



gemeente  
Stichtse  
Wacht

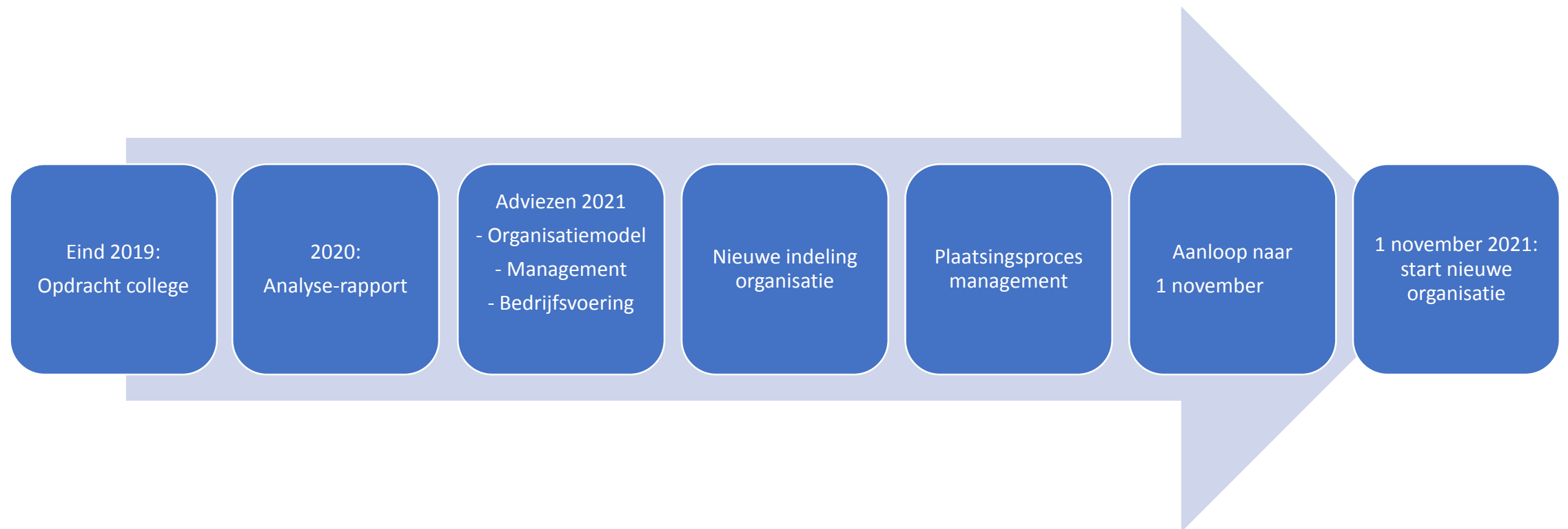
# Staat van de organisatie

Informatieve commissie, 13 september 2021

## Opspronkelijke opdracht (eind 2019)

Klantgerichte organisatie die samenwerkt met haar partners:

- Sturing en structuur management
- Competenties en gewenste cultuur
- Bedrijfsvoering





# Doorontwikkeling ambtelijke organisatie

We werken **samenlevingsgericht** en **slagvaardig**;  
op een **eigentijdse** manier;  
met **verantwoordelijkheid**;  
naar **de bedoeling** en met **focus**;  
door **samen te werken**;  
in **netwerken**.

# Drie patronen doorbreken

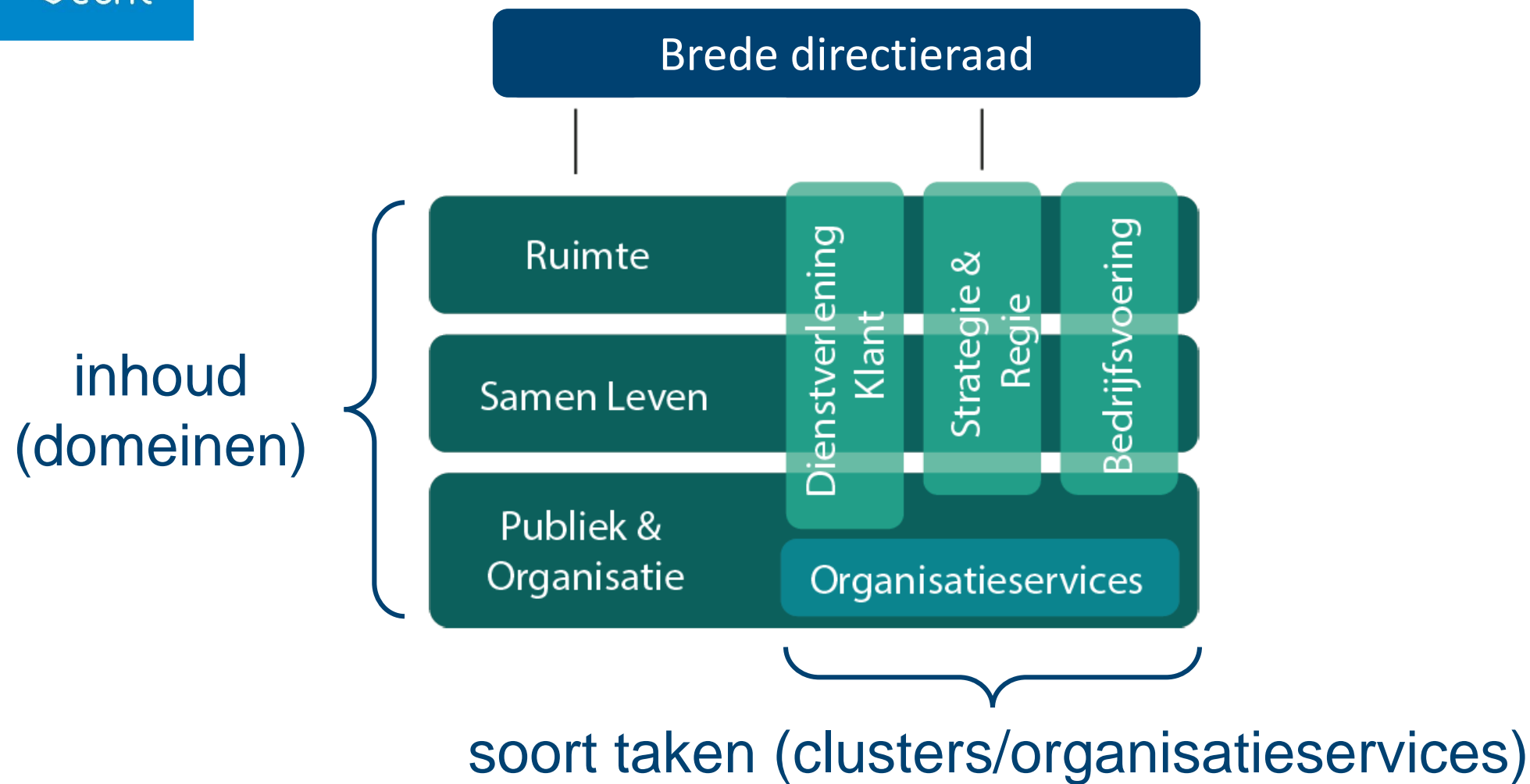
1. Van **versnippering** naar **samenwerking** en **verbinding**;
2. Van **waan van de dag** naar **rust** en **professionaliteit**;
3. Van **onduidelijkheid over verantwoordelijkheden** naar **rolzuiverheid** en **eigenaarschap**.

Dit betekent een verandering van **cultuur**, **structuur** en de manier waarop we het werk **organiseren**.

# Ontwikkelagenda



# Indeling organisatie



# Proces

- 15 managers, 3 directeuren,
- Rol ondernemingsraad en lokaal overleg,
- Ontwikkelopdracht per team voorbereiden, waarbij prioriteit voor fysiek domein,
- Systemen en kantoor inregelen,
- Formalisering: organisatiebesluit, mandaat- en budgetregeling,
- Start nieuwe organisatie op 1 november.

# De organisatie in cijfers

	JR 2019	JR 2020	1-9-2021
Aantal inwoners	64.336	65.067	65.208
Begrote formatie in FTE	411,50	412,77	416,40
Begrote formatie per 1000 inwoners	6,40	6,34	6,44
Werkelijke bezetting in FTE	389,88	390,67	371,38
Werkelijke bezetting per 1000 inwoners	6,06	6,00	5,74
Benchmark vgl omvang (personeelsmonitor)	7,5	7,7	*
Instroom	13,1	12,1	31 mw'ers, tot 10 sept. '21
Benchmark instroom vgl omvang (personeelsmonitor)	13,2%	13,1%	*
Uitstroom	14,6%	12,7%	55 mw'ers, tot 10 sept. '21
Benchmark uitstroom vgl omvang (personeelsmonitor)	8,5%	8,6%	*
Verzuim SV	5,9	5,3%	↑(5,9% Q2)
Benchmark verzuim vgl omvang (personeelsmonitor)	5,8	5,5%	*

\* Cijfers voor 2021 nog niet beschikbaar



# Beeld uit exitgesprekken 2021

(18, waarvan 12 Fysiek domein, 4 Sociaal domein)

- Positief: waardering voor de organisatie
- Ter verbetering:
  - Organisatiecultuur (7x)
  - Sfeer en samenwerking binnen en buiten organisatie (7x)
  - Aard van het werk sluit onvoldoende aan (7x)
  - Functie sluit onvoldoende aan bij capaciteiten (4x)
  - Onvoldoende opleidingstijd en doorgroeimogelijkheden (5x)

# Beeld uit exitgesprekken 2021

(18, waarvan 12 Fysiek domein, 4 Sociaal domein)

- Kernpatronen

- Overleving stand in plaats van opbouw en ontwikkel stand,
- Onbalans tussen zorg en zakelijkheid,
- De (extra) wensen en behoeften van burgers, raad en portefeuillehouder kan organisatie slecht accommoderen door beperkte capaciteit. Te veel verstoringen in de reguliere processen, te weinig wendbaar en te beperkt procesgericht,
- Het eigen, professionele competentie- en ervaringsniveau wordt te weinig aangeroepen wat leidt tot gebrek aan uitdaging (doorgroeipaden).

# Beeld van de organisatie

- **In delen van de organisatie gaat het goed:**
  - Ruim een acht voor onze publieke dienstverlening,
  - Goed verlopen (rechtmatige) aanbesteding sociaal domein,
  - Paspoorten, bijstandsuitkeringen, huwelijken, ondersteuning ondernemers (Tonk), Covid bestrijding,
  - Medewerkers vanuit de hele organisatie werken aan verbetering cultuur,
  - Doorontwikkeling geeft naast onzekerheid ook plezier: opgavegericht werken, opbouwen nieuwe organisatie,
  - Progressie bij inkoop.
- **En....interventies in kwetsbare onderdelen:**
  - Fysiek domein te kwetsbaar en levert de basis momenteel niet,
  - Vitale functies niet overal bezet, breed in organisatie te hoge werkdruk,
  - Zeer krappe capaciteit,
  - Gespannen arbeidsmarkt (landelijk beeld),
  - Covid / thuiswerken.



# Gepleegde interventies (1)

## Sturing

- Prioritering van werkzaamheden in gesprek tussen managers en directie. In portefeuillehoudersoverleggen meer scherpte in wat wel/niet gerealiseerd kan worden,
- Programmamanagers toegevoegd aan directieberaad,
- Directe sturing van directie op de kwetsbare teams (fysiek domein),
- Stuurgroep van portefeuillehouder HRM, Burgemeester en directie.

## Bezetting functies

- Vitale posities in beeld en bezetting omhoog brengen (o.a. externe werving & selectie / headhunting),
- Versterken recruitment op werving nieuw personeel, werving loopt,
- Sturing op loonsom ipv fte's,
- Waar noodzakelijk functies boven de formatie invullen,
- Verkorten doorlooptijd door in- & extern vacatures tegelijk open te zetten,
- Monitoring van het tijdig invullen van vacatures,
- Nieuwe website 'Werken bij Stichtse Vecht' sinds 1 week live,
- Strategische HRM planning verbeteren.

# Gepleegde interventies (2)

## Verbinding

- Voortzetten van gesprekken directie met alle teams,
- Onderstroom beter bespreekbaar op alle niveaus,
- Teammanagers hebben extra focus om medewerkers meer te 'binden en boeien',
- Welzijn van medewerkers omhoog a.d.h.v. diverse acties.

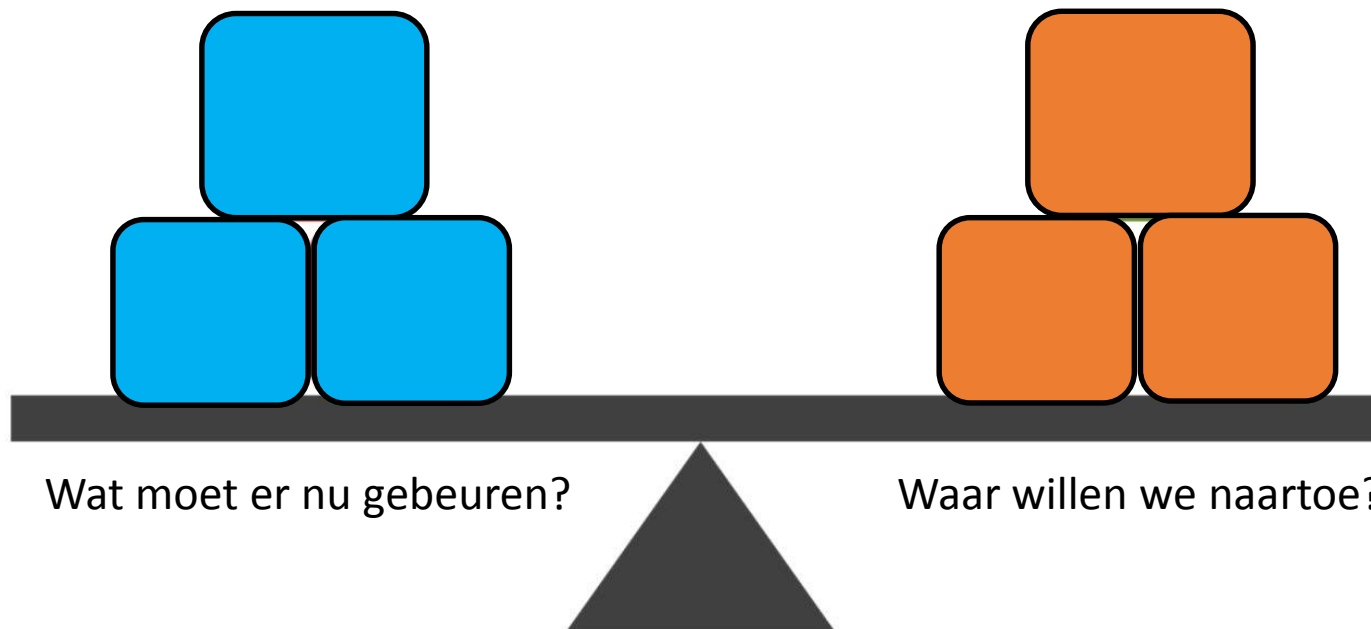
## Doorzetten inrichting nieuwe organisatie & doorbreken 3 patronen

- Heldere sturingslijnen,
- Processen op orde brengen (focus op inkoop),
- Projectmatig werken opbouwen,
- Eigenaarschap en zingeving (motivatie),
- Drie genoemde patronen doorbreken.

# De balans bewaken, met focus op continuïteit

Werkzaamheden

Beschikbare capaciteit





gemeente  
Stichtse  
Wacht

# Wragen?

