

Communicatiefuncties en bestuursondersteuning

De werkorganisatie Duivenvoorde ondersteunt twee gemeentebesturen en is gehuisvest in vier gebouwen. Dit vraagt extra aandacht waar het gaat om zaken als verdeling van de personele capaciteit, planning van werkzaamheden, afstemming tussen afdelingen en sociale cohesie.

Een jaar na de start is de evaluatie opgemaakt van het functioneren van de werkorganisatie. Daarbij zijn ook de concernstaf en de afdeling POI onder de loep genomen, inclusief het vakgebied communicatie en de bestuursondersteuning.

In deze notitie wordt vooral ingegaan op de ondersteuning van beide gemeenten op de terreinen communicatie, bestuurlijke processen en secretariaat.

Structuur POI

De afdeling POI bestaat uit de vakgebieden P&O, I&A en Communicatie, plus de bestuurssecretariaten en -ondersteuning.

Bij de inrichting van de afdeling POI is destijds gekozen voor een splitsing tussen beleids- en adviesfuncties en uitvoerende functies. Alle beleids- en adviesfuncties werden rechtstreeks aangestuurd door het afdelingshoofd POI, de overige functies door een teamleider Uitvoering.

In dit ontwikkelingsstadium van de organisatie is dat om diverse redenen geen succesvol model gebleken. Na het vertrek van de teamleider Uitvoering is dan ook besloten om een andere indeling toe te passen. In de gewijzigde structuur van POI zullen de teams P&O en Communicatie worden aangestuurd door teamleiders en is het afdelingshoofd de direct-leidinggevende van het I&A-team.

Huidige indeling Communicatie

Beide gemeentebesturen zouden alle communicatiefuncties het liefst in hun directe nabijheid willen hebben. Met verschillende kantoorlocaties en twee besturen is het niet mogelijk om aan deze wens te voldoen. Daarom is bij het ontwerp van de werkorganisatie Duivenvoorde gekozen voor een tussenvorm, waarin de communicatiefuncties over twee eenheden zijn verdeeld: de twee strategisch adviseurs Communicatie (verder: strategen) maken deel uit van de concernstaf, de overige communicatieadviseurs en -medewerkers zijn ondergebracht in de afdeling POI, waar de dagelijkse functionele aansturing plaatsvindt door de coördinator Communicatie.

De twee strategen worden aangestuurd door de concerndirectie en functioneren voor de besturen als eerste aanspreekpunt voor de politiek-gevoelige dossiers. Zij zitten zoveel mogelijk op locatie, dus 'onder handbereik'.

Onderlinge afstemming in de communicatieclub als geheel vindt plaats wanneer dat nodig is, en in ieder geval in de volgende periodieke overleggen:

- Wekelijks: coördinator Communicatie en strategen.
- Wekelijks: coördinator Communicatie en afdelingshoofd POI.
- Wekelijks: POI-team Communicatie.
- Tweewekelijks: POI-team Communicatie en bestuurssecretariaten, inclusief medewerkers Representatie en Evenementen.
- Maandelijks: Concernstaf.
- Zeswekelijks: coördinator Communicatie, strategen en afdelingshoofd POI.

Huidige Taakverdeling

De activiteiten van communicatie strekken zich uit over de volgende taakgebieden: externe communicatie (inclusief websites en huisstijl), persvoorlichting, projectcommunicatie en -advies, schrijven en redigeren (persberichten, bewonersbrieven, personeelsblad), evenementen, interne communicatie en concerncommunicatie.

Wanneer we kijken naar de verdeling van de taken over de diverse functies, zien we dat de advisering, ondersteuning en persvoorlichting op politiek-gevoelige en gemeente-overstijgende projecten/dossiers met name door de strategen wordt opgepakt. Alle andere projecten en activiteiten worden ondersteund dan wel uitgevoerd binnen POI.

Evaluatie

Bij het evalueren van de werking van de communicatiefunctie binnen Duivenvoorde kwamen in gesprekken met bestuurders, concerndirecteuren, afdelingshoofd POI en medewerkers de volgende zaken naar boven:

- Het bestuur ervaart dat de communicatiefunctie als geheel wat op afstand is, ondanks de directe nabijheid van de strategen. De adviseurs in het POI-team voelen zich ook wat verwijderd van de besturen, in vergelijking met de oude situatie.
- Het bestuur heeft vooral behoefte aan beschikbare persvoorlichters in de directe omgeving, die tevens actief zijn op de terreinen public affairs en positionering/ profilering van de bestuurders.
- Er is te weinig uitvoeringscapaciteit in het POI-team.
- De strategen voelen zich niet altijd voldoende geïnformeerd over en betrokken bij de ontwikkelingen in de werkorganisatie zelf.
- De strategische beleidscomponent in de functie van de strategen komt in praktijk op een andere wijze aan bod dan aanvankelijk verwacht. Het strategische aspect in de functie vertaalt zich vooral in de aanpak van crisissituaties en complexe problemen, en minder in separate beleidsontwikkeling, interne communicatie of ondersteuning van de directie.
- De taakverdeling tussen de strategen en het POI-team is niet altijd duidelijk.

Bestuursondersteuning

Bij de inrichting van de werkorganisatie is veel aandacht uitgegaan naar mogelijkheden voor besparing op personeelskosten.

In dat licht is onder meer besloten om de inzet van secretariële ondersteuning te beperken tot 0,5 fte per bestuurder. Daarnaast heeft de bestuursondersteuner van Wassenaar ook voor Voorschoten en het bestuur van de werkorganisatie de regie op het bestuurlijke proces (aanlevering en afhandeling van collegestukken, informatievoorziening, communicatie met de raad) op zich genomen.

Uit de evaluatie zijn de volgende aandachtspunten en knelpunten gekomen:

- Het bestuurlijk proces kan verder verbeterd worden, met name waar het gaat om administratieve harmonisatie; hoe meer de procedures van beide gemeenten op elkaar lijken, hoe efficiënter de ondersteuning en aanlevering van stukken kan plaatsvinden. Tevens is er meer behoefte aan monitoring.
- Er is in het inrichtingsplan één bestuursondersteuner voor beide gemeenten en de werkorganisatie opgenomen. Dit geeft te veel werkdruk (mede door de

complexiteit die het werken voor drie besturen met zich mee brengt) en onaanvaardbare bedrijfsrisico's; als de medewerker uitvalt, zijn de negatieve gevolgen van fouten of vertragingen erg groot.

- Voor sommige bestuurders is de capaciteit voor secretariële ondersteuning niet voldoende. Het vaststellen van de benodigde formatie op de bestuurssecretarissefuncties vindt plaats zodra de samenstelling en omvang van beide colleges bekend is.

Aanpassing structuur en werkwijze

Zoals aangegeven is het niet mogelijk om het team Communicatie samen te voegen en in z'n geheel 'naast' het bestuur te huisvesten. Wel kunnen we ervoor zorgen dat de afstand tussen de bestuurders en het totale communicatieteam kleiner wordt en dat communicatie en bestuursondersteuning op meer organische wijze deel uit gaan maken van de dagelijkse processen.

Dat verwachten we met de volgende maatregelen te bereiken:

- Binnen POI wordt een teamleider Communicatie aangesteld, die tevens de bestuurssecretariaten zal aansturen. Deze teamleider krijgt een aantal ontwikkelopgaven, zoals: communicatie naar het hart van de organisatie brengen, ervoor zorgen dat communicatie op het juiste moment bij beleidsvoorstellen en projecten betrokken is, en het innoveren van de communicatiemiddelen.
- Het aantal strategisch adviseurs Communicatie wordt teruggebracht van twee naar één. Dit betekent dat één van deze formatieplaatsen wordt omgezet in de functie senior communicatieadviseur voor 32 uur per week, met als specifieke taken persvoorlichting, public affairs en positionering/profilering van het bestuur. Deze persoon zal in beginsel voor Wassenaar werken en worden toegevoegd aan het POI-team.
- De strategisch adviseur Communicatie die in de concernstaf achterblijft zal bovengenoemde taken in Voorschoten voor zijn rekening nemen en tevens worden ingezet voor beleidsontwikkeling op strategisch niveau, zowel voor de werkorganisatie als voor beide gemeenten.
- Een senior communicatieadviseur treedt op als vervangend persvoorlichter.
- Een persvoorlichter kan iedere week een deel van de collegevergaderingen bijwonen om de communicatie-aspecten te bespreken.
- De (senior) communicatieadviseurs en de teamleider Communicatie schuiven structureel aan in overleggen met bestuurders.
- Het tekort aan uitvoeringscapaciteit bij POI kan op dit moment niet worden opgelost door inzet van extra formatie. Getracht wordt dit voor een deel op te vangen met een continue inzet van stagiairs.
- Het afdelingshoofd POI zorgt voor de informatievoorziening vanuit het MT, voor alle medewerkers in het vakgebied Communicatie.
- Voor de regie de aanlevering, agendering en afhandeling van college- en raadsstukken, de termijnagenda en de verdere verbetering van de kwaliteit van de aangeleverde documenten wordt een tweede bestuursondersteuner aangesteld. Deze uitbreiding zorgt er tevens voor dat iedere gemeente een eigen ondersteuner heeft en de continuïteit in de uitvoering van deze werkzaamheden voor beide gemeenten gewaarborgd is.

Samenvatting structuuraanpassing

Hierboven zijn diverse voorstellen gedaan voor aanpassing van de organisatiestructuur. De belangrijkste zijn:

- Binnen de afdeling POI een teamleider Communicatie aanstellen.
- De formatie voor strategische communicatie van 68 uur terugbrengen tot 36 uur en de resterende formatie omzetten in de functie senior communicatieadviseur (32 uur, schaal 11, werknaam persvoorlichter).
- Een tweede bestuursondersteuner aanstellen voor 32 uur per week. Iedere gemeente betaalt de helft van deze structurele formatie-uitbreiding, die in totaal € 55.466,-- kost. In de voorjaarsnota's zullen hiervoor extra middelen worden aangevraagd.