

'Achterstand regulier werk leidt tot weerstand'

AMBASSADEURS ZIJN GROOTSTE SUCCESFACTOR 'DEURNE IN CONTACT'

'Deurne in Contact'

In de gemeente Deurne is het realisatieplan e-Gemeente Deurne een onderdeel van het programma 'Deurne in Contact'. Hierin hebben we de ambities op het gebied van Dienstverlening vertaald naar een visie op dienstverlening en vervolgens naar een dienstverleningsprogramma.

81 projecten

In eerste instantie zijn er binnen het programma 40 projecten gedefinieerd. Voor deze projecten is 1,5 miljoen euro gebudgetteerd. Dankzij de keuze voor de inzet van programmamanagement werd al snel duidelijk dat er binnen de organisatie meer onderlinge verbanden waren tussen verschillende projecten dan we in eerste instantie dachten. De 40 oorspronkelijke projecten uit het realisatieplan zijn ondertussen gegroeid naar 81 projecten. Mathijsen: 'Per project kijken we kritisch of de doelen gehaald kunnen worden binnen de functieomschrijving, of dat de

betrokken medewerkers nog op een andere manier gefaciliteerd moeten worden. Dankzij hun gemotiveerde inzet zijn een aantal projecten tot stand gekomen naast de reguliere werkzaamheden, binnen de bestaande formatie. Dit leidt ertoe dat binnen het bestaande budget van 1,5 miljoen veel meer projecten tot stand zijn gekomen dan de beoogde 40.'

Budgetten onder druk

Ook Deurne ontkomt niet aan de bezuinigingen. Het college van Deurne eist dat er 4 miljoen bezuinigd wordt. Sleifer: 'We kijken per project wat de consequenties zijn als het project wordt gestaakt of uitgesteld.' Voor de projecten binnen het Programma 'Deurne in Contact' zijn geen businesscases gemaakt, zodat niet inzichtelijk is wat de toegevoegde waarde of opbrengsten zijn. Dit bemoeilijkt de prioritering. Korte (inzichtelijke) termijnvoordelen winnen het nu van lange termijn voordelen.

GEMEENTE DEURNE

Frank Mathijssen

Programmamanager 'Deurne in contact'
Afdelingshoofd Handhaving

Robert Sleifer

Adviseur Informatievoorziening

Ton Duijmelings

E-coördinator
Projectleider BAG



Ton Duijmelings

Frank Mathijssen:
'Voor succes is het cruciaal dat verantwoordelijkheden worden belegd bij zowel de lijnmanagers als de programmamanagers.'

Mathijssen: 'De uitvoering van het programma staat extra onder druk doordat de nieuwe coalitie dienstverlening niet als apart thema heeft benoemd.'

Succes komt niet vanzelf

Een belangrijke succesfactor voor de voortgang in het programma is het aanwijzen en beschikbaar stellen van sleutelfiguren, die als ambassadeurs de zaak draaiende houden. Dit zijn niet altijd de leidinggevendenden. Bij de BAG zijn het de vakinhoudelijke medewerkers uit verschillende afdelingen die de regie voeren over het project. We merken dat de veranderbereidheid er is, deze wordt gevoeld door een veranderende omgeving, maar de veranderingsdoelen zijn soms tegenstrijdig aan de persoonlijke belangen. Er ontstaat ook weerstand omdat men bang is dat het reguliere

werk achter raakt. Duijmelings: 'Medewerkers worden voor hun gevoel niet altijd beloond voor succesvolle uitvoering van het project, maar worden wel geconfronteerd met en beoordeeld op achterstanden in hun reguliere werk. Soms lopen de programmaorganisatie (projectgericht) en de staande organisatie (taakgericht) niet parallel.' Deze 'sturing' creëert weerstand. Mathijssen: 'Natuurlijk zijn de tot nog toe behaalde resultaten te danken aan de motivatie en inzet van de hele organisatie, voor een modale gemeente (32.000 inwoners) hebben wij onze zaken goed op orde.'