

Raadsinformatiememo

Datum 14 januari 2025
Ons kenmerk 293635
Aan De gemeenteraad en steunfractieleden
Van M. van Kampen-Nouwen
Bijlage -
Onderwerp RIM Bedrijfsvoering 2025/1

Geachte dames en heren,

Op diverse momenten in het afgelopen jaar is de raad geïnformeerd over de ontwikkeling van de ambtelijke organisatie. Het laatste moment was tijdens de informatieavond in oktober. Met onderliggende informatiememo wordt toegelicht welke ontwikkelingen er specifiek binnen het domein bedrijfsvoering hebben plaatsgevonden, hoe dit aansluit bij de algemene ontwikkeling van de organisatie en welke stappen aankomend jaar zullen worden genomen.

Organisatieontwikkeling

Dat de organisatie uit een veelbewogen periode komt, is duidelijk. Met diverse interventies is in 2022/2023 een stevig fundament neergezet. Dit heeft gemaakt dat de focus is verschoven van 'organisatiestructuur' naar de 'organisatiecultuur'. Op basis van de missie, visie en kernwaarden wordt onderzocht of er nog ontwikkeling mogelijk is in de manier waarop er wordt (samen)gewerkt.

Gezamenlijk, met alle medewerkers, wordt die spiegel voorgehouden. Er worden onder andere vragen gesteld, zoals: Als de koersrichtingen in ogenschouw worden genomen, is de huidige manier van (samen)werken dan ondersteunend hieraan? Wat doet de organisatie goed? En wat kan beter? Dit wordt uitgewerkt in een veranderplan, met concrete acties. Zodat de organisatie een thuis wordt voor iedereen, een plek waar medewerkers professioneel én plezierig samenwerken. Dit werkt door in een efficiënte, kwalitatief hoogstaande dienstverlening aan de inwoners.

Daarnaast worden elk jaar nieuwe speerpunten geformuleerd, zodat met focus en prioriteit gewerkt kan worden aan de meest prangende onderwerpen. De doelen die worden gesteld, zijn gebaseerd op de politieke ambities en maatschappelijke ontwikkelingen die worden voorzien. In een continu veranderende samenleving, blijft het een uitdaging om aansluiting te blijven vinden bij de buitenwereld. Aankomend jaar blijft de Lange Termijn Planning prioriteit houden. Maar ook het speerpunt 'Grip op grote projecten' blijft belangrijk. De professionaliseringsslag in projectmatig werken zal het bestuurlijk – ambtelijk samenspel verbeteren. Uiteraard wordt ook het rapport van de accountant, met daarin aanbevelingen voor organisatorische verbeteringen, als prioriteit gesteld.

Ontwikkeling domein Bedrijfsvoering

Het domein bedrijfsvoering is dienend aan het primaire proces, maar staat tegelijkertijd dichterbij de samenleving dan wellicht wordt gedacht. Dit maakt dat de diverse afdelingen wendbaar en proactief moeten meedenken en bewegen met de ontwikkelingen in de maatschappij. Onder andere met de komst van de strategisch adviseurs wordt de omslag gemaakt van reactief naar proactief handelen. Het doel is om eerder op maatschappelijke ontwikkelingen in te spelen. Dit vraagt om wendbaarheid van de organisatie en een extern gerichte blik.

Informatie & Advies

De razendsnelle technologische ontwikkelingen brengen mogelijkheden en uitdagingen met zich mee. Als gemeente moet men voorbereid zijn op deze ontwikkelingen. Enerzijds door de risico's te beperken en anderzijds door gebruik te maken van de technologische mogelijkheden. De technologie kan een bijdrage leveren aan de verbetering van interne organisatorische procedures en dienstverlening. De afdeling I&A is het afgelopen jaar bezig geweest om deze ontwikkeling mogelijk te maken.

Dat gebeurt op diverse onderdelen, één daarvan is het optimaliseren van de dienstverlening door middel van de aanpassing van de onderliggende software. Eind april is het nieuwe zaaksysteem Djuma live gegaan. De eerste fase van het project 'Zaakgericht Schagen' is succesvol afgerond en de gemeente is overgegaan naar zaakgericht werken, met als doel een betere dienstverlening te realiseren. Het verouderde en kwetsbare documentmanagementsysteem Corsa is uitgefaseerd.

Hoe ziet die toekomst er verder uit? Om de dienstverlening verder te optimaliseren en de gegevens van de inwoners goed te kunnen beschermen, is het noodzakelijk dat de 'digitale werkplek' van de medewerker wordt gemoderniseerd. Deze moderne werkplek voldoet onder andere aan de eisen die gesteld worden in de NIS2-richtlijn. Deze richtlijn is vastgesteld door de Europese Unie (EU) en bedoeld om de cyberbeveiliging en weerbaarheid van essentiële diensten in EU-lidstaten te verbeteren. De moderne werkplek is momenteel nog niet volledig gereed voor implementatie.

De eerste stap hierin is het overstappen van BYOD (Bring Your Own Device)-apparatuur naar CYOD (Choose Your Own Device). Deze overstap draagt bij aan een verbeterde informatiebeveiliging en zorgt ervoor dat de organisatie voldoet aan de NIS2-richtlijn. Apparaten binnen een CYOD-regeling worden geselecteerd en beheerd door de organisatie, wat zorgt voor een consistente toepassing van beveiligingsmaatregelen. Momenteel buigt de ondernemingsraad zich over de afschaffing van de BYOD en overgang naar de CYOD. Naar verwachting wordt het nieuwe CYOD-beleid in het eerste kwartaal van 2025 geïmplementeerd.

Uiteraard wordt er ook gezorgd voor een verhoogd gebruikersgemak voor de inwoner. Momenteel is een Persoonlijke Internet Pagina (PIP), een portaal voor inwoners en bedrijven, in ontwikkeling. De implementatie hiervan wordt later in 2025 verwacht.

Personeel & Organisatie

Onderzoek wijst uit dat de krapte op de arbeidsmarkt in Noord-Holland nog steeds hoog is. Er is een tekort aan arbeidskrachten. De organisatie heeft dan ook hard gewerkt aan het werven, verbinden en boeien van medewerkers.

De huidige focus op continuïteit, duidelijke prioritering én positieve doorontwikkeling heeft ervoor gezorgd dat de uitstroom bij de gemeente drastisch naar beneden is gegaan. Van 17% in 2022 en 2023 naar 8% in 2024. Daarnaast is het percentage medewerkers dat intern doorstroomt hoog, 18% van alle vacatures wordt door een interne medewerker ingevuld. Dit geeft aan dat er binnen de organisatie goede doorgroeimogelijkheden zijn, er worden kansen geboden, en dat de medewerkers ambitieus zijn en deze kansen ook durven aan te grijpen.

Op het gebied van werven en selecteren van personeel doet de gemeente het nog steeds erg goed. Van de 89 wervingsprocedures zijn er op 1 december 2024 nog vijf lopende. Maar liefst 99% van alle vacatures wordt ingevuld. In deze krappe arbeidsmarkt is dat een opvallend hoog cijfer. Dit maakt dan ook dat de gemeente steeds vaker wordt benaderd voor externe, regionale overleggen. De vragen van andere instanties of gemeenten richten zich bijvoorbeeld op het 'competentie gericht werven', een pilot waarmee de gemeente Schagen onlangs is gestart. Het voordeel van competentie gericht werven is dat sollicitanten worden beoordeeld op hun competenties, los van factoren zoals leeftijd, geslacht en/of etnische achtergrond. Op deze manier worden de beste kandidaten geworven én wordt ervoor gezorgd dat iedereen zich thuis voelt in de gemeente Schagen.

Nieuwe medewerkers benoemen het positieve imago van de gemeente als aantrekkingskracht. Het onderzoek naar wat medewerkers beweegt te vertrekken, door middel van de analyse van exitgesprekken, is nog niet afgerond.

Inhuur

In oktober heeft een eerste overleg plaatsgevonden tussen de HR-afdelingen van de gemeenten in de kop van Noord-Holland. Hierbij is gesproken over de krapte op de arbeidsmarkt en eventuele oplossingsrichtingen, waarbij regionale samenwerking een versterkende rol kan spelen.

Hoewel de inhuur afneemt, van 21,9% in 2021, 19,4% (2022), 18% (2023) naar 16,5% in 2024 is dit nog steeds een aanzienlijke kostenpost. Dit wijkt niet af van het landelijk gemiddelde. De grootste redenen voor het inhuren van medewerkers zijn: het vervangen van collega's tijdens ziekte en zwangerschaps- of ouderschapsverlof. Daarnaast is het invullen van specialistische functies lastig, vaak wordt hier projectmatig op ingehuurd.

De organisatie is momenteel bezig met het vaststellen van een inhuurkader, met daarin spelregels omtrent het inhuren van externe krachten. Het verminderen van inhuur kan aantrekkelijk zijn vanwege de hoge kosten. Daarnaast blijft het hanteren van een flexibele schil aan medewerkers, waaronder inhuurkrachten, ook een belangrijk instrument. Daarbij kan gedacht worden aan het bieden van flexibiliteit tijdens drukke periodes, de inzet van specialistische kennis bij (korte) projecten of het tijdelijk vervangen bij uitval van medewerkers met kerntaken. Een gezonde balans tussen vast personeel en inhuur is cruciaal om optimaal te kunnen reageren op veranderingen in de markt, toegang te krijgen tot hoogwaardige specialistische kennis en tegelijkertijd de risico's te beheersen. Het inhuurkader voldoet uiteraard aan de wet DBA en helpt de organisatie risico's te beheersen en tegelijkertijd flexibel te zijn.

Vitaliteit

Het verzuimcijfer neemt de afgelopen jaren af. Van 12% in 2022, naar 9% in 2023 en momenteel 7%. Dit is hoger dan het landelijk gemiddelde (6,2%) bij lokale overheden. In samenwerking met de arbodienst is er eerder dit jaar gekeken naar de diverse categorieën binnen het verzuim en de mogelijkheden om hier een positieve invloed op uit te oefenen. Zo is bijvoorbeeld gebleken dat meer dan de helft van het verzuim valt binnen de categorie 'langdurig verzuim'. Het positief beïnvloeden van dit cijfer kan op diverse manieren. De afgelopen maanden is er ingezet op preventie, het voorkomen van verzuim. Onder andere door het vergroten van de kennis van het management en tevens door het onder de aandacht brengen van vitaliteit bij de medewerkers.

De inzet op vitaliteit werpt zijn vruchten af, want het verzuimcijfer daalt. Om nog meer te weten te komen over de huidige vitaliteit van de medewerkers en eventuele oplossingsrichtingen, is in oktober het traject "Persoonlijke gezondheidscheck" gestart (oftewel; de preventief medische onderzoeken). 64% van de medewerkers hebben deelgenomen aan het online onderzoek, 217 medewerkers (ruim 50%) hebben gebruik gemaakt van de mogelijkheid om een fysieke gezondheidstest te ondergaan.

Alle medewerkers ontvangen een persoonlijk advies ten aanzien van leefstijl en zijn zelf verantwoordelijk om eventueel actie te ondernemen. De directie ontvangt geen individuele uitslagen, wel wordt er een algemeen adviesrapport gegenereerd, waarin de uitkomsten van de vragenlijsten op hoofdlijnen worden weergegeven. Dit adviesrapport wordt binnenkort aangeleverd.

Financiën

Het is een uitdaging om de aansluiting met de maatschappij te behouden en te versterken. Er wordt steeds meer van de lokale overheden gevraagd. Stapsgewijze en continue vernieuwing en verbetering zijn belangrijke voorwaarden om aan die vraag te kunnen voldoen. Om de ambities te kunnen behalen en tegelijkertijd de stijgende kosten te kunnen opvangen, is de Raad in oktober gevraagd om het restant van de taakstelling (€1.112.500) te herzien.

Op 26 november heeft de Raad verzocht de mogelijke bezuinigingen binnen domein bedrijfsvoering nogmaals te onderzoeken. Daarbij wordt tevens gevraagd de huidige capaciteit van de organisatie nader te bekijken. Met de kennis dat de LTP op basis van de huidige capaciteit is vastgesteld. Aan het eind van het eerste kwartaal zal hierop worden teruggekomen tijdens een raadsinformatieavond.



Namens de burgemeester en wethouders van de gemeente Schagen,

Mevrouw E.C. van der Bruggen
Gemeentesecretaris

Mevrouw M.J.P. van Kampen-Nouwen
Burgemeester