



Auteur: Thierry Tahon	Datum: 22 januari 2019	Versie: 1.2
Strategie & Beleid Opdrachtsverklaring		

Ed.	Rev.	Datum	Beschrijving	T(oevoegen) V(ervangen)	Pag.
0	00	11 december 2018	Na overleg Els, Bert, Thierry: opzetten structuur	T	Alle
1	00	14 december 2018	Na denkdag Strategie & Beleid	V	Alle
2	00	22 januari 2019	Na input team en overleg MAT	V	Alle

Inhoud

1	WIE ZIJN WIJ?.....	2
2	WAT IS ONZE MISSIE?	2
3	WAT IS ONZE VISIE?	3
4	OP WELKE DOMEINEN ZIJN WIJ ACTIEF?.....	3
	4.1 <i>Strategie</i>	3
	4.2 <i>Informatie</i>	4
	4.3 <i>Organisatie</i>	4
	4.4 <i>Netwerking</i>	5
5	VOOR WIE ZIJN WIJ ER?	5
6	HOE VULLEN WIJ DE SAMENWERKING MET ONZE KLANTEN IN?	6
	6.1 <i>Wisselwerking tussen business partnership en expertise</i>	6
	6.2 <i>Wat dóet de business partner Strategie & Beleid?</i>	6
	6.3 <i>Wat is een business partner Strategie & Beleid?</i>	7
7	WIE DOET WAT?.....	8
8	WAT HEBBEN WIJ NODIG?	9

1 WIE ZIJN WIJ?

Strategie & Beleid is een team van zeven personen. Els Geudens is onze coördinator Strategie & Beleid. Daarnaast zijn er vijf adviseurs Strategie & Beleid: Bert Oris, Joris Van Gool, Katrijn Raeymaekers, Thierry Tahon en Veerle Claes. Ook Rodger Daems maakt deel uit van ons team. Hij is de consultant GIS.

Je merkt het: een multidisciplinaire mix van mensen van Stad en OCMW.



vlnr: Katrijn, Veerle, Rodger, Thierry, Bert, Els en Joris

Onze dienst ressorteert rechtstreeks onder de algemeen directeur. Ons werkteerrein loopt dwars doorheen de organisatie, je kan ons dus letterlijk overal tegenkomen. Maar onze uitvalsbasis is het Stadskantoor, vierde verdieping. Met uitzondering van Rodger. Diens vaste werkplek is op de tweede verdieping, bij Omgeving.

2 WAT IS ONZE MISSIE?

Strategie & Beleid ondersteunt het bestuur en de organisatie in alle beleidsfasen: beleidsbepaling, beleidsvoorbereiding, beleidsuitvoering en beleidsevaluatie. Daarnaast fungeren we als drijvende kracht om het strategisch denken en werken in het DNA van onze organisatie te verankeren.

3 WAT IS ONZE VISIE?

Vinger aan de pols

Onze antennes houden we continu onder spanning. We capteren binnen onze organisatie en daarbuiten signalen, leggen verbanden, detecteren tendensen, ontwikkelingen, kansen, risico's, ...

Resultaatgericht denken en werken

We bewaken in ons doen en laten te allen tijde de vooropgestelde focus.

Netwerkorganisatie bevorderen

Bestaande netwerken evalueren en nieuwe netwerken uitbouwen om de resultaten die we willen bereiken op een nog hoger niveau te tillen.

Vernieuwend in aanbod en aanpak


We werken proactief en vraaggestuurd: we passen onze dienstverlening en onze aanpak op een creatieve manier aan aan de noden van onze klant.


Metten is weten


We werken niet alleen vanuit onze ervaring en ons buikgevoel. We baseren ons ook op concrete cijfers en vaststellingen.


4 OP WELKE DOMEINEN ZIJN WIJ ACTIEF?


4.1 Strategie

 Ondersteunende rol bij de opmaak, het bewaken van de uitvoering, de evaluatie en de bijsturing van het meerjarenplan. Sturende rol op het proces meerjarenplanning en het gewenste eindresultaat daarvan (smart SMJP).

 Het uit het strategisch plan voortvloeiende projectenplan van de organisatie beheren, de realisatie bewaken en voortgangsrapportage organiseren en opvolgen.

 Projectmatig werken inbedden in de organisatie. Daarvoor tools en methodieken aanreiken en ondersteuning bieden in het gebruik ervan.

 Strategische en organisatiebrede projecten coördineren (bv. Welzijnscampus), en het projectmanagement van ons toegewezen projecten doen (bv. implementatie ORBA).

 Eigen jaarplanning opmaken en daarover regelmatig terugkoppelen aan het managementteam / de organisatie. Ook de evaluatie en bijsturing van de eigen werking wordt in de jaarplanning opgenomen.

- ✚ Fondsenwerving in het kader van de realisatie van het meerjarenplan initiëren, ondersteunen en coördineren.
- ✚ Strategische keuzes en strategische projecten intern en extern communiceren, in nauwe samenwerking met Communicatie.

4.2 Informatie

- ✚ Algemene monitoring van vernieuwing en tendensen op basis van cijfers (bv. demografische evoluties, werkloosheidscijfers, ...).
- ✚ Vertrekkende vanuit de behoeften van onze klanten de nodige informatie definiëren, verzamelen, ontsluiten en analyseren. Onze klanten situeren zich op verschillende niveaus in de organisatie (college / vast bureau / BCSD, managementteam, middenkader) en daarbuiten (middenveld, quadruple helix, ...).
- ✚ Onze klanten ondersteunen in het formuleren van adviezen op basis van analyse en conclusie (bv. capaciteitsvraagstukken, ouderenzorg, ...).
- ✚ Centrale ontsluiting van informatie organiseren en coördineren (bv. GIS, stadsregioturnhout.incijfers.be, stadsmonitor, ...).

4.3 Organisatie

- ✚ **Organisatiebeheersing**
 - Audits en inspecties coördineren en begeleiden. We volgen de aanbevelingen van uitgevoerde audits op, maar voeren aanbevelingen of controles niet zelf uit.
 - Procesmanagement en -optimalisatie. Begeleiden van oefeningen rond verbetering van workflows en procedures.
 - Overkoepelend rapporteren over uitgevoerde audits (bv. jaarlijkse rapportering aan gemeente- en OCMW-raad).
 - Juridische dossiers coördineren. We werken voor algemene juridische dossiers samen met IOK, die rechtsreeks door collega's gecontacteerd mag worden. We nemen de juridische dossiers niet over, wel houden we een overkoepelend beeld: wat loopt er, wat is de status, waar moet er worden ingegrepen, ...
 - Maatregelen met betrekking tot informatieveiligheid en informatiemanagement uitwerken en opvolgen. Dit onderdeel wordt in voorbereiding van de pensionering van Paul Wouters later verder uitgewerkt.

✚ Organisatieontwikkeling

- Organisatieveranderingen begeleiden en opvolgen. Voor HR-gerelateerde zaken werken we nauw samen met het team MIO (bv. traject Jeugd, traject Basisschool, integratie bibliotheek en archief).
- De filosofie van het **business partnership** in de organisatie implementeren en uitdragen.

4.4 Netwerking

- ✚ De rolverdeling en de relatie tussen college, managementteam en middenkader expliciteren en bevorderen. (bv. afsprakennota, VLAM-LeiM, conclaaf).
- ✚ Interne en externe samenwerking promoten, stimuleren en ondersteunen (bv. afstemming tussen ondersteunende diensten).
- ✚ AGB en verzelfstandigde entiteiten opvolgen (bv. wijziging in statuten, mogelijke optimalisering van de financiële en juridische structuur).
- ✚ Het netwerk van samenwerkingsverbanden in kaart brengen en de optimalisatie van ons netwerk bewaken in het kader van de strategische focus van onze organisatie (bv. opmaak schillenmodel, inventarisatie samenwerkingsverbanden).
- ✚ Initiatieven die ons als centrumstad en stad binnen de regio op de kaart zetten (Stadsregio, regio Kempen, Vlaams, nationaal en Europees) bevorderen.
- ✚ Participatie en burgerbetrokkenheid

Het participatiebeleid van onze organisatie uitwerken en de implementatie ervan in de organisatie uitdragen, begeleiden en coördineren.

5 VOOR WIE ZIJN WIJ ER?

In wezen zijn wij er voor heel de organisatie. Concreet vertaalt zich dat door in een intense samenwerking met het managementteam, het middenkader en het bestuur.

✚ Managementteam (N) en middenkader (N-1)

- = N en N-1

✚ Bestuur

In principe worden vragen via de lijn gesteld. Als er rechtstreekse vragen worden gesteld aan de adviseurs van Strategie & Beleid vanuit het college / vast bureau of raad, nemen we dit op met de coördinator en / of algemeen directeur.

6 HOE VULLEN WIJ DE SAMENWERKING MET ONZE KLANTEN IN?

6.1 Wisselwerking tussen business partnership en expertise

De **business partner Strategie & Beleid** dekt naar zijn klant toe het geheel van de dienstverlening van Strategie & Beleid af. Hij stelt zich dus niet op als louter doorgeefluik van vragen van zijn cluster aan zijn teamgenoten. Zijn wezenlijke instelling is die van een **eerstelijns dienstverlener**: hij verheldert de initiële vraag, anticipeert zelfs op vragen, denkt actief en proactief mee, adviseert, reikt methodieken en oplossingen aan.

Anderzijds kan de business partner Strategie & Beleid onmogelijk alle expertise die binnen zijn team aanwezig is afdekken. Zijn rol als eerstelijns dienstverlener is dus meteen ook, dat hij tijdig zelf een beroep doet op en/of zijn klant warm doorverwijst naar zijn collega's experten¹ waar en zodra nodig. De **expert** staat op zijn beurt in voor de **tweedelijns dienstverlening**. De business partner volgt in dat geval het verdere verloop van zeer nabij mee op.

Die **wisselwerking tussen business partnership en expertise** vereist binnen het team Strategie & Beleid een snelle onderlinge uitwisseling van signalen, vragen en voorstellen enerzijds, en anderzijds een cultuur waarin teamleden in alle vertrouwen met elkaar kunnen *sparren* en gezamenlijke adviezen en oplossingen formuleren. Zo leidt een goede wisselwerking binnen het team Strategie & Beleid tot een synergie waarvan in de eerste plaats onze klant de vruchten plukt.

6.2 Wat dóet de business partner Strategie & Beleid?

- ✚ Eerste aanspreekpunt en sparringpartner voor N en N-1.
- ✚ Het strategisch plan voor wat betreft zijn cluster in de vingers hebben en mee bewaken. De opmaak van het strategisch plan voor zijn cluster mee vastpakken.
- ✚ Het clusteroverleg bijwonen en actief agendapunten aandragen.
- ✚ Informatie uit zijn netwerk (inclusief studiedagen, opleidingen, werkbezoeken, ...) oppikken en delen met zijn cluster. Als het opportuun is, studiedagen volgen die voor zijn cluster belangrijk zijn.
- ✚ Ondersteunen op (tactisch en) strategisch niveau.
- ✚ Actieve ondersteuning van de manager: regelmatig overleg houden, dossiers doorspreken, vertrouwenspersoon, Bereid zijn om als business partner *primus*

¹ Wie binnen het team Strategie & Beleid welke expertise afdekt, vind je terug onder titel 7, 'Wie doet wat?'.

inter pares voor de manager een rol op te nemen die zijn eigen domein Strategie & Beleid 'overschrijdt'.

- ✚ Actief aan de slag gaan met signalen die hij opvangt vanuit zijn cluster (op cluster-overleg, in projecten, in vergaderingen, in informele gesprekken, ...): sensibiliseren om zaken tijdig op het MAT te brengen om de verbreding op niveau organisatie te bewaken, als dat niet gebeurt zelf 'escaleren' naar het MAT,
- ✚ Zelf een netwerk opbouwen, in samenspraak met managementteam en collega's. Continuïteit in onze contacten met ons netwerk bewaken.

6.3 Wat ís een business partner Strategie & Beleid?

- ✚ De luis in de pels, positief-kritisch bevrager.
- ✚ Proactief uit de hoek komen en ideeën en oplossingen aanbrengen.
- ✚ Verbinder: brengt de juiste mensen samen, inclusief ervoor zorgen dat de juiste business partners elkaar ontmoeten.
- ✚ Organisatiesensitief.

7 WIE DOET WAT?

Onderstaande taakverdeling wordt op geregelde basis geëvalueerd en bijgestuurd.

	contact	back-up
Strategie		
Opmaak, het bewaken van de uitvoering, de evaluatie en de bijsturing van het.	Joris	Els
Sturende rol op het proces meerjarenplanning en het gewenste eindresultaat.	Joris	Els
Fondsenwerving i.k.v. de realisatie van het SMJP initiëren, ondersteunen en coördineren.	Katrijn	Bert
Tools en methodieken voor projectwerking aanreiken en ondersteuning bieden in het gebruik ervan.	Thierry	Bert
Strategische / organisatiebrede projecten coördineren en projectmanagement van ons toegewezen projecten.	iedereen	
Het projectenportfolio van de organisatie beheren, de realisatie ervan bewaken en de voortgangsrapportage doen.	Thierry	Joris
Jaarplanning opmaken en daarover regelmatig terugkoppelen aan het managementteam / de organisatie (intern)	Els	
Strategische keuzes en strategische projecten intern en extern communiceren ism Communicatie.	Bert	Thierry
Informatie		
Algemene monitoring van vernieuwing en tendensen	Veerle	Els
Informatie definiëren, verzamelen, ontsluiten en analyseren	Veerle	Els
Onze klanten ondersteunen in het formuleren van adviezen o.b.v. analyse en conclusies	Veerle	Els
Dataontsluiting en -coördinatie	Veerle	Rodger K. Bols
Organisatie		
Organisatiebeheersing: Audits en inspecties coördineren en begeleiden, hierover rapporteren.	Els	Katrijn
Procesmanagement en -verbetering.	Els	Veerle
Juridische dossiers coördineren.	Bert	Veerle
Organisatieontwikkelingen en organisatieveranderingen begeleiden en opvolgen.	Bert	Thierry
Het strategisch denken en werken promoten, stimuleren en ondersteunen.	iedereen	
De filosofie van het business partnership in de organisatie implementeren en uitdragen.	Bert	Els
Business partner Beleving.	Katrijn	nvt
Business partner Omgeving.	Joris	nvt
Business partner Welzijn.	Thierry	nvt
Business partner Interne diensten.	Veerle	nvt
Netwerking		
De rolverdeling en de relatie tussen college, managementteam en middenkader expliciteren en bevorderen.	Bert	Joris
Interne en externe samenwerking promoten, stimuleren en ondersteunen.	iedereen	
AGB en verzelfstandigde entiteiten opvolgen.	Els	Bert
Samenwerkingsverbanden in kaart brengen en optimaliseren.	Bert	Katrijn
Initiatieven die ons als (centrum)stad binnen de regio op de kaart zetten bevorderen.	Bert	Katrijn
Participatie en burgerbetrokkenheid.	Joris	

8 WAT HEBBEN WIJ NODIG?

Welke randvoorwaarden moet voldaan zijn als we onze opdracht willen kunnen realiseren?

- ✚ Op korte termijn samenzitten in één werkruimte.
- ✚ Een business partner krijgt tijd en ruimte om zijn rol op te nemen.
- ✚ Projecten toekennen in overleg (= jaarplanning Strategie & Beleid).
- ✚ Communicatie in de organisatie (oa. smoeleboek, intranet)