

B & W-nota

Portefeuille P.H.M. Barnhoorn
Auteur D. Lenterman
Telefoon 5114197
E-mail: dlenterman@haarlem.nl
PD/ Reg.nr. PD/KC/2006/218
Te kopiëren: A en B
B & W-vergadering: 14 februari 2006

Onderwerp

Blauwdruk afdeling Strategisch Beleid en Ontwikkeling van de Publieksdienst

Bestuurlijke context

Op 14 december 2004 heeft het college een voorgenomen besluit genomen tot reorganisatie van de sector Publieksdienst (SZW/2004/1136). Deze reorganisatie is noodzakelijk omdat de burger steeds hogere eisen stelt aan de kwaliteit van dienstverlening van de overheid en aan de geleverde producten en diensten.

Op 11 oktober 2005 heeft het college de hoofdstructuur van de sector Publieksdienst vastgesteld (SZW/2005/699). De hoofdstructuur van de sector Publieksdienst bestaat uit drie lijnafdelingen, te weten de afdeling Sociale Zaken en Werkgelegenheid, de afdeling Dienstverlening en de afdeling Veiligheid Handhaving en Toezicht. Het college heeft op 15 november 2005 ingestemd met de nota 'Blauwdruk afdeling Veiligheid, Handhaving en Toezicht'.

Behalve de drie lijnafdelingen kent de nieuwe structuur van de Publieksdienst twee stafafdelingen: de afdeling Bedrijfsondersteuning en de afdeling Strategisch Beleid en Ontwikkeling. Hierbij ligt de nota 'Blauwdruk afdeling Strategisch Beleid en Ontwikkeling van de Publieksdienst' voor.

Op 17 januari 2006 heeft het college van B&W ingestemd met de hoofdlijnen van de organisatieverandering zoals verwoord in de notitie 'Een andere organisatie'. De reorganisatie van de Publieksdienst loopt in de pas met deze ontwikkeling. De afdeling Strategisch Beleid en Ontwikkeling (SBO) van de Publieksdienst zal worden klaargemaakt voor de gemeentebrede organisatieverandering. De afdeling SBO zal ongeveer 20 fte's omvatten en wordt sectoraal budgettair neutraal opgezet.

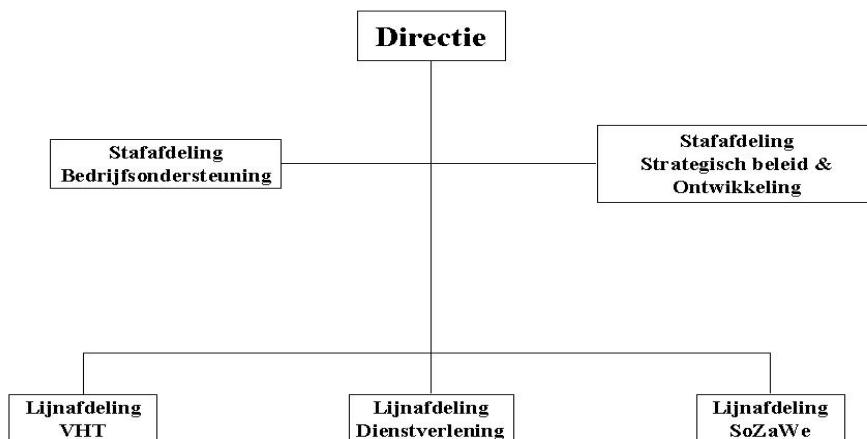
B&W-besluit:

1. Het college besluit in te stemmen met de nota 'Blauwdruk afdeling Strategisch Beleid en Ontwikkeling van de Publieksdienst'.
2. Het college geeft het afdelingshoofd Strategisch Beleid en Ontwikkeling opdracht tot het opstellen en uitvoeren van het plaatsingsplan conform de Leidraad voor organisatieverandering.
3. Communicatieparagraaf: De betrokkenen ontvangen daags na besluitvorming informatie over dit besluit.
4. De commissie CMC ontvangt het besluit van het college ter informatie.

Vaststelling structuur afdeling Strategisch Beleid en Ontwikkeling van de Publieksdienst

Nota behorend bij B&W nota PD/KC/
2006/218

Op 11 oktober 2005 heeft het college de hoofdstructuur van de sector Publieksdienst vastgesteld (SZW/2005/699). De hoofdstructuur van de sector Publieksdienst bestaat uit drie lijnafdelingen, te weten de afdeling Sociale Zaken en Werkgelegenheid, de afdeling Dienstverlening en de afdeling Veiligheid Handhaving en Toezicht. Behalve de drie lijnafdelingen kent de nieuwe structuur van de Publieksdienst twee stafafdelingen: de afdeling Bedrijfsondersteuning en de afdeling Strategisch Beleid en Ontwikkeling.



Hierbij ligt de nota 'Vaststelling structuur afdeling Strategisch Beleid en Ontwikkeling van de Publieksdienst' voor. De rol van de afdeling Strategisch Beleid en Ontwikkeling (SB&O) bestaat uit het ondersteunen van de lijnafdelingen, zodanig dat het beleid van de publieksdienst op een heldere en consistente wijze wordt neergezet en dat de productie die moet worden geleverd zo efficiënt en klantgericht mogelijk kan worden geleverd. De afdeling SB&O draagt bij aan dat gemeenschappelijke sectorale doel op het vlak van strategisch beleid, organisatie advies, informatie advies, communicatie, marketing, klachten, bezwaar en beroep.

Het is een ondersteunende afdeling, die de drie lijnafdelingen adviseert, informeert en faciliteert. Daarmee is niet gezegd dat deze ondersteunende rol een reactieve rol is. Juist het actief en voortijdig adviseren en informeren zal een toegevoegde waarde voor de lijn betekenen. Van deze afdeling wordt gevraagd om vooruit te denken en mee te denken, over de schuttingen van afdeling, sector en concern heen.

De afdeling SB&O kent de volgende clusters:

- Strategisch beleid**
- Dienstverleningsadvies**
- Informatie advies**
- Communicatie, marketing, redactie**
- Klachten, bezwaar en beroep**
- Projecten**

De clusters zijn ontstaan om de verschillende taakvelden van de afdeling te onderscheiden, niet om aparte bureaus te creëren of functies te scheiden. Medewerkers zijn inzetbaar binnen een of meerdere clusters. Zie het bijgevoegde organigram in bijlage 1.

Op 17 januari 2006 heeft het college van B&W ingestemd met de hoofdlijnen van de organisatieverandering zoals verwoord in de notitie 'Een andere organisatie'. De reorganisatie van de Publieksdienst loopt in de pas met deze ontwikkeling. De afdeling Strategisch Beleid en Ontwikkeling (SBO) van de Publieksdienst zal worden klaargemaakt voor de gemeentebrede organisatieverandering. De afdeling SBO zal ongeveer 20 fte's omvatten en wordt sectoraal budgettair neutraal opgezet.

TAKEN PER CLUSTER

Strategisch Beleid:

De cluster strategisch beleid heeft de taak om helder en eenduidig beleid te ontwikkelen op het gebied van strategische onderwerpen, met oog voor de langere termijn. Deze onderwerpen zijn afdelingsoverschrijdend en/of sectoroverschrijdend, gaan niet over uitvoerend beleid en ze kunnen complex en politiek gevoelig zijn.

Het neer te zetten beleid vertegenwoordigt de visie van de publieksdienst en is consistent. Ook zal namens de sector met andere sectoren of externe partners samenwerking of overleg tot stand komen. Er zal dan namens de lijnafdelingen een antwoord worden gegeven dat een gezamenlijk standpunt verwoordt. Daarbij zijn de verschillende beleidsstukken herkenbaar aan dezelfde stijl en lijn. Uiteraard zullen bovenstaande taken in nauw overleg met de lijnafdelingen worden gedaan.

Advies aan en overleg met bestuur, voorbereiding van politieke besluitvorming en het bevorderen van samenhang van beleid in de betrokken domeinen is een belangrijke taak van deze cluster. Ondersteuning van het bestuur bij de communicatie met belanghebbenden zoals raadscommissie, raad, media, maatschappelijke instellingen hoort daar bij.

Ook zal door de cluster strategisch beleid een coördinerende rol kunnen worden gespeeld in het ontwikkelingsproces richting de nieuwe organisatiestructuur van het concern. Het positioneren van de verschillende afdelingen van de publieksdienst binnen de nieuwe organisatie is een proces dat zorgvuldig ondersteund moet worden.

Speerpunten 2006:

Neerzetten van sectoraal strategisch beleid; uniformiteit, duidelijke lijnen, consistent, gezamenlijk en vooruitkijkend.

Dienstverleningsadvies:

De adviseurs dienstverlening kunnen door de lijnafdelingen worden ingezet om mee te werken aan ontwikkelingen die de uitvoering, dienstverlening, organisatieprocessen betreffen: gevraagd advies.

Tevens zijn de adviseurs dienstverlening verantwoordelijk voor het bijhouden van landelijke ontwikkelingen op het gebied van gemeentelijke dienstverlening. Zij voeren onderzoek uit, of nemen deel aan onderzoeken om inzicht te krijgen in de markt, klanten of andere gemeenten. Ze bezoeken gemeenten, ministeries of andere instanties die van belang zijn voor het verkrijgen van nieuw inzicht en het vormen van visie. Dat wat voor onze organisatie van belang is wordt door hen vertaald naar een visie die toepasbaar is op de betreffende lijnafdelingen. Vervolgens informeren en adviseren zij de lijnafdelingen en leveren daarbij maatwerk: ongeraagd advies.

Om volledig en integraal te kunnen adviseren zullen de adviseurs dienstverlening direct samenwerken met de adviseur e-dienstverlening en de informatiemanager.

Ook zullen de adviseurs dienstverlening de bedrijfsbureaus ondersteunen bij optimalisering van bedrijfsvoering en invoeren van bedrijfsmatig werken (denk aan: kostprijsberekening van produkt per kanaal, managementinformatie over klantstromen en –contacten, opzetten van kenniscentrum).

Uit het bovenstaande blijkt het belang van een goede en nauwe samenwerking met de lijnafdelingen, vooral met de afdeling Dienstverlening die o.a. het klantcontactcentrum zal gaan vormgeven. Uitwisseling van kennis en ideeën, het gezamenlijk bepalen van prioriteiten en planning vormen de grondslag van die samenwerking.

Speerpunten voor 2006:

Visie, ontwikkeling en starten met de implementatie van een klantcontactcentrum, invoering van één telefoonnummer

Informatieadvies:

De cluster informatieadvies adviseert over het inrichten en onderhouden van de informatievoorziening. Het gaat hierbij om zowel elektronische dienstverlening, de zogeheten externe informatievoorziening, als om de intern gerichte informatievoorziening die vooral het ondersteunen van de bedrijfsvoering als doel heeft. De informatiebehoefte tijdens het werkproces en die van het management (management informatie) zijn hierbij het uitgangspunt.

Tevens wordt een bijdrage geleverd aan audits van informatiesystemen om de betrouwbaarheid, vertrouwelijkheid en continuïteit te borgen. Landelijke ontwikkelingen op het vakgebied worden vertaald naar de Haarlemse situatie. Hierbij wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van ontwikkelingen die andere gemeentes hebben doorgemaakt (best practices).

De informatiemanager binnen de cluster draagt bij aan het concernbreed informatiebeleid en aan het ontwikkelen van een gemeentebrede informatie-architectuur. De adviseur e-dienstverlening neemt een initiërende en coördinerende rol in bij het tot stand komen en doorlopen van projecten op het gebied van elektronische dienstverlening. Beide werken direct samen met de adviseurs dienstverlening.

In al haar taken werkt deze cluster direct samen met de lijnafdelingen die bepalend zijn voor de behoefte van de informatievoorziening. Wat die samenwerking betreft geldt hetzelfde als wat gezegd is bij dienstverleningsadvies.

Speerpunten 2006:

Leidende rol spelen in de ontwikkeling van elektronische dienstverlening (digitaal loket, website haarlem, etc). Een bijdrage leveren aan het ontwikkelen van een gemeentebrede informatie-architectuur, aan het verbeteren van de bedrijfsvoering van de Publieksdienst en aan het inrichten van het gemeentebrede informatiemanagement.

Communicatie, Marketing, Redactie:

Het werkterrein van de communicatieadviseurs ligt op het snijvlak van bestuur, management en beleid. De werkzaamheden vallen binnen het vakgebied van publiekscommunicatie, persvoorlichting, interne communicatie, project- en produktcommunicatie. Op al deze gebieden zullen de adviseurs zorgdragen voor een heldere en consistente communicatiestijl namens de sector.

Tevens dragen zij bij aan concernbreed en kaderstellend communicatiebeleid.

Ook zullen communicatietaken steeds meer focus krijgen op digitale media. De ontwikkeling van een digitaal loket en de gemeentelijke website betekent op het gebied van communicatie dat er veel aandacht zal gaan naar inhoud, tekst en stijl van de boodschap die we via deze media gaan uitdragen.

Er is een reactieve en een pro-actieve werkwijze binnen communicatie. Van de communicatieadviseurs wordt enerzijds verwacht dat zij een goed intern netwerk opbouwen en bij staf- en afdelingsvergaderingen aanwezig zijn om op de hoogte te blijven wat er speelt en daardoor pro-actief te kunnen adviseren. Anderzijds wordt het van de beleidsmedewerkers en managers verwacht dat zij communicatie in een vroeg stadium betrekken bij nieuwe beleidsontwikkelingen. Draagvlak en begrip creëren bij betrokkenen voor bepaalde besluiten wordt gezien als één van de resultaten van de bijdrage van communicatie.

Ondanks het feit dat we monopolist zijn en onze prijzen vaak vast liggen kan de gemeente meer aan marketing doen dan tot nu toe is gedaan. Er is in 2005 een marketingplan geschreven dat in het komende jaar kan worden gebruikt. Doel is om de lijnafdelingen te ondersteunen bij de planning en communicatie over een nieuw te introduceren product en over de verschillende middelen die daarbij ingezet kunnen worden. Zo zal bijvoorbeeld de start van het klantcontactcentrum en de uitbreiding van het digitale loket en/of de Haarlemse website gebaat zijn bij een goede ondersteuning vanuit het marketingcluster.

De redacteur heeft de taak om de kwaliteit van geschreven stukken in de sector te verbeteren: brieven, beschikkingen, etc. Hij zal zijn redactionele vaardigheden gebruiken om teksten beter leesbaar en klantvriendelijk te maken.

Tevens worden de lijnafdelingen ondersteund bij het schrijven van beleidsnota's en beleidsmedewerkers te adviseren op inhoud, stijl en politieke gevoeligheid.

Daarnaast zal een redigerende rol worden gespeeld bij de totstandkoming van beleidsteksten bij jaarrekening, begroting, beleidsprogramma e.d. met als doel een eenduidige stijl en kwaliteit te handhaven namens de sector.

Speerpunten 2006:

Meewerken aan een goed lopend centralisatieproces van de communicatiefuncties, focus houdend op een hoge kwaliteit op het vakgebied en op het behouden van een belangrijke rol voor communicatie bij bestuur, management en lijnafdelingen.

Tevens veel aandacht voor communicatie via de website en intranet: waarborgen van zorgvuldige, correcte, actuele content. Marketing zal zich in 2006 o.a. richten op het in de markt zetten van het digitale loket en de producten die daarbij horen.

Klachten, Bezwaar en Beroep:

Medewerkers Klachten, Bezwaar en Beroep (KBB) zijn verantwoordelijk voor het zo snel en zorgvuldig mogelijk afhandelen van klachten en bezwaar/beroepszaken. Deze taak heeft directe invloed op het imago van de gemeente en vervuld tevens een bron van kennis voor de interne organisatie.

Tevens doet het cluster KBB onderzoek naar aard, oorzaak en overeenkomsten van de klachten en bezwaar- en beroepszaken. Zij geven signalen af aan de lijnafdelingen, koppelen regelmatig terug, geven ongevraagd advies over nieuw uitvoerend beleid, informeren nieuwe medewerkers uit de lijn.

Speerpunten 2006:

Zorgdragen voor snellere afhandeling van klachten. Onderzoek of klachtenafhandeling in de sector gecentraliseerd moeten worden. Onderzoek en analyse van structurele stijging van zowel klachten als bezwaar- en beroepszaken. Accent op feedback en terugkoppeling naar lijn, actievere rol in advisering over nieuw beleid.

Projecten:

De cluster Projecten is verantwoordelijk voor het leiden van projecten die sectoraal of concernbreed zijn. Deze moeten snel en effectief worden afgerond. Onderwerpen zijn zeer divers, in sommige gevallen politiek gevoelig en complex. De projectleiders zijn in staat om betrokken partijen rond de tafel te krijgen en gezamenlijk resultaat te boeken.

De projectleiders kunnen binnen de formatie van de afdeling SB&O vallen maar kunnen ook tot een andere afdeling behoren en slechts voor het betrokken project in opdracht werken van de afdeling SB&O. Dit hangt af van het project en de daarvoor benodigde competentie en expertise.

Speerpunten 2006:

Efficiënt leiden van (inter)sectorale projecten, aanpakken van problemen die tussen wal en schip lijken te komen, contacten leggen met ander sectoren met het doel om intersectorale samenwerking te verstrekken.

Bijlage 1: Organigram afdeling Strategisch Beleid en Ontwikkeling

