

# MENSEN MAKEN DE STAD, SAMEN MAKEN WE HET VERSCHIL!

*Organisatierapport gemeente Helmond*



Gemeente Helmond





## INHOUD

Voorwoord gemeentesecretaris	2
Van buiten naar binnen	3
Doelen	4
Orderings- en inrichtingsprincipes	5
Cultuur	6
Bollogram	7
Directiemodel	8
Reorganisatie onderdelen	9
Financiën	10
Concerncontrol	11
Informatievoorziening & automatisering	12
Arbeid, Organisatie & Gezondheid	13
Onderdelen organische ontwikkeling	14
Strategie & Programma's	15
Communicatie	16
Bestuurs- en juridische ondersteuning	17
Transactionele dienstverlening (Stadswinkel)	18
Programma transformatie Sociaal Domein	19
Ondernemen & Ontwikkelen	20
Veiligheid & Naleving	21
Accommodaties & Exploitaties	22
Integraal Beheer Openbare Ruimte	23
Het Speelhuis (in samenhang met de Cacaofabriek)	24
Gemeentemuseum	25
Planning	26

## VOORWOORD GEMEENTESECRE TARIS

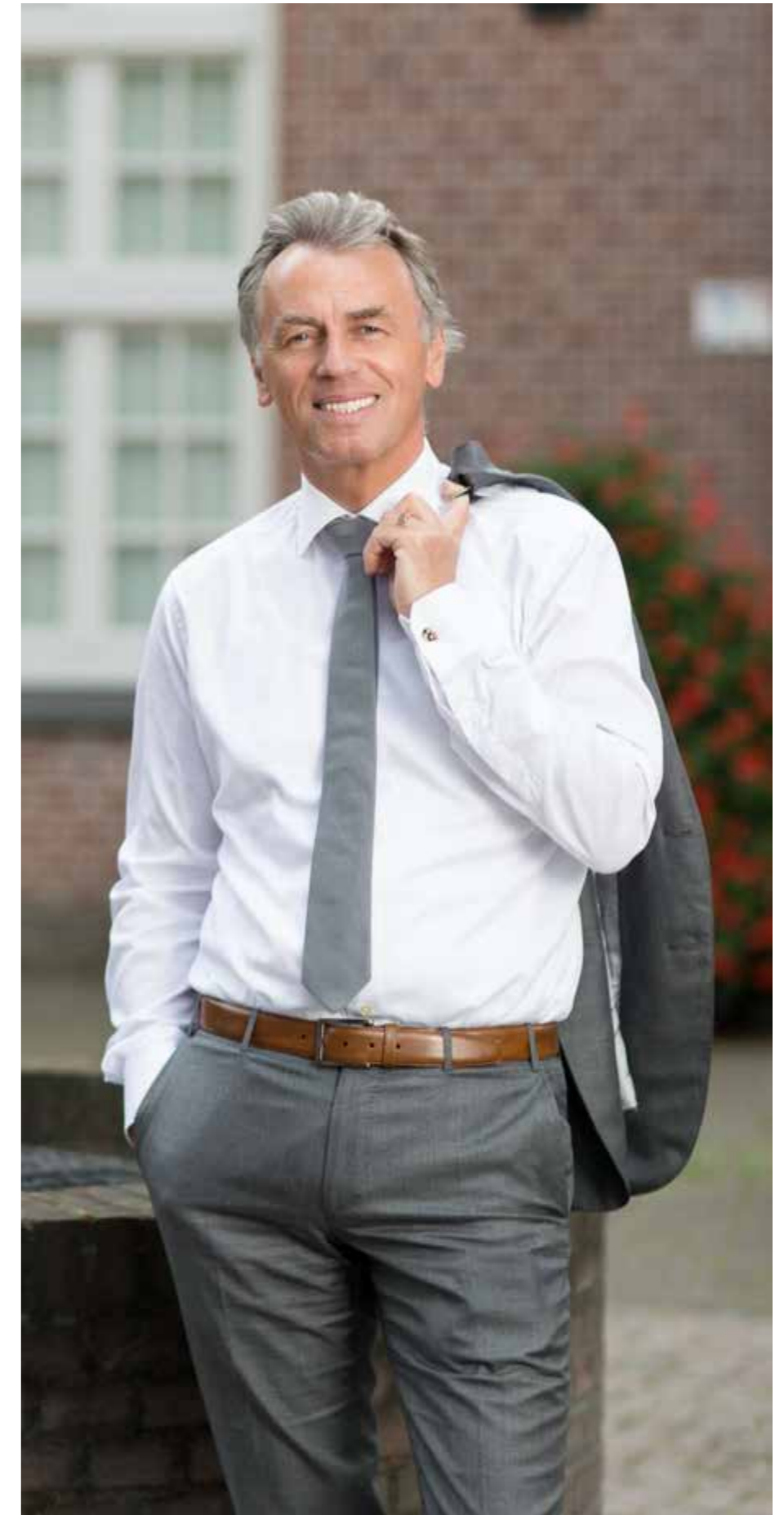
In de afgelopen maanden hebben we met elkaar veel energie gestoken in het 'neerzetten' van een organisatie waarmee we de samenleving optimaal kunnen bedienen. Het geraamte van onze organisatie staat en er ligt een goede basis. Met de structuur die we in dit rapport presenteren kunnen we als organisatie snel en flexibel schakelen en kunnen we gericht en effectief inspelen op ontwikkelingen in onze lokale samenleving.

Ik vind het een goede zaak en vanzelfsprekend dat medewerkers en leidinggevenden hier actief aan hebben bijgedragen. Er zijn vele discussies gevoerd met het Veranderteam, in mijn afdelingsbezoeken hebben medewerkers hun mening gegeven en in de snelkookpansessies hebben leidinggevenden en medewerkers hun beste beentje voorgezet. Ook heeft in dit proces afstemming plaatsgevonden met College, gemeenteraad en medezeggenschap (OR, GO). Dit alles gebeurde in een kritische maar constructieve sfeer. Het managementteam heeft veel waardering voor de aangeleverde voorstellen en heeft op basis daarvan gediscussieerd over de verbindingen, het totaalplaatje, de cultuur en de sturing. Uiteindelijk heeft dat geleid tot dit rapport; een breed gedragen document dat niet over één nacht ijs tot stand is gekomen.

De komende periode gaan we een proces in van besluitvorming, werving en plaatsing van de juiste mensen op de juiste plek. Dit gaan we zorgvuldig doen, met heldere en regelmatige communicatie over de voortgang.

Vanaf de zomer gaat het beginnen. De nieuwe structuur van onze organisatie is niet meer of minder dan een noodzakelijke ordening die nodig is om een goede en eigentijdse bedrijfsvoering te hebben. Het verschil wordt uiteindelijk gemaakt door de medewerkers en het nieuwe management. Hoe pakken zij hun rol in de nieuwe organisatie? Waar lopen zij tegen aan? Wat werkt goed en wat juist niet? In de komende jaren gaat het dan ook om 'cultuur'. Belangrijk is dat onze medewerkers en leidinggevenden ruimte krijgen om in de 'nieuwe situatie' te groeien. Dan heb ik het over een situatie waarin we als gemeente veel meer een 'aanjagende' en 'faciliterende' rol krijgen en waarin we in wisselende samenstellingen met allerlei partijen uit de samenleving doelen realiseren. Als ik zo eens kijk naar de betrokkenheid van al onze medewerkers, dan heb ik er alle vertrouwen in dat we hierin gaan slagen!

**ALS IK KIJK NAAR DE BETROKENHEID VAN ONZE MEDEWERKERS, DAN HEB IK ER ALLE VERTROUWEN IN DAT WE HIERIN GAAN SLAGEN!**



## VAN BUITEN NAAR BINNEN

De gemeente Helmond kende in de laatste decennia een periode die zich kenmerkte door groei en ontwikkeling, vooral in het fysieke domein. Daar is destijds de organisatie ook op ingericht. Inmiddels is de (fysieke) groei getemperd, met name ingegeven door de economische crisis van de laatste jaren. Deze crisis heeft bovendien een financiële druk op de gemeente gelegd die zich voor een deel ook vertaalt naar de gemeentelijke organisatie.

Onze (lokale) samenleving verandert voortdurend. Deze veranderingen gaan steeds sneller. Allerlei ontwikkelingen vragen van ons om 'mee te veranderen'. Dat is geen keuze maar noodzaak. Alleen door effectief te anticiperen op prominente ontwikkelingen kunnen wij ook in de toekomst tegemoet (blijven) komen aan de actuele belangen, wensen en behoeften van allerlei partijen in onze samenleving. Onderstaand een aantal relevante ontwikkelingen.



## DRIE DECENTRALISATIES

Met de drie decentralisaties (Wmo, Jeugd en Participatiewet) wil de Rijksoverheid bereiken dat gemeenten ondersteuning aan mensen met een hulpvraag dichtbij de inwoners organiseert, op een manier dat zij zoveel mogelijk zelfstandig kunnen leven. Er wordt een groot beroep gedaan op de eigen kracht van mensen en hun omgeving (familie, kennissen, instanties etc.). Het is aan de gemeente om hierin een belangrijke linking pin te zijn, partijen te verbinden en zaken mogelijk te maken. Als gemeente krijgen we een andere rol!

## OMGEVINGSWET

Met de Omgevingswet wil de Rijksoverheid bereiken dat wet- en regelgeving m.b.t. ruimtelijke projecten vereenvoudigd en gebundeld wordt; minder regels, méér pragmatisme, méér integraliteit en (onderlinge) afstemming en een aanpak waarmee we gericht tegemoet komen aan de belangen van inwoners, instanties en bedrijven. Onze cultuur en onze 'systemen' zijn hier nog onvoldoende op ingericht. Van belang is dat we als organisatie een slag maken om hier succesvol in mee te gaan.

## ONLINE SAMENLEVING

In het afgelopen decennium is de wijze waarop onze inwoners informatie vergaren, producten bestellen of diensten afnemen enorm veranderd; we leven in een (digitale) online samenleving. Als het gaat om gemeentelijke producten of diensten willen onze inwoners het liefst zo veel mogelijk kunnen regelen vanachter hun computer of mobieltje. We bewijzen onze inwoners, instanties en bedrijven dan ook een grote dienst door dit - waar dat mogelijk is - goed te organiseren. Dat past binnen een klantvriendelijk beleid waarin we snel en effectief leveren. Belangrijk is om hier als gemeente gericht in te investeren en onze processen hierop af te stemmen.

## BENUTTEN MOGELIJKHEDEN BIG DATA

Of het nu bijvoorbeeld gaat om het vastleggen van logistieke gegevens, het registreren van demografische gegevens of andere basisgegevens; de hoeveelheid data die wordt opgeslagen groeit exponentieel. Deze data bevatten een schat aan informatie om 'bewijsgericht' beleid te maken. De opgave van ons als gemeente is om deze bestaande gegevens bij elkaar te brengen, gericht en effectief met andere partijen uit te wisselen en aan elkaar te koppelen. Hiermee kunnen we relatief snel en eenvoudig beleid maken dat gebaseerd is op objectieve data en reële scenario's.

## CO-PRODUCTIE

De Rijksoverheid en het VNG hebben afgesproken dat gemeenten steeds meer de 'eerste overheid' worden van inwoners. Dat is bijvoorbeeld al in volle gang als het gaat om de drie decentralisaties. Deze ontwikkeling vraagt van ons dat we plannen en beleid steeds vaker en intensiever gaan maken in coproductie met inwoners, bedrijven en instellingen. Waarbij onze rol bestaat uit faciliteren en verbinden. Van ons als gemeente vraagt dat om een heel andere manier van werken dan we gewend zijn.

## BEZUINIGINGEN

Net als voor andere gemeenten geldt ook voor Helmond dat we aanzienlijk minder inkomsten krijgen uit het gemeentefonds en dat 'stevig afslanken' gewoonweg noodzakelijk is. We zullen ons werk met minder medewerkers en minder middelen gaan doen. Die opgave heeft het bestuur dan ook logischerwijs bij de directie neergelegd. Dat vraagt om een andere kijk op organiseren en dat is, gelet op de bezuinigingsopgave, niet vrijblijvend.

## TEGENGAAN VAN BUREAUCRATIE

Het is niet nodig en ook niet van deze tijd dat inwoners, bedrijven en instellingen van het kastje naar de muur worden gestuurd als ze diensten of producten van ons nodig hebben. Hoewel er op dat vlak al veel verbeterd is, is er nog veel winst te behalen. Door beter samen te werken, de digitale dienstverlening te optimaliseren en door zaken nog beter op elkaar af te stemmen is het mogelijk onze diensten en producten beter, gericht en sneller te leveren. Dat we deze slag maken zijn we aan onszelf verplicht, maar zeker en vooral aan onze inwoners!

De bovengenoemde uitdagingen kunnen niet los worden gezien van de context van de exponentiële ontwikkelingen op het gebied van informatie. De manier waarop wij werken, zowel qua rol, proces als inhoud, zal essentieel veranderen. Een informatieverwerkend bedrijf als de gemeente kan deze ontwikkeling niet slechts van de zijlijn beschouwen. Willen wij de dienstverlening in brede zin verder verbeteren tegen lagere kosten, dan vraagt dat om innovatie en slimme samenwerking. Innovatie op het gebied van informatieanalyse en -verwerking en vooral ook het (op)bouwen van kennis hierover. Oude traditionele organisatieconcepten zullen niet volstaan om de exponentiële groei van informatie en informatieverwerking goed te organiseren en te innoveren.



## DOEL

### ONZE FOCUS LIGT STRAKS MEER BIJ DE DOELEN DAN BIJ DE REGELS

Met de organisatieontwikkeling willen we bereiken dat we snel en efficiënt toegroeien naar een 'netwerkorganisatie' die adequaat inspelt op de veranderende samenleving en de behoeften van deze tijd. Dat vraagt iets van onze cultuur én van onze structuur. Zo zullen we in wisselende coalities steeds meer gaan 'co-creëren', 'netwerken' en 'verbinden'. De samenleving is straks immers 'in de lead' en de gemeente heeft hierin een faciliterende en verbindende rol. Onze focus ligt hierbij vooral op de doelen en veel minder op de regels en systemen. Voor de structuur betekent dat dat we gaan werken met afdelingen waarmee we flexibel en vooral integraal kunnen schakelen.

Orderings- en inrichtingsprincipes	Gevolgen en gemaakte keuzes
Het klantperspectief is leidend. Dit betekent vraaggericht handelen in de transactionele dienstverlening waar het gaat om enkelvoudige vragen met enkelvoudige producten	De afdeling Dienstverlening stuurt op de kwaliteit van dienstverlening en vernieuwde service normen. Bij elk kanaal is er één toegang. De klant wordt waar nodig direct (via een keuzemenu) doorverbonden met de juiste expertise-afdeling (bv burgerzaken, vergunningen zorg, of belastingen) en zo snel mogelijk geholpen. We maken selfservice (online en bij de balie) mogelijk waar kan, we zijn efficiënt en snel en leveren maatwerk waar nodig. Dat betekent dat we elkaar optimaal informeren en gegevens van klanten door diverse afdelingen inzichtelijk zijn.
Dienstverlening is standaard waar kan en maatwerk waar nodig. We werken in netwerken en met ketenpartners.	Dienstverlening rondom zorg, veiligheid en openbaar beheer wordt geleverd vanuit professionele en efficiënte afdelingen (Integraal Beheer Openbare Ruimte, Uitvoering Maatschappelijk Domein, Veiligheid & Naleving) die zich richten op wat de stad nodig heeft en professioneel en efficiënt leveren, daar waar nodig in nauwe afstemming met ketenpartners. De eigen kracht van de inwoners en van de lokale netwerken zijn ons uitgangspunt. Waar ondersteuning of coaching nodig is, werken wij samen met partners integraal en vanuit de bedoeling.
De benodigde organisatiecultuur kenmerkt zich door samenwerking, verantwoordelijkheid, prestatiegerichtheid, innovatie en zorgvuldigheid.	Deze gewenste cultuur vraagt de komende jaren een belangrijke investering op de werkprocessen, de manier van werken en houding en attitude van alle medewerkers en het bestuur. Door middel van deze structuurwijziging stimuleren we dit ook al: we stappen af van het Diensten-/Sectorenmodel en gaan over naar een Directiemodel. Hierdoor worden de afdelingen meer afhankelijk van elkaar gemaakt. Dit zal de doorontwikkeling van de gewenste cultuur ondersteunen. Tegelijkertijd zal het gros van de organisatie in opdracht werken waardoor de zakelijkheid wordt gestimuleerd.
De basis moet op orde zijn en maximaal gestandaardiseerd en gedigitaliseerd. Daarmee wordt bedoeld die taken die elke gemeente basaal moet uitvoeren. Denk hierbij aan financiën, P&C, Informatisering en ook de extern georiënteerde taken zoals rioolbeheer, wegbeheer, groenbeheer en afvalinzameling.	Belangrijke ondersteunende processen zijn zoveel mogelijk gebundeld, en krijgen een steviger strategische positie (Financiën & Control, Informatie Voorziening & Automatisering, Arbeid, Organisatie & Gezondheid). De afdeling Informatievoorziening & Automatisering levert aan alle andere afdelingen professionele ondersteuning bij het digitaal en zaakgericht werken. Ze levert ook meer en geanalyseerde (management) informatie waardoor scherper gestuurd kan worden op output en resultaten. Daarnaast wordt er stevig ingezet op assetmanagement. Dit zal vanuit de afdeling Integraal Beheer Openbare Ruimte de komende jaren flink professionaliseren.
Onderscheid wordt gemaakt tussen strategisch beleid en tactisch-operationeel beleid. Dit is noodzakelijk om snelheid te krijgen en te houden op strategische thema's voor de gemeente Helmond. Strategisch beleid richt zich doelmatig op ontwikkelingen die majeur en actueel zijn en die zo mogelijk om een programmatische aanpak vragen. Dit vraagt om initiatief, sturing op samenwerkingsverbanden en het 'organiseren' van kennis uit onze netwerken.	Er komt een kleine, flexibele strategische afdeling (Strategie & Programma's) die zich richt op het steviger verankeren in de organisatie van strategisch beleid, lobby agenda, bestuurlijk-ambtelijk samenspel en de regionale vertegenwoordiging. In deze afdeling vallen de belangrijkste strategische programma's die complex van aard zijn, financieel risico hebben en/of bestuurlijke prioriteit hebben. Directieleden zijn hiervan ambtelijk opdrachtgever. Er wordt ook strategisch beleid gemaakt in de afdelingen Ondernemen & Ontwikkelen, Ontwikkeling Maatschappelijk Domein, Veiligheid & Naleving, Dienstverlening, Informatie Voorziening & Automatisering en Financiën. De overige afdelingen maken tactisch en of operationeel beleid.
Integrale beleidsontwikkeling vindt plaats via samenwerking en binnen netwerken, maximaal gebruik makend van nieuwe technologie en innovaties zoals big data.	Binnen de afdeling Ontwikkelen & Ondernemen zal er sprake zijn van een bundeling van beleidsadviseurs, waarmee het integrale werken gestimuleerd wordt. Tevens werken zij nauw samen met de assetmanagers van IBOR. Binnen het Sociaal Domein kennen we een soortgelijke ontwikkeling. De samenwerking met Informatie Voorziening & Automatisering zal voor een aantal afdelingen (Veiligheid & Naleving, Strategie & Programma's, Ontwikkeling Maatschappelijk Domein, Ondernemen & Ontwikkelen, Klantcontact) van groot belang zijn, aangezien zij via deze samenwerking de informatiepositie en dus de impact op haar handelen kan verbeteren.
We werken vanuit het principe opdrachtgeverschap - ondernemerschap. Dit brengt een gezonde zakelijkheid met zich mee.	In dit rapport wordt heel duidelijk welke afdeling werkt in opdracht van wie en aan wie ze wat levert. Het op papier helder afspreken is één ding, het in de praktijk brengen vraagt focus van bestuur, managers en medewerkers. De komende jaren wordt er geïnvesteerd in het professionaliseren hiervan.
Deze gezonde zakelijkheid geldt ook voor het bestuurlijk-ambtelijke samenspel waarbij het bestuur als opdrachtgever fungeert en de organisatie als opdrachtnemer.	Het bestuur wordt goed bediend: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Directeuren zijn strategische sparringpartner, een Algemeen Directeur (GS) is bij politiek gevoelige kwesties eerste aanspreekpunt</li> <li>o Kwalitatief goede programmamanagers + projectleiders die rechtstreeks bij bestuur aan tafel schuiven om over programma/project te spreken</li> <li>o Prioritaire thema's worden door een Directieteam na afstemming met Strategie &amp; programma's bepaald;</li> </ul> Er is tevens wekelijks een gesprek tussen bestuurders en afdelingsmanagers (BOW) waarin procesmatig en planmatig wordt aangegeven wat wel/niet kan.
Een organisatie die maximaal zelfsturend is in een structuur die zo plat mogelijk is (bij voorkeur twee hiërarchische lagen, te weten directie en een laag van organisatorische teams of afdelingen). Medewerkers zijn taakvolwassen en zijn inhoudelijk aanspreekpunt voor portefeuillehouders. Het management gaat over de planning en inzet van mensen en middelen en zijn vanuit die optiek aanspreekpunt voor portefeuillehouders.	Bij een viertal afdelingen is er toch gekozen voor een derde laag, namelijk: directie, afdeling, team. Dit is ofwel i.v.m. een fikse ontwikkelopgave voor de komende drie jaar, ofwel door de span of control, ofwel i.v.m. operationele aansturing die de aard van het werk vraagt. (Afdelingen: Informatie Voorziening & Automatisering, Financiën, Uitvoering Maatschappelijk Domein, Transactionele Dienstverlening). Het totaal aantal managers is flink gekrompen. Overal is de insteek dat teams in de toekomst zelfsturender worden. Programmamanagers, projectleiders en (beleids)adviseurs zijn zoveel mogelijk direct inhoudelijk aanspreekpunt voor portefeuillehouders. Afdelingsmanagers richten zich met name op de ontwikkeling van de eigen afdeling, dit gaat over de kwaliteit van mensen, over de doorontwikkeling van het vak en de werkprocessen. Gezamenlijk met de directie en de programmamanagers bepalen ze de strategie van de gemeente.
Scope en evaluatie	Gelet op de vele veranderopgaven en beoogde ontwikkelingen wordt gekozen voor een evaluatie en herijking van dit organisatieconcept medio 2018.



# CULTUUR

De kernnormen voor onze gewenste cultuur duiden we aan de hand van vier kernbegrippen:

MENSEN	Verbinding, samenwerking, open houding, teamgericht,.
VERANDERING	Aanpassing aan omgeving, flexibiliteit, om kunnen gaan met tegengestelde belangen.
RESULTAAT	Doelgerichtheid, plannen & organiseren
(VAK)INTELLIGENTIE	Nieuwsgierig, nieuwe ideeën aandragen, omgaan met complexiteit.

Managers plaveien de weg voor medewerkers om dit mogelijk te maken. Hierbij wordt een beroep gedaan op het lerend vermogen van de mensen in de organisatie. Denk aan de Helmond Academie, recruitment, persoonlijke effectiviteit etc.

We worden een flexibele organisatie die steeds meer van buiten naar binnen werkt. Niet de hokjes en systemen zijn nog langer leidend. We werken vanuit de bedoeling! We gaan het programmatisch en projectmatig werken ook intensiveren. Dat doen we in wisselende coalities en zoveel mogelijk met partners in de samenleving. De groei die we hierin maken gebeurt in een transitiefase op weg naar de organisatie die we echt willen zijn; een organisatie die zijn inwoners, bedrijven en instellingen optimaal kan bedienen, passend bij de mogelijkheden van deze tijd.

In 2015 zijn er visies ontwikkeld op Dienstverlening, Naleving en de Ruimtelijke keten en is er nagedacht over de benodigde transitie in het Sociaal Domein. Deze visies zijn gebaseerd op wat de ontwikkelingen buiten vragen van ons als lokale overheid en wat er in Helmond nodig is om op de juiste manier in te spelen op de wereld om ons heen. De tientallen medewerkers die hieraan hebben meegewerkt hebben al voor een groot deel doorleefd wat dit betekent voor de manier van werken en de cultuur binnen onze organisatie. We lichten in deze paragraaf een aantal cultuuraspecten uit:

## VAN HANDHAVEN NAAR ZORGEN VOOR NALEVEN

Een vraag die we in de toekomst vaker zullen stellen is 'waarom doen we dit en waar draagt dit toe bij?'. Dit is een cultuurverandering; regelgeving blijft des overheids, maar moet meer samen met burgers, ondernemers en (maatschappelijke) organisaties tot stand komen. Daarbij stemmen we af wie welke verantwoordelijkheid heeft in het naleven. Voor ambtenaren betekent dit dat ze meer vragen naar de bedoeling en minder werken vanuit de huidige taakomschrijvingen die ze hebben. Ook het maatwerk van interventies vraagt dat je goed van tevoren weet wat je wilt bereiken in contact met burgers/ondernemers. Het spanningsveld tussen 'heldere regels' en 'de naleving lijkt bespreekbaar' vereist een gedragsverandering van de handhaver. Deze spanning op tafel laten en er mee werken, is een kwaliteit die in Helmond ontwikkeld wordt. De belangrijkste drive van de groep 'nalevers' is dat iedereen recht heeft op rechtvaardigheid. Dit maakt dat burgers, ondernemers en (maatschappelijke) organisaties elkaar durven aanspreken op hun gedrag. Daar ligt het fundament van de cultuur voor de groep mensen die zich met naleving bezighouden. **Bron: visie op naleving 2015**

### EEN HANDHAVER AAN HET WOORD...

"Het is spannend om in mijn functie als Handhaver naar de geest van de wet te handelen. Voor mij is de wet altijd leidend geweest. Nu zit ik vaker in een grijsgebied; wat zegt mijn gezonde verstand en wat zeggen de regels? Nu denk ik veel meer mee met de klant en probeer ik samen met de klant tot rechtvaardige oplossingen te komen. Dat vraagt om een hele andere manier van situaties beoordelen en communiceren. Daar heb ik erg aan moeten wennen!"

## RUIMTELIJKE KETEN

De nieuwe Omgevingswet knoopt allerlei zaken aan elkaar; binnen het ruimtelijke domein wordt alles straks veel meer integraal op elkaar afgestemd. Hiermee kunnen we fors dereguleren. Daarnaast gaan we onderhoud en beheer meer oppakken samen met de gebruikers van onze stad; burgers, bedrijven en instellingen. Dit alles vraagt binnen onze organisatie om een verregaande samenwerking tussen de verschillende beleidsterreinen (denk aan wegen, pleinen, gebouwen, groen, horeca, milieu, archeologie, economie, cultuur, duurzaamheid etc.) en tegelijkertijd om een goede interactie met allerlei partners in de stad. We gaan echt van actief zélf ontwikkelen naar samen beheren en loslaten. Bovendien vraagt de relatie met het bestuur aandacht, omdat het met de ambtelijk bestuurlijke samenwerking niet altijd loopt zoals het zou moeten lopen. Dit alles betekent voor ons echt een culturomslag. **Bron: visie op de ruimtelijke keten 2015**

### EEN MEDEWERKER AAN HET WOORD...

"Je voelt aan alles dat we binnen het ruimtelijke domein niet meer kunnen blijven werken zoals we dat altijd hebben gedaan. We hebben in de afgelopen jaren slagkracht getoond als het gaat om majeure projecten en we hebben veel voor elkaar gekregen. Maar in de nieuwe situatie is het niet meer reëel en wenselijk dat wij overal de regie op hebben. Straks zijn we een spil in het geheel van partijen en samenwerkingsverbanden en gaan we vooral zaken verbinden en faciliteren. Dat is een andere rol dan dat we gewend zijn. Het is goed dat de basis is gelegd met een nieuwe structuur en nieuwe werkwijzen maar we zullen ook echt anders gaan denken en handelen. Minder vasthouden aan ons eigen hokje, de samenleving in, écht luisteren naar wat partners willen en noem maar op. Soms is dat eng omdat dit zich lastig vooraf laat organiseren. We zijn vooral afhankelijk van de dynamiek van dat moment en we hebben niet alles meer onder controle. Soms zullen we echt los moeten laten."

## SOCIAAL DOMEIN

We organiseren hulp en ondersteuning zo dicht mogelijk bij onze inwoners. Dat geldt voor de Wmo, de Participatiewet en voor Jeugd. We doen een zo groot mogelijk beroep op de eigen kracht van mensen en hun omgeving. Wij als gemeente verbinden en faciliteren vooral. We werken intensief samen met netwerken rondom de inwoner met een hulpvraag. In zo'n netwerk zit de familie, vrijwilligers, vrienden en alle instanties die raakvlakken hebben met de gewenste ondersteuning. Iedereen kan vanuit zijn eigen rol een bijdrage leveren om onze inwoners te helpen of zolang mogelijk zelfredzaam te laten zijn. Voor de cultuur binnen onze organisatie betekent dat dat we echt een spil zijn, dat we met de voeten in de klei staan, dat we ruimte geven aan de creativiteit van deze partijen, dat we partijen aan elkaar verbinden en dat we zaken mogelijk maken. Dat vraagt iets van het vermogen van onze medewerkers om de integrale samenhang te zien, maar ook om zaken aan te voelen, verbinding te leggen met allerlei doelgroepen die weer andere belangen hebben en om tegelijkertijd een vangnet te bieden voor inwoners die echt professionele hulp nodig hebben. We schaken nu op een heel ander bord dan vroeger!

### EEN MEDEWERKER AAN HET WOORD...

"Vóór de decentralisaties hadden wij als gemeente vooral de taak om aanvragen e.d. te toetsen aan landelijke wetten en regels. En om van daaruit ondersteuning te regelen en zaken toe te wijzen. We hadden als het ware veel meer een functie als doorgeeffluik. Dat is totaal veranderd. Nu gaan we echt de boer op en zélf bekijken hoe we hulp en ondersteuning zo goed en efficiënt mogelijk kunnen organiseren met allerlei personen en partijen rondom de inwoner met een hulpvraag. Dat vraagt om flexibiliteit en improvisatietalent. Want elke situatie is anders en heeft zijn eigen context. Het werken aan de hand van vaste regels, richtlijnen en systemen is er absoluut niet meer bij. Dat vind ik uitdagend en leuk, maar het is tegelijkertijd ook best moeilijk. Fijn is wel dat je nu echt duidelijk ziet waar je het voor doet en dat je zélf het verschil kunt maken. Dat geeft veel energie!"

# BOLLOGRAM





# DIRECTIEMODEL EN RELATIE MET HET COLLEGE

## DIRECTIE

Directie met drie directeuren (ambtelijk opdrachtgever)

Taken directie: strategische programma's, concernbrede thema's, kwaliteit management, realiseren transformatie, heldere besluitvorming en sparringpartner College.

**Algemeen directeur:**

Houdt zich bezig met bestuurlijke programma's en externe relaties

**Twee directeuren:**

Sturing: functioneel a.d.h.v. portefeuille. Verbindende rol tussen bestuur, stad en organisatie. Alle afdelingen zijn in vizier beide directeuren

**Tijdelijk:** programmadirecteur Sociaal Domein



## MANAGEMENT

- Strategische managers bij Financiën, Concern control, Arbeid, Organisatie en Gezondheid, Informatievoorziening en automatisering, Ondernemen & Ontwikkelen, Zorg en Ondersteuning, Veiligheid & Naleving en Dienstverlening.
- Tactisch en operationele managers bij Burgerzaken, Vergunningen, Klantcontact, Integraal Beheer Openbare Ruimte, Bestuurs- en juridische ondersteuning en Communicatie.
- Sprake van zelfsturing. Dat gebeurt met een coördinator of door zelfsturing op termijn (groeimodel).

## INHOUDELIJK GOED INGEVOERDE SPARRINGPARTNERS VOOR COLLEGE!

College krijgt straks inhoudelijk goed ingevoerde gesprekspartners: directieleden en programmamanagers! Dit zonder onnodige tussenpersonen!

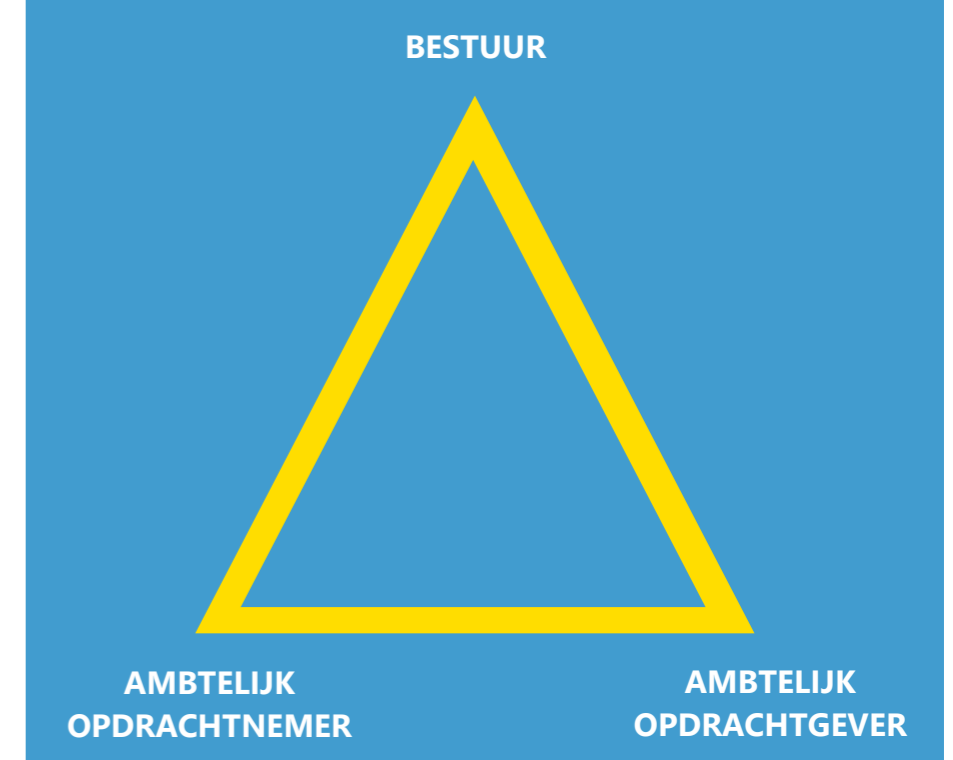
## BETEKENIS VOOR HET COLLEGE

**Afdeling Strategie & Programma's:**

Realisatie complexe programma's. Ook directie heeft hierin belangrijke rol.

Afdeling verantwoordelijk voor:

- Sparring met directie
- Inrichting bestuurlijk-ambtelijke driehoek
- Directe sparring met programmamanager





# ONDERDELEN REORGANISATIE



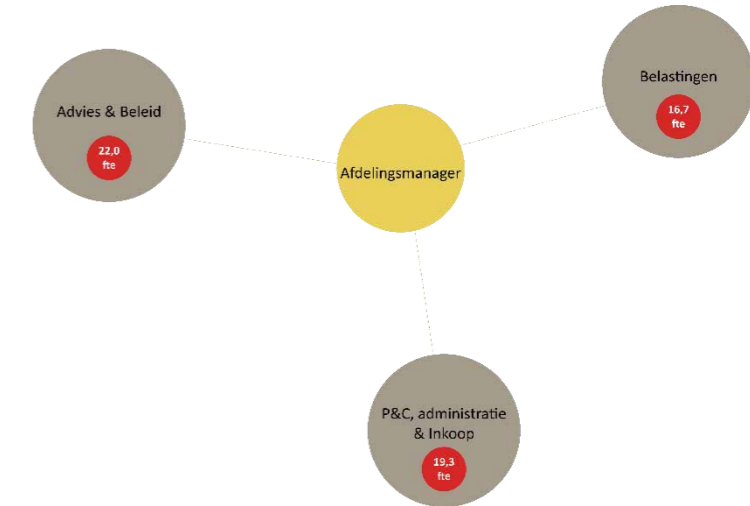


# Financiën



## WAT DOEN WE?

Financiën heeft de **regie op de gemeentelijke P&C cyclus**. Financiën is verantwoordelijk voor het verwerken en (digitaal) vastleggen van transactionele gegevens en financiële informatie. In de komende periode wordt vooral de nadruk gelegd op het in orde maken van de administratie, **'lean' en digitaal werken** en het faciliteren van het primaire proces i.c. bestuur en organisatie. Om dit goed te kunnen doen heeft een ontvlechting plaatsgevonden tussen Financiën en Control. Binnen Financiën wordt gewerkt met de teams **Advies & Beleid**, **Planning & Control**, **Administratie** (incl. Inkoop & Contractmanagement) én **Belastingen**.



## WAT VERANDERT ER?

De werkzaamheden van het Grondbedrijf zijn ondergebracht bij team **Advies & Beleid**, vanwege de overeenkomst in werkzaamheden. De financieel adviserende en ondersteunende activiteiten vanuit het Grondbedrijf passen goed binnen de indeling in financieel adviseurs en financieel ondersteunend medewerkers bij 'Advies'. De planeconomen zijn specialisten die goed passen binnen de bijzondere functies bij 'Beleid'. Door ze samen te voegen in één team kan er beter gebruik worden gemaakt van elkaars expertise en wordt de kwetsbaarheid gereduceerd. Daarnaast sluit het Grondbedrijf voortaan beter aan op de P&C-cyclus waarin ondermeer verantwoording wordt afgelegd over de (verwachte) resultaten.

De werkzaamheden van het **Subsidiespecialisme** (verwerving en registratie) zijn ondergebracht bij **Planning & Control, Administratie**. Het betreft werkzaamheden - met een grote financiële impact - die vooral te maken hebben met het bewaken en coördineren van het financieel proces van aanvraag tot en met verantwoording van subsidies.

**Belastingen** is een zelfstandig team. Hier worden ook de invordering van alle publiek- en privaatrechtelijke invorderingen uitgevoerd. Hiermee worden alle invorderingswerkzaamheden uitgevoerd door Belastingen waardoor personele kwetsbaarheid wordt verminderd én er voor de klant één aanspreekpunt is bij invorderingsmaatregelen (betalingsregelingen, dwanginvordering).

**Inkoop & Contractmanagement** vormt samen met **Planning & Control** en **Administratie** een team. Samenvoeging van deze onderdelen ligt voor de hand vanuit de gedachte dat er bij beide onderdelen sprake is van registrerende functies die veelvuldig gebruik moeten maken van dezelfde databases om van daaruit analyses en registraties uit te voeren.

## PRODUCTEN EN DIENSTEN

### Advies & Beleid:

- Hoogwaardige financiële advisering aan managers en directie.
- Financiële ondersteuning aan de managers.
- Algemene beleidszaken met betrekking tot gemeentefonds, treasury, planeconomie, fiscaal en financieel-strategisch.
- Subsidiebureau: administratieve kaderstelling en subsidiemanagement.

### Planning en Control, Administratie en Inkoop & Contractmanagement:

- Regie op planning, opzet en uitvoering bestuurlijke P&C-cyclus (voorjaarsnota, begroting, bestuursrapportages, jaarrekening).
- Regie op planning, opzet en uitvoering interne P&C-cyclus (begroting, kwartaalrapportages management, maatwerk).
- Functioneel beheer financieel systemen (Decade, Lias).
- Voeren financiële (inclusief uren en verplichtingen) administratie
- Intern financieel administratieve spelregels.
- Begeleiden van inkoop – en aanbestedingstrajecten.
- Analyse inkoopuitgaven / Advies / Contractmanagement.

### Belastingen:

- Uitvoeren heffing en invordering gemeentelijke belastingen.
- Opstellen beleid en verordeningen.
- Innen van privaat- en publiekrechtelijke vorderingen.
- Behandeling aanvragen en beroepschriften kwijschelding.
- Waarderen van objecten in de gemeente Helmond.
- Behandelen bezwaar- en beroepschriften.

Team Belastingen wordt zo georganiseerd dat ook belasting-werkzaamheden voor andere gemeenten uitgevoerd kunnen worden.



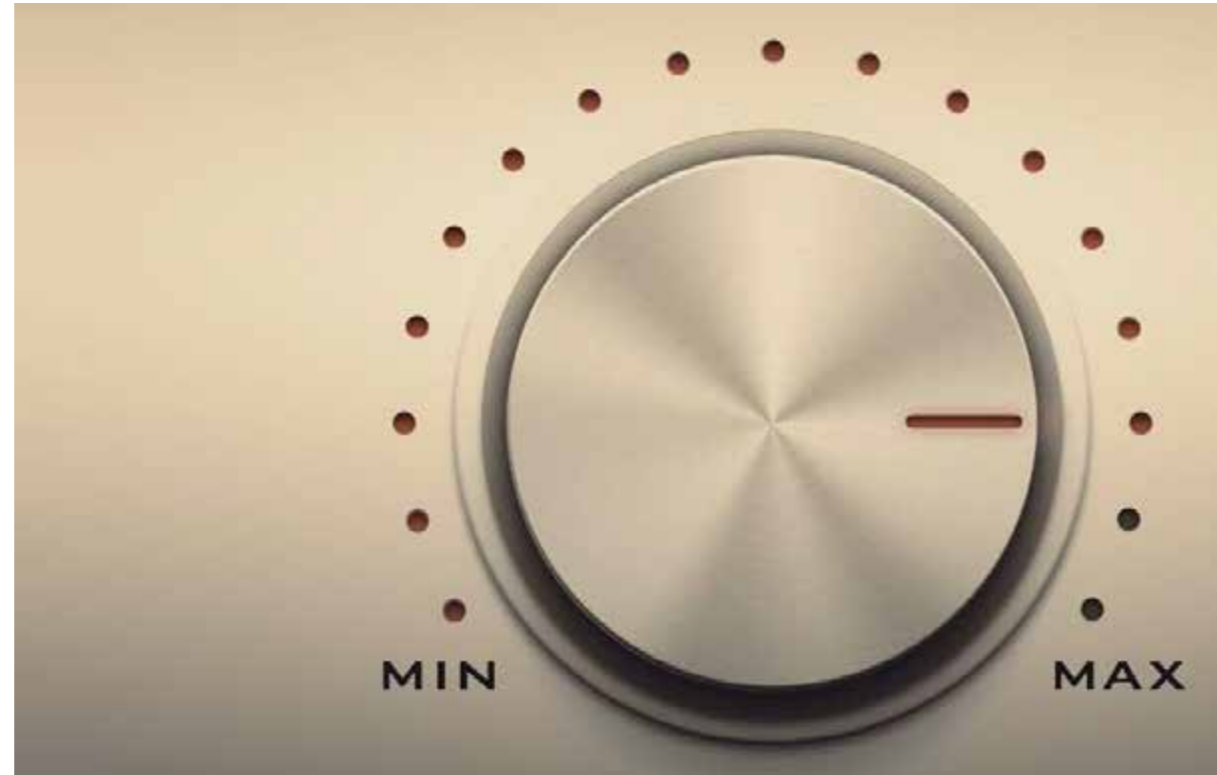


# Concerncontrol



## WAT DOEN WE?

Control draagt bij aan de beheersing van de organisatie. De afdeling zorgt ervoor dat lijnmanagement, directie en bestuurders hun taken op een goede manier kunnen invullen en uitvoeren. Het gaat hierbij om brede control (zowel inhoudelijk als middelenbreed) gericht op relatie doelen, middelen en effecten (effectiviteits- en efficiencyvraagstukken). De afdeling **adviseert lijnmanagement, directie en bestuur over beleidskeuzes in relatie tot de vastgestelde inhoudelijke kaders**. Maar ook over de middelen en mogelijke risico's en alternatieven.



## PRODUCTEN EN DIENSTEN

- Verantwoordelijk voor de opzet en uitvoering van de verbijzonderde interne controle
- Proactief adviseren van organisatie en College
- College en gemeenteraad (Rekenkamercommissie) informeren

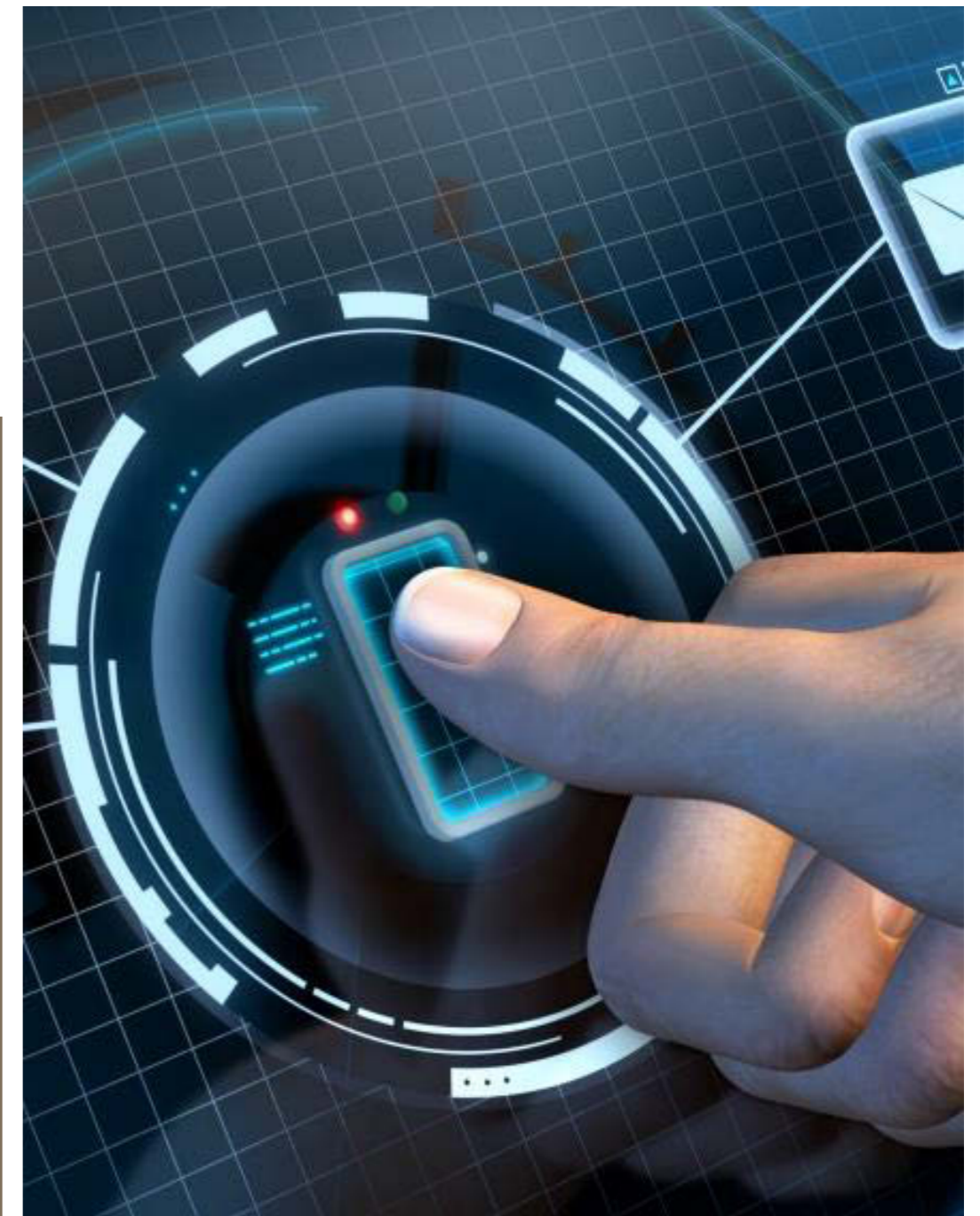
## WAT VERANDERT ER?

Op dit moment is de concerncontroller ondergebracht bij de manager van de afdeling Financiën & Control (F&C). De verantwoordelijkheid voor het organiseren van de financiële bedrijfsvoering en het toezicht houden op 'het in control zijn' liggen dus in één hand. De verantwoordelijkheid voor de inrichting van en productie binnen de P&C-cyclus ligt nu bij de manager F&C. Dit alles maakt dat de controlfunctie op dit moment onvoldoende expliciet is en er te weinig sprake is van 'onafhankelijkheid'.

De functie wordt nogal eens 'ondergesneeuwd' door bestaande processen binnen de lijn en door bestaande verantwoordelijkheden van diverse functionarissen. Bovendien vraagt deze 'opgave' onevenredig veel tijd van het huidige hoofd P&C. Het is van belang dat de concerncontroller ook onafhankelijk kan adviseren richting de gemeentesecretaris en het college.

Om dit waar te maken wordt de functie van de concerncontroller direct onder de gemeentesecretaris gepositioneerd. Voor het goed kunnen uitoefenen van zijn rol maakt de concerncontroller gebruik van de inzichten en bijdragen van met name de financieel adviseurs en in het bijzonder de twee Directieadviseurs binnen het team 'Advies en Beleid'. Dit verloopt vooral via het wekelijks Controllersoverleg, waarin naast de twee Directieadviseurs ook de manager Advies & Beleid zitten.

Zowel de ambtelijke organisatie, het college van burgemeester en wethouders als de gemeenteraad hebben baat bij een proactieve concerncontroller: voor de organisatie is hij een waardevolle adviseur en voor het college en de gemeenteraad een waardevolle bron van informatie. Om effectief te kunnen zijn, heeft de concerncontroller de mogelijkheid om op eigen initiatief het college en de gemeenteraad (rekenkamercommissie) van financiële en niet-financiële informatie te voorzien (bevoegdheid). Hij doet dat vanuit zijn specifieke rol en deskundigheid (expertise). Deze rol in het systeem van checks and balances wordt net zo gewaardeerd als de meer 'traditionele' rol van financieel adviseur van de organisatie, gericht op het (financieel) in control houden van de organisatie.





# Informatievoorziening en automatisering (IVA)

## WAT DOEN WE?

Met IVA dragen we er stevig aan bij dat onze inwoners en bedrijven zoveel mogelijk digitaal worden 'geserved', liefst via selfservice. Daar waar nodig zorgen we voor maatwerk, denk aan het sociaal domein of aan complexe vergunningen, waarbij professionals snel en digitaal toegang hebben tot alle benodigde informatie. We zien het dan ook als onze taak om dienstverlening en digitalisering tot een hoger niveau te brengen. Dit bereiken we door projectmatig een aantal ontwikkelingen in gang te zetten zoals zaakgericht werken (OZO). In alle gevallen zorgen we ervoor dat IVA een professionele partner is en de organisatie verder brengt met digitaal werken.

## PRODUCTEN EN DIENSTEN

### Automatisering

- Technisch beheer van de infrastructuur: netwerken, databases etc.
- Output behandeling: vormgeving print- en drukwerk (desk top publishing).
- Helpdesk: eerste lijn en tweedelijns ondersteuning.

### Functioneel beheer

- Gebruiksbeheer. Ondersteunen gebruikers.
- Functionaliteitenbeheer. Vormgeven en inrichten van het bedrijfsproces.
- Wijzigingenbeheer en transitie.

### Gegevensbeheer

- Gegevenslevering: gegarandeerde levering van basisgegevens en GEO-informatie.
- Landmeten.
- Gegevensregie: actieve sturing op de kwaliteit van het inwinnen, gebruiken en terugmelden van basisgegevens.

### Documentaire Informatievoorziening (DIV)

- Archiefbeheer.
- Postbehandeling.
- Regie op kwaliteit documentaire informatie: actieve sturing op de kwaliteit van basisgegevens,

### i-adviseurs en procesadviseurs

- Bijdragen aan proces- en informatieanalyse via projectmatig werken.
- Bijdragen aan de uitvoering van een project.
- Procesanalyse en advisering.

### Serviceteam

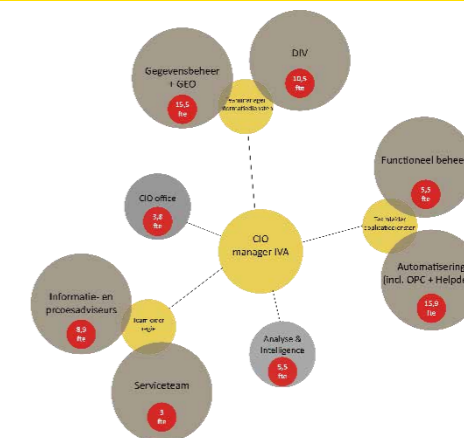
- Regievoering op leveranciers.
- Regievoering op wijzigingen.

### Analyse en intelligence

- Levering van beleids- en managementinformatie.
- Regievoering op operationele stuurgegevens.
- Infographics

### CIO office

- Informatiebeleid formuleren en bewaken.
- Informatiearchitectuur formuleren en bewaken.
- Compliance aan wet- en regelgeving borgen.



## WAT VERANDERT ER?

Deze afdeling wordt aangestuurd door een strategisch manager met drie teamleiders. Daarnaast worden er nog twee coördinatoren benoemd: één voor het team gegevensbeheer en één voor het team Analyse & Intelligence. Deze investering in sturing is nodig de komende paar jaar om de ontwikkelopgave die er voor IVA ligt waar te maken. De manager en de teamleiders zorgen gezamenlijk voor dit resultaat. Daarnaast is een investering in het personeel noodzakelijk en liggen er voor ieder team ook specifieke ontwikkelopgaven. Op termijn is het beeld dat met name het team Regie zoveel mogelijk zelfsturend is en dat de teams Informatiediensten en Applicatiediensten waarschijnlijk gekrompen zijn en aangestuurd kunnen worden door 1 teamleider.

## ONTWIKKELOPGAVEN

### Automatisering:

professionaliseren en verbreden van helpdeskfunctie, en toekomst OPC uitwerken

### Functioneel beheer:

regie op professionaliseren van functioneel beheer organisatiebreed

### DIV:

na digitaliseringsslag de postintake overhevelen naar Klantcontact

### Gegevensbeheer:

toekomstvisie op GEO m.b.t. informatie-inwinning

### Serviceteam:

Kwaliteitsborging, opdrachtgeverschap, change-management vormgeven

### i-adviseurs en procesadviseurs:

in toekomst ook ondersteuning aan lijn m.b.t. procesconsultancy

### Analyse & Intelligence:

van analoge naar digitale informatie/kennis in- en extern

### CIO office:

inrichten i-architectuur en compliance



# Arbeid, Organisatie en Gezondheid (AOG)



## PRODUCTEN EN DIENSTEN

- **Salarisadministratie**
- **Brede administratieve ondersteuning:**
  - Bij alle onderstaande diensten
  - Divers zoals: agendabeheer, personele aangelegenheden (zwangerschap, UWV, dossieropbouw en onderhoud, ziekte, uitvoering CAR/UWO)
- **Organiseren van organisatie- en persoonlijke veranderingen**
  - Verandermanagement
  - Organisatieadvies
  - Strategische personeelsplanning
  - Introductie & onboarding
  - Ontwikkelen nieuwe HR processen (bijvoorbeeld beoordelingssystematiek)
  - Onderzoek (meten en sturen op werkhoudingen, empirisch werken bij vragen e.d.)
  - Kwaliteitsdenken
  - Teamontwikkeling
  - Arbeid, mobiliteit en leren
  - Gedrag, attitudes en cultuur
  - Loopbaanontwikkeling
  - Persoonlijke ontwikkeling (assessment)
  - Functionele & management ontwikkeling
  - Gesprekkencyclus, gesprekstechnieken
  - Recruitement
  - Juridische onderbouwing
  - Werken met managementinformatie (zie ook onderzoek)
  - Re-integratie
  - Gezondheidsmanagement (Arbo)

## WAT DOEN WE?

De afdeling AOG draagt bij aan een gebalanceerde, goed georganiseerde werkcultuur. Mensen, prestaties, innovaties en stabiliteit staan hierin centraal. Zij zorgt dat de administratieve basis op orde is en dat HR-instrumenten beschikbaar en goed ontwikkeld zijn. Daarnaast krijgt de AOG-vakman - én de afdeling als geheel - steeds meer de positie van adviseur, verandermanager en strategisch partner. Dit betekent een bredere advisering over organisatieontwikkeling, interventies op gedrag, cultuur en gezondheidsmanagement. Kortom, een allround sparringpartner voor zowel directie als afdelingshoofden.



## WAT VERANDERT ER?

- Een deel van de formatie zal naar de fusieorganisatie Atlant/WI gaan.
- Gezondheid en Arbo zijn herkenbaar in zowel beleid als uitvoering.
- De rol van AOG-adviseur is breder en zwaarder dan de huidige P&O-adviseursrol. Dit vraagt om kwalitatieve inzet.
- De organisatieadviseur is geen aparte functie meer; de AOG-adviseur kan zowel op persoonlijk als op organisatorisch vlak veranderingen organiseren.
- De beleidsadviseurs adviseren breed over arbeid, organisatie en gezondheid en de samenhang daartussen.
- De procesadviseur gaat naar IVA om vanuit automatisering het kwaliteitsdenken te verbeteren. Samenwerking met AOG blijft belangrijk.
- Een bredere kwalitatieve ondersteuning door de administratie is noodzakelijk. Dit wordt op diverse fronten ondersteund.
- De rol van secretaresse wordt apart gepositioneerd; meer nadruk op organisatorische elementen.
- De totale formatie daalt met 0,64 fte. Er is sprake van een verschuiving in functieniveau.





# ONDERDELEN ORGANISCHE ONTWIKKELING



# Strategie & Programma's



## WAT DOEN WE?

De afdeling Strategie en Programma's is verantwoordelijk voor strategische ontwikkeling, belangenbehartiging en programmamanagement. Het doel is de strategie en de lobby van de gemeente te versterken. De afdeling zet in op strategische ontwikkeling en stevige sturing op zes strategische programma's.

De afdeling adviseert de burgemeester en wethouders vanuit politiek-bestuurlijke context. Zij heeft tevens een rol in het samenspel tussen bestuur en ambtenaren, en vertegenwoordigt de gemeente in (of adviseert hierover) samenwerkings- en netwerkverbanden.

## WAT VERANDERT ER?

De afdeling:

- Stuurprogramma's aan die complex zijn, hoge bestuurlijke prioriteit hebben, financieel risicovol zijn en/of grote en fundamentele invloed hebben.
- Stelt met de directie prioriteiten en legt deze voor aan het college.
- Maakt strategische nota's, zoals de Stadsvisie. Het maken van tactisch beleid, overige programma's en projecten gebeurt binnen andere afdelingen.
- Stuurprogramma's (o.a. smart en green mobility).
- Versterkt in- en externe coördinatie regionale samenwerking (Brainport, MRE, Stedelijk Gebied, C4, Brabantstad/B5, Peel).
- Stuur op bestuurlijk-ambtelijk samenspel (besturingsdriehoek, opdrachtgever-opdrachtnemer en prioriteitstelling).
- Heeft veel aandacht voor de beweging naar 'eerste overheid' en ontwikkelingen in 'data'.



Change

## PRODUCTEN EN DIENSTEN

### Strategie

- Strategische visieontwikkeling, met bepalen van impact, rol en belang, beleidsdoelen en prioriteiten.
- Advisering over de koers/concernstrategie en over de (boven)regionale samenwerking en andere relaties en netwerken.
- Kennisagenda: advisering op basis van 'data' / onderbouwing strategische agenda.
- Adviseren van burgemeester (als apart bestuursorgaan) en collegeleden vanuit een politiek-bestuurlijke context.
- Doorvertaling van strategische doelen naar de programma's en projecten voor en in overleg met de overige afdelingen; goede opdrachtoomschrijving
- Inhoudelijke vernieuwing P&C-cyclus.
- Beleidsmonitoring en -evaluatie (o.a. midterm review)
- Crisismanagement: afweging van aanpak.

### Public Affairs

- Coördinatie lobbydossiers / bewaking 'bevraging' externe partners
- Strategische PA-aanpak op de proactieve dossiers
- Vraagbaak op het gebied van lobby
- Monitoring van de externe agenda's
- Ontsluiten van relevante netwerken
- Representatie en relatiebeheer
- Subsidieverwerving

### Programmamanagement

- Aansturing complexe programma's. Criteria programma's die onder deze afdeling vallen: bestuurlijke ambities, strategisch, multidisciplinair van aard, samenwerking met veel partners, met een hoge politieke, financiële en/of maatschappelijke impact, innovatief, dwars door de organisatie en portefeuilles.
- Bijsturing op basis van strategische doelen.
- Afstemming met bestuur, strategisch beleid, public affairs, basisvoorzieningen en externe partners.
- Aansturing deelprogrammamanagers/ projectleiders basisvoorzieningen.



# Communicatie



## WAT DOEN WE?

Communicatie wordt een centrale afdeling die minder uitvoerend bezig is en meer coacht en adviseert. In de huidige netwerksamenleving moet de gemeentelijke organisatie op elk vlak communicatiever zijn; communicatie moet in het hart verankerd worden. De ontwikkeling van burgerparticipatie naar overheidsparticipatie vraagt dat gemeente steeds in gesprek is met de stad en 24/7 (online) bereikbaar is voor inwoners en ondernemers. De afdeling adviseert met name het bestuur en geeft professionele ondersteuning bij strategische, gevoelige thema's.



## PRODUCTEN EN DIENSTEN

### Corporate communicatie

- Positionering gemeente/ bestuur (rolneming, bestuursstijl)
- Bestuursadvies (strategisch)
- Perswoordvoering
- Omgevingsanalyse

### Beleids- en projectcommunicatie

- Coachende, adviserende rol (waaronder begeleiden Factor C-sessies, strategieontwikkeling)
- Extra capaciteit/kwaliteit via programma's/projecten

### Organisatiegebonden communicatie

- Interne communicatie
- Crisiscommunicatie



## WAT VERANDERT ER?

De webredactie wordt verplaatst naar het team Klantcontact, om nog beter aan te sluiten bij de wensen en vragen van het publiek (herpositionering website en contentredactie). Representatie, relatiebeheer en issuemanagement gaan van Public Affairs naar de afdeling Strategie & Programma's.

# Bestuurs- en Juridische ondersteuning (BJO)



## WAT DOEN WE?

De afdeling ondersteunt het bestuur en de directie. Zij is concernbreed juridisch expert en verantwoordelijk voor verzekeringen. De medewerkers geven gevraagd en ongevraagd advies aan het bestuur en de interne organisatie. Deze afdeling is de spin in het web als het aankomt op rechtsbescherming en is concernbreed verantwoordelijk voor juridische kwaliteitszorg.

## WAT VERANDERT ER?

### De afdeling:

- Krijgt meerdere disciplines onder zich, dit vraagt gewenning en ontwikkeling.
- Zet stevig in om juridische kwaliteitszorg naar een hoger niveau te tillen en te verankeren in de gemeentelijke organisatie. Verbinding met verzekeringen en risicomanagement. Dit is een extra uitdaging in deze tijd van meer burgerinitiatieven en gedeelde verantwoordelijkheid in publieke taken; mondige burgers/partijen en aansprakelijkheidstellingen; veranderingen in de verzekeringswereld (premieverhogingen/stijging eigen risico) en organisatorische veranderingen en schaalvergroting.
- Neemt het voortouw in het ontwikkelen van de concernbrede juridische kennis. Ook de decentrale juristen zullen hierin meegroeien.
- Is nadrukkelijk proactief richting bestuur en organisatie met als motto 'voorkomen is beter dan genezen'.

Privacy gaat naar IVA (juridische consequenties goed in kaart brengen)

## PRODUCTEN EN DIENSTEN

- Professionele ondersteuning aan het bestuur en DT.
- Juridisch advies aan hele organisatie op vele terreinen van het recht.
- Centrale rol in conflictsituaties en de rechtsbescherming; vertegenwoordigen van de gemeente *in rechte* en contacten onderhouden met huisadvocaten en externe juridisch adviseurs.
- Concernbrede juridische producten en het bewaken van de kwaliteit (o.a. mandaatstelsel, subsidiestelsel, APV en de Helmondse regelgeving).
- Signaleren van ontwikkelingen in wetgeving en jurisprudentie en ondersteuning bij implementatie.
- Concernbrede juridische controlfunctie.
- Bijdragen aan risicomanagement, zowel juridisch als verzekeringstechnisch.
- Verzekeringstechnische kwesties afhandelen.
- Behandelen van bezwaarschriften, (interne) klachten en integriteitskwesties.
- Inkoop- en aanbestedingsproces in juridische zin ondersteunen en bijdragen aan concernbrede bewustwording op dit terrein.
- Onderzoeken van integriteitskwesties, bewustwording en voorkomen van ongewenst gedrag (misbruik en oneigenlijk gebruik).





# Transactionele dienstverlening (Stadswinkel)



## WAT DOEN WE?

De afdeling TD houdt zich vooral bezig met processen rondom het aanvragen en leveren van een product of dienst. Waar mogelijk gebeurt dit digitaal, liefst via selfservice. Dit vraagt om doorontwikkeling van de drie teams, vergaande digitalisering, minder regels, en organisatiebreed klant- en vraaggericht handelen.

## PRODUCTEN EN DIENSTEN

### Team klantcontact

- Eenvoudige vragen en antwoorden, producten en diensten aan klanten.
- Servicepunt voor klanten die spaak lopen (doorzettingsmacht beschikbaar).
- Advies over kanaalverleiding.
- Contentredactie: ondersteuning aan vakafdelingen in communicatie naar klanten.
- Beheer en actualisatie topvragen website.
- Verzorgen en beheren webcare, Vraag Antwoord Combinatie (VAC), script en content op andere portals (zoals mail, berichtenbox) en de social media.

### Burgerzaken

- Verstrekken van persoonsgegevens aan de NL overheid (binnen- en buiten gemeentelijk)
- Vaststellen en verifiëren van identiteit
- Migratieprocessen
- Afgifte rijbewijzen en reisdocumenten
- Uitgifte uittreksels, afschriften en verklaringen
- Burgerlijke Stand (geboorte, huwelijk, overlijden)
- Verkiezingen
- Beschermen persoonsgegevens
- Naturalisatie/optie

### Vergunningen

- Behandelen vergunningaanvragen en meldingen (behalve openbare orde).
- Informatie verstrekken aan klant (balie, telefonisch, e-mail).
- Adviseren en voorzitten diverse overlegstructuren.
- Coördineren van (bouw)plannen.
- Behandelen van vooroverleg.
- Behandelen zienswijzen.
- Inhoudelijk behandelen bezwaren (leges en besluit).
- Operationeel beleid maken en vertalen nieuwe wetgeving in processen (bijvoorbeeld huisvestingsverordening, APV of standplaatsbeleid).
- Beleid rondom wonen toetsen.
- Kwaliteitszorg (sturingsmodel, procesbeschrijvingen).
- Programmering (planningen werkvoorraad en leges).



## ONTWIKKELOPGAVEN

- Doorontwikkeling teams Klantcontact, Vergunningen en Burgerzaken onder aansturing van een strategisch manager, die bovendien de dienstverlening organisatiebreed bewaakt.
- Vergaande digitalisering is niet alleen nodig voor transactionele dienstverlening (digitaal waar kan), maar ook voor maatwerkoplossingen. Denk aan de consulent aan de keukentafel die actuele informatie bij de hand moet hebben. Informatie die ook beschikbaar moet zijn voor andere medewerkers in een gebiedsteam of de backoffice.
- Deregulering: waar mogelijk de wet- en regelgeving verminderen, versimpelen en begrijpelijk maken voor burgers en ondernemers.
- Veel vergunningen kunnen een kortere doorlooptijd krijgen en wellicht op termijn uitgevoerd worden door team Klantcontact.
- Vraagverheldering bij intake. Als de complete vraag helder is, kunnen we sneller en integraal advies geven en zaken regelen.

## WAT VERANDERT ER?

- Dienstverlening staat centraal, hele organisatie heeft dezelfde ambitie en visie, medewerkers denken en handelen klantgericht.
- Sturen op nieuwe servicenormen en deze realiseren.
- Elk kanaal heeft één toegang en klanten worden zo snel mogelijk geholpen, waar nodig door medewerkers met vakinhoudelijke kennis.
- Er is maximaal inzicht in elkaars systemen en informatie.
- Processen worden nog meer ingericht vanuit klantperspectief, waar mogelijk gedigitaliseerd en sneller en efficiënter afgehandeld.
- Klant kan eenvoudige producten en diensten zelf aanvragen via de website of bij de selfservicebalie, mits dit wettelijk mogelijk is.
- Het team boekt alle (vergunning)verzoeken in; dit geeft inzicht in wat er speelt en is voor iedereen beschikbaar.
- Korte afhandelingstermijn voor standaard aanvragen, zoals toets wonen, verkeer en parkeren, stedenbouwkundig advies etc.

# Programma transformatie Sociaal Domein



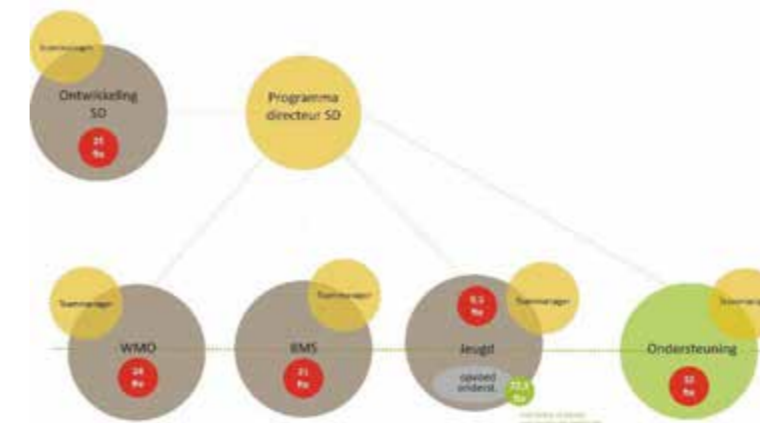
## PRODUCTEN EN DIENSTEN

### Ontwikkeling Sociaal Domein

- Overall proces: regie voeren op en monitoren van hele systeem/piramide.
- Opdrachtgever- opdrachtnemerschap versus alliantievorming/partnerships.
- Sociale netwerken stimuleren en versterken. Stimuleren/verbinden, mede mogelijk maken van innovatieve oplossingen en projecten vanuit de stad (door subsidies, verbinden tussen partijen, meedenken, enz) (vanuit) de bedoeling.
- Basisvoorzieningen op orde.
- Maatschappelijke ondersteuning.
- Sturen (opdrachtgeverschap) en regisseren van sociale kernteams.
- Opdrachten in samenspraak met kernteams en inwoners formuleren, monitoren en (bij)sturen.
- Zorgen voor voldoende en kwalitatief goed maatschappelijk ondersteuningsaanbod in de stad en wijken – subsidie verstrekken en aangaan van allianties/partnerships.
- Opdrachtgeverschap Werkbedrijf.
- Subsidiering: het proces van subsidiering aan vrijwilligersorganisaties (zowel jeugd, WMO, sport als cultuur).
- Specialistische ondersteuning
- Inkoop: het leveren van inhoudelijke expertise en transformatie van de producten.

### Uitvoering Sociaal Domein

- Inzet van voorzieningen in het kader van de WMO
- Trajectregie (nazorg gedetineerden, stedelijk kompas, risico jongeren)
- Leerplicht, leerlingenvervoer en RMC (Regionale Meld- en Coördinatiefunctie Voortijdig Schoolverlaten).
- Ondersteuning en advies op het terrein van opvoeden en opgroeien
- Ondersteunen bij het versterken van het pedagogisch klimaat in de wijk en de basisvoorzieningen.
- Formele afhandeling jeugdhulp (o.a. beschikking, opdracht tot verlenen van Jeugdhulp)
- Behandelen aanvragen individuele bijzondere bijstand en minimaregelingen (o.a. Individuele inkomensvoetstuk, CAV)
- Informatie en advies aan mensen met schulden, schuldbemiddeling en schuldsanering
- Budgetbeheer en budgetcoaching.
- Administratieve verwerking beslissingen, facturatie
- Bezwaar en beroep
- Maken en onderhouden van verordeningen, nadere regels en richtlijnen
- Kwaliteitsborging (o.a. toetsing, kwaliteitscontroles)



## WAT DOEN WE?

Binnen het sociaal domein zorgen we er samen met (keten)partners voor dat onze inwoners maximaal in staat zijn zelfregie te nemen en zo lang mogelijk zelfstandig kunnen wonen. We vinden het belangrijk dat inwoners actief meedoen, waar mogelijk door betaald werk en als dit niet haalbaar is via andere vormen van participatie en zingeving. De kosten voor de zorg worden verlaagd door ondersteuning voor mensen met een hulpvraag zo veel mogelijk te zoeken in lichtere, collectieve oplossingen en waarbij ook de kracht van het lokale netwerk een belangrijke factor is.

## WAT VERANDERT ER?

- Het werk van de beleidsmedewerkers transformeren we naar een flexibel samenspel van projectleiders, inkoopadviseurs/subsidieverleners, accountmanagers, netwerkers overheidsparticipatie, beleids/projectontwikkelaars en ondersteuners.
- De medewerkers van de uitvoering denken, handelen en organiseren vanuit de leefwereld van inwoners. De afdeling is innovatief en zo dicht mogelijk bij de inwoners georganiseerd.
- Er wordt gebiedsgericht gewerkt samen met onze ketenpartners (zorgaanbieders, werkbedrijf, welzijnsorganisaties) aansluitend bij de ontwikkeling van de "kernteams".
- Het gebiedsgericht werken wordt maximaal ondersteund met beschikbare informatie, plaats- en tijdonafhankelijk. Dit vraagt om vergaande informatisering en draagt er maximaal toe bij dat professionals en mensen met een hulpvraag van elkaars activiteiten op de hoogte zijn.
- We gaan uit van een tweeledige toegang. Een centrale toegang (gemeente Helmond) en een toegang op de vindplaats zoals school, wijkhuis, consultatiebureau, wijkverpleegkundige, huisarts, maatschappelijk werker, wijkagent etc. Een (aan)vraag kan op verschillende plekken binnen komen maar door de samenwerking is een inwoner altijd aan het juiste adres. Bij de centrale toegang wordt gewerkt volgens de methodiek van (telefonische) vraagverheldering. Dit geldt voor WMO, Jeugd en voor BMS. Op basis van ervaringen binnen de WMO kunnen hiermee heel veel (aan)vragen op een snelle en eenvoudige manier worden afgewikkeld.
- Het werken met servicenormen, het monitoren van de kwaliteit van dienstverlening, het optimaliseren van werkprocessen; het zijn allemaal vanzelfsprekende werkzaamheden van een zelfbewust en alerte organisatie rondom het sociaal domein. Op dit punt wordt intensief samengewerkt met de afdeling Transactionele Dienstverlening



# Ondernemen & Ontwikkelen (O&O)



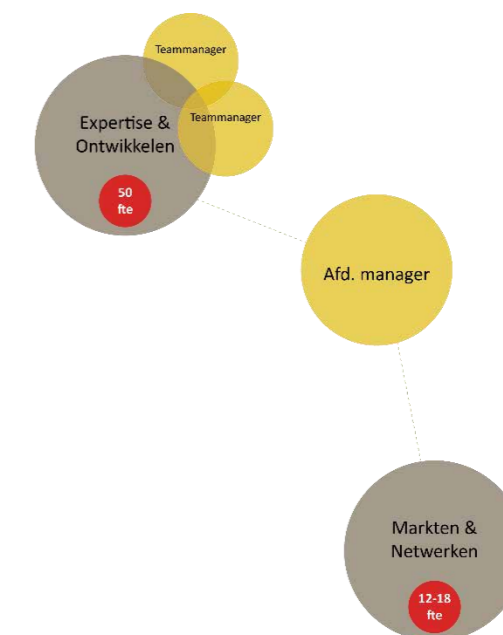
## PRODUCTEN EN DIENSTEN

- Accountmanagement en proactieve acquisitie van o.a. nieuwe bedrijvigheid en werkgelegenheid.
- Ondersteuning en advisering van inwoners en bedrijven voor wonen en ondernemen.
- Opstellen economisch beleid, realisatie economische speerpunten en regionaal economische samenwerking (Brainport, Peel).
- Initiëren, voorbereiden en regie voeren op ontwikkeling en eventueel herstructurering woon- en werklocaties en grote gebiedsontwikkelingen.
- Bevorderen van (multimodale) bereikbaarheid van en doorstroming in de stad, inclusief verkeersveiligheid.
- Vraaggerichte en integrale arbeidsmarktaanpak, ook nieuwe projecten/programma's in onderwijs/bedrijfsleven initiëren.
- Woonvisie en -programma's: stimuleren van nieuwe initiatieven voor bijvoorbeeld wonen en zorg.
- Aanjagen en initiëren nieuwe projecten en programma's rondom duurzaamheid en circulaire economie.
- Aansturing en coördinatie van gemeentelijke milieutaken.
- Beleidsontwikkeling en advisering B&W.
- Specifieke inzet van projectleiders/managers en vakspecialisten voor complexe projecten en programma's.
- Integrale coördinatie van evenementen, ook i.r.t. vergunningen, veiligheid en naleving.



## WAT VERANDERT ER?

- Sociaal-maatschappelijk en economisch domein zijn leidend.
- Werken vanuit doelgroepen en klanten, minder sectoraal. Uitmuntende dienstverlening.
- Klanten en partners betrekken, maar ook mede verantwoordelijk maken.
- Op drie punten leren loslaten: 1) ruimte geven aan partners, burgers, bedrijven; 2) taken minder of niet meer doen; 3) handelingsruimte geven aan medewerkers.
- Van sterk bepalend/voorschrijvend naar faciliteren, samenwerken en aanjagen. Van actief ontwikkelen en beheren naar loslaten en de rode loper uitrollen, van toelaten naar uitnodigen.
- Wet- en regelgeving dient vooral om doelen te bereiken i.p.v. om risico's te beperken.
- Meer adaptief werken: flexibel opereren naast plan-do, kleinschalig, waar nodig a la minute; ja-mits houding.
- Proactief en gestructureerd accountmanagement en acquisitie. We verwachten vergaande allianties met externe partners zoals collega-overheden en bedrijfsleven.



## WAT DOEN WE?

Deze afdeling zorgt voor de juiste randvoorwaarden, zodat inwoners en ondernemers maximaal kunnen ondernemen, wonen en leven. Dat doen we samen met partners en stakeholders, integraal en vraaggericht. De afdeling werkt van buiten naar binnen en stelt het netwerk centraal; de behoeften en ontwikkelingen in de markt en de omgeving om ons heen zijn richtinggevend. Daarnaast komen de werkzaamheden voort uit provinciaal of landelijk beleid.

### Twee teams

Het team **Netwerken en Markten** onderhoudt actief de relaties met (samenwerkings)partners en klanten: ondernemers, instellingen, verenigingen, corporaties, onderwijs etc. Het team is hun eerste aanspreekpunt, ondersteunt, adviseert, informeert, verbindt en stimuleert partijen en initiatieven. Functies binnen het team zijn accountmanagers, acquisiteurs, netwerkers en vernieuwers. Het team vertaalt de ontwikkelingen en behoeften naar concrete opdrachten/projecten voor Expertise & Ontwerpen of andere afdelingen.

Het team **Expertise en Ontwerpen** zorgt als expertisecentrum voor de vereiste kennis binnen de gemeentelijke projecten en programma's. Veelal in samenwerking met andere afdelingen en externen, en altijd in afstemming met bestuur en beleid. Het team zorgt ook voor verankering in o.a. bestemmingsplannen en beleidskaders. Functies zijn: beleidsadviseurs en -medewerkers, ontwerpers (verkeerskundig, stedenbouwkundig, landschapsarchitecten, tekenaars) en vakjuristen.



# Veiligheid & Naleving (V&N)



## WAT DOEN WE?

De afdeling Veiligheid & Naleving coördineert en bundelt alle taken rondom veiligheid, naleving en handhaving. Ze heeft de regie op de uitvoering en stelt waar nodig het beleid bij. De afdeling adviseert de burgemeester over de uitvoering van de openbare orde-bevoegdheden. Zij zorgt voor een effectieve en efficiënte mix van interventies, monitort en evalueert, is sterk extern gericht en het spin in het web van diverse samenwerkingsverbanden. De focus ligt op naleving en niet op handhaving

## WAT VERANDERT ER?

- Melding en vergunningsverleningen bij team Vergunningen; afdeling Veiligheid & Naleving verleent vergunningen voor overige openbare orde bevoegdheden.
- Sociale recherche gaat mee naar het werkbedrijf.
- Grondgebruik (civielrechtelijk); de juristen van grondzaken vallen onder Ondernemen & Ontwikkelen.
- Leerplichtambtenaren gaan naar afdeling Uitvoering Maatschappelijke Ondersteuning.
- Kinderopvang; momenteel professionele werkwijze. Wel juridische handhaving (in de vorm van een bestuurlijke boete) explicieter benoemen en waar nodig inzetten.
- Huidige team Handhaving als geheel over naar deze afdeling: bouwen, slopen, gebruik, kamerbewoning.
- Handhavings- en toezichtstaken milieu en bodem primair binnen Veiligheid & Naleving.
- Adrescontrole (BRP, BAG, etc); administratief- en handhavingsdeel blijft sterk verbonden en wordt verplaatst naar Veiligheid & Naleving.

## PRODUCTEN EN DIENSTEN

- Verantwoordelijk voor integraal veiligheids- en nalevingsbeleid.
- Adviseur voor het college en specifiek voor de burgemeester bij openbare orde en veiligheid.
- Adviseur voor de toepassing van de bevoegdheden van de burgemeester.
- Beleidscoördinatie veiligheid, naleving & openbare orde (o.a. politie, VRBZO en andere veiligheidspartners).
- Professioneel opdrachtgeverschap: SSH, ODZOB, VRBZO, GGD.
- Opstellen en bijstellen van nalevingsprogramma's (gebieds/thema/projectgericht) en interventiemixen.
- Coördinatie en regie op de uitvoering van HIT/PIT, Ondernijning & criminaliteit, Informatieknooppunt, openbare orde vergunningen, Crisis & Rampen, Kinderopvang & peuterspeelzalen, Adresfraude, VPT (Veiligheid Preventie Team).
- Coördinatie en afhandeling van klachten en meldingen.
- Onderling koppelen en versterken van informatie vanuit deze diverse taakvelden.
- Preventie en communicatie.
- Handhaven nieuwe stijl
- (Juridische) handhaving.
- Verlenen van vergunningen rondom horeca, APV-onderdeel openbare orde, bijzondere wetten.



## ONTWIKKELOPGAVEN

- De noodzaak van een brede en samenhangende aanpak wordt de komende jaren (nog) sterker.
- Meer informatiegestuurd werken, onder andere het slim combineren van data.
- Inwoners en ondernemers krijgen een actievere rol bij veiligheid; versterken zelfredzaamheid en ondersteunen van minder zelfredzamen.
- Alleen maar doelgerichte, zinnige, wenselijke en door burgers en ondernemers begrepen regels, die ook worden nageleefd (handhaving nieuwe stijl).
- Professionalisering van het opdrachtgeverschap van de gemeente aan o.a. VRBZO, ODZOB, SSH.





# Accommodaties & Exploitaties (A&E)



## PRODUCTEN EN DIENSTEN

- Opstellen en uitvoeren MOP voor alle disciplines van de afdeling.
- Meldingen (onderhoud, calamiteit) t.a.v. gebouwen en exploitaties oplossen.
- Contracten aangaan en beheren.
- Opstellen, beheren en optimaliseren exploitaties (VG, parkeren, markt, sportvoorzieningen, landbouwexploitaties, etc.)
- Bouwkundige begeleiding realisatie van ontwikkelingen.
- Verhuur/verkoop/herontwikkeling van gebouwen, en verwerving/verkoop gronden (inclusief kavelverkoop bedrijven/woningen).
- Zorgen voor professionele werkomgeving (m.u.v. telefonie/automatisering) & facilities (catering, schoonmaak, beveiliging).
- Financiële borging. Aanleveren gegevens voor invordering. Facturatie en incasso door financiën.
- Onderwijshuisvesting uitvoeren en volgen verordening/wetgeving.



## WAT DOEN WE?

De afdeling draagt zorg voor de gemeentelijke exploitaties en alle gemeentelijke en maatschappelijk gebouwde accommodaties. Ook interne bedrijfszaken en de secretariaatsfuncties vallen onder deze afdeling (m.u.v. bestuurs- en directiesecretariaat).

## WAT VERANDERT ER?

- Van groei naar stabilisatie of mogelijk zelfs afstoten van accommodaties en exploitaties.
- Meer transparantie en inzicht in 'echte' kosten/baten en de relatie met subsidies.
- Bezuinigingen op accommodaties en exploitaties. Zowel via beleidssubsidies als A&E zelf.
- Andere behoeften uit de samenleving voor het gebruik van de accommodaties.
- Schaalvergroting kan leiden tot efficiënter gebruik, meer flexibiliteit en betere dienstverlening.
- Invloed van beleid accommodaties/sport/cultuur etc. is groot, maar beperkt het beheer en gebruik.
- Veel historische contracten/afspraken; komen tot meer eenduidigheid.
- Samenvoegen exploitaties, vastgoed, parkeren, interne dienst leidt tot meer synergie, eenduidigheid, efficiency, expertise en kwaliteit.
- Aantal taken op huisvestingsgebied (interne dienst) kan op grotere schaal efficiënter en effectiever.
- Afdracht van de exploitaties (m.n. vastgoed) versus maatschappelijk belang: efficiëntere werkwijze onderzoeken.
- Kortere uitvoeringsprocessen (minder schakels).
- Eventuele verzelfstandiging (en optimalisatie van de exploitatie) van het parkeerbeheer, weekmarkten en kermis.

### Personele veranderingen

- Afdeling wordt aangestuurd door een manager, ook verantwoordelijk voor de ontwikkelopgaven.
- Coördinator stuurt het werk rondom bodes, interne dienstverleners en secretaressepool aan.
- Zelfsturend team van projectleiders realiseert (meerjaren)onderhoudsprogramma's en begeleidt nieuwbouw en herontwikkeling van maatschappelijke gebouwen.
- Beheerders nieuwe stijl zijn multi-inzetbaar.
- Secretariële functies (behalve bestuurs- en directieondersteuning) gebundeld in een detacheringpool.
- Ook de makelaarsfuncties van alle onroerend goed en kaveltransacties vallen onder A&E (samenwerking met medewerkers exploitaties en verhuringen).
- Enkele projectmedewerkers regelen huisvesting en faciliteren van ambtenaren en bestuurders (samen met ARBO-coördinatoren van AOG en werkplekfacilitering van IVA).
- Parkeerbeheerders worden op dit moment ingehuurd, maar wel aangestuurd door manager A&E.



# Integraal Beheer Openbare Ruimte (IBOR)



## WAT DOEN WE?

De 'corebusiness' van de afdeling IBOR is het realiseren en in stand houden van een veilige, prettige, gezonde en duurzame openbare ruimte (leefbare OR) voor burgers en bedrijven. Zij zorgt ervoor dat de kwaliteit op het gewenste niveau blijft en de beschikbare middelen zo doelmatig mogelijk worden ingezet. Er zijn gesprekken met de stad over de vraag welk kwaliteitsniveau van de openbare ruimte haalbaar is en hoe we dit gezamenlijk kunnen organiseren met inwoners, ondernemers en andere organisaties. Er komen wijkbeheerplannen en de verschillende budgetten gaan integreren.

## WAT VERANDERT ER?

- Van rationeel/technisch beheer naar adaptief beheer en assetmanagement; behoefte van de burger staat centraal, we houden het casco van de stad efficiënt in stand.
- Opdrachtgever-opdrachtnemer-relatie met helder proces en verantwoording.
- Nieuwe afdeling IBOR wordt niet ingericht op basis van de vakgebieden, maar op basis van het proces.
- Projecten komen voort uit meerjarenprogramma's; via opdrachtgever-opdrachtnemer-relatie bij projectleider in uitvoering. Zowel bij grotere investeringen (renovaties/reconstructies) als voor het reguliere beheer en onderhoud.
- Vanuit de afdeling O&O komen ook opdrachten voor realisatieprojecten (nieuwbouw, herstructurering).
- IBOR wordt samengesteld uit (delen van) de huidige afdelingen BOR, WE en IBH. BOR en IBH gaan volledig op in IBOR. Team We/Wij gaat volledig op in IBOR. Een aantal onderdelen van WE/Exploitaties gaat naar andere afdelingen: kermis en markt naar A&E; Beheer Berkendonk naar A&E; Werf, gronddepot en stenendepot naar IBOR; Sluiswachters naar IBOR; Grafitti naar IBOR (onderdeel afval en stadsreiniging); Verkeersmanagement/VRI en verkeersmaatregelen naar IBOR, verkeersbeleid en ontwikkeling verkeersinfrastructuur blijven bij O&O.
- Eén afdelingsmanager verantwoordelijk voor aansturing hele afdeling en doorontwikkeling van assetmanagement, strategische visie OR en opstellen meerjarenprogramma's.
- Teammanager stuurt projectleiders, werkvoorbereiders en toezichthouders aan.
- Medewerkers, met name assetmanagers, beleidsmedewerkers en projectleiders, zijn zelfstandig en zelfredzaam.

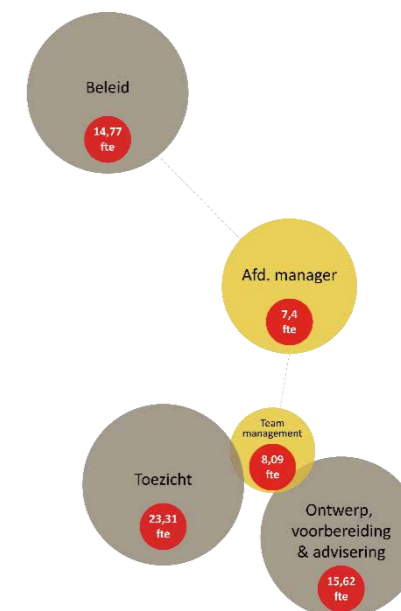


## ONTWIKKELOPGAVEN

- Strategische visie op openbare ruimte (kan onderdeel zijn van een stadsvisie/omgevingsvisie).
- Doorvertaling in wijkvisies/-plannen.
- Onderzoek naar organiseren van co-creatie en burgerparticipatie in openbare ruimte.
- Integrale meerjarenprogramma's, verankering in de wijkvisies/-plannen.
- Ontkokering van de budgetten en flexibel inzetbaar maken op basis van meerjarenprogramma's.
- Integrale voorziening/reserve voor het beheer van de openbare ruimte.
- Relatie kwaliteit en bezuinigingen vaststellen.
- Doorontwikkeling 'ontwerpbevestigd beheren- beheerbevestigd ontwerpen' (OBB-BBO).

## PRODUCTEN EN DIENSTEN

- (Her) inrichten en beheren van de openbare ruimte, zowel onder- als bovengronds. (reconstructies, renovaties en nieuwe aanleg).
- Ontwerp, Voorbereiding, Aanbesteding, Toezicht en Beheer.
- Dagelijks onderhoud incl. afhandeling klachten en meldingen.
- Beleid om dit alles mogelijk te maken.
- Advies aan bestuur, bewoners, bedrijven en interne afdelingen (bijv. bij vergunningverlening).
- Uitvoering van bestuursopdrachten.





# Theater Het Speelhuis (in samenhang met de Cacaofabriek)



## WAT DOEN WE?

Theater Speelhuis heeft al vanaf het begin (1977) een vrij autonome positie, maar is tegelijkertijd verweven en verbonden met de gemeente. We onderzoeken op dit moment of een vergaande samenwerking of samengaan met De Cacaofabriek meerwaarde heeft. Een directeur die 50/50 voor de Cacaofabriek en Theater Speelhuis werkt, ervaart dit in de praktijk, als opstap naar een besluit. 2016 is een pilotjaar waarin we ontdekken welke organisatievorm het beste past bij onze ambities voor de toekomst.

## WAT VERANDERT ER?

We leren door te doen en te ondervinden. Zo kristalliseert zich al doende een nieuwe organisatievorm uit. We gaan niet vooropgesteld uit van een volledige verzelfstandiging of fusie, maar beslissen op basis van ervaring wat het beste blijkt te passen. Vooral die werkwijze is nieuw en eigentijds. Dit vraagt in 2016 ruimte om te experimenteren.

## ONTWIKKELOPGAVEN

- Visie-ontwikkeling op het theater van de toekomst, parallel aan de verbouwing en realisatie van het nieuwe theater. Daaruit voortvloeiend gerichte acquisitie.
- Theatervoorziening voor Helmond en de regio realiseren binnen de financiële kaders.
- Permanent maken Theater Speelhuis.
- Mogelijkheden onderzoeken tot nauwere samenwerking tussen Theater Speelhuis en De Cacaofabriek (dit loopt diagonaal door alle andere aspecten).
- Verder professionaliseren van de organisatie in samenhang met De Cacaofabriek. Begeleiding samenwerking tussen Theater Speelhuis en De Cacaofabriek (zo optimaal mogelijk).
- Onderzoeken van samenwerkingsmogelijkheden met Kunstkwartier, Bibliotheek, Museum, Helmond Marketing (inhoudelijke meerwaarde en bijdrage bezuinigingsopdracht).
- Onderzoeken van extra inkomsten Theater Speelhuis door symposia, congressen en bedrijfsleven.
- Consequenties van eventuele ontvlechting uit de gemeentelijke organisatie inzichtelijk maken.
- Goed onderbouwd advies/toekomstplan voor verzelfstandiging en samengaan o.b.v. ervaringen in pilotjaar.





# Gemeentemuseum



## WAT DOEN WE?

Het Gemeentemuseum Helmond is prachtig gehuisvest en ontvangt veel tevreden bezoekers. De koers is verdere professionalisering, meer toekomstbestendig en een dynamisch onderdeel zijn van de samenleving. Het museum netwerkt, leert en schakelt flexibel. Het richt de blik naar buiten en biedt ruimte voor experiment, culturele beleving en leerzame verdieping.



## WAT VERANDERT ER?

- De vaste tentoonstellingen dynamischer maken en updaten; vernieuwen kasteelpresentaties (2016).
- Verbeteren bezoekersvoorzieningen zoals routing en museumhoreca (2016).
- Uitbouwen externe betrokkenheid, kennisuitwisseling en sponsoring in natura (bedrijven/ externe samenwerkingspartners).
- Gebruik kasteel als huwelijkslocatie vanaf 2017, georganiseerd door museum i.p.v. stadswinkel.
- Meer efficiëntie op de (planning) technische dienst / suppoostdienst.
- Intensieve samenwerking met cultuurpartners in Helmond (theater, kunstkwartier, bibliotheek).
- Profilering museum: er gebeurt veel moois in Helmond en het museum, meer mensen mogen dat zien en weten.
- Update PR-beleid en (inter)nationaal vermarkten museumproducten. Insteek op groepsbezoek.
- Eén heldere kwaliteitsnorm voor heel het museum. Het geheel 'kloppend' maken.

## PRODUCTEN EN DIENSTEN

Een museum staat ten dienste van de samenleving en is niet gericht op het behalen van winst. Het verwerft, behoudt, onderzoekt, presenteert en documenteert, voor studie, educatie en genoegen.

Dat wil zeggen dat wij:

- een zo breed mogelijk publiek in aanraking brengen met kunst en (Helmonds) erfgoed en dit zo ondernemend mogelijk doen.
- beheer en behoud Helmonds/Nederlands erfgoed uitvoeren volgens de regels Museumregistratie en Wet Behoud Erfgoed (eigen collecties tonen is van belang).
- cultuureducatie een belangrijke plek geven; het museum is er om te leren en te ontdekken. Voor kinderen én volwassenen.
- attractieve en kwalitatieve (wissel)tentoonstellingen organiseren (toerisme/recreatie/vermaak); GMH is een belangrijke toeristentrekker en positieve PR-machine voor de gemeente Helmond.
- het Nederlands en Helmonds kunstklimaat stimuleren.

## ONTWIKKELOPGAVEN

- Het museum is fysiek en digitaal zichtbaar, met mooie projecten binnen én buiten de eigen museummuren.
- We werken steeds meer samen met culturele instellingen en het bedrijfsleven. We halen in de stad op welke thema's leven en betrekken onze bezoekers actief.
- We zoeken de wisselwerking met de stad: in thema's en in samenwerkingsverbanden. We zijn een museum voor de Helmonders en we zetten Helmond als stad op de kaart. We trekken bezoekers van buiten de regio aan; zij komen op positieve wijze in contact met Helmondse collecties, erfgoed en de stad zelf.
- We zijn een museum in het NU. We gaan een dynamische verbinding aan met de actualiteit.

Onze kernwaarden: professionaliteit, dynamiek & lef, kwaliteit, betrokkenheid en gastvrijheid.





## Mijlpalen en nieuws rondom planning Organisatie Ontwikkeling voor alle medewerkers

Over de organisatieontwikkeling	Organisch ontwikkelen	Van organisch naar reorganisatie	Sociaal Statuut	O&M centrum en Helmond academie
De ontwikkeling van de organisatie bestaat uit twee sporen: een deel dat gaat reorganiseren en een deel dat organisch gaat ontwikkelen. De (oorspronkelijke) afdelingen die reorganiseren zijn P&O, I&A en F&C. Daarnaast vallen de managers onder de reorganisatie. In totaal zijn ongeveer 150 mensen betrokken bij de reorganisatie. Daarnaast gaan we voor Werk en Inkomen een afzonderlijk fusietraject met Atlant in.	De afdelingen die buiten de reorganisatie vallen gaan via een organisch proces de veranderingen vormgeven via zogenaamde bouwopdrachten. Tijdens deze bouwopdrachten maak je samen met je manager en collega's een professionaliseringslag voor je afdeling, de inrichting en de dienstverlening. Zelf ga je ook aan de slag met je persoonlijke en vakmatige ontwikkeling.	Voor sommige medewerkers die nu onder de 'organische ontwikkeling' vallen geldt dat bepaalde taken straks overgaan naar onderdelen die onder de reorganisatie vallen. Indien dit op jou van toepassing is dan word je hiervan persoonlijk op de hoogte gebracht door je leidinggevende.	Op dit moment worden er nog gesprekken gevoerd met de vakbonden over het sociaal statuut. De gesprekken gaan o.a. over hoe we precies gaan plaatsen en hoe we omgaan met mobiliteit. Wij hopen jullie hierover snel meer informatie te kunnen geven.	<b>Het ontwikkel-en mobiliteitscentrum</b> Er wordt hard gewerkt aan de inrichting van een ontwikkel-en mobiliteitscentrum. Dit O&M centrum is gevestigd op het Stadskantoor op de 2 <sup>e</sup> etage kamer 1.2.15 en 1.2.17. Vanaf 3 maart kun je er terecht voor vragen over je loopbaan en professionele ontwikkeling (Mieske Seegers of Léon Schaepekens). Als je vragen hebt op rechtspositioneel gebied met betrekking tot het Sociaal Statuut, dan kun je terecht bij Cocky van der Velden of Wim van Hout. <b>De Helmond academie</b> De Helmond academie is een belangrijke pijler bij de ondersteuning in jouw loopbaantraject. Hier worden o.a. opleidingen, trainingen en cursussen verzorgd die jou helpen de juiste stappen te maken in jouw loopbaan.

## PLANNING

### Vaststellen structuur

Op 1 maart heeft het College een principebesluit over de nieuwe hoofdstructuur van onze organisatie genomen. Dit uiteraard in afwachting van het advies van de OR. Zij hebben op 2 maart de adviesaanvraag aangereikt gekregen.

### Informatiebijeenkomsten

Op 29,30 en 31 maart vinden er informatiebijeenkomsten plaats waarin de medewerkers binnen de reorganisatie onderdelen (I&A, F&C, P&O en management) een toelichting krijgen op het proces rondom de reorganisatie. Tijdens deze bijeenkomsten wordt nader ingegaan op de plaatsingsprocedure.

Om iedereen de gelegenheid te geven hier naar toe te komen worden er dus meerdere bijeenkomsten georganiseerd. Je kunt je voorkeur aangeven voor de datum die jou schikt. Je wordt tijdig geïnformeerd over de data en de inschrijfprocedure!



## Belangrijk: in maart en april licht het veranderteam het organisatierapport per afdeling toe. Je kunt dan al meepraten over de inrichting!

April 2016	April/Mei 2016	April/Mei 2016	Mei/Juni 2016	Juni 2016	Juli 2016
<b>Procedure Medewerkers</b> <b>Statusbrief en belangstellingsregistratie reorganisatie</b> Nadat het college een definitief besluit heeft genomen ten aanzien van de hoofdstructuur van onze organisatie, ontvang je een besluit waarin je uitgangspositie staat, dus op welke functie je nu zit en of er bij jou sprake is van mens volgt werk. Als dat niet het geval is word je gevraagd je belangstelling kenbaar te maken voor een van de functies uit het functieboek. Bij je belangstelling schrijf je ook een motivatiebrief en voeg je een actueel CV toe. <b>Statusbrief medewerkers organische verandering</b> Nadat het college een definitief besluit heeft genomen ontvang je een brief waarin staat in welke afdeling je bent ingedeeld. Na de gehele plaatsing ga je met je manager aan de slag met de bouwopdracht. Jij hoeft dus geen belangstelling kenbaar te maken en je krijgt ook geen gesprek met een commissie. Je wordt wel administratief verplaatst.	<b>Gesprek met plaatsingscommissie</b> <b>Medewerkers binnen de reorganisatieafdelingen</b> die niet één op één worden teruggeplaatst krijgen op basis van hun aangegeven belangstelling een gesprek met de Plaatsingscommissie. Op basis van deze gesprekken wordt bekeken of er een andere plek is in de organisatie waar je kunt werken en op welke plek dat (mogelijk) is.	<b>Assessment</b> Voor <b>medewerkers</b> geldt dat de kans bestaat dat je een selectie assessment doet. Dit wordt afgenomen door een gespecialiseerd bureau.	<b>Plaatsingsbesluiten</b> Als de plaatsingscommissie de <b>medewerkers</b> heeft gesproken en de assessmentuitslagen binnen zijn wordt een plaatsingsplan opgesteld dat wordt voorgelegd aan het college. Is het college akkoord, dan ontvang je een voorgenomen plaatsingsbesluit. Mocht je het hier niet mee eens zijn dan kun je een zienswijze indienen. Je hebt dan nog een gesprek met de plaatsingscommissie. Na deze gesprekken brengt de commissie een definitief advies uit aan het college. Als het college het advies overneemt dan volgt een definitief plaatsingsbesluit.	<b>Uitreiken besluiten</b> Voor <b>medewerkers</b> én <b>managers</b> geldt dat als uit het definitief plaatsingsplan blijkt dat er voor jou geen plek is in de 'nieuwe' organisatie, je daarvan persoonlijk op de hoogte wordt gesteld door jouw leidinggevende. Aan de hand van het sociaal statuut zullen met jou dan verdere afspraken worden gemaakt en zal een traject gestart worden. Dit traject gebeurt in samenwerking met het Ontwikkel- en mobiliteitscentrum. Als je het niet eens bent met het besluit krijg je zes weken om bezwaar in te dienen. Dit bezwaar wordt behandeld door een bezwarencommissie.	<b>Start nieuwe organisatie en Bouwopdracht</b> Op 1 juli voorzien we te gaan starten in de nieuwe organisatie. Hierbij krijgen alle nieuwe managers en afdelingen specifieke bouwopdrachten mee. Inhoud hiervan verschilt per afdeling en kan gaan over verschillende punten. Bijvoorbeeld het verder bouwen aan de structuur binnen de afdeling, werkprocessen, de cultuur, bezuinigingen, opleidingen, ICT, inrichting mandaatstructuren etc.
<b>Procedure Managers</b> <b>Statusbrief en belangstellingsregistratie</b> Nadat het college een definitief besluit heeft genomen ten aanzien van de hoofdstructuur van onze organisatie, ontvang je een besluit waarin je uitgangspositie staat, dus op welke functie je nu zit en wat er gebeurt met je functie. Alle managementfuncties zijn nieuw. Dat betekent dat er straks geen sprake is van mens volgt werk. Aan jou wordt gevraagd je belangstelling kenbaar te maken voor een van de functies uit het functieboek. Bij je belangstelling hoort ook een motivatiebrief en een actueel CV.	<b>Gesprek met selectiecommissie</b> <b>Managers</b> krijgen op basis van hun aangegeven belangstelling een gesprek met de Selectiecommissie. Op basis van deze gesprekken én het assessment wordt bekeken of je geschikt bent voor de functie waar jouw belangstelling naar uit gaat.	<b>Assessment</b> Voor <b>managers</b> geldt dat een selectie assessment een vast onderdeel is van de procedure. Dit wordt afgenomen door een gespecialiseerd bureau.	<b>Plaatsingsbesluiten</b> Als alle gesprekken gevoerd zijn en alle assessmentuitslagen binnen zijn, maakt de commissie een voorlopig advies aan het college. Is het college akkoord met dit advies, dan ontvangen <b>de managers</b> een voorgenomen plaatsingsbesluit. Mocht je het niet eens zijn met het voorgenomen besluit dan kan je een zienswijze indienen. Je hebt dan nog een gesprek met de commissie. Na de zienswijze gesprekken brengt de commissie een definitief advies uit aan het college. Als het college het advies overneemt dan volgt er een definitief plaatsingsbesluit.		



