



Staat van de organisatie 2022

Gemeente Stichtse Vecht

26 januari 2023



Voorwoord en leeswijzer

Voorwoord

Voor u ligt de **Staat van de Organisatie** van gemeente Stichtse Vecht. Dit document beschrijft per kwartaal op hoofdlijnen hoe de ambtelijke organisatie van gemeente Stichtse Vecht ervoor staat. In deze editie vindt u informatie over 2022.

De versterking van het fundament van de ambtelijke organisatie is een van de geprioriteerde doelstellingen uit het coalitieakkoord 2022-2026 'Bouwen aan een stevig fundament voor Stichtse Vecht'. Dit gebeurt aan de hand van een tweetal programma's ('*In control brengen*' en '*Toekomstbestendig maken*') om de werkkraft van de ambtelijke organisatie de komende jaren te vergroten en te bestendigen.

Leeswijzer

In hoofdstuk 1 wordt de laatste stand van zaken met betrekking tot specifieke afspraken uit het coalitieakkoord en personele ontwikkelingen toegelicht.

In hoofdstuk 2 wordt ingegaan op de projecten en activiteiten in het kader van de organisatieontwikkeling.

In hoofdstuk 3 zijn de kengetallen van de ambtelijke organisatie weergegeven.

Colofon

Titel document : Staat van de organisatie Gemeente Stichtse Vecht 2022
Versie : 1.0
Team : Mens en Organisatie
Vastgesteld door het college : 26 januari 2023

1. Ontwikkelingen rondom de inzet van medewerkers

Op 1 juli 2022 is een belangrijke fase van het huidige project doorontwikkeling afgerond. Vanaf die datum start een nieuwe fase met een project dat erop gericht is om de organisatie op kracht te brengen en de organisatie weer volledig te laten functioneren. Dit project bestaat in ieder geval uit de volgende twee fases: fase 1 – De organisatie wordt ‘in control’ gebracht (periode zomer 2022- zomer 2023) en fase 2 – De organisatie wordt toekomstbestendig gemaakt (periode zomer 2023 - zomer 2024). Het plan voor fase 1 bevat in ieder geval vier doelen:

1. Het stoppen van de grote uitstroom van personeel

De onboarding (de eerste kennismakingsfase van nieuwe medewerkers met de organisatie) is sterk verbeterd op basis van input uit de exitgesprekken. Een goede onboarding draagt bij aan het behoud van medewerkers. De onboarding wordt periodiek geëvalueerd. Verder bestaan er verschillen in leiderschap binnen teams. Binnen het leiderschapsprogramma is daarom onder andere het toewerken naar minder verscheidenheid (in faciliterend en inspirerend leiderschap) opgenomen waarbij uiteraard ook aandacht blijft voor de persoonlijke leiderschapsstijl en zijn of haar authenticiteit. In het derde en vierde kwartaal is de uitstroom gedaald in vergelijking met de eerste twee kwartalen.

2. Het terugbrengen van het ziekteverzuim naar een gemiddeld percentage

Het verzuimpercentage bij Gemeente Stichtse Vecht is hoger dan het gemiddelde van de VNG. In december is de notitie ‘Interventies op verzuim’ opgeleverd. Alle interventies uit de notitie, om o.a. het herstel van medewerkers te versnellen, zijn gerealiseerd. Deze interventies beogen met name effect op het kort frequent verzuim en het middellang verzuim. Het gemiddelde verzuim in het 4^e kwartaal was 7,35% en in het 3^e kwartaal 6,71%. In het 1^e en 2^e kwartaal was dit respectievelijk 8,9% en 8,2%.

3. Het intensiveren van de werving van nieuw personeel op openstaande vacatures

Toekomstige vacatures worden op de *Werken bij Stichtse Vecht* site vermeld. Deze vermelding levert al potentiële kandidaten op. Kandidaten die reeds in beeld zijn bij Stichtse Vecht worden breder gematcht met andere vacatures in de organisatie. Verder hanteert recruitment een andere werkwijze bij het plaatsen van vacatures. Via een betaald bedrijfsaccount op LinkedIn worden kandidaten

Staat van de organisatie 2022

proactief benaderd (actieve search). Daarnaast wordt -naast vacatures- ook andere content gepost om Stichtse Vecht als (aantrekkelijk) werkgever in beeld te brengen. Ook is het interne proces voor de werving van personeel verbeterd (eenduidig, uniform en efficiënt). Verder is er een inventarisatie gedaan voor de te verwachte externe inhuur in de komende jaren ter verbetering van de aanbesteding. Naast alle intern gerichte activiteiten neemt recruitment deel aan het regionaal overleg met een aantal samenwerkende gemeenten om de krachten te bundelen. De instroom is in het tweede kwartaal hoger dan de uitstroom. Deze trend zet zich ook in het tweede halfjaar voort. In totaliteit loopt het aantal vacatures daarmee licht terug.

4. Het koesteren, waarderen en blijven boeien (potentie benutten) van huidige medewerkers

In de afgelopen periode hebben diverse medewerkers een interne loopbaanstap gemaakt (doorstroom). Daarnaast zijn er verschillende gesprekken tussen leidinggevend en hun teams geweest o.a. naar aanleiding van het rapport van H&DV, betrekken bij de teamjaarplannen, gesprekken over de welzijnsenquête, verschillende teamdagen, een nieuwjaarsontbijt etc. Ook zijn er vanuit het leiderschapsprogramma afspraken gemaakt over het voeren van ‘Het goede gesprek’.

Naast de persoonlijke aandacht is er in december een eenmalige gratificatie aan alle medewerkers uitgekeerd en is de reiskostenregeling verruimd. De krappe arbeidsmarkt, de sterk gestegen brandstofprijzen en de signalen van medewerkers en kandidaten zijn aanleiding geweest om de reiskostenvergoeding woon-werkverkeer te verhogen naar de maximaal toegestane belastingvrije vergoeding. De verruiming van de reiskostenvergoeding is door de medewerkers goed ontvangen.

2. Ontwikkelingen in de organisatie

1. Start werving nieuwe gemeentesecretaris

Het proces voor de werving van de nieuwe gemeentesecretaris is gestart met de keuze van een bureau dat de procedure zal begeleiden en ondersteunen.

2. Aansturing managers gewijzigd

Tot 1 januari verliep de aansturing van de managers in principe door middel van de drie clusters Dienstverlening Klant, Strategie en Regie en Bedrijfsvoering. Die aansturing naast de reguliere lijnsturing leverde knelpunten op en zorgde soms voor een minder duidelijke en onoverzichtelijke aansturing (twee stuurlijnen) in de organisatie. Daarom is per 1 januari 2023 gekozen voor aansturing van de managers in een domein. Deze keuze maakt de aansturing duidelijker en overzichtelijker en sluit volledig aan op de indeling in de domeinen. Deze keuze formaliseert de gangbare sturing van de managers in een domein.

3. Directieadvies op vervolg Hiemstra & De Vries

De kerngroep heeft de opdracht gekregen om met een concreet voorstel te komen in vervolg op het rapport van Hiemstra & De Vries. De kerngroep heeft een directieadvies opgeleverd met praktische en uitvoerbare vervolgstappen. In februari neemt de directie hierover een besluit en wordt deze in het college geagendeerd.

4. Toekomstgericht begroten

In november 2022 is het document 'Een begroting van Stichtse Vecht gericht op de toekomst' opgeleverd. Een toekomstgerichte begroting heeft als doel om te komen tot een strategisch financieel meerjarenbeleid. In 2022 is gewerkt aan een nieuwe opzet van onze begroting. Dit is noodzakelijk om de sturing te versterken, tijdig te kunnen anticiperen op ontwikkelingen en heldere keuzes te maken. Met

de nieuwe opzet van de begroting wordt de raad beter in staat gesteld om zijn kaderstellende en controlerende taak uit te voeren.

5. Doorontwikkeling Financiën en Control

Eind 2021 is een analyse uitgevoerd die sterke en verbeterpunten van de F&C functie in kaart heeft gebracht. De resultaten uit de analyse zijn de basis geweest voor het Verbeterplan Financiën en Control. Het Verbeterplan dient als startnotitie ter voorbereiding van het opstarten van dit project en als basis voor het plan van aanpak. In september 2022 is het plan van aanpak 'Doorontwikkeling Financiën en Control' opgeleverd en vastgesteld.

6. Nieuwe werkprocessen Domein Ruimte

Voor het Domein Ruimte zijn nieuwe interne werkprocessen vastgesteld om ruimtelijke besluiten voor te bereiden en de kwaliteit te verbeteren. Het Domein Ruimte werkt vanaf januari 2023 volgens de nieuwe werkprocessen die bijdragen aan snellere besluitvorming ter voorbereiding op de Omgevingswet, betere kennisdeling, beter gemotiveerde besluiten, uniforme werkprocessen, verbeterde communicatie, betere controle op de werkvoorraad en minder bezwaar- en beroepsprocedures.

7. Projectmatig werken

In het kader van projectmatig werken is de methode 'Mindset projectmatig werken' ontwikkeld om de organisatie meer houvast te bieden, om doelmatig en efficiënt samen te werken, om duidelijkheid te scheppen en structuur en inzicht/overzicht te bieden. De ontwikkelde methode is breder toepasbaar en zal vanaf februari in de organisatie uitgerold worden.

8. Leiderschapsprogramma

In december is het leiderschapsprogramma ‘Samen verder bouwen’ voor managers en directeuren van start gegaan. Dit heeft dit o.a. geresulteerd in de ‘rode draden’ als opbrengst uit de teamgesprekken die gevoerd zijn naar aanleiding van het rapport van Hiemstra & De Vries. In januari is er een vervolg geweest over persoonlijk leiderschap. Centraal staat de vraag hoe de capaciteiten van de deelnemers effectief aan het (organisatie)doel gaan bijdragen. Na persoonlijk leiderschap volgen de modules duaal leiderschap en transformationeel leiderschap.

9. Veerkracht

De pilot met leerteams is vertrokken vanuit werkdruk, rolonduidelijkheid en uitputting. De leerteams om problemen op te lossen en zo te werken aan veerkracht lopen in verschillende domeinen. Na de start van het leerteam Ontwikkeling, Samenleving en Veiligheid zijn in november achtereenvolgens vastgoed, communicatie, bezwaarschriften en het leerteam handhaving gestart. In december is een tussenrapportage van de veerkrachtscan van de deelnemende teams opgeleverd. De tussenrapportage omvat aanbevelingen waar de directie een besluit over zal nemen.

10. Quickscan en visie IT

In januari 2023 heeft NIVO een QuickScan IT uitgevoerd en opgeleverd. Aanleiding voor de quickscan vormen o.a. de knelpunten op het gebied van IT techniek en procesinrichting. In februari neemt de directie, mede op basis van de quickscan een besluit over welke IT verbeteringen doorgevoerd moeten worden om de continuïteit van de dienstverlening beter te waarborgen. In december 2022 is het visiedocument ICT ‘Doorontwikkelen I-keten; Informatie, Data en ICT beheer’

opgeleverd en vastgesteld. Met dit plan zal team D&I zich ontwikkelen naar een niveau waarin zij o.a. inzicht heeft in de klantbehoeften, oplossingen en lange termijnstrategie voor de informatievoorziening.

11. E-HRM

In december is het projectplan e-HRM door de directie vastgesteld. De implementatie van een nieuw e-HRM systeem vervangt daarmee de huidige HRM systemen en analoge situatie. Volledig digitaal werken is het eindresultaat voor alle HR processen. De nieuwe technologie stelt Stichtse Vecht in staat om vastgelegde data in te zetten voor strategische doeleinden zoals het sturen op resultaat vanuit betrouwbare kengetallen, strategische personeelsplanning, het ontwikkelen van medewerkers etc. De aanbesteding e-HRM loopt volgens planning en de advies-/instemmingsaanvraag is uitgezet. De projectgroep die zich zal bezighouden met de inrichtingsvraagstukken en deelprojecten is van start gegaan. Implementatie is voorzien per 1-1-2024.

12. Inkoop

In november is het voorstel ‘Vaste inkoop-regie-functie’ in het kader de inkoopoptimalisatie opgeleverd. Aanleiding voor het project Inkoopoptimalisatie is onder andere de afkeurende accountantsverklaring voor rechtmatig inkopen. Het project, ‘transitie inkooporganisatie en procesoptimalisatie inkoop – aanbesteding – contractmanagement’ heeft als doel om in control te komen en te blijven op de inkoop- en aanbestedingsprocessen en het blijvend versterken van inkoopcontractbeheer en contract- en leveranciersmanagement.

13. De fitte organisatie

Er is een aanzet gedaan voor het project 'Fitte organisatie'. Met fitte organisatie wordt bedoeld het in balans brengen van de ambities met de formatie (kwantiteit en kwaliteit) en middelen waarbij je uiteindelijk een organisatie hebt die beter toegerust is voor de gestelde doelen, opgaven en toekomstige ontwikkelingen. Dit project zal in samenhang met het programma van de brede organisatieontwikkeling worden opgepakt.

14. Werkgroep Cultuur

De werkgroep Cultuur heeft vorig jaar een goede basis gelegd met de uitrol van drie nieuwe kernwaarden: Respect, Open en Lef (ROL). In de volgende fase moeten de kernwaarden ook in gedrag meer betekenis krijgen om de gewenste

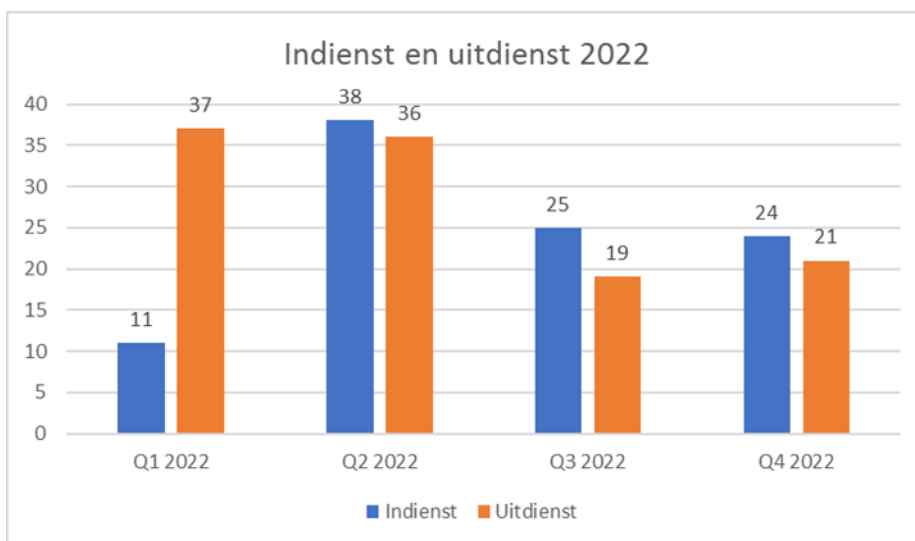
cultuurverandering tot stand te brengen. Dit wordt in de lijn belegd. De rol van de werkgroep wijzigt daardoor van een trekkersrol naar een faciliterende rol voor directie en management. In februari wordt hier een vervolg aan gegeven.

15. Inclusie en LHBTIQ+

In november 2022 is geconstateerd dat Stichtse Vecht dreigt achter te blijven met de ambities die zijn vastgelegd in de Lokale Inclusie Agenda (LIA), onder andere op het gebied van fysieke toegankelijkheid, en dat onze ambities aanscherping behoeven in relatie tot de brede thema's inclusie en LHBTIQ+. In januari is het Regenboogactieplan 2023-2024, inclusief de LHBTIQ+ activiteiten gericht op de organisatie, voor 2023 en 2024 vastgesteld door het college.

3. Kengetallen ambtelijke organisatie

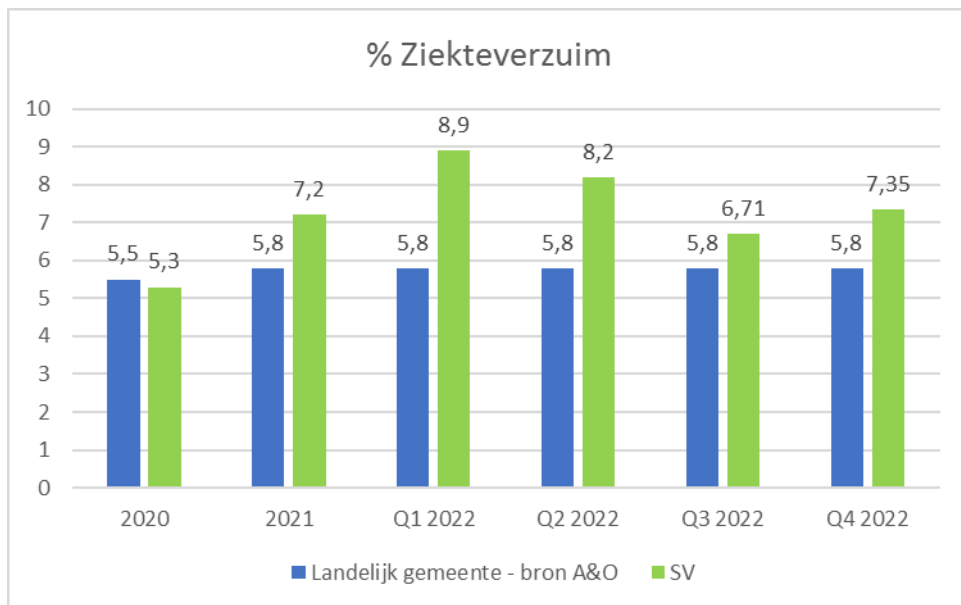
Indicator indienst en uitdienst 2022 (figuur 1)



Toelichting figuur 1

In Q1 en Q2 is sprake van een hoog verloop. Uit de exit analyse 2022 zullen de interne en externe onderliggende oorzaken moeten blijken. In Q3 en Q4 is het verloop gestabiliseerd en komt het aantal in- en uitdiensttredingen meer in balans.

Indicator ziekteverzuim 2022 (figuur 2)



Toelichting figuur 2

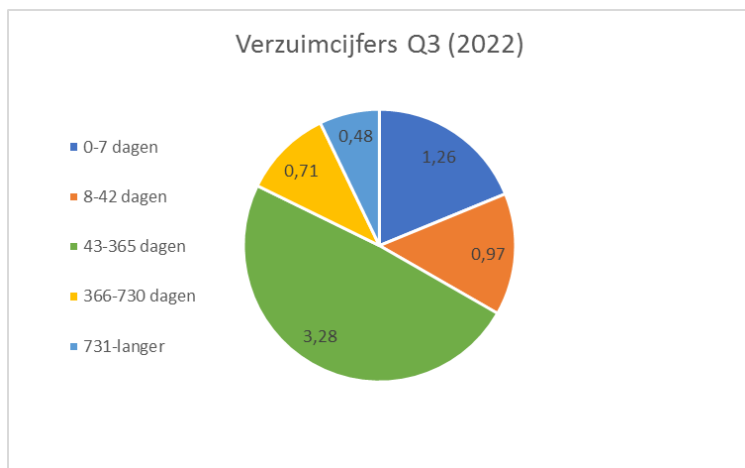
In Q2 is er een daling van het ziekteverzuim van 0,7% t.o.v. Q1. In Q3 is er een daling van 1,49% t.o.v. Q2. De daling in Q3 is verklaarbaar; het ziekteverzuim daalt op het moment dat de vakantieperiode aanbreekt. Dit fenomeen doet zich landelijk voor. Q1 en Q4 zijn over het algemeen de kwartalen met hoog verzuim. In Q4 is er sprake van een stijging van 0,64% t.o.v. Q3.

Toelichting figuur 3 en 4

Het lang verzuim daalde in Q4 t.o.v. Q3 met 0,55%.

In Q4 is er een stijging van het middellang verzuim met 0,64% t.o.v. Q3.

Verzuim uitgedrukt in aantal ziektedagen Q3 (figuur 3)



Q4 (figuur 4)

