

# SAMEN BOUWEN AAN EEN NIEUWE ORGANISATIE

Tekst Heleen van der Spek, foto Mechteld Jansen

**De Omgevingsdienst Regio Nijmegen (ODRN) is per 1 april 2013 van start gegaan als één van de zeven Gelderse omgevingsdiensten. Taken op het gebied van Vergunningen, Toezicht en Handhaving (VTH) die eerst bij gemeenten en de provincie lagen worden nu uitgevoerd door ODRN.**

**Wat komt er allemaal kijken bij het oprichten van een nieuwe organisatie met mensen die uit verschillende (werk)omgevingen komen? Remco Brandwacht, strategisch adviseur bedrijfsvoering, vertelt over zijn ervaringen en het belang van werkprocesontwikkeling.**







acties - die ontstaan was naar aanleiding van diverse MT-bijeenkomsten. Eigenlijk vanuit de behoefte aan meer grip en focus op de dingen die moesten worden gedaan en prioriteren daarvan. Samen met Renco Bakker hebben we de acties en projecten gerubriceerd naar wat belangrijk is en urgent en deze overzichtelijk opgesteld. BPMConsult ken ik al vanuit de tijd dat ik nog bij de provincie Gelderland werkte. Dus ik heb eigenlijk altijd hele goede ervaringen gehad met BPMConsult, bij de advisering in trajecten omtrent het inrichten van processen en het scherp maken waar het in wezen om gaat. Op basis van vertrouwen werk ik altijd het prettigst en het vertrouwen is door BPMConsult altijd waargemaakt.

**Wat waren de belangrijkste projecten die je gestart hebt?** 'Doordat de mensen vanuit verschillende werkplekken hun eigen werkprocessen hebben meegenomen was er geen gezamenlijk werkproces. Daarom zijn we eerst begonnen, samen met Johnny van de Vliert, om de werkprocessen in kaart te brengen. Zo konden we vanuit alle verschillende werkwijzen tot de meest effectieve en efficiënte werkwijze voor vergunningverlening en handhaving komen. Ook het inrichten van een bedrijfsprocesmodel en de procesarchitectuur zijn projecten die op dit moment lopen. Samen met Jeroen van de Vliert, een black belt, hebben we het project 'Slim bouwen van een bouwwerk' gestart. Slim staat voor Samen, op een methodiek geschoeid van Lean, op een Integrale manier, met en voor en door Mensen. Leuk om te doen, omdat het een integraal project is met mensen die werken bij gemeente Nijmegen en de ODRN in vergunningverlening en handhaving. Dit project is gestart omdat we vanuit het bestuur

de opdracht hebben gekregen om 10% efficiënter te werken en daarbij de kwaliteit van onze producten gelijk houden of verhogen. Dat krijg je niet voor elkaar als je blijft doen wat je altijd al deed. Daarin moet je veranderen en als je de verandering niet doormaakt gaat iedereen op z'n eigen manier werken en vorm je geen eenheid als organisatie.

**Wat zijn jullie doelen voor volgend jaar?**

'We hebben als één van de weinige omgevingsdiensten een dienstplan gemaakt.

Daarin zijn, afgeleid van onze missie en visie, een viertal pijlers benoemd waar wij de komende 2 jaar langs willen werken. Aan die pijlers zijn een aantal grote acties en projecten gekoppeld die, als we die volgen, zorgen dat we uitkomen waar we over 2 jaar willen zijn. Eén van de pijlers is gericht op het leveren van hoogwaardige producten en diensten waarvoor we nu een productencatalogus aan het opstellen zijn. In die productencatalogus staan alle producten op het gebied van vergunningverlening, toezicht, handhaving en advies beschreven met de prijs van het product, de levertijd en welke functies werken aan het product.

Daarom hebben we nu een kengetal vastgesteld hoelang iemand bezig kan zijn met een bepaald product. Dat houden we bij door tijdschrijven. Deze manier van werken is niet helemaal gemeengoed bij een overheidsorganisatie. Zo wordt de ODRN meer een combi tussen een commerciële en niet-commerciële organisatie. We moeten klantgericht werken en aantonen hoeveel uren er gedeclareerd kunnen worden, anderzijds mogen we geen winst maken. Een andere pijler betreft de efficiënte



**De kwetsbaarheid van het vertellen hoe mensen misschien al wel 10 jaar werken, om zo te bouwen naar een nog slimmere manier van werken is iets wat ik bewonder.**



middeleninzet. Wij moeten 10% efficiency realiseren. Aan deze pijler zijn acties en projecten, zoals LEAN en procesherontwerp, gekoppeld die ons het vertrouwen geven dat wij in 2017 die 10% besparing gaan leveren.

Dit moet ons helpen om over 2 jaar een professionele uitvoeringsorganisatie te zijn waar mensen met plezier werken en hoogwaardige producten leveren aan onze klanten, tegen een goede prijs. Dan kunnen wij ons scharen in de top 5 (van de 28 omgevingsdiensten) en kunnen we zelfs de beste omgevingsdienst van Nederland worden.'

**Hoe voeren jullie die projecten uit?** 'Voor ieder project moet er een opdracht liggen van de directeur of een afdelingsmanager. Van iedere opdrachtbeschrijving wordt een projectplan gemaakt door de projectleider. Op het moment dat een project van start gaat wordt het project besproken in het MT waar we ook de stand van zaken monitoren.

Op dit moment zijn we nog gefocust om de projecten op tijd uit te voeren, maar we zijn meer aan het toegroeien naar monitoring op de outcome van een project: wat is het effect wat je beoogde met dit project. Dus niet alleen meer kijken of je op schema loopt maar vooral kijken of je al effect ziet.'

**Hoe tevreden ben je met het resultaat na 1,5 jaar ODRN?** 'Dat is wel een soort gewetensvraag merk ik want ik ben iemand die de lat voor zichzelf en anderen hoog legt. Dus tevreden? Ja ik ben tevreden maar ik had eigenlijk wel wat verder willen zijn. Vooral de aanloopproblemen met het ICT-systeem heeft veel tijd gekost. Daar tegenover staat dat ik zeer blij ben met de instelling van de mensen: samen de schouders


er onder zetten en er iets van willen maken. De betrokkenheid van de medewerkers in het delen van hun eigen werkprocessen, de kwetsbaarheid van het vertellen hoe mensen misschien al wel 10 jaar werken, om zo te bouwen naar een nog slimmere manier van werken is iets, wat ik bewonder. We zoeken elkaar op, over de afdelingen heen, om oplossingen te vinden. Ik heb het nog nooit eerder op deze manier meegemaakt. Samen bouwen aan een nieuwe

organisatie geeft toch veel energie.

We hebben kansen laten liggen op het gebied van communicatie. In de fase waar je heel veel moet, waar veel projecten draaien en veel bijstellingen zijn kan het gebeuren dat je ver voor de troepen gaat uitlopen. Als we beter hadden gecommuniceerd wat er allemaal gedaan wordt binnen ODRN en wat er al bereikt is, hadden we ons beter geprofileerd.

Als je kijkt waar we staan een jaar na dato dan ben ik eigenlijk wel heel tevreden. We zijn als jong volwassen omgevingsdienst al zeer productief en onze opdrachtgevers zijn tevreden.

In één jaar zijn we vanuit de achterhoede naar een vooroplopende omgevingsdienst in provincie Gelderland gegaan.

**Wat zou je je collega projectleider meegeven?** Gewoon dicht bij jezelf blijven, dat werkt voor mij het beste. De uitdaging in deze opdracht voor mij was om structuur aan te brengen en ruimte te laten voor dat wat ontstond. Een zekere mate van structuur is nodig om gefocust te kunnen werken en acties uit te voeren in de vorm van projecten of heel ad hoc kortstondige acties. Wat voor mij vooropstond is dat we altijd een heel helder doel voor ogen hadden. Ik ben er van overtuigd dat wanneer je geen punt op de horizon hebt, je heel hard kunt werken maar niet persé je doel bereikt. 



## Als je verandering niet doormaakt gaat iedereen op z'n eigen manier werken en vorm je geen eenheid als organisatie'