tijdigheid, volledige en juistheid van managementinformatie uit onderliggende systemen
- 4b) Projectmatige aanpak van ICT-beleid

5. Management van processen

- 5a) Mediationstechnieken invoeren
- 5b) Afspraken over beheersen van risico's op onvoldoende dienstverlening en juridische-, financiële- en imago-schade vastleggen in besturende, primair productieve en ondersteunende werkprocessen
- 5c) Projectmatig werken volgens de TwijnstraGudde methodiek implementeren
- 5d) OG/ON-werkwijzen invoeren en actueel houden
- 5e) Strak sturen op tijdige realisatie activiteiten in het kader van bestuurskrachtmetingen in 2011
- 5f) Naar tevredenheid van deelnemers optimaliseren van operationeel samenwerkingsoverleg tussen MT van de BEL en de beleidsregies van de gemeenten via het overleg Gemeenschappelijk Management Team (GMT)

7. Medewerkers

- B1 De reguliere HR-cyclus wordt voor alle medewerkers aantoonbaar doorlopen – zie 3a
- B2 In totaal 10% in-, door en uitstroom van medewerkers – zie 3
- B3 Reductie formatie met 8,66 fte (ongeveer € 550.000)
- B4 Het werken met lagere budgetten voor opleidingen, benchmarks, indexering, persoonsgebonden budget en geschonken fiets voor in totaal € 172.000 – zie 3e en 5b
- B5 50% van de medewerkers die beoordeeld worden haalt een 3 of meer op de vier kerncompetenties – zie 3b t/m 3d, 5a en 5c
- B6 Maximaal 5% ziekteverzuim – zie 1c en 1d en 3
- B7 Scores in medewerker-tevredenheidsonderzoek (MTO) gemiddeld beter en per onderdeel hetzelfde of beter dan in 2010 – zie 1d, 2a en 3
- B8 De via een MTO geïnventariseerde ervaren werkdruk is 25% lager dan in 2010 - zie 1d, 2a, 3b en 5b

6. Klanten en partners

- N.B. Dubbel klantenperspectief: drie gemeentebesturen en burgers/bedrijven en instellingen
- A1 100% van de in DVO's overeengekomen afspraken wordt gerealiseerd – zie 1, 3c, 2b en 5b t/m 5d
 - A2 Reductie met 25 % van aantal klachten t.o.v. 2010 – zie 3b en 5a
 - A3 Reductie met 25% van aantal ingediende bezwaarschriften t.o.v. 2010 – zie 3b en 5a
 - A4 Minimaal dezelfde dekking en hogere score in het klanttevredenheidsonderzoek als in 2009 – 1a, 2a, 2b en 5f
 - A5 90% realisatie van de normen van het kwaliteitshandvest – 2d en 4a
 - A6 Houden van tevredenheidsonderzoek bij gemeentebestuurders als opdrachtgevers (nulmeting) – zie 2a en 5f

8. Maatschappij

- C1 Duurzaamheid als basis nemen voor formuleren strategische middellange termijnvisie op ontwikkeling van de BEL Combinatie – zie 2e

9. Bestuur en financiers

- D1 100% van de productieve uren wordt geboekt in categorieën producten en projecten per gemeente – zie 1b en 5c
- D2 De begrote BEL-exploitatie- en investeringsbudgetten (opbrengsten en kosten) worden niet overschreden – zie 1b
- D3 90% van de management- en bestuursinformatie is op tijd, volledig en juist in planning, sturing & beheersing . – zie 1b, 1c en 5c
- D4 Slagen voor de aspecten "gemeente als organisatie" en "gemeente als dienstverlener" bij bestuurskrachtmetingen 2011 – zie 5e
- D5 Maximale ondersteuning om gemeenten te laten slagen voor de aspecten "gemeente als mede-overheid" en "gemeente als bestuur" bij bestuurskrachtmetingen 2011 – zie 5e
- D6 In het eerste kwartaal van 2011 aan de besturen aanbieden van een managementstandpunt inzake de strategische middellange termijnvisie op de ontwikkeling van de BEL Combinatie – zie 2e