

SAMEN INVESTEREN IN DE OPEN RUIMTE



# De Vlaamse Landmaatschappij SCOOP 2.0

Structuur, Cultuur en  
OrganisatieOntwikkelingsproject  
2.0

# Inhoud

- n De Vlaamse Landmaatschappij
- n SCOOP 2.0
  - n Doelstelling
  - n Context
  - n Structuur
  - n Aanpak
  - n Cultuur
  - n Projectstructuur
  - n HR-processen
  - n Communicatie
- n SCOOP 2.0: succes als...

# De Vlaamse Landmaatschappij

- n Extern Verzelfstandigd Agentschap binnen het beleidsdomein Leefmilieu, Natuur en Energie
- n Samen, gebiedsgericht investeren in de omgevingskwaliteit op het platteland en in de stadsrand
- n Kernafdelingen: Platteland en mestbeleid, Projectrealisatie en Mestbank
- n 670 personeelsleden
- n Hoofdkantoor in Brussel
- n 2 regionale kantoren met vestigingen in de 5 provincies

SCOOP 2.0 – 1 april 2012

# Structuur, Cultuur en OrganisatieOntwikkelingsProject 2.0

# SCOOP 2.0 - Doelstelling

Efficiëntie / effectiviteit verhogen

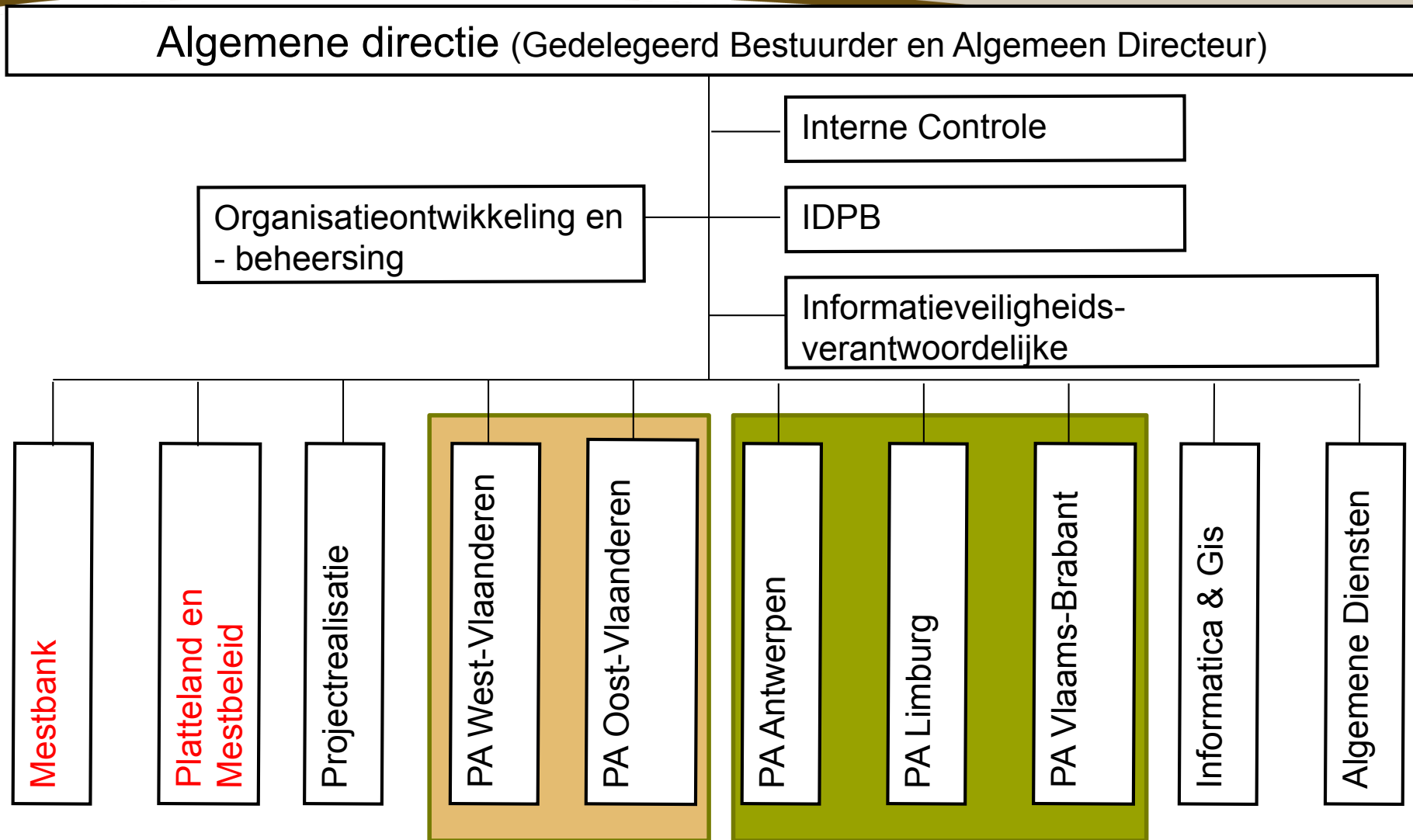
**“Beter / meer met minder”**

(Opdracht Vlaamse Regering – project slagkrachtige overheid)

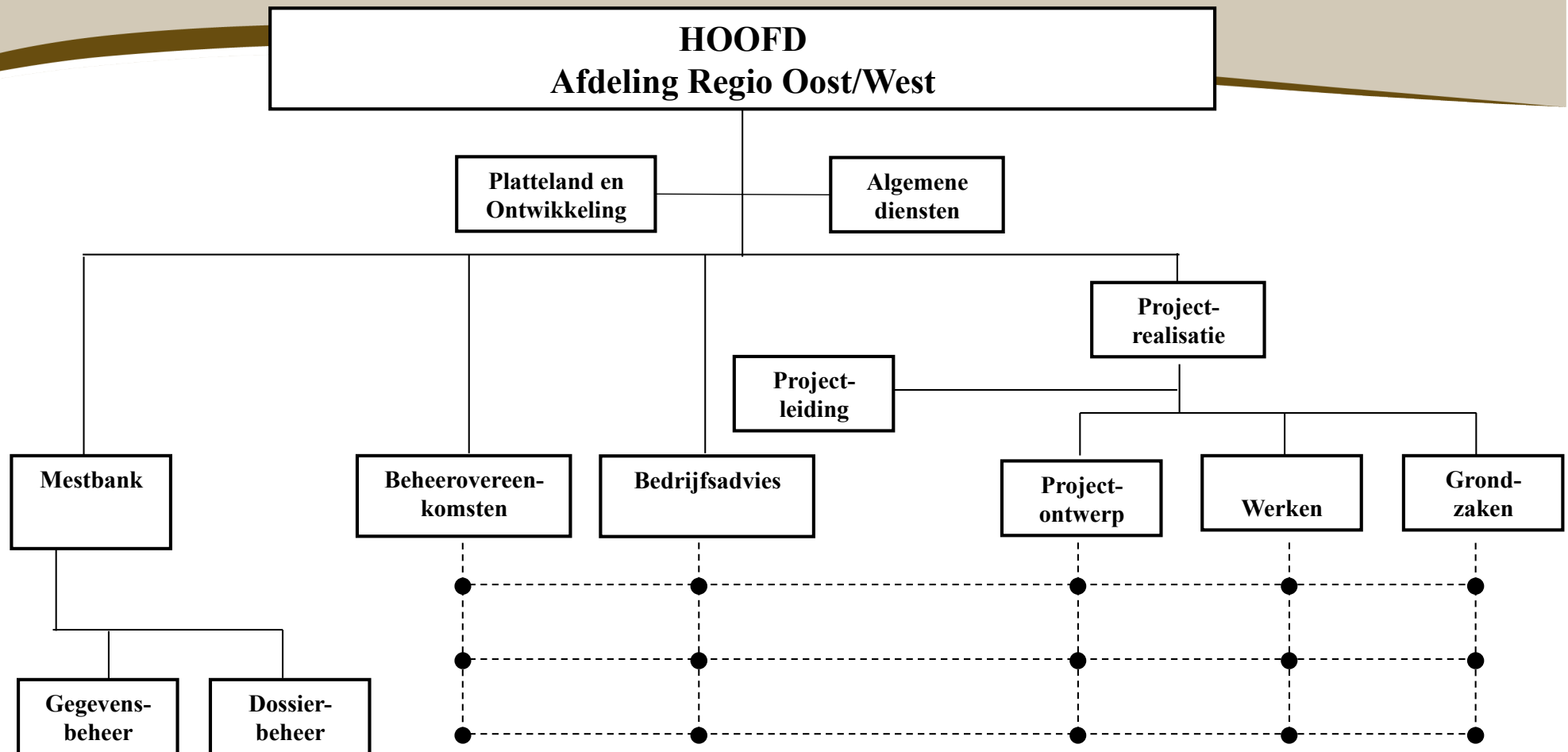
# SCOOP 2.0 - Context

- § Verhogen efficiëntie / effectiviteit
- § Verminderen van managementondersteunende functies (nu 15%) evolueren naar 10% (opdracht Vlaamse Regering)
- § Scheiding mestbeleid, begeleiding en controle mestdecreet (opdracht ministers Schauvliege en Peeters)
- § Vermindering van werkingsmiddelen – afvloeï personeel 1 juli 2009 => 1 januari 2013: 70 mensen (10%)
- § Signalen suboptimaal functioneren van diensten door afvloeï zonder vervanging
- § Kernfuncties behouden
- § Realiseren strategisch plan / Beheerovereenkomst VLM-Vlaamse Regering

# SCOOP 2.0 - VLM



# SCOOP 2.0 – Regio's





# SCOOP 2.0 – Structuur



Vergroten schaalgrootte in operationele entiteiten (fusie vijf provinciale afdelingen naar twee operationele afdelingen – behoud vijf vestigingen)



Doorvoeren scheiding mestbanktaken: beleid, begeleiding en controle



**Biedt mogelijkheden:**

- Ø Verdere uitbouw specialisaties (inhoudelijk, leidinggeven, projectleiding)
- Ø concentratie van taken in vestigingen
- Ø inzet van medewerkers in een ruimere regio
- Ø afbouw van overhead (leidinggevenden en managementondersteuning)

**Efficiëntie & effectiviteit**

# SCOOP 2.0 – Aanpak

## n Projectstructuur

n Koepelproject SCOOP 2.0 – veranderingsmanager

## n HR-processen en activiteiten in functie van de vernieuwde organisatiestructuur en –cultuur

## COMMUNICATIE

## n Samenspel van zeer veel elementen

⇒ Structuur & personeel

⇒ Efficiënte en effectieve processen

⇒ ICT

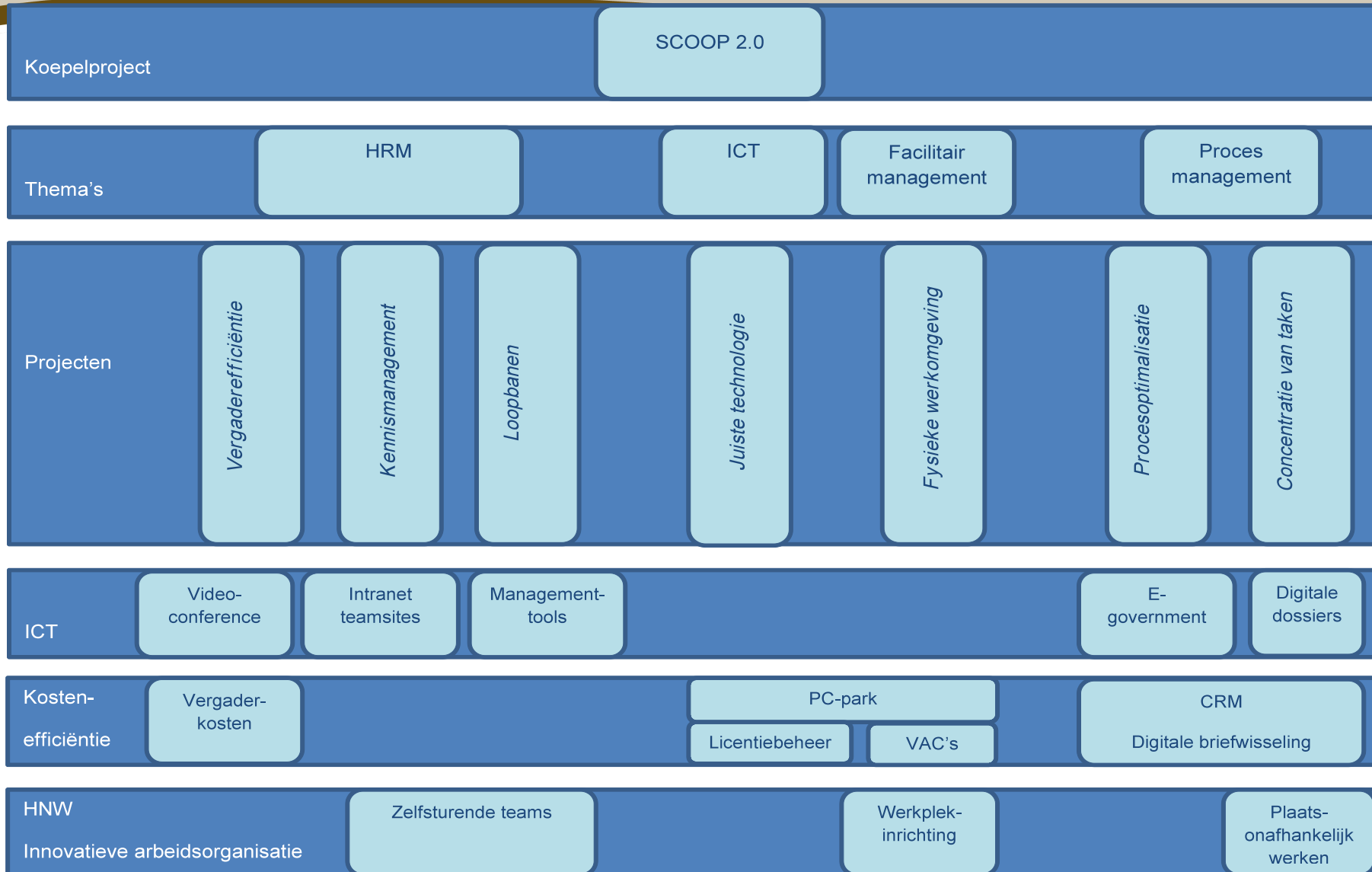
⇒ Facility

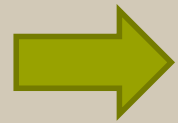
⇒ ...

## SCOOP 2.0: Cultuur

- n Meer autonomie en verantwoordelijkheid in de teams / bij de uitvoering
- n Leidinggevende stijl: leidinggeven op afstand, minder inhoudelijk-specialistisch, meer coachende en managementvaardigheden
- n Verdere professionalisering projectwerking

# SCOOP 2.0 - Projectstructuur





## SCOOP 2.0: Koepelproject

### *Veranderingsmanager*

- n Doelstelling: Aanpassen van processen en ondersteunende activiteiten vanuit de SCOOP 2.0- uitgangsprincipes en de principes van het nieuwe werken.
- n Scope: Afstemming van de diverse deelprojecten HRM, ICT, Facilitair management, Proces management + transversale thema's: ICT, kostenefficiëntie en Het Nieuwe Werken/ innovatieve arbeidsorganisatie; Opvolgen voortgang Scoop 2.0.
- n Looptijd: 1 april 2012 – 31 maart 2016

# 4 thema's – 7 deelprojecten

## n HRM

- n Loopbanen
- n Vergaderefficiëntie
- n Kennismanagement

## n Procesmanagement

- n Procesoptimalisatie
- n Concentratie van taken

## n ICT

- n Juiste technologie

## n Facilitair management

- n Fysieke werkomgeving

# SCOOP 2.0: HR-processen

- n Loopbaanontwikkeling
- n Selectie
- n Opleiding en ontwikkeling
- n Personeelswelzijn

# SCOOP 2.0: Loopbaanontwikkeling

- n Doel: personeelsleden inzicht geven in hun talenten en ambities ter ondersteuning van het kiezen voor een leidinggevende, inhoudelijke en/of projectleidersloopbaan
- n (Vrijblijvende) loopbaanbegeleiding toenmalige leidinggevenden:
  - n In company workshops 'loopbaan in perspectief' begeleid door Frans van de Ven - Galilei
  - n Loopbaanwerkboek
- n (Vrijblijvende) loopbaanbegeleiding alle personeelsleden:
  - n Deelname workshops 'loopbaan in perspectief' via open aanbod Vlaamse overheid
  - n Loopbaanwerkboek



# SCOOP 2.0: Loopbaanontwikkeling

- n Loopbaanbevraging(en) (vrijblijvend)
  - n wensen m.b.t. standplaats- en functiewijzigingen personeelsleden

⇒ invulling functies en diensten na gesprek met afdelingshoofd

# SCOOP 2.0: Selectie

- n Interne vacatures leidinggevende functies
- n Profiel gericht op coachende en managementvaardigheden, delegeren
- n Procedure
  - n Intern selectiegesprek
  - n Assessment center voor een externe potentieelinschatting

# SCOOP 2.0: Opleiding en ontwikkeling Leidinggevenden

- n 2 workshops begeleid door Frans van de Ven - Galilei:
  - n De eerste 100 dagen als leidinggevende
  - n Leidinggeven op afstand



# SCOOP 2.0: Opleiding en ontwikkeling Leidinggevenden (*juni 2012 – januari 2013*)

## n De eerste 100 dagen als leidinggevende: objectieven

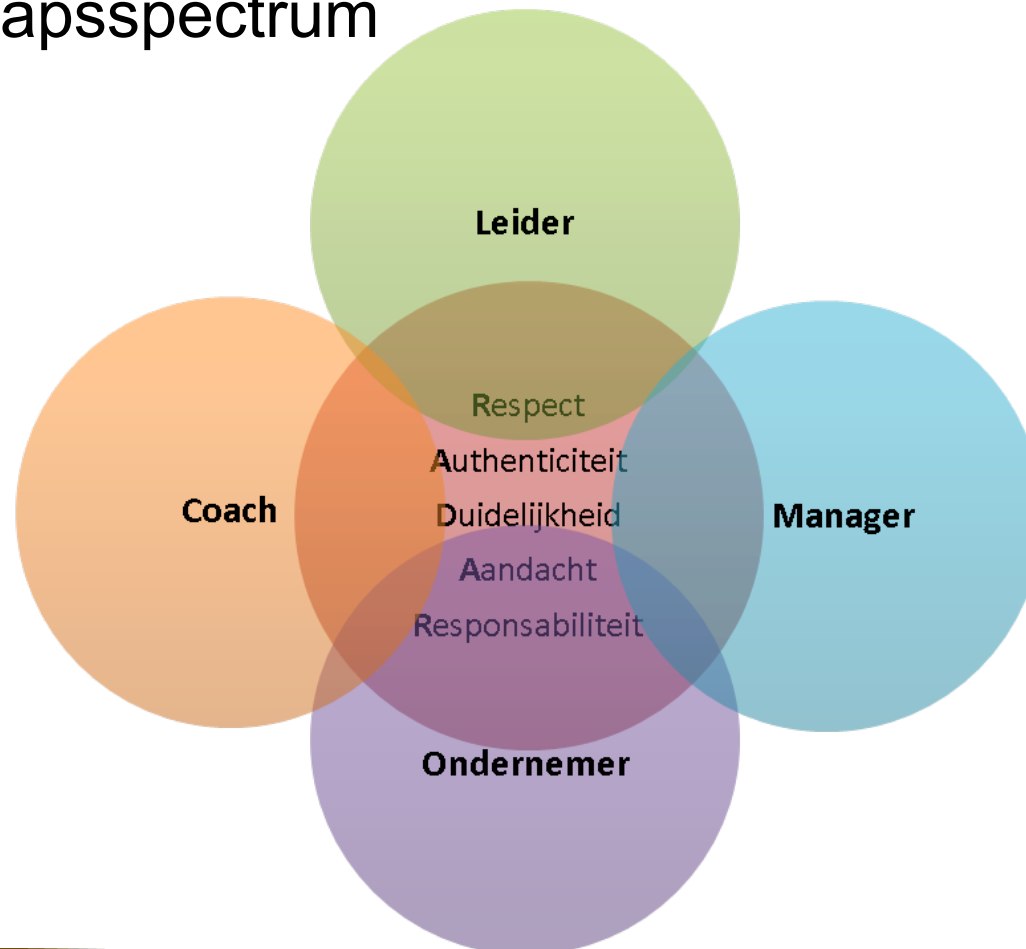
- n Bouwen aan vertrouwen en geloofwaardigheid
- n Zorgen voor de juiste impact vanaf de start
- n Vermijden van klassieke eerste 100-dagen valkuilen

## n Leidinggeven op afstand

- n Thema's m.b.t. leiding geven op afstand zoals communicatie, vertrouwen, autonomie, opvolging van prestaties, gebruik technologie, ...
- n Bouwen aan de nodige methoden, technieken en afspraken die nodig zijn om succesvol leiding te geven in de VLM

# SCOOP 2.0: Opleiding en ontwikkeling Leidinggevendenden *(2013 en daarna)*

- n Ontwikkeling en coaching i.f.v. het VLM leiderschapsspectrum



# SCOOP 2.0: Opleiding en ontwikkeling

## Teams

- n Workshop « Bouwen aan zelfsturende teams » begeleid door Frans van de Ven – Galilei
- n Objectieven:
  - n Opportuniteiten en uitdagingen SCOOP 2.0
  - n Proactief inspelen op veranderingen
  - n Inzicht in zelfsturende teams
  - n Inzicht in teamrollen
  - n Functioneren als zelfsturend team
  - n De eerste stap op weg naar een zelfsturend team

# SCOOP 2.0: Inhoudelijke functies in zelfsturende teams

- n Doel: bepalen van verschillende inhoudelijke kernprocessen en –thema's  
incl. rol- en taakomschrijving per kernactiviteit waarrond zelfsturende teams opgebouwd worden (rekening houdend met de verschillende teamrollen)
- n 2013 proefjaar: groeien in zelfsturing

# SCOOP 2.0: Personeelswelzijn

- n Beschikbaarheid sociale dienst
- n Extra personeelstevredenheidsonderzoek en psychosociale risicoanalyse in 2013 -> actieplan



- n Doel: Vergaderefficiëntie van het hiërarchisch overleg bij de VLM vergroot door de geoptimaliseerde organisatiestructuur, -cultuur en – omgeving (output en tevredenheid deelnemers wordt groter).
- n Kwantitatieve meting: SCOOP 1.0 <> SCOOP 2.0 (september 2012)
  - n Totale vergadertijd daalt (minder deelnemers)
  - n In de regio's: reistijd en vervoerskost x2 (vooral dienst- en celoverleg)  
=> Alternatieve overlegvormen kunnen een oplossing bieden (videoconferencing)
- n Kwalitatieve meting
  - n Nulmeting (enquête) uitgevoerd in maart 2012 (= situatie SCOOP 1.0)
  - n Nieuwe meting voorzien in maart/april 2013 (= situatie SCOOP 2.0)

# SCOOP 2.0: Kennismanagement (HR beleidsplan)

- n Doel: Een beleid om interne kennisoverdracht in de VLM te stimuleren en de continuïteit van de dienstverlening te verzekeren, is beschikbaar.
- n Scope:           Uitbouw instrumenten – 5 deelprojecten
  - n Kennis- en informatiebeheer
    - ⇒ Wie is wie, teamsites, instructies, digitaal archief
    - ⇒ afstemming met project intranet (sharepoint 2013, user adoption framework)
  - n Peter- en meterschap (mentoring)
  - n Exitbeleid en kennisoverdracht
  - n Interne communicatie en kennisdeling
    - ⇒ Infosessie, netwerkcafés, sociale media
  - n Competentie- en themanetwerken

## SCOOP 2.0: Procesoptimalisatie fase 1

- n Doel: Optimaliseren en actualiseren bestaande procesbibliotheek in ARIS, beter ontsluiten beschikbare informatie, afbakenen toekomstig gebruik ARIS-tool , oplijsten en prioriteren van te (her)modeleren processen in 2013.

# SCOOP 2.0: Procesoptimalisatie fase 2

*Dit project spoort samen met het project concentratie van taken*

## n Doel:

- n Procesbibliotheek logischer en toegankelijker maken voor de VLM medewerkers;
- n (her)modeleren prioritaire processen in 2013;
- n processen beheerovereenkomsten en een aantal processen van de ondersteunende diensten zijn geoptimaliseerd

# SCOOP 2.0: Concentratie van taken

*spoort samen met het project procesoptimalisatie Fase 2*

- n Doel: Concentreren van taken in 1 (of meer) vestiging(en)
- n realiseren van efficiëntiewinsten
- n verhogen van de kwaliteit van de output
- n rekening houdend met gewenste lokale verankering en klantgerichte werking van VLM

## SCOOP 2.0: Juiste technologie

- n Doel: De VLM biedt alle medewerkers de juiste technologie om efficiënt en kostenbesparend te werken.
- n Scope: Een behoefteanalyse van alle vereiste ICT-middelen wordt in kaart gebracht.

# SCOOP 2.0: Fysieke werkomgeving

- n Doel: De VLM ontwikkelt een LT visie over de inrichting van de fysieke werkomgeving van al zijn vestigingen in het kader van het nieuwe werken.

# SCOOP 2.0: Communicatie

- n Informatiesessies
- n Interne nieuwsbrieven
- n FAQ
- n E-mailadres SCOOP 2.0
- n SCOOP 2.0-zitdagen
- n Overleg vakorganisaties



# SCOOP 2.0 – SUCCES ALS...

- n Meer resultaten in verhouding tot middelen
- n Vlottere processen
- n Cultuur: meer engagement en verantwoordelijkheid
- n Meer heldere verantwoordelijkheden en bevoegdheden op alle niveaus
- n Heldere communicatielijnen
- n Goed lopende gecentraliseerde (overleg) structuren
- n Onze marktpositie is versterkt, een sterke VLM
- n De personeelstevredenheid blijft minstens dezelfde
- n Het Strategisch Plan beter kunnen realiseren (geïntegreerde werking, inzet expertise)
- n Verdere uitbouw specialisaties (inhoudelijk, leidinggeven, projectleiding)
- n Efficiëntiewinsten ICT
- n % overhead (MOF) daalt
- n Minder vergadertijd voor structureel vastgelegde vergadermomenten

