

**Plan van aanpak
veranderopdracht van de
interim directeur Personeel & Organisatie**

10 maart 2009

1. Aanleiding

Op 13 februari 2009 is de reactie van DP&O op het AEF-evaluatierapport van de reorganisatie in de BR besproken. In deze reactie onderschrijft DP&O het merendeel van de conclusies en aanbevelingen. Daarnaast heb ik als interim directeur DP&O mijn beeld geschetst dat ik de eerste drie weken binnen Justitie heb opgedaan. De beschreven analyse werd door de BR-leden onderschreven. Op basis hiervan werd mij gevraagd een veranderopdracht voor een jaar te accepteren. Voor u ligt het plan van aanpak voor deze opdracht.

2. Inleiding

Het voorliggende plan van aanpak is geschreven vanuit 4 invalshoeken: Het klant perspectief, de P&O-deskundigheid, de rijksbrede ontwikkelingen en het AEF-rapport. Hieronder een korte toelichting:

Wij hebben de afgelopen weken een extra ronde gemaakt langs de DG's en directeuren. Hen werd gevraagd wat voor hen een belangrijke verbetering kan zijn van hetgeen wij voor hen doen. De belangrijkste onderwerpen die daaruit naar voren kwamen waren.

- De kaders en mandaten moeten glashelder zijn. Als de kaderstelling gedragen wordt bouw je op die manier de control in de diensverlening in.
- Aan de voorkant van DP&O moeten kwalitatief goede mensen zitten die in staat zijn te anticiperen, tijdig te signaleren, gericht te adviseren en zonodig te escaleren etc..
- Geef prioriteit aan beleidsontwikkeling op het terrein van P&O.
- In de uitvoering moet de basis op orde zijn, in principe foutloos.
- geef invulling aan de rol van sparringspartner, voor de SG (kaders) en de DG's (hoe de kaders toe te passen).

DP&O heeft zich ook op basis van haar eigen deskundigheid de vraag gesteld voor welke keuzes wij ons geplaatst zien. In de nota Vernieuwing Rijksdienst staan bovendien een groot aantal uitgangspunten om de bedrijfsvoering van het rijk te vernieuwen. Binnen Justitie is dit nader uitgewerkt in "Een kleiner en beter Justitie", het justitieplan 2008-2011. In dit plan is op hoofdlijnen beschreven hoe de vernieuwing binnen Justitie wordt gerealiseerd. DP&O participeert hierin actief en staat ondermeer aan de lat om via 5 HRM-projecten (Arbeidsmarkt & Diversiteit, Flexibilisering, Formatieboekhouding & Control, Kwaliteit en Leiderschap) een bijdrage te leveren.

Ten slotte levert het externe onderzoek van AEF relevante informatie op. In de reactie vanuit DP&O omarmt de organisatie het merendeel van de aanbevelingen.

3. Doel

In de nota "Reactie op het AEF-evaluatierapport van de reorganisatie DP&O" (27 januari 2009) staat de focus en heroriëntatie van DP&O beschreven aan de hand van 4 rollen (kaderstelling, control, advisering en uitvoering). In dit plan van aanpak worden deze rollen opgesplitst in drie niveaus: strategisch, tactisch en operationeel. De verbeteracties zijn gecategoriseerd op deze drie niveaus.

In onderstaand overzicht staat schematisch weergegeven hoe de 4 rollen (kaderstelling, control, advies en uitvoering) in relatie tot de 3 niveaus (strategisch, tactisch en operationeel) staan. DP&O heeft tien acties benoemd waar het komende jaar extra op wordt geïnvesteerd om een herkenbare verbeteringslag te kunnen realiseren. Deze tien punten zijn het komende jaar leading en hebben allen absoluut prioriteit om DP&O te versterken.



Er zijn ook keuzes te maken om zaken niet meer binnen DP&O uit te voeren maar bijvoorbeeld over te dragen aan een dienstencentrum of expertisecentrum. Dit geven wij komend jaar nadrukkelijk aandacht maar stop zetten levert op korte termijn geen capaciteit op voor de zaken die wij prioriteit geven. Wij denken in deze sfeer aan personeelsbeheer en personeelsadministratie, young development, rijkstrainees, coaches, werving en selectie, opleidingsgids etc..

4. Resultaten

Ik wil beginnen met het feit dat wij nu expliciet aandacht geven aan de wijze waarop wij binnen DP&O de dingen doen. Daarin komen vragen aan de orde als; waartoe zijn wij er, hoe treden wij naar buiten, wat is daarvan het effect, wat is daarin de verwachte bijdrage van ieder persoonlijk binnen DP&O, hoe wordt men daarbij ondersteund, hoe kan men zich ontwikkelen, hoe verantwoordt men zich, etc..

In ons handelen gaan wij steeds uit van hetgeen wij binnen het cluster p-SG als basis hanteren:

- primair proces centraal
- geïntegreerde producten en diensten
- samenwerken
- investeren in mensen en technologie

Daarnaast zetten wij de eerste stappen in het vorm geven aan een twinningprogramma. Daartoe wordt contact opgenomen met ervaringsdeskundigen (IND) en met mogelijk externe kandidaten voor twinning (directeur HRM SHELL). Binnen een dergelijk programma kunnen wij dan de prioriteiten vorm geven.

DP&O heeft de resultaten van de verandering beschreven. In dit overzicht staat de focus voor de komende periode aangegeven. De resultaten richten zich met name op het komende jaar. DP&O heeft de acties geformuleerd op drie niveaus: strategisch, tactisch en operationeel.

10 prioriteiten plan DP&O

	Actie	Resultaat	Verantwoording aan pSG per	Uitvoering binnen
	STRATEGISCH			
1	Formulering P&O beleid 2009-2012 + versterking rol Justitie richting SGO, ICBR / ICOP, DGOBR	Betere focus DP&O en BR op de gewenste P&O richting van het concern Justitie. Grotere invloed .	06/09 12/09	Afd. E&O ism IBJ project DGOBR
2	P&O kaderboek concern Justitie opschonen en formulering nieuw	Heldere kaders van SG voor DG's , lijn en medewerkers	09/09 12/09	Afd. AAC en E&O
3	Binnen gedragen kaders versterken P&O control	Effectieve tijdige professionele control	09/09 12/09	Project formatie & control
4	Versterking strategische adviesfunctie (tbv SG/BR)	feitelijk waarneembare verbetering strategische adviesfunctie.	12/09	Afd. AAC en E&O
	TACTISCH			
5	KBJ-projecten zowel de 5 HRM-projecten als de overige	Uitvoering overeenkomstig de projectplannen	06/09 09/09 12/09	Binnen projectmatig werken
6	Bepaling noodzakelijke kwaliteit en kwantiteit O expertise.	kwalitatief en kwantitatief voldoende O expertise beschikbaar.	06/09 12/09	MT DP&O en afd. E&O
7	Versterking P&O functies inzake managementinformatie + rapportages en P&O communicatie. Herijking prestatie indicatoren P&C deel van DNO	Hoogwaardige en correcte P&O stuurinformatie (lijn) en heldere P&O communicatie (lijn en medewerkers)	12/09	Afd. IM en afd. AAC
	OPERATIONEEL			
8	Uitrol P-portal	Zelfbediening manager en medewerker. Basis voor VHRM gedachte (nieuwe verhouding manager en medewerker)	06/09 12/09	Programma Behouden Vaart
9	Vorbereiden overbrenging AAC en (niet-strategische) onderdelen van E&O en IM Dienstencentrum of CLO	Eerste stap naar heldere scheiding tussen (strategische) kaderstelling en control en (tactisch en operationeel) excellente uitvoering volgens regie/productiemodel	09/09 12/09	Afd. E&O ism Project IBJ - Gemeenschappelijk Dienstencentrum
10	Standaardisering en optimalisering van P&O werk- en informatieprocessen.	Lijn in control. Basis op orde.	09/09 12/09	Afd IM ism pSG cluster, BZK (P-direkt, EC's) etc.

5. Randvoorwaarden

- opdrachtgeverschap pSG voor uitvoering van dit plan via de BR
- draagvlak en concrete betrokkenheid van SG, pSG en DG's
- geen inbreuk op de focus maar koers voor de komende periode vasthouden
- geen nieuwe projecten/taken oppakken of in dit proces een keuze maken van wat DP&O dan niet meer doet
- beschikbaarheid van de per onderwerp relevante medewerkers op basis van resultaatafspraken voor het daadwerkelijk invullen van de betrokkenheid van het concern bij deze verandering en de daarin te bereiken resultaten.

6. Opdracht

De directeur DP&O a.i. vraagt de BR-leden om in te stemmen met voorliggende plan waarin het accent het komende jaar ligt in het 10 geprioriteerde punten. Graag kom ik in een bestuursvergadering van de maand mei met u in gesprek over de voortgang van dit plan van aanpak.

Mr. J.L.M. Reuvers
Interim directeur Personeel en Organisatie

