



Batenrealisatieplan RDOG2024

April 2021

Programmamanagementteam RDOG2024

Inhoudsopgave

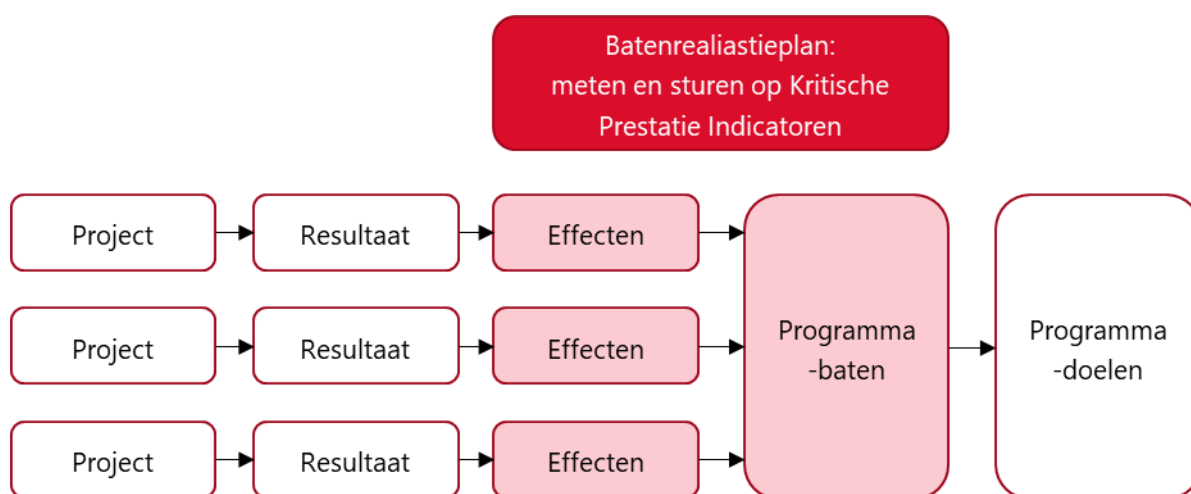
1. Inleiding	3
1.1 Van projecten tot programmadoelen	3
1.2 Sturen op effectiviteit	3
2. Overzicht van resultaten en effecten	5
2.1 Programmalijn overstijgende effecten	5
2.2 Programmalijn 1. Digitalisering werkprocessen	5
2.3 Programmalijn 2. Organisatieontwikkeling	6
2.4 Programmalijn 3. Strategisch vermogen	7
2.5 Financiële baten.....	8
3. Rolverdeling	9
4. Monitoren; kritische prestatie indicatoren	10

1. Inleiding

Het programma RDOG2024 is gericht op het doorvoeren van duurzame verbeteringen aan de RDOG HM organisatie. Het Programma heeft hierbij een ambitie met bijbehorende doelen en baten benoemd. Deze zijn in samenhang weergegeven in de Doelen-Inspanningen-Netwerk op de volgende pagina.

1.1 Van projecten tot programmadoelen

De projecten van RDOG2024 leveren elk één of meer resultaten op. Dit zijn doorgaans tastbare en in de praktijk inzetbare hulpmiddelen, zoals een heringerichte ERP-systeem (Afas), een strategische personeelsplanning of een aangepaste organisatiestructuur. De inzet van deze resultaten leidt tot concrete effecten, zoals een betere registratie van uren, een snellere invulling van vacatures of een betere verdeling van verantwoordelijkheden. Het geheel van projecten en resultaten leidt op deze manier tot een veelheid aan effecten en daarmee tot het verzilveren van de programmabaten en het bereiken van de programmadoelen.



1.2 Sturen op effectiviteit

Om te kunnen sturen op de effectiviteit van dit programma oftewel het bereiken van positieve effecten en het verzilveren van baten, is het zaak om hier nauwlettend op te monitoren en waar nodig op bij te sturen. Het Batenrealisatieplan maakt dit mogelijk door:

- Per programmalijn aan te geven wat de projectresultaten zijn, wat de concrete effecten hiervan zijn in de praktijk en hoe die zich verhouden tot de programmabaten
- De verantwoordelijkheden rondom het verzilveren van de programmabaten te verduidelijken en eigenaarschap te beleggen
- Het benoemen van KPI's waarmee de voortgang in het realiseren van de baten gemonitord kan worden
- Het vormgeven van het monitoringsproces van de KPI's en het ondersteunen van de bijsturing op project- en programmaniveau.

Doelen-Inspanningen-Netwerk (DIN) RDOG2024, dec 2020

AMBITIE

In 2024 is de RDOG HM een wendbare, moderne en klantgerichte organisatie.
Zij kan meebewegen met veranderingen in de maatschappij en met integrale gezondheidsdeskundigheid blijven bijdragen aan een gezonder en veiliger Hollands Midden. Daarbij extra oog voor inwoners in kwetsbare situaties.

DOELEN

I
Gezonde en betrouwbare
ondersteuning en
bedrijfsvoering

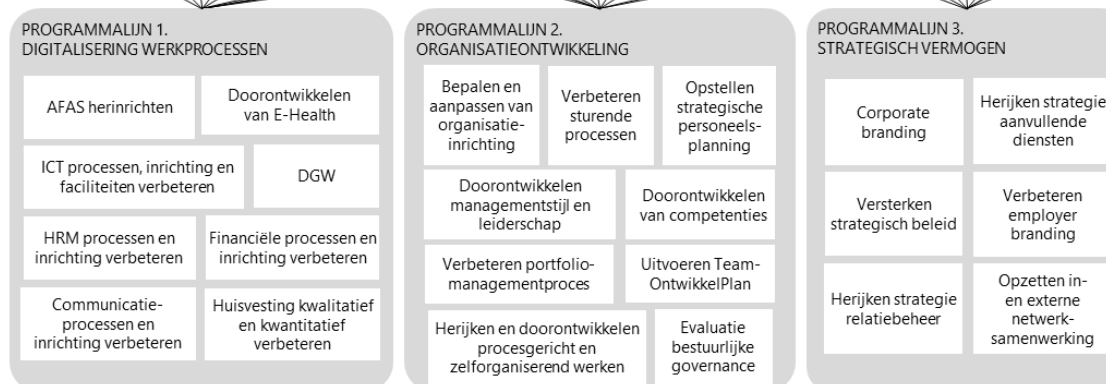
II
Wendbaar in strategie
en uitvoering

III
Datagedreven
verbetering en innovatie

BATEN



INSPANNINGEN /
PROJECTEN



Batenrealisatieplan RDOG2024

2. Overzicht van resultaten en effecten

In dit hoofdstuk wordt worden allereerst de effecten benoemd die toe te schrijven zijn aan resultaten vanuit meerdere programmalijnen. Vervolgens worden de programmalijn specifieke resultaten en effecten benoemd en worden de programmabaten genoemd waar deze aan bijdragen. Deze resultaten en baten kunnen in samenspraak met de betrokkenen vanuit de lijnorganisatie of gemeenten gedurende het programma aangepast worden, wanneer dat van meerwaarde blijkt.

In- en externe effecten

De effecten zijn in principe allemaal intern gericht, oftewel op het functioneren van de RDOG HM organisatie. Sommige effecten raken echter ook direct aan de samenwerking met de gemeenten en zijn daarmee ook extern gericht. Dit onderscheidt helpt bij het, in samenspraak met de doelgroep, bespreken en prioriteren van de effecten alsook bij het monitoren ervan.

2.1 Programmalijn overstijgende effecten

Er zijn effecten die door inspanningen binnen meerdere projecten en programmalijnen worden gerealiseerd. Deze zijn hieronder opgesomd.

- Meer aandacht voor de ontwikkeling en het functioneren van de medewerkers en positief werkgeverschap
- Meer duidelijkheid over eenieders taken, rollen en verantwoordelijkheden
- Betere samenwerking tussen medewerkers, zowel binnen als tussen het primaire proces, de staf en de ondersteunende afdelingen
- Lager ziekteverzuim
- Minder inzet van inhuurmedewerkers

2.2 Programmalijn 1. Digitalisering werkprocessen

Deze programmalijn richt zich op het verbeteren van de volgende ondersteunende processen: HRM, financiën, ICT, communicatie. De herinrichting van Afas is een apart project dat een belangrijke rol speelt in het verbeterd krijgen van de HRM en financiële processen. De vraagstukken rondom de huisvesting van de organisatie in een apart project aangepakt. Tot slot zijn de projecten rondom Datagedreven werken en E-health vanaf 2021 aan deze programmalijn toegevoegd voor meer samenhang en effectievere sturing. Project Datagedreven werken richt zich op het beter inventariseren, analyseren en benutten van data, onder andere in de vorm van advies aan de organisatie en de gemeenten. Project E-health zet in op het komen tot verbeteringen en innovaties t.a.v. de dienstverlening, onder andere in de vorm van E-Health oplossingen. Deze programmalijn als geheel draagt bij aan programmabaten A, B, C, D, E, H, I, J en K.

Resultaten

- Aangepaste AFAS inrichting, modules en functionaliteiten
- Eigen ERP applicatie beheersorganisatie
- Vereenvoudigde werkprocessen op het gebied van HRM en financiën

- HRM en financiën flowcharts en product- en dienstencatalogus
- Aanpak uitvalpreventie en ziekteverzuim en aanstelling van verzuimconsulent
- Implementatie van HR-gesprekscyclus (beoordeling, functionering, ontwikkeling)
- Vernieuwde RDOG HM website
- Notitie Datagedreven werken met o.a. visie, doelen, (wettelijke) kaders, risico's, verdeling taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden
- Implementatie van datagovernance
- Databeheer en data-eigenaarschap en overlegstructuur is belegd
- Gegevens zijn gestandaardiseerd en te gebruiken voor verschillende doeleinden (E-Health, analyses, gemeenten etc.)
- Bedrijfsmatige dashboards en analyses
- Dynamische dashboards voor gemeenten
- Geautomatiseerde structurele rapportages
- Dienstverlening op maat door middel van up-to-date portals/ websites/apps zoals:
 - o Vernieuwde website GGD
 - o Slimme richtlijnen/(di)GIZ
 - o Audiovisuele dienstverlening online
 - o Groeigids

Effecten

- Efficiëntere ondersteunende processen (bijvoorbeeld kortere doorlooptijd facturen of snellere invulling van openstaande vacatures)
- Meer duidelijkheid over wat je mag verwachten aan ondersteuning vanuit de ondersteunende afdelingen
- Meer aandacht voor positief werkgeverschap en de ontwikkeling van medewerkers
- Meer betrouwbare registraties (bijvoorbeeld besteding van projecturen in Afas)
- Minder (risico op) veiligheidsincidenten
- Meer inzicht en betere beslissingsondersteunende informatie
- Meer en gemakkelijker gebruik van data door standaardisatie
- Meer innovaties
- Minder datalekken

2.3 Programmalijn 2. Organisatieontwikkeling

Deze programmalijn richt zich op het verbeteren van de interne governance, onder meer door het verbeteren van de organisatieinrichting en van het portfoliomanagementproces. Daarnaast wordt ingezet op het verbeteren van de competenties van medewerkers en teams, onder andere door het geven van inzicht in het competentieniveau en door het opzetten van een aanbod aan leeractiviteiten. Tot slot wordt een strategische personeelsplanning opgezet en wordt het principe van zelforganiserend werken doorontwikkeld binnen de organisatie. Deze programmalijn draagt bij aan programmabaten B, C, D, E, F, G, K en L.

Resultaten

- Aangepaste governance structuur incl. aangepaste GR en organisatieverordening
- Nieuwe organisatiestructuur RDOG HM en bijbehorende implementatieplan
- Uitwerking van de sturende processen incl. kwaliteitsmanagement incl. bijbehorende rolverdeling en ondersteunende overlegstructuur, software en formats ed. (meerjarenbeleidsplan, jaarplan, werkplan, begroting, audits etc.)
- Beleid, proces, instrument/hulpmiddel en implementatie van Strategische Personeelsplanning binnen alle RvE's van de RDOG HM
- Een gedegen projectportfolio met bijbehorend projectportfolio management (PPM)

- Een plan van aanpak (incl. rolverdeling manager, teamcoach en HRM) en ondersteuning in de praktijk aan teams bij het inzetten van het Teamontwikkelpakket (TOP)
- Adviesdocument en implementatievoorstel m.b.t. kaders/randvoorwaarden zelforganisatie en de rol van procesgericht werken hierin
- Competentie handboek waarin de belangrijkste generieke competenties zijn beschreven
- Aanbod aan leeractiviteiten op het gebied van de vereiste competenties binnen RDOG HM (o.a. digitale vaardigheden en persoonlijk leiderschap)
- Academie met voorstel voor centraal opleidingsbudget

Effecten

- Effectievere samenwerking opdrachtgever-opdrachtnemer (o.a. overlegstructuur) (zowel in- als extern)
- Krachtiger leiderschap en positief werkgeverschap binnen de organisatie
- Meer succesvolle projecten met minder overschrijdingen van planning en budget
- Eenduidiger en effectiever werken door duidelijke kaders en randvoorwaarden rondom zelforganisatie
- Beter/sneller zicht op vereist personeel en sneller gevulde vacatures
- Groei in competentieniveau van medewerkers en teams (o.a. meer resultaatgericht en klantgericht) doordat zij meer inzicht hebben in hun competentieniveau en doordat ze er meer en bewuster op sturen

2.4 Programmalijn 3. Strategisch vermogen

Deze programmalijn richt zich op het verbeteren van het strategisch vermogen van de organisatie door het adviseren over en verbeteren van beleid, strategisch capaciteit, employer branding, netwerksamenwerking en relatiebeheer. Deze programmalijn draagt bij aan programmabaten F, G en H.

Resultaten

- Adviesnota over aanpassing aanbod (totaalbeeld pakket) en werkwijze van aanvullende diensten incl. regievoering
- Beleid, proces, instrument/hulpmiddel en implementatie van Strategisch beleid binnen alle RvE's van de RDOG HM
- Adviesdocument ter versterking van strategisch beleid met benodigde capaciteit en competenties en hoe die te verkrijgen
- Adviesdocument employer branding; opzet/definiëring merkenstrategie en toolbox employer branding
- Inrichting & procesbeschrijving relatiebeheer inclusief visie, taken, verantwoordelijkheden, rollen, bevoegdheden op operationeel, tactisch en strategisch niveau
- Advies m.b.t. rol accountteams
- Pakket van eisen CRM
- Adviesdocument m.b.t. capaciteit voor relatiebeheer op strategisch niveau
- Adviesdocument t.a.v. participatie in (en zo nodig opstarten van) in- en externe netwerken, gebaseerd op daartoe geformuleerde visie
- Digitale matrix van bestaande Interne en externe netwerken binnen CRM Afas
- Afwegingskader voor participatie in netwerken

Effecten

- Meer overzicht en regie op aanvullende diensten en bijbehorende werkafspraken
- Meer zichtbare, herkenbare en aanspreekbare RDOG HM merken

- Beter inzicht in de strategische relaties en netwerken
- Beter benutten van samenwerkingsverbanden en kansen die daaruit vloeien (subsidies ed., zowel in- als extern, o.a. rondom het thema positieve gezondheid)
- Hogere kwaliteit strategische beleidsplannen

2.5 Financiële baten

Naast deze inhoudelijke baten, leidt het programma ook tot financiële baten. De financiële baten van het programma zijn veelal programma overstijgend, aangezien in veel gevallen meerdere projecten een bijdrage leveren aan dezelfde baat. Er zijn bijvoorbeeld 4 projecten die een bijdrage leveren aan een lager ziekteverzuim binnen de organisatie.

De financiële baten van het programma zijn samen met de RvE's van de RDOG HM uitgewerkt en zijn terug te vinden in de tweede businesscase en in de individuele projectbegrotingen. De tweede businesscase is in april 2021 door het bestuur van de RDOG goedgekeurd.

3. Rolverdeling

Bij het verzilveren van de programmabaten is het zaak dat het programma en de lijnorganisatie intensief samen optrekken. Hieronder wordt ingegaan op het principe van bateneigenaarschap en de rol van de lijnorganisatie, gemeenten, programma en projecten hierbij.

Lijnorganisatie en gemeenten

De medewerkers en management van RDOG HM, maar in sommige gevallen ook de ambtenaren en management van de HM gemeenten, spelen een cruciale rol in het realiseren van de baten. Zij zijn degenen die daadwerkelijk met de projectresultaten moeten gaan werken en het effect ervan moeten gaan ervaren. Zij zullen daarom gedurende het programma een belangrijke rol spelen in het creëren van de nodige condities die hiervoor nodig zijn.

Projectteams

Elk projectteam, met de projectleider in de lead, neemt een deel van de beoogde programmabaten als kader en richting voor de doelstellingen en de uitvoering van het project. Dit betekent dat zij gaan over het opleveren van concrete inzetbare resultaten. Daarnaast ondersteunen zij de lijnorganisatie bij het creëren van de condities die nodig zijn om de beoogde effecten te realiseren.

Programmamanagementteam (PMT)

Het PMT coördineert en ondersteunt het proces rondom het bepalen, uitwerken en verzilveren van de baten. Dit doet zij in een evenwichtig samenspel met de medewerkers en management. Hiervoor bewaakt zij de relatie en samenhang tussen de resultaten en de programmabaten en voert zij het batenrealisatieplan uit incl. de metingen. Daarnaast ondersteunt zij de projecten en de lijnorganisatie bij het creëren van de vereiste condities voor batenrealisatie.

4. Monitoren; kritische prestatie indicatoren

Beperkt aantal KPI's

Voor het daadwerkelijk meten van de batenrealisatie benoemen we een beperkt aantal KPI's. Deze moeten de lading van de eerder benoemde effecten voldoende dekken, en tegelijkertijd eenvoudig meetbaar zijn. Hierbij zoveel mogelijk gebruik makend van bestaande metingen binnen de organisatie of binnen gemeenten.

Metingen op zowel in- als externe KPI's

RDOG2024 moet zowel impact maken op de RDOG HM organisatie alsook op de samenwerking met de gemeenten. Daarom zijn zowel in- als externe KPI's benoemd om op te meten. De keuze voor deze KPI's is het resultaat van een analyse van de programmabaten en de belangrijkste interne en externe effecten, aangevuld met input vanuit kerngroep AOPG, Klankbord RDOG2024 en het management van RDOG HM.

De interne KPI's hebben betrekking op de interne processen van RDOG HM en worden gemeten middels de volgende drie vragenlijsten aan de medewerkers en/of leidinggevenden van de organisatie. Eén van deze vragenlijsten is het MTO, daarvan wordt een selectie van onderdelen en bijbehorende metingen overgenomen voor in de metingen van het programma. Dit zijn de MTO-onderdelen waar het programma het meeste invloed kan hebben. Het op deze wijze benutten van de reeds gehouden MTO-metingen is niet alleen inhoudelijk nuttig, maar is ook efficiënt en voorkomt dat medewerkers teveel bevraagd worden door vragenlijsten. De andere twee vragenlijsten die gericht zijn op de interne KPI's gaan over Datagedreven werken en Strategisch vermogen.

De externe KPI's raken direct aan de praktijk van de gemeenten en worden gemeten middels een aparte vragenlijst aan de AB- en AOPG-leden. Deze vragenlijst gaat in op de afstemming en besluitvorming over de RDOG HM, de informatievoorziening richting de gemeenten en de financiële beheersing en verantwoording door de RDOG HM.

De eerste meting wordt in april 2021 gehouden en vervolgens jaarlijks herhaalt om een ontwikkeling te laten zien. De uitkomsten van elke meting wordt gevat in een rapportage, bestaande uit scores, conclusies en aanbevelingen.

Hieronder een opsomming van de interne en externe KPI's, de vragenlijsten waarmee deze gemeten worden en de doelgroepen waar de vragenlijsten op gericht zijn.

Vragenlijst	KPI's	Doelgroep
Organisatieontwikkeling (selectie MTO-onderdelen) (interne KPI's)	1. Leiderschap 2. Ondersteunende diensten 3. Loopbaanondersteuning 4. Informatievoorziening 5. Zelforganisatie 6. Proactief gedrag 7. Klantgerichtheid	Medewerkers RDOG HM

Datagedreven werken (interne KPI)	8. Datagedreven werken	Medewerkers en directie- en managementleden RDOG HM
Strategisch vermogen (interne KPI)	9. Strategisch vermogen	Directie- en managementleden RDOG HM
Bestuurlijke governance (externe KPI's)	10. Afstemming met en besluitvorming over de RDOG HM	AB- en AOPG-leden RDOG HM
	11. Informatievoorziening vanuit de RDOG HM	
	12. Financiële beheersing en verantwoording door de RDOG HM	

Sturen op een positieve trend

Bij het sturen op KPI's richten we ons op het bereiken van een positieve trend, en daarmee op de kwalitatieve effect op de organisatie en de dienstverlening. Daar waar we kwantitatieve effect inzichtelijk kunnen maken, zullen we dat doen. Ook vinden we kostenbewust handelen van groot belang voor een publiek instelling. Tevens houden we rekening met andere factoren die deze trend kunnen beïnvloeden, maar buiten de scope van het programma vallen. Denk aan besluiten en ontwikkelingen in de lijnorganisatie, vanuit de gemeenten of naar aanleiding van Corona.

Doorlopend in dialoog met elkaar

Naast de metingen organiseert het programma doorlopend afstemming tussen de projecten, de lijnorganisatie en de gemeenten over de voortgang van de batenrealisatie en de daarvoor vereiste resultaten en condities.