

KeyWords

Uitgave 3, april 2007

Digitaliseren bij gemeenten

Echt veranderen? EGEM-I en Key helpen!

In deze uitgave:

- 1 Echt veranderen? EGEM-I en Key helpen!
- 2 Integraal management in een veranderende organisatie.
- 2 Nieuwe website Key Groep www.keygroep.com
- 3 Gemeente Breukelen voorbereid op digitale toekomst.
- 3 Key ICT gaat naar de beurs.
- 4 Drechtsteden bundelen staf-diensten in GRD.
- 4 Key Recruitment, professionele Werving en Selectie.
- 5 HagaAcademie start MD-traject.
- 5 Wilt u uw management-vaardigheden verder ontwikkelen?
- 6 Programma-management voor herontwerp bedrijfsprocessen STMR.

De regering wil komen tot een proactieve, anticiperende, digitaal toegankelijke en efficiënte (lokale) overheid. Dit heeft grote gevolgen voor gemeenten. Daarom heeft het ministerie van Binnenlandse Zaken samen met de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) het programma 'de andere overheid' opgezet. Dit programma is een handreiking om gemeenten te helpen echt te veranderen en wordt uitgevoerd door EGEM-I.

EGEM-I ondersteunt gemeenten door projecten zo te definiëren dat gemeenten hierop grip krijgen. In totaal heeft EGEM-I een budget van € 56 miljoen gekregen. Gemeenten kunnen gecertificeerde adviseurs inhuren om de benodigde veranderingen in kaart te brengen en de kosten hiervan declareren bij EGEM-I.

Gecertificeerd adviseur Frank van de Leur, senior consultant van Key ICT: "Door onze ervaring bij gemeenten weten we wat er leeft en welke veranderbehoefte hier speelt. Gemeenten krijgen een nieuwe, digitale rol in de informatievoorziening naar de burger. Om die rol goed te kunnen invullen, moet de gemeentelijke organisatie moderniseren en professionaliseren. Het programma 'Verander echt!' richt zich op de ontwikkelingen die gemeenten moeten realiseren om hieraan blijvend vorm te geven. Het doel is om het beleid te verbinden aan informatie-management," schetst Van de Leur.

Integraal ontwerp

EGEM-I schrijft voor welke onderdelen de adviseur moet onderzoeken en beschrijven. Hierbij gaat het om een integraal ontwerp van de toekomstige organisatie en een analyse van het verandertraject



Frank van de Leur.

Fasering

"Door de juiste vragen te stellen in de eerste fase, kan de adviseur doordringen tot de kern van de gemeentelijke processen. Zo kan hij een goed beeld schetsen waar de gemeentelijke organisatie staat en waar zij naar toe moet. We willen gemeenten geen trucjes leren. Als mensen in de organisatie zich gaan realiseren welke veranderingen nodig zijn, kun je gezamenlijk komen tot de juiste antwoorden. Dat is niet de gemakkelijkste weg, maar wel de meest effectieve. Ontwikkelingen zullen blijven komen en de organisatie moet daar zelf oplossingen voor kunnen bedenken en doorvoeren," aldus Van de Leur.

(fit/gap analyse). Daarnaast wordt een beeld van de bestaande situatie geschetst en worden diverse hulpmiddelen benoemd die de organisatie helpen echt te veranderen. "Hierbij kun je denken aan communicatiestructuren, presentaties, workshops en dergelijke. Het EGEM-I programma levert zo de eerste fase op voor echte verandering bij gemeenten. Daarna zal de gemeente zelf nog veel inspanningen moeten leveren om de in de eerste fase beschreven veranderingen daadwerkelijk te implementeren in het operationele proces. Ook daarbij kunnen we gemeenten echt helpen," stelt Van de Leur.

Integraal management in een veranderende organisatie

*Luud Zeegers:
"Wij zijn ervan
overtuigd dat
we de kwaliteiten van STMG
beter kunnen
benutten."*

Stichting Thuiszorg Midden-Gelderland voert integraal management in tijdens een grootscheeps verandertraject. Er is bewust gekozen om juist op dit moment verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie neer te leggen.

"De afgelopen jaren heeft STMG te maken gehad met teruglopende omzet. Dit heeft onder meer te maken met de daling van de tarieven voor Huishoudelijke verzorging en Verzorging en Verpleging. We hebben er daarom nu bewust voor gekozen in te zetten op productiviteitsverhoging en kostenverlaging. Gecombineerd met aandacht voor de kwaliteit van zorg en de kwaliteit van arbeid, moet deze strategie leiden tot een slagvaardige organisatie die haar concurrentiepositie verder kan verbeteren. Om deze

Locatiemanagers en zorgmanagers worden verantwoordelijk voor hun eigen planning en controlcyclus en krijgen de instrumenten om hun eigen teams goed te sturen," licht Luud Zeegers, hoofd P&O, toe.

Instrumenten

De instrumenten die de managers krijgen aangereikt bestaan uit twee facetten. Ten eerste ondersteuning in het primaire proces. Door het gebruik van een geautomatiseerd planning, roostering en registratiesysteem kan efficiënter worden

gepland, een betere match worden gemaakt tussen zorgverlener en cliënt en komt managementinformatie over onder meer productiviteit snel beschikbaar. Daarnaast worden de ondersteunende processen, zoals de personeels- en salarisadministratie gemoderniseerd en geautomatiseerd, zodat deze ook eenvoudig toegankelijk zijn voor de managers. Key ICT leidt hiertoe een project met als doel het personeelsinformatiesysteem beter te benutten en een workflowmanagement pakket (Tibco) te implementeren. "Alle modernisering zijn erop gericht het management snel actueel inzicht te geven in de bedrijfsvoering. Omdat het midden- en lager kader hiermee nog niet eerder op deze manier hebben gewerkt, is er ook een management developmenttraject gestart. Hierin worden alle benodigde competenties getraind om de managers op hun nieuwe taken voor te bereiden. De veranderingen zijn ook van invloed op de taken van de afdeling P&O. Deze afdeling zal zich meer gaan richten op ondersteuning en advisering," aldus Zeegers.

*Henk Stapel en
Luud Zeegers.*



positie te versterken, gaan we fuseren met de Eveen-groep," vertelt Henk Stapel, manager Facilitaire Zaken en projectleider van de fusie.

De implementatie van integraal management heeft echter geen directe relatie met de fusie. "We waren hiermee al gestart, voordat de fusie in beeld kwam. Wij zijn ervan overtuigd dat we de kwaliteiten van STMG beter kunnen benutten, als we de verantwoordelijkheid voor de bedrijfsvoering dichter naar de uitvoering brengen.

Nieuwe website Key Groep www.keygroep.com

De Key Groep is volop in beweging. Nieuwe ontwikkelingen binnen zowel de zorg, welzijn als lokale overheid volgen elkaar in hoog tempo op. Daarover willen wij u zo goed mogelijk informeren. Daarom zijn we recent overgegaan op een geheel nieuwe website. U vindt deze op www.keygroep.com. Op de website houden wij u zeer binnenkort nog beter op de hoogte

van alle interessante en relevante informatie. Zover zijn we nog niet, maar de start is gemaakt.

De website is er voor u. Mist u iets op onze site, waarvan u denkt dat dat voor meer organisaties in de zorg, welzijn of lokale overheid interessant is, laat ons dit dan weten op info@keygroep.com of bel naar **076 599 12 59**.

Gemeente Breukelen voorbereid op digitale toekomst

De gemeente Breukelen heeft in de tweede helft van 2006 een moderniseringslag gemaakt in haar automatisering. Beleidsmedewerker automatisering Peter Born realiseerde samen met zijn collega in drie maanden tijd een volledig nieuw netwerk waarop moderne software draait.

“We zijn in oktober 2006 begonnen met het schrijven van een Programma van Eisen (PvE). Omdat we dit niet vaak doen, hebben we Frank van de Leur, Key ICT, gevraagd met ons mee te kijken,” vertelt Born. Het PvE bestond uit een korte lijst met eisen: alle data 1 op 1 over, historie blijft behouden, mogelijkheid voor webmail, geschikt voor PDA's.



Peter Born.

was de projectorganisatie in staat snel in spelen op bijvoorbeeld het onverwacht inbouwen van een extra server.

“Frank was voortdurend klankbord en sparringpartner. Dat heeft ons geholpen snel tot een goed resultaat te komen, waarmee de gemeente Breukelen is voorbereid op alle nieuwe, digitale eisen van medewerkers en burgers,” besluit Born.

Druk

“Gezien de korte realisatietermijn hebben we voor het eerst leveranciers met een deadline voor de offerte en planning geconfronteerd. Leveranciers die de deadline niet haalden, deden ook echt niet mee in de selectieprocedure. Tijdens de selectieprocedure hebben we ons verdiept in het werkprogramma zoals de leverancier dit voorstond. Verder waren kwaliteit, benodigde tijd en prijs selectiecriteria. AAC Cosmos kwam met het beste voorstel en heeft de opdracht gekregen,” aldus Born.

Doordat het werkprogramma helemaal bekend was en door geregeld contact tussen de projectmanager en de netwerkbeheerder,

Key ICT gaat naar de beurs



Voor gratis toegangskaarten kunt u bellen met **076 - 599 12 59**.

Key ICT staat van **24 tot 26 april 2007** op de Overheid & ICT beurs in de Jaarbeurs te Utrecht. Heeft u vragen over de consequenties van de WMO voor uw informatiesystemen, digitale loketten of de 'Andere Overheid' en de ondersteuning op het gebied van EGEM-I? Wij ontvangen u graag op onze stand (hal 11, F 0.78).

Key Groep

■ KeyConsult bv ■ KeyICT bv ■ KeyServices bv

Dit is een uitgave van de Key Groep. Experts in Finance, ICT en HRM.

Takkebijsters 61a, 4817 BL Breda

Telefoon: 076 599 12 59 - Fax: 076 587 47 65 - info@keygroep.com - www.keygroep.com

Teksten: Entre-Vous Communicatie Advies, Diepenveen - Vormgeving & DTP: Studio Quartz, Arnhem

Drechtsteden bundelen stafdiensten in GRD

De Drechtsteden Dordrecht, Sliedrecht, Hendrik Ido Ambacht, Zwijndrecht, Alblasserdam, Papendrecht en de regio ZHZ hebben een nieuwe organisatie opgericht onder de naam Gemeenschappelijke Regeling Drechtsteden (GRD). GRD geeft sinds januari 2007 centraal uitvoering aan een aantal stafdiensten voor de samenwerkende gemeenten.

Marijke Blaas, Hoofd Bureau Beheer, stond voor de uitdaging de personeels- en salarisadministratie van de nieuwe organisatie in te richten. "Het project Voorzieningen is gestart om de overgang van de medewerkers van de Sociale Dienst, het Regionale Bureau Leerplicht en Voortijdig Schoolverlaten, het Ingenieursbureau en Bureau Drechtsteden naar de GRD zo goed mogelijk te laten verlopen."

Inrichting

Alle betrokken medewerkers werden ontslagen uit dienst van de gemeente waar zij werkzaam waren en kregen een nieuwe aanstelling bij de GRD. Tegelijkertijd moesten salarispakketten worden

geharmoniseerd en overgangsregelingen worden opgesteld. Organisaties als ABP, Loyalis, IZA en Arboned moesten tijdig en goed worden geïnformeerd om problemen in pensioenopbouw of verzekering te voorkomen. "We hebben alle beschikbare mensen bij dit project betrokken. Waar mogelijk zijn de normale taken ondergebracht bij collega's of opgeschort. De prioriteit lag bij het in januari juist kunnen uitbetalen van salarissen en het garanderen van de juiste pensioengrondslag," vertelt Blaas.

Ondersteuning

"Gelukkig heeft Marlies Gerritsen, Key ICT, ons ondersteund. Zij heeft

ervoor gezorgd dat alle informatie van de 'oude' werkgevers van de medewerkers tijdig bij onze organisatie is aangeleverd. Kennis van de automatiseringssystemen, coördinatie van de documentenstroom en kennis van de werkprocessen binnen personeels- en salarisadministratie is in dit project onontbeerlijk. Om zo een project te laten slagen, heb je eigenlijk meer voorbereidingstijd nodig. In ons geval was die beperkt, maar dankzij de medewerking van alle betrokken partijen en de inzet van de medewerkers van onze afdeling is het ons toch gelukt," aldus een trotse Blaas.

Na januari is er nog een aantal maanden nodig om het project af te ronden en de laatste puntjes op de 'i' te zetten. Hierna moeten de werkzaamheden voor de Drechtsteden opgaan in het reguliere proces bij de personeels- en salarisadministratie.

*Marijke Blaas:
"We hebben alle
beschikbare
mensen bij
dit project
betrokken."*



Marijke Blaas

Key Recruitment, Professionele Werving en Selectie

Key Recruitment, onderdeel van Key Services, is een gespecialiseerde dienstverlener voor werving en selectie van vast en tijdelijk personeel. Door een uitgebreid netwerk en gespecialiseerde consultants biedt Key Recruitment maatwerk oplossingen in de disciplines Finance & Control, Informatisering en Human Resource Management.

Het werven en selecteren van gekwalificeerd personeel vraagt om een gedegen aanpak.

'Belangrijk hierbij is een persoonlijke benadering. Een selectieproces kan ons inziens alleen perfect verlopen als wij volledig op de hoogte zijn van de organisatie, de visie, de wensen en eisen en de cultuur van onze klant. De kandidaat dient immers naast de juiste kennis en ervaring ook te beschikken over de instelling en achtergrond die perfect aansluiten bij onze klant,'

stelt Judith Borgers, consultant van Key Recruitment.

Key-waarden

Binnen de Key Groep wordt de basis gevormd door het werken volgens de Key-waarden. Uiteraard werkt Key Recruitment met dezelfde basis. "Ook wij werken met de Key-waarden persoonlijk, kwaliteit en transparant. Persoonlijk door de betrokkenheid, gelijkwaardigheid en vertrouwen. Kwaliteit doordat we al de

jarenlange ervaring hebben binnen de zorg en lokale overheid weten we wat er wordt gevraagd van het (midden)management. Wij zijn op de hoogte van de succesfactoren en branche specifieke problematiek. Concreet betekent dit dat er bij de werving van kandidaten direct een beroep kan worden gedaan op de expertise van onze collega's van Key Consult, Key ICT of Key Services. Tijdens het traject koppelen wij met twee wekelijkse rapportages de voortgang en stand van zaken terug, zodat het hele proces transparant is voor de opdrachtgever," aldus Borgers. Wilt u weten wat Key Recruitment voor u kan betekenen? Neemt u dan contact op met Judith Borgers, **076 599 12 59**.

HagaAcademie start MD-traject

De HagaAcademie, onderdeel van het HagaZiekenhuis, start deze zomer met een management developmenttraject voor zowel medisch als organisatorisch managers. Het doel is beide soorten managers op te leiden voor duaal, integraal management.

*Van Santen:
"Onderdeel van het beleid is de duale aansturing van afdelingen en business-units door een medisch manager en een organisatorisch manager."*

"HagaZiekenhuis is ontstaan uit een fusie. De afgelopen jaren zijn de diverse afdelingen en specialismen samengevoegd. Inmiddels heeft HagaZiekenhuis haar strategisch beleid voor de komende jaren bepaald. Onderdeel van dit beleid is de duale aansturing van afdelingen en businessunits door een medisch manager en een organisatorisch manager. De medisch manager is een specialist die is gekozen om namens de collega specialisten het medisch proces te leiden. De organisatorisch manager is verantwoordelijk voor

de ondersteunende processen," vertelt Ineke van Santen, organisatorisch manager van de HagaAcademie.

Opleiden

De HagaAcademie is verantwoordelijk voor alle opleidingen, zowel de medische en andere beroepsopleidingen binnen dit topklinisch ziekenhuis, als voor de opleidingen in het ondersteunende proces. De academie ondersteunt de voorbereiding voor het management developmenttraject (MD-traject) om de managers voor te

bereiden op hun nieuwe taken. "De organisatorisch managers hebben over het algemeen een managementopleiding voltooid. De functie medisch manager is nieuw. De organisatorisch en medisch manager bepalen nu samen het beleid voor de afdeling. Daarbij hebben zij gezamenlijk de verantwoordelijkheid voor het integrale management, dus de hele planning en controlcyclus, het personeelsbeleid en dergelijke. Wij zijn nu aan het inventariseren welke opleidingsbehoefte de verschillende managers hebben. Deze inventarisatie leggen we naast de benodigde competenties. Op basis van deze gegevens en interviews met de in totaal circa 50 managers zullen individuele scholingsprogramma's worden samengesteld. Daarbij is het nadrukkelijk de bedoeling de binnen het ziekenhuis aanwezig kennis te benutten. Dit doen we onder meer door in kleine leergroepen vanuit de eigen deskundigheid bepaalde thema's voor te bereiden en deze vervolgens te presenteren aan de groep," aldus Van Santen. Het MD-traject zal naar verwachting deze zomer starten en een jaar duren.



Ineke van Santen.

Wilt u uw managementvaardigheden verder ontwikkelen?

Key Services verzorgt de volgende managementtrainingen (open inschrijving, incompany of als onderdeel van een management development programma):

• **Praktisch projectmanagement**

Elk project heeft een goede structuur en succesvolle project-leider nodig. Minstens zo belangrijk zijn de betrokkenheid en inzet van alle deelnemers. De praktijkgerichte training bestaat uit het beheersen van een projectaanpak van business case tot afsluiting op

basis van plannen die gekenmerkt worden door een resultaatgeoriënteerde aanpak. Tevens worden de deelnemers zich bewust van de vaardigheden voor succesvol projectleiderschap.

• **Financiën voor niet-financiële managers**

Niet-financiële managers krijgen

snel grip op de financiën als zij bekend zijn met de basisbegrippen en weten welke instrumenten zij kunnen inzetten om hun afdeling te sturen. De training Financiën voor niet-financiële managers geeft het benodigde inzicht in de financiële cyclus van planning tot verantwoording.

Programmamanagement voor herontwerp bedrijfsprocessen STMR

Stichting Thuiszorg en Maatschappelijk Werk Rivierenland (STMR) heeft gekozen voor een herontwerp van haar bedrijfsprocessen om de organisatie toekomstbestendig te maken. Door de inzet van een programma is samenhang tussen de benodigde projecten gewaarborgd.

“We hebben bewust gekozen voor een herontwerp van de bedrijfsprocessen. De marktwerking, efficiency, cliëntwensen en regelgeving vragen om een kwalitatief goede zorgverlening die gericht is op de individuele wensen van de cliënt tegen lagere kosten. Onze huidige bedrijfsprocessen stellen ons onvoldoende in staat om snel en adequaat in te spelen op deze belangrijke ontwikkelingen. Naast zorgverlening bepalen de bedrijfsprocessen als het ware je onderscheidende vermogen als zorgonderneming. Binnen de organisatie was daardoor een ‘sense of urgency’, waarmee draagvlak ontstond voor het inzetten van een veranderprogramma,” zet Ron Axt, lid van de Raad van Bestuur van STMR, uiteen.

Programma

Op basis van de visie van de Raad van Bestuur is een programma opgesteld om de organisatie in de juiste richting verder te ontwikkelen. Karel Piethaan, programma-



Karel Piethaan en Ron Axt.

manager van Key ICT: “Door een programma te definiëren wordt het mogelijk de visie van de Raad van Bestuur te vertalen naar verschillende projecten. Ieder project heeft een afgebakende doelstelling waarmee de organisatie invulling geeft aan de visie. Bij STMR zijn projecten gestart om de personeels- en salarisadministratie, de kaderregeling AO/IC en de planning, roostering en urenregistratie binnen het aandachtsgebied Verpleging & Verzorging optimaal vorm te geven. Ieder project wordt geleid door een projectleider. Als programmamanager bewaak ik de synergie tussen de projecten. Daarbij houd ik het overzicht over het totale programma.”

Resultaat

“Het programma moet een directe bijdrage leveren aan ons bedrijfsresultaat. Er moeten voordelen uit voortkomen voor de cliënten en voor de medewerkers. Die voordelen communiceren we naar de organisatie en naar onze omgeving. We hebben er voor gekozen de projecten deels door interne en deels door externe projectleiders te laten aansturen. Deze combinatie waarborgt de overdracht van kennis tijdens de uitvoering van het programma en een eenvoudige overdracht naar de organisatie na afronding van de projecten. Voor het succes van het programma en de projecten zijn proces, inhoud en resultaten van belang, maar eveneens de chemie tussen interne en externe (project)medewerkers. Het is goed te constateren dat die chemie bestaat tussen STMR en Key ICT. Dat leidt soms tot discussies, maar juist door het bespreekbaar maken van discussiepunten, komen we tot de beste resultaten,” aldus Axt.

Key Groep

■ KeyConsult bv ■ KeyICT bv ■ KeyServices bv

Experts in Finance, ICT en HRM

www.keygroep.com

☎ 076-599 12 59