

Aan Provinciale Staten

VOOR	Informatie over het voorgenomen besluit aanpassing van de topstructuur van provincie Utrecht	TELEFOONNUMMER	+31653786035
		E-MAILADRES	christa.koets@provincie- utrecht.nl
		DOMEIN/OPGAVE	BDV
DATUM	24-01-2023	TEAM	HRO
DOCUMENTNUMMER	UTSP-934433182-137	PORTEFEUILLEHOUDER	Strijk
VAN	Christa Koets		

Geachte dames en heren,

Essentie / samenvatting:

We informeren u over ons voorgenomen besluit tot het verstevigen van de topstructuur en nadere voorstellen om de robuustheid en wendbaarheid van de organisatie te versterken. Na advies van de ondernemingsraad over dit voorgenomen besluit zal verdere uitwerking plaatsvinden. Daarbij vinden wij aanpassingen in de structuur van de organisatie minstens zo belangrijk als een goede samenwerkingscultuur.

Inleiding:

De organisatie van de provincie Utrecht is in de afgelopen jaren fors gegroeid. De vraagstukken die op de provincie Utrecht afkomen zijn ook toegenomen en het Rijk doet in toenemende mate een beroep op de provincie als middenbestuur. Daardoor kan het takenpakket verder toenemen. We weten echter niet precies wat er op ons af komt. Belangrijk is dat wij slagvaardig kunnen inspelen op nieuwe ontwikkelingen. We willen ons zowel sectoraal, integraal als gebiedsgericht kunnen organiseren. Daarbij is er behoefte aan een steviger positionering vanuit de provincie, onder meer op het niveau van de directie. Dat vraagt om meer externe aanwezigheid, om dat mogelijk te maken is er ook noodzaak tot interne versterking en ondersteuning van onze medewerkers.

Het doel is dat de organisatie-inrichting en -aansturing ondersteunend en versterkend worden aan de al ingezette beweging van uitbreiding van het provinciale takenpakket. Daarbij bouwen we voort op eerdere keuzes rondom de inrichting van de organisatie: niet alles op de schop maar logisch doorontwikkelen op de huidige inrichting. Ook willen we hiermee, met in achtneming van de eigenheid van de domeinen, meer gelijkvormigheid in de verschillende structuren realiseren. Samenwerking, integraliteit en wendbaarheid worden niet alleen bereikt met een heldere structuur. De doorontwikkeling is een eerste stap en helpt om ook in de cultuur en samenwerking stappen te zetten. Daarbij hebben we in de uitwerking in het bijzonder aandacht voor gebiedsgericht werken.

Toelichting:

Het huidige model met één algemeen directeur –tevens provinciesecretaris– blijkt qua werkzaamheden en span of attention te omvangrijk voor één persoon. Dit wordt in de toekomst versterkt door de gevraagde grotere provinciale rol in diverse dossiers.

In het nieuwe organisatieontwerp wordt uitgegaan van een meerhoofdige directie. Daarbij geldt de volgende redenering:

- De meerwaarde van de algemeen directeur zit in externe verbinding. Hier moet voldoende tijd voor zijn.
- Sturing op bedrijfsprocessen heeft extra aandacht nodig. Er moet een directielid op aanspreekbaar zijn, maar dit moet niet bij de algemeen directeur liggen.
- Op directieniveau moet er een algemeen, overkoepelend aanspreekpunt op de strategie zijn. Zetten we op de juiste dingen in? Borgen we onderlinge samenhang? Liggen we op koers?
- De van de provincies gevraagde regie op het ruimtelijk domein neemt onder invloed van de grote transitie en groeiopgaven steeds verder toe. Ook de daaraan gekoppelde noodzaak tot samenwerking op landelijke en regionale schaal groeit mee. Dit leidt tot takenverzwaring voor het provinciaal bestuur en daaruit vloeit de nadrukkelijke wens voort aan een directie-inzet vergelijkbaar aan die van de op rijksniveau opererende directeuren-generaal. Dat betreft zowel inzet op inhoud, als het fungeren als extra escalatielaag. Dit raakt de rol van de algemeen directeur en die van de inhoudelijk georiënteerde beleidsdirecteuren.

Hiermee ligt de verantwoordelijkheid bij één directieteam. Dit directieteam wordt gevormd door:

- twee conerndirecteuren met een horizontale blik op de sturing van de bedrijfsvoering, organisatie en de informatievoorziening, dan wel op strategie en bestuur;
- drie beleidsdirecteuren die een verticale verantwoordelijkheid hebben op de inhoud van hun domein;
- de algemeen directeur/provinciesecretaris.

Het is met name de horizontale verantwoordelijkheid van de algemeen directeur die zo wordt verdeeld. Hierbij is er nog steeds sprake van één directieteam met een gezamenlijke doelstelling en verantwoordelijkheid (en daarmee ook één directieoverleg), waarbij de focus van de verschillende directiefuncties verschilt.

Naast het verstevigen van de topstructuur zal er aandacht uitgaan naar:

- Versteving van de domeinen met functies ten behoeve van inhoudelijke integrale coördinatie (dan wel sturing bij bedrijfsvoering);
- Nadere duiding van de rol van teamleider en bij de nadere uitwerking het ‘knippen’ van omvangrijke teams of formaliseren van coördinatoren;
- Het inrichten van kleine staffbureaus ter ondersteuning van de bedrijfsvoering van de domeinen, waarbij het domein Bedrijfsvoering primair verantwoordelijk blijft en de kaderstellende en adviserende rol houdt.

De verzwaring in het domein Bedrijfsvoering en Organisatie maakt het mogelijk daar de functie ‘domeinmanager’ te laten vervallen, maar een conerndirecteur Organisatie en Informatievoorziening te benoemen. Daarmee onderstrepen we de integrale verantwoordelijkheid voor de informatievoorziening.

Aan de organisatie is verder nadrukkelijk aandacht gevraagd om bij de uitwerking invulling te geven aan het versterken en accommoderen van gebiedsgericht werken. Op een aantal plekken in de organisatie is daarmee deels al ervaring opgedaan. We willen dat fundament verstevigen en verder ontwikkelen. Een onderdeel daarvan zou kunnen zijn om deze werkwijze expliciet te maken in de directieverantwoordelijkheid.

Vervolgprocedure / voortgang:

Zodra het hoofdontwerp is vastgesteld moet er nog veel uitwerking plaatsvinden in de deelontwerpen die invulling geven aan de werking van het beoogde model. Het gaat hierbij, onder andere, over heldere afspraken over functies, rollen en taken, en het samenspel tussen de nieuwe en bestaande functies en in het algemeen hoe we samenwerken. Gebiedsgericht werken vergt daarin bijzondere aandacht. Een organisatie bestaat niet alleen uit structuur en processen maar vooral uit mensen die met elkaar samenwerken en tot mooie resultaten komen. Nu we de hoofdlijnen hebben geschetst, zal in de uitwerking ook meer ruimte worden genomen voor hoe we het met elkaar doen. Het gaat dan om integraliteit, samenwerking en cultuur.

Momenteel ligt het voorgenomen GS-besluit bij de ondernemingsraad. Wij zullen u middels een Statenbrief eind Q1 of begin Q2 informeren over de uitkomsten daarvan en over ons definitieve besluit.

Gedeputeerde Staten van Utrecht,

Voorzitter,
mr. J.H. Oosters

Secretaris,
mr. drs. A.G. Knol-van Leeuwen