

GEMEENTE ENSCHEDE

SOCIAAL JAARVERSLAG

2024



ENSCHDE



1²3

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

INHOUDSOPGAVE

	VOORWOORD	3
--	-----------	---

1 ² 3	KERNCIJFERS	5
------------------	-------------	---

1.0	ORGANISATIE, ONTWIKKELING EN OPBOUW	6
-----	-------------------------------------	---

1.1	Organisatieontwikkeling	6
1.2	Begroting en organisatie in balans (BOB)	6
1.3	Open Enschede	7
1.4	Bezetting	8
1.5	Leeftijd en geslacht	9
1.6	Voltijd / deeltijd	11
1.7	Stages	12
1.8	Leidinggevenden	12

2.0	INSTROOM, UITSTROOM, MOBILITEIT	13
-----	---------------------------------	----

2.1	Instroom nieuwe medewerkers	13
2.2	Vacatures en werving	15
2.3	contract / inhuur	15
2.4	Uitstroom	16
2.5	Mobiliteit	19

3.0	ONTWIKKELING	20
-----	--------------	----

3.1	Leiderschapsontwikkeling	20
3.2	Enschede Academie	23

4.0	VERBETERONDERZOEK	27
-----	-------------------	----

5.0	LOOPBAAN & ONTWIKKELING	28
-----	-------------------------	----

5.1	POP/Functioneringsgesprekken en beoordelingen	28
5.2	Loopbaan, TMA en andere instrumenten	28

6.0	INTEGRITEIT EN ONGANGSVORMEN	29
-----	------------------------------	----

6.1	Integriteit	29
6.2	Omgangsvormen	30

7.0	VERZUIM EN VERLOFVORMEN	32
-----	-------------------------	----

7.1	Verzuim	32
7.2	Arbodienstverlening	33
7.3	Ouderschapsverlof en geboorteverlof	33

8.0	MEDEZEGGENSCHAP	34
-----	-----------------	----

1²3

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

VOORWOORD

Het jaar 2024 heeft ons laten zien dat we als organisatie ondanks de toenemende druk op geld, personeel en de werkdruk, ons in blijven zetten voor de stad.

Als het nodig is, zorgen de betrokkenheid van onze mensen en de goede samenwerking ervoor dat we snel kunnen reageren op wat er direct nodig is. Een goed voorbeeld hiervan is de enorme wateroverlast door de zware regenval in juli 2024. Samen met onze partners in de stad hebben we hard gewerkt om ervoor te zorgen dat iedereen in onze stad zo snel mogelijk het normale leven kan oppakken en dat de schade in de stad wordt hersteld. We begrijpen ook hoe enorm groot de impact is voor de bewoners die getroffen zijn. Ondertussen werken we aan lange termijn oplossingen voor de waterproblemen.

We zijn ons in 2024 gaan voorbereiden op een tijd waarin het ons niet meer gaat lukken om de goede dingen in de stad te doen. We moeten als gemeente op tijd scherpe keuzes maken in wat we minder, anders of niet meer gaan doen. Dit heeft alles te maken met het zogenoemde 'ravijnjaar' 2026. Het jaar waarin de financiële bijdrage van het Rijk aan de gemeenten structureel fors omlaag gaat.

Via ons traject BOB (Begroting en Organisatie in Balans) hebben we in 2024 de eerste plannen en keuzes gemaakt, die in de begroting 2025 ongeveer 20 miljoen impact hadden. Het BOB proces loopt door tot medio 2025. Over het tweede deel van ongeveer 30 miljoen moet in de zomernota van 2025 duidelijkheid komen. Dat raakt onze stad, en vraagt ook aanpassingsvermogen van onze organisatie.

Bij alles wat we doen staan onze publieke en kernwaarden centraal. We zetten ons in voor een inclusieve, betrouwbare en transparante overheid, met oog voor de menselijke maat. Integriteit, respect en betrokkenheid vormen de basis voor ons handelen.

Zo bouwen we samen met inwoners, partners en collega's aan een sociale en veerkrachtige stad, waarin iedereen meetelt en meedoet. In die ontwikkeling hebben we goede stappen gezet richting een betrouwbare en open gemeentelijke organisatie. Het is belangrijk dat medewerkers zich gehoord voelen en dat transparantie en vertrouwen centraal staan. We hechten veel waarde aan een cultuur van integriteit, waarin eerlijkheid, openheid en verantwoordelijkheid vooropstaan. Daarom organiseren we in 2024 opnieuw een online training en groepsgesprekken voor alle medewerkers om het gesprek over integriteit te voeren. We beseffen dat er soms ook fouten worden gemaakt. Zo leidde de 'zaak Ardesch', waarbij een ondernemer buiten zijn schuld in grote problemen kwam door het handelen van de gemeente, tot een welgemeend excuus van zowel bestuur als organisatie. We blijven leren en verbeteren, juist door ook stil te staan bij wat er misgaat.

1²³

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

We staan ook voor specifieke uitdagingen. Eén daarvan is de vergrijzing van ons personeel, met steeds meer medewerkers die in de komende jaren met pensioen gaan. Dit roept de vraag op hoe we schaarse functies kunnen invullen en tegelijkertijd de continuïteit van onze dienstverlening kunnen waarborgen. Het vraagt om een strategische benadering van talentontwikkeling en het aantrekken van nieuwe medewerkers in een krappe arbeidsmarkt.

Leiderschapsontwikkeling speelt hierbij een sleutelrol. Het bestuurs- en management-concept van onze gemeente dient als leidraad voor de manier waarop we leiderschap verder willen ontwikkelen. We zetten in op het versterken van leiderschapscapaciteiten, zodat leidinggevenden niet alleen als managers werken, maar vooral als verbindende en inspirerende leiders die de richting bepalen en medewerkers ondersteunen in hun ontwikkeling. De gemeentesecretaris en de concerndirecteuren hebben hiertoe elk één van de vier V's, de kernwaarden geadopteerd: Verbinding, Vertrouwen, Vrij zijn & Voorbeeldgedrag. Zij zorgen er samen met de andere leidinggevenden voor dat onze HR-visie in de praktijk wordt gebracht. Zo bieden we aan iedereen een aantrekkelijke, inspirerende en veilige werkomgeving.

Ondanks de positieve ontwikkelingen ervaren we ook de nodige uitdagen, zoals een toenemende werkdruk. Ook in 2024 vroeg de hoge werkdrukbeleving om gerichte aandacht voor het welzijn van onze medewerkers en het versterken van de dialoog met hen. Goed in gesprek zijn met onze medewerkers is belangrijk om te begrijpen wat hen bezighoudt en waar zij problemen ervaren. Alleen door samen te werken kunnen we zorgen voor een gezonde balans tussen de vraag naar werk en de werkdruk die ervaren wordt.

In dit sociaal jaarverslag geven we, naast een cijfermatige onderbouwing van het gevoerde personeelsbeleid, een overzicht van de ontwikkelingen, uitdagingen en de stappen die we hebben gezet in het afgelopen jaar. Het is een document waarin we onze visie op de toekomst delen en waarin we laten zien hoe we blijven werken aan een gemeentelijke organisatie die niet alleen vandaag, maar ook in de toekomst stevig staat. We kijken ernaar uit om samen met onze medewerkers de komende jaren verder te bouwen aan een gemeente die zich kenmerkt door haar mensgerichte benadering en haar betrouwbare en open werkwijze.



Jan Willem Kradolfer

Algemeen directeur/gemeentesecretaris a.i.



KERNCIJFERS

De cijfers gaan over de ambtelijke organisatie.

TABEL MET KERNCIJFERS (BELANGRIJKSTE CIJFERS) OVER MEDEWERKERS

ONDERWERP	AANTAL 2022	% 2022*	AANTAL 2023	% 2023*	AANTAL 2024	% 2024
Bezetting (FTE)**	1682		1775		1839	
Aantal medewerkers	1838		1943		2003	
Gemiddelde leeftijd	47		47		46	
Instroom jongeren (jonger dan 35 met contract van min 1 jaar)	109		116		105	
50-plussers	867	47%	893	46%	899	45%
Vrouwen	1025	56%	1102	57%	1151	57%
Deeltijdwerkers (minder dan 36 uur)	705	38%	760	39%	804	40%
Instroom	253		280		234	
Uitstroom	127		177		184	
Verzuim		5,74%		6,23%		6,15%

*) De percentages afgerond op hele procenten, behalve verzuim.

**) Bezetting (definitie A&O fonds gemeenten): alle werknemers die in dienst zijn van een gemeente met een arbeidsovereenkomst. Gedetacheerden zijn daarom ook meegenomen.

1. ORGANISATIE, ONTWIKKELING EN OPBOUW

1.1 ORGANISATIEONTWIKKELING

Organisatieontwikkeling is een doorlopend proces. Concerndirectie en management sturen daar samen op. Dat doen zij onder andere vanuit het Bestuurs- en Managementconcept (BMC). Hoe we ons als organisatie ontwikkelen en hoe we werken, is volledig gericht op het bereiken van de strategische opgaven van de Gemeente Enschede:

1. Aantrekkelijk Enschede
2. Inclusief Enschede
3. Groen en duurzaam Enschede
4. Open Enschede

Deze opgaven geven richting en inhoud aan wat we als gemeente doen.

1.2 BEGROTING EN ORGANISATIE IN BALANS (BOB)

Door de aanstaande korting op het gemeentefonds staat de gemeente Enschede net als vele andere gemeenten in ons land voor een grote uitdaging. Het jaar 2026 staat inmiddels landelijk bekend als het 'ravijnjaar', het jaar waarin gemeenten geconfronteerd worden met een fors blijvend tekort in de begroting. Ook voor Enschede betekent dit dat er blijvend veel minder financiële middelen zijn om onze dienstverlening uit te voeren en de ambities van de stad waar te maken.

Om hier zo goed mogelijk op voor te bereiden, hebben we in 2024 via het traject 'BOB' (Begroting en Organisatie in Balans) hard gewerkt aan plannen en ideeën om ons werk in de nabije toekomst anders te doen. Het werk anders doen is niet genoeg. Daarom zijn we in het BOB-project ook begonnen met het maken van duidelijke keuzes over welke dingen we in de stad minder of niet meer moeten doen. Moeilijke keuzes die vragen om bestuurlijke afwegingen in 2025. De uitkomsten van het BOB-traject hebben invloed op hoe we ons werk doen en wat we vervolgens in de ontwikkeling van onze organisatie verder nodig hebben.

1.3 OPEN ENSCHEDE

Open Enschede gaat over hoe wij als gemeente ons werk willen doen, waar wij als overheid voor staan en wat de inwoner van ons mag verwachten. Namelijk, een mensgerichte gemeente met toegankelijke dienstverlening, die duidelijk en persoonlijk communiceert, die open staat voor initiatieven uit de samenleving en samenwerkt met andere partners uit de stad.

In het programma 'Enschede ontwikkelt Open Enschede' zijn verschillende activiteiten ondergebracht die zich richten op bewustwording en (de verandering in) houding en gedrag. Denk hierbij aan Direct Duidelijk, Actieplan Samenlevingsgericht werken, de Wet Open Overheid of onze Dienstverleningsvisie. Dit programma heeft een looptijd tot einde 2025.

In 2024 hebben we onder andere in onze ambtseed de uitgangspunten van Open Enschede terug laten komen en is het Handvest Open Enschede ondertekend. Het Overheidsloket in het stadskantoor is in februari uitgebreid naar 5 Wijkwijzers: de medewerkers van het loket helpen en ondersteunen inwoners bij al hun vragen. Ook vragen over bijvoorbeeld betalingsproblemen met een energieleverancier. We sturen niemand weg en kijken of we direct kunnen helpen of dat we warm kunnen doorverwijzen. Het loket legt dan contact met andere uitvoeringsinstanties. Zo kan de inwoner in één bezoek verschillende zaken regelen.

In juni 2024 is het Hulploket Vergunningen gestart. Een fysiek loket waarbij een medewerker van de gemeente de inwoner helpt bij het indienen van een aanvraag voor een vergunning. Het hulploket is bedoeld om inwoners en/of ondernemers met een

beperking, die laaggeletterd of niet digitaal vaardig zijn, hulp en ondersteuning te bieden. Hiermee lopen we vooruit op de Wet Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer. Daarin is de zorgplicht opgenomen voor gemeenten en moeten wij passende ondersteuning bieden aan inwoners en ondernemers die moeite hebben met digitale zaken.

Een mensgerichte, betrouwbare en open organisatie vraagt ook blijvende aandacht voor het thema integriteit. In 2024 hebben we daarom opnieuw organisatie breed een training integriteit uitgezet, waaraan alle medewerkers deelnemen. De training bestaat uit een online deel en groepsgesprekken waarin integriteitsdilemma's worden besproken. We blijven hiermee investeren in een werkklimaat waarin integriteit open wordt besproken.



1.4 BEZETTING

De bezetting wordt bepaald door alle medewerkers met een vaste of tijdelijke arbeids-overeenkomst die in dienst zijn van de gemeente Enschede. Bij onze bezettingscijfers zijn een aantal factoren belangrijk waarin wij afwijken van vergelijkbare gemeenten: wij zijn centrumgemeente, en voeren daarom ook taken uit voor gemeenten uit de omgeving. Ook voeren we werkzaamheden uit voor andere organisaties en is de DCW (sociale werkplaats / beschutte werkplaats) onderdeel van onze organisatie. In de bezettingscijfers zijn ook die uren meegenomen. De bezetting is in 2024 gestegen ten opzichte van 2023. Dit is onder andere te verklaren door:

- Het invullen van bestaande vacatureruimte en omzetting inhuur naar dienstverbanden. Dit zijn geen extra taken
- Uitvoering van regionale taken. Deze kosten worden doorberekend.
- Extra taken voor met name
 - gebieds- en projectontwikkeling
 - ondergrondse infrastructuur en uitvoering nationale woon- en bouwagenda
 - uitvoering strategienota's als gevolg van stijgende volumes Jeugd en WMO
 - Uitvoering wet- en regelgeving t.a.v. privacy en gegevensbescherming (privacy officers).

TOTALE LOONSOM

2021	2022	2023	2024
116.719.661	131.612.208	147.106.415	€ 161.940.474





123

1.5 LEEFTIJD EN GESLACHT

In 2024 is de gemiddelde leeftijd van onze medewerkers licht gedaald ten opzichte van de jaren daarvoor. Van 47 jaar in 2023 naar 46 in 2024. In 2024 namen we 114 medewerkers tot 35 jaar aan. Dat zijn er 2 minder dan in 2023. De afgelopen jaren is de verdeling tussen mannen en vrouwen in onze organisatie steeds met 1 procent verschoven. In 2024 blijft deze gelijk aan 2023. Van onze medewerkers is 57% vrouw en 43% man. De leeftijdscategorie 60+ bevat opvallend genoeg juist meer mannen dan vrouwen. Dat was in 2022 en 2023 ook zo. In de verdeling mannen en vrouwen naar functieniveau zien we een lichte toename van het aantal mannen in de functieschalen 1 tot en met 6. De verdeling in de schalen 7 tot en met 9 is redelijk gelijk met voorgaande jaren en in de schalen 10 en hoger zien we een lichte toename van het aandeel vrouwen.

TABEL MEDEWERKERS NAAR LEEFTIJD 2022, 2023 EN 2024 IN %

LEEFTIJD	% 2021	% 2022	% 2023	% 2024
t/m 29	9	10	10	11
30 t/m 39	16	18	19	20
40 t/m 49	26	25	25	25
50 t/m 59	31	30	28	29
60 en ouder	18	17	18	16
Totaal	100	100	100	100

TABEL MEDEWERKERS LEEFTIJD NAAR GESLACHT 2024

ONDERWERP	AANTAL MAN	AANTAL VROUW	AANTAL TOTAAL	% MAN	% VROUW
t/m 29	77	141	218	35%	65%
30 t/m 39	159	238	397	40%	60%
40 t/m 49	179	312	491	37%	63%
50 t/m 59	251	322	573	44%	56%
60 en ouder	186	138	324	57%	43%
Totaal	852	1151	2003	43%	57%

TABEL MEDEWERKERS NAAR FUNCTIENIVEAU EN GESLACHT 31 DECEMBER 2024

ONDERWERP	MAN	VROUW	AANTAL TOTAAL	% MAN	% VROUW
Schaal 1-3	22	7	29	76%	24%
Schaal 4-6	48	131	179	37%	73%
Schaal 7-9	355	586	941	38%	62%
Schaal 10-12	354	369	723	49%	51%
Schaal 13 en hoger	72	58	130	55%	45%
Nominaal salaris	1	0	1	100%	0%
Totaal	852	1151	2003		



1²³

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

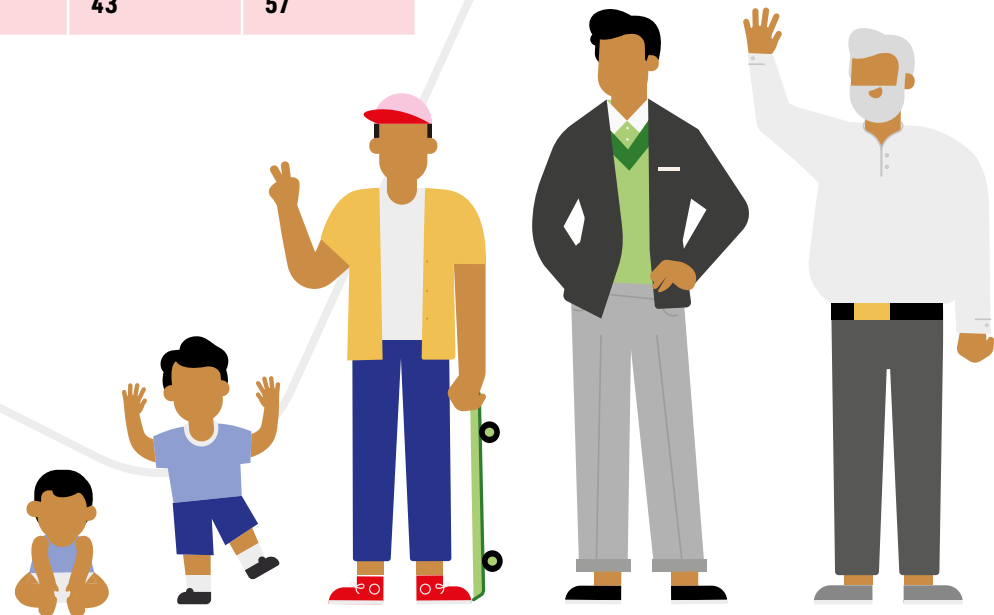
6.0

7.0

8.0

TABEL MEDEWERKERS NAAR FUNCTIENIVEAU EN GESLACHT 2022, 2023 EN 2024

	2022		2023		2024	
FUNCTIENIVEAU	% MAN	% VROUW	% MAN	% VROUW	% MAN	% VROUW
Schaal 1-3	92	8	73	27	76	24
Schaal 4-6	31	69	30	70	37	73
Schaal 7-9	38	62	38	62	38	62
Schaal 10-12	52	48	51	49	49	51
Schaal 13 en hoger	57	43	57	43	55	45
Nominaal salaris	50	50	50	50	100	0
Totaal	44	56	43	57	43	57



1²3

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

1.6 VOLTijd / DEELTijd

In Enschede werk je volgens je contract maximaal 36 uur per week en 1836 uur per jaar.

De meeste deeltijdmedewerkers zijn vrouw. In 2024 werkte 39% van de vrouwen 35 uur of meer (fulltime) tegenover 88% van de mannen. Het aandeel vrouwen is vergelijkbaar met het jaar daarvoor. Het aandeel mannen dat fulltime werkt is met 2% licht gedaald.

De meeste parttimers werken 20 tot 35 uur per week. Het gaat om 10% van de parttime werkende mannen en 58% van de parttime werkende vrouwen.

	AANTAL WERKUREN PER WEEK (% MANNEN/VROUWEN TOTAAL VAN AANTAL MANNEN/VROUWEN IN LEEFTIJDSCATEGORI)									
	MINDER DAN 12 UUR PER WEEK		12 TOT 20 UUR PER WEEK		20 TOT 35 UUR PER WEEK		35 UUR OF MEER PER WEEK		TOTAAL	
Leeftijd	Mannen	Vrouwen	Mannen	Vrouwen	Mannen	Vrouwen	Mannen	Vrouwen	Mannen	Vrouwen
15 tot 25	13%	10%	4%	7%	21%	14%	63%	69%	100%	100%
25 tot 35	0%	1%	1%	3%	6%	37%	93%	59%	100%	100%
35 tot 45	0%	0%	1%	0%	10%	69%	89%	31%	100%	100%
45 tot 55	0%	0%	1%	1%	13%	66%	86%	32%	100%	100%
55 tot 60	0%	0%	1%	2%	9%	61%	90%	36%	100%	100%
60 en ouder	0%	1%	2%	2%	10%	62%	89%	34%	100%	100%
Totaal	0%	1%	1%	2%	10%	58%	88%	39%	100%	100%

Deeltijd volgens CBS indeling.

1²3

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

1.7 STAGES

In 2024 heeft de gemeente Enschede 90 stagiairs ontvangen. Dit laat zien dat we veel aandacht hebben voor jong talent. Dat zijn er minder dan voorgaande jaren. In 2023 hadden we 109 stagiairs en in 2022 hadden we 100 stagiairs. We blijven ons actief inzetten om waardevolle leerervaringen te bieden aan stagiairs.

In 2024 hebben we een belangrijke stap gezet in het gelijktrekken van de stagevergoeding. Waar voorheen verschillende vergoedingen golden voor mbo-, hbo- en wo-studenten, ontvangen alle stagiairs sinds september 2024 een eerlijke en gelijke vergoeding van €500,- bruto per maand.

Daarnaast zorgen we voor een inspirerende stageperiode onder leiding van onze Young Talent Recruiter. Door vaste contactmomenten, zoals netwerkbijeenkomsten en introductiebijeenkomsten, creëren we een betrokken en ondersteunende omgeving. Zo leggen we een sterke basis voor de ontwikkeling van onze young professionals en versterken we ons imago als aantrekkelijke werkgever voor jong talent.

AANTAL STAGES IN 2024: 90

1.8 LEIDINGGEVENDEN

In 2022 hadden leidinggevenden gemiddeld te veel medewerkers onder zich. Dit was een aandachtspunt waar we in 2023 iets aan hebben gedaan. In 2023 zagen we een toename van het aantal leidinggevenden van 83 (in 2022) naar 96 (in 2023). Dit is gerelateerd aan de uitbreiding van ons takenpakket en bijbehorend aantal medewerkers. In 2024 is het aantal leidinggevenden gelijk gebleven aan dat van 2023. We zien een verschuiving in de verdeling tussen het aantal mannelijke en vrouwelijke leidinggevenden in 2024. Over het geheel is het aantal vrouwelijke leidinggevenden licht toegenomen ten opzichte van 2023. Dat zien we vooral terug bij de directeuren, de afdelingshoofden en de teamleiders.

TABEL LEIDINGGEGEVENDE NIVEAUS IN 2024 (AANTAL EN %)

	MAN	VROUW	TOTAAL	% MAN	% VROUW
Directeuren	1	3	4	25	75
Clustermanagers	13	4	17	76	24
Afdelingshoofden	20	27	47	43	57
Teamleiders	21	7	28	75	25
Totaal	55	41	96	57	43

*) Een leidinggevende is een medewerker aan wie in de functiebeschrijving leidinggevende taken zijn toebedeeld en die personele verantwoordelijkheid draagt. Ook gedetacheerde leidinggevenden zijn opgenomen in het overzicht.



123

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

2. INSTROOM, UITSTROOM, MOBILITEIT

2.1 INSTROOM NIEUWE MEDEWERKERS

In 2024 verwelkomden we 234 nieuwe medewerkers. Dat zijn er minder dan in 2023 waarin we 280 nieuwe medewerkers verwelkomden. We zien dat er in 2024 in verhouding iets minder vrouwen aangenomen zijn en dat de verdeling tussen vaste en tijdelijke contracten iets verschoven is naar minder vaste dienstverbanden.

We zien dat in 2022 alleen in de categorie 60 jaar en ouder de uitstroom groter is dan de instroom.

TABEL NIEUWE MEDEWERKERS 2022, 2023 EN 2024 NAAR LEEFTIJD

NAAR LEEFTIJD*	INSTROOM 2022	% INSTROOM 2022	INSTROOM 2023	% INSTROOM 2023	INSTROOM 2024	% INSTROOM 2024
Instroom 15 tot 25 jaar	37	13	29	10	32	14
Instroom 25 tot 35 jaar	88	31	103	37	82	35
Instroom 35 tot 45 jaar	62	22	63	23	56	24
Instroom 45 tot 55 jaar	63	22	52	19	39	17
Instroom 55 tot 60 jaar	20	7	22	8	17	7
Instroom 60 jaar en ouder	11	4	11	4	8	3
Totaal instroom	281	100	280	100	234	100

*) Er kunnen afrondingsverschillen ontstaan in de optelling van de percentages

TABEL AANTAL NIEUWE MEDEWERKERS 2024 NAAR DIENSTVERBAND:
VAST, TIJDELIJK

DIENTSVERBAND ENSCHIED 2024	MAN	VROUW	TOTAAL
Vast	25	37	62
Tijdelijk	66	106	172
Totaal	91	143	234

IN 2024 BEGONNEN BIJ GEMEENTE ENSCHEDE

HUGO WIND

In 2024 is Hugo Wind als Adviseur Juridische Zaken aan de slag gegaan bij Gemeente Enschede.

Gedurende zijn tijd als business controller bij De Woonplaats haalde Hugo zijn master in Nederlands recht aan de Radboud Universiteit in Nijmegen. Tussen De Woonplaats en de gemeente Enschede lopen aardig wat lijntjes. Zodoende kwam hij in contact met afdelingshoofd Juridische Zaken Saskia Hintzbergen voor een kennismaking tijdens een kop koffie. "Ik was enthousiast over wat ik hoorde over de gemeente en de afdeling Juridische Zaken. Dus toen er eind vorig jaar een vacature voor juridisch adviseur beschikbaar kwam hoefde ik niet lang na te denken", vertelt hij.

Van zijn beslissing om te solliciteren heeft hij geen spijt gekregen: "Het werken voor de gemeente Enschede bevalt me erg goed. De overstap was spannend, want ook bij De Woonplaats had ik het erg naar mijn zin. Ik vind het uitdagend om in nieuw vakgebied aan de slag te mogen gaan en de dynamiek en collegialiteit bij de gemeente geven mij iedere dag weer nieuwe energie. De leuke ontvangst binnen het team en de onderlinge samenwerking dragen daar zeker aan bij!"



EEN LEUKE EN AFWISSELENDE FUNCTIE

Als juridisch adviseur binnen onze gemeente heeft hij verschillende rollen. Hugo vertelt: "Ik heb onder andere een rol als secretaris voor de bezwarencommissie binnen het fysieke domein. Ingediende bezwaren op besluiten van de gemeente worden door de bezwarencommissie behandeld en leiden tot een advies over de (on)gegrondheid van het bezwaar richting het college. Daarnaast heb ik een adviserende rol ten aanzien van juridische vraagstukken waar collega's in de organisatie tegenaan lopen. Bijvoorbeeld bij aanbestedingen of het opstellen van contracten. Kortom, een hele leuke en afwisselende rol!"

GEBOREN EN GETOGEN ENSCHEDEËR

Na een jaartje in Lochem te hebben gewoond, keerde Hugo in 2011 samen met zijn partner Miranda terug naar Enschede, de stad waar hij is geboren en getogen. Samen hebben ze inmiddels twee zoons van 10 en 11 jaar. In zijn vrije tijd weet hij zich hier goed te vermaken: "Sinds mijn afstuderen heb ik een nieuwe hobby gevonden in het drummen en daarnaast vind ik het heerlijk om hard te lopen in het buitengebied van Enschede. Verder onderneem ik graag leuke activiteiten met ons gezin en spreek ik graag af met vrienden, bijvoorbeeld voor een partijtje golf. Maar dan wel graag met mooi weer!"



DE DYNAMIEK EN COLLEGIALITEIT GEVEN
MIJ IEDERE DAG WEER NIEUWE ENERGIE

2.2

2.2 VACATURES EN WERVING

RECRUITMENT

Het recruitmentteam van de gemeente Enschede speelt een belangrijke rol in het aantrekken van nieuw talent. Het team van twee corporate recruiters, een sourcer, een young talent recruiter en een backoffice medewerker zorgt ervoor dat ons wervingsproces soepel en effectief verloopt.

Omdat veel collega's de komende jaren met pensioen gaan, is het een uitdaging om schaarse functies, zoals in bouw & milieu, IT en financiën, goed in te vullen.

Daarom richten we ons volledig op datagedreven en doelgroepgerichte werving.

Met slimme analyses via Giant en het strategisch gebruik van social media brengen we belangrijke factoren in beeld. Ook passen we vacatureteksten aan om verschillende generaties beter te bereiken.

Ook onze employer branding heeft een flinke boost gekregen. Met inspirerende medewerkersverhalen, frisse "Werken bij"-foto's en gerichte campagnes laten we écht zien wat werken bij Gemeente Enschede betekent.

Nu het team compleet is, zetten we de volgende stap. Met een nieuwe backoffice-specialist en een afstudeerder voor contentstrategie bouwen we verder aan een nóg krachtigere, datagedreven recruitmentaanpak.

VACATURES

In 2024 hadden we 330 vacatures. Ongeveer 20% van die vacatures was moeilijk in te vullen. Deze bevinden zich met name op de gebieden Automatisering/ICT, Bouwkunde/civiele techniek, Financieel/economisch, Ruimtelijke ordening/milieu, Verkeer/vervoer/nautisch en Management.

TABEL VACATURES 2023

JAAR	VERVULDE VACATURES	OPENSTAANDE VACATURES	TOTAAL AANTAL VACATURES
2024	290	40	330

2.3 CONTRACT / INHUUR

In 2024 zien we opnieuw een lichte daling van het percentage ingehuurd medewerkers, vergeleken met het percentage ambtelijke medewerkers. Enschede huurt relatief minder in dan andere gemeenten.

TABEL INHUUR 2022, 2023 EN 2024 IN %

		% 2022	% IN 2023	% IN 2024
Ambtelijk	Vast	75	77	79
	Tijdelijk	11	11	11
	Totaal	86	88	90
Inhuur	Totaal	14	12	10%



123

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

2.4 UITSTROOM

In 2024 stroomden 184 mensen uit, in 2023 was dit aantal 177. In 2022 stroomden 145 mensen uit. De cijfers in de tabel 'uitstroom naar ontslagreden' laten zien dat vrijwillig ontslag en einde dienstverband het meest voorkomen in 2024, net als in de voorgaande jaren.

We willen graag weten waarom mensen onze organisatie verlaten, zodat we daarvan kunnen leren. In 2024 is het proces van het versturen van exit-enquêtes naar vertrekkende collega's verder uitgerold. We verwachten in 2025 te kunnen starten met het evalueren van de data.

We verwachten de komende jaren veel medewerkers die met pensioen gaan. Tot en met 2030 gaat het om 250 medewerkers. Dit komt bovenop de niet voorspelbare uitstroom, mede door de krappe arbeidsmarkt.



TABEL UITSTROOM MEDEWERKERS 2022, 2023 EN 2024 NAAR LEEFTIJD

NAAR LEEFTIJD*	UITSTROOM 2022	% UITSTROOM 2022	UITSTROOM 2023	% UITSTROOM 2023	UITSTROOM 2024	% UITSTROOM 2024
Uitstroom 15 tot 25 jaar	9	6	14	8	5	3%
Uitstroom 25 tot 35 jaar	32	22	29	16	38	20%
Uitstroom 35 tot 45 jaar	20	14	33	19	31	17%
Uitstroom 45 tot 55 jaar	25	17	31	18	37	20%
Uitstroom 55 tot 60 jaar	9	6	12	7	11	6%
Uitstroom 60 jaar en ouder	50	34	58	33	62	34%
Totaal uitstroom	145	100	177	100	184	100%

*) Er kunnen afrondingsverschillen ontstaan in de optelling van de percentages.



123

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

TABEL UITSTROOM MEDEWERKERS 2022, 2023 EN 2024 NAAR LEEFTIJD

ONTSLAGREDEN	TOTALE UITSTROOM 2022	% UITSTROOM 2022	TOTALE UITSTROOM 2023	% UITSTROOM 2023	TOTALE UITSTROOM 2024	% UITSTROOM 2024
Vrijwillig ontslag	81	56%	99	56%	95	52%
Einde dienstverband	23	16%	33	19%	35	19%
Pensioen	20	14%	15	8%	27	15%
Arbeidsongeschiktheid	5	3%	5	3%	5	3%
Overlijden	2	1%	3	2%	4	2%
Overig	14	10%	22	12%	2	1%
Totaal	145	100%	177	100%	184	100%





123

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

IN 2024 VERTROKKEN BIJ GEMEENTE ENSCHEDE

LODI DEIMAN

Na 4 jaar als senior beleidsadviseur bij de gemeente Enschede gewerkt te hebben, begon Lodi Deiman in juni 2024 als zakelijk directeur bij Theater Sonnevank. Ze heeft veel nagedacht over een volgende stap in haar carrière. Ze koos ervoor haar hart te volgen en de overstap te maken naar de cultuursector.

Een nieuwe uitdaging, die goed bij haar past: "Een functie waarin creativiteit voorop staat, in de stad waar ik woon, dicht bij de doelgroep én met een eigen theater is voor mij echt een ideale mix. Ik vind het mooi om een concrete bijdrage te leveren aan het realiseren van een inclusieve stad vanuit de inspirerende, creatieve plek die Sonnevank is. Met voorstellingen voor jongeren die maatschappelijk betrokken zijn, die mogen schuren en kwetsbaar mogen zijn."

(HER)HUISVESTING OP DE AGENDA

Samen met de artistiek directeur is Lodi eindverantwoordelijk voor de totale gang van zaken binnen het theater. Als zakelijk directeur houdt zij zich vooral bezig met de zakelijke en organisatorische kant. "Strategische beleidsontwikkeling is een belangrijk onderdeel van mijn functie. Er wordt veel samengewerkt met artistieke partners binnen en buiten Oost-Nederland. En ook met overheden, culturele instellingen en andere ketenpartners", vertelt ze.

Daarnaast staat (her)huisvesting op de agenda.

Lodi: "Er liggen plannen om samen met Concordia naar de oude V&D (Kruispunt de Graaff) te verhuizen. Dit biedt een mooie kans om het gezelschap als onderdeel van een nieuwe culturele hotspot een prominenter plek in de stad te geven en zo nog meer ruimte te bieden aan co-creatie en talentontwikkeling van nieuwe makers. En tegelijk om de positieve impact op de ontwikkeling en kansengelijkheid van de jeugd in stad en regio verder te vergroten."

VERANDERING VAN PERSPECTIEF

Haar vertrek bij de gemeente voelde voor Lodi niet echt als een afscheid: "Omdat er een overlap zit tussen de onderwerpen waar ik me als beleidsadviseur mee bezighield en waar ik vanuit Sonnevank mee bezig ben, kom ik mijn oud-collega's nog regelmatig tegen. Het voelt daarom eerder als een verandering van perspectief! Bovendien zit het theater op steenworp afstand van het stadhuis."

ALS ZAKELIJK DIRECTEUR HOUDT ZIJ ZICH VOORAL BEZIG MET DE ZAKELIJKE EN ORGANISATORISCHE KANT



2.5 MOBILITEIT

Met behulp van de afdeling mobiliteit hebben in 2024 in totaal 50 medewerkers een nieuwe baan gevonden, waarvan 30 intern en 20 extern. Het gaat hier om medewerkers die vrijwillig en soms onvrijwillig verplaatsen binnen de organisatie. Er zijn daarnaast veel activiteiten ondernomen met verschillende medewerkers die op zoek zijn naar iets anders. Denk hierbij aan bijvoorbeeld loopbaangesprekken, sollicitatietraining of loopbaantesten. Deze groep is eind 2024 gestart met solliciteren.

Daarnaast zijn er 5 medewerkers geholpen terug te keren in hun eigen werk.

BOVENTALLIGHEID

Boventallige medewerkers zijn medewerkers die door bijvoorbeeld reorganisatie of bezuinigingen hun functie kwijt zijn geraakt. In 2024 waren er in totaal 6 medewerkers boventallig. 3 daarvan hebben een andere functie gevonden, 2 zijn gedetacheerd en 1 is er met pensioen gegaan.

RE-INTEGRATIE 1E SPOOR EN WIA

Onze afdeling Mobiliteit houdt zich ook bezig met de begeleiding van medewerkers die een WGA toekenning kregen. Dit gebeurt nadat de medewerker een WIA aanvraag heeft gedaan na een ziekteverzuimperiode. WIA staat voor Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen, WGA staat voor Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsongeschikten. Een onderdeel hiervan kan re-integratie 1e spoor zijn. Dat is het begeleiden van een zieke werknemer bij het hervatten van werk bij de huidige organisatie.

In 2024 heeft de afdeling mobiliteit 34 medewerkers begeleid. Van de 34 medewerkers zijn er 5 intern, 8 extern en 3 terug in het eigen werk geplaatst. De overige medewerkers krijgen nog begeleiding. Zij werden door hun leidinggevende aangemeld. In overleg met de P&O-adviseur die tot dat moment de begeleiding verzorgde.



3. ONTWIKKELING

3.1 LEIDERSCHAPSONTWIKKELING

In de gemeente Enschede kennen we vier leidinggevenden niveaus: teamleiders, afdelingshoofden, clustermanagers en concerndirecteuren. In 2024 hebben we veel aandacht besteed aan het invullen van de vacatures binnen onze concerndirectie. We hadden twee vacatures: directeur Bedrijfsvoering en directeur Sociaal. Aan het einde van het jaar was de concerndirectie weer compleet. Vanwege ziekte van onze gemeentesecretaris, hebben we voorlopig een interim gemeentesecretaris/ algemeen directeur.

In 2024 zijn we gestart met een evaluatie van de besturingsfilosofie. De conclusie is dat deze voldoende basis biedt om verder te gaan. In 2025 onderzoekt onze directie hoe we hier verder mee gaan en hoe dit door kunnen vertalen naar leiderschap binnen onze organisatie.

De concerndirectie richt zich op het stellen van kaders. Binnen die kaders kunnen medewerkers hun professionele ruimte pakken. De V van Vertrouwen uit onze kernwaarden. Dit vertaalt zich naar duidelijkheid. Naar een heldere koers en processen, herkenbare kernwaarden en zuivere rollen. De wijze waarop leidinggevenden hier invulling aan gaan geven wordt vervolgens ondersteund met leiderschapsontwikkeling.

DE VIER KERNWAARDEN VAN DE GEMEENTE EMSCHEDÉ

1. VERTROUWEN
2. VERBINDEN
3. VRIJ ZIJN
4. VOORBEELD GEVEN





123

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

INTERVIEW CONCERNDIRECTEUREN**‘WE VULLEN ELKAAR GOED AAN,
VANUIT VERSCHILLENDE INVALSHOEKEN’**

Met de komst van Wilma van den Brink en Christine Nijkamp in september 2024 zijn de functies van concerndirecteuren weer ingevuld. Maar wat betekent dat voor de stad en onze organisatie in 2025? In dit interview geven Jannetta van Zwol, Wilma en Christine een kijkje achter de schermen: wat zijn de uitdagingen, wat willen we bereiken, en hoe zorgen we er samen voor dat het werk leuk blijft?

HOE WAS DE START EN HOE VERLOOPT DE SAMENWERKING MET Z'N DRIEËN?

“De start was bijzonder en intens, vooral door de onverwachte uitval van de gemeentesecretaris. Wilma legt uit: “Hierdoor moesten we direct aan de slag en dat bracht ons snel samen. Je vindt elkaar heel snel, omdat je op elkaar bent aangewezen. Het was een kwestie van up and running zijn.”

Jannetta vult aan: “Je leert elkaar in korte tijd goed kennen. Wat vindt iemand prettig? Hoe pakt iemand dingen aan? Het voelde als een duik in het diepe, maar het voordeel was dat je met een frisse blik kon beginnen.” Ondanks de hectiek zagen ze het als een kans om het beste eruit te halen.

Christine beschrijft het als een bijzonder en intens proces: “Je kunt niet aan de zijlijn blijven staan; je zit er meteen middenin. We moesten ook taken overnemen, zoals de portefeuille van Kees, en daar komt veel bij kijken. Toch voelde het goed dat we meteen aan de slag gingen en verbindingen konden leggen.”

WAT KUNNEN JULLIE VAN ELKAAR LEREN?

Wilma vertelt dat ze van Christine heeft geleerd om meer vragen te stellen: “Waarom gaan dingen zoals ze gaan? Die nieuwsgierigheid helpt om anders naar processen te kijken.” Zelf heeft Wilma structuur gebracht in de samenwerking, iets wat Christine waardeert: “Dat zorgt ervoor dat we helder en efficiënt samenwerken.”

Christine benoemt dat Jannetta's ervaring hen heeft geholpen om de organisatie beter te begrijpen: Daardoor kregen we een goed inkijkje in de organisatie. Dat heeft Wilma en mij, als nieuwkomers, echt geholpen.” Ze voegt toe: “Als we goed naar elkaar luisteren, versterken we elkaar en maken we samen het verschil.”



123

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

Jannetta ziet vooral de dynamiek tussen hen als een kracht: "We hebben verschillende invalshoeken, maar dat zorgt ervoor dat we elkaar goed aanvullen."

HOE ZORG JE VOOR ZICHTBAARHEID EN BINDING MET DE WERKVLOER?

Volgens Wilma is zichtbaarheid iets wat je actief moet oppakken: "Rondlopen, een praatje maken bij de koffieautomaat, en medewerkersbijeenkomsten organiseren helpen om dicht bij de organisatie te blijven." Daarnaast biedt de wekelijkse terugkoppeling met de clustermanagers structuur. "Afdelingen mogen ons ook uitnodigen om langs te komen!"

Volgens Jannetta ligt de grootste kracht in benaderbaarheid. "Het mooiste is als collega's ons weten te vinden met vragen of ideeën. Die spontane momenten geven het gevoel dat we er echt voor hen zijn." Het draait volgens haar niet alleen om georganiseerde bijeenkomsten, maar juist om de ruimte die collega's ervaren om aan te kloppen.

WAT ZIJN DE GROOTSTE UITDAGINGEN VOOR ENSCHEDE IN 2025?

Jannetta legt de nadruk op de organisatorische uitdaging: "Voor ons is dat het traject 'Begroting en organisatie in balans' (BOB) en het draaiende houden van de organisatie. De begroting moet sluitend zijn, en dat betekent moeilijke keuzes maken. Het kost veel tijd, maar tegelijkertijd moeten de reguliere werkzaamheden doorgaan."

Christine voegt toe dat de uitdaging groter is dan alleen de financiën. "We moeten meer impact maken met minder middelen, en dat vraagt om slimme keuzes. Hoe richten we de organisatie in om dat te realiseren? Het is een complexe puzzel waar we samen aan werken."

Wilma benadrukt het belang van plezier en ambitie, zelfs in een uitdagende periode: "De balans is belangrijk. We moeten plezier houden in wat we doen en de ambitie blijven vasthouden."

HOE HOPEN JULLIE AAN HET EINDE VAN 2025 OP DIT JAAR TERUG TE KUNNEN KIJKEN?

Jannetta hoopt dat de begroting goed afgerond wordt en dat iedereen weet wat de kaders zijn. "We moeten ervoor zorgen dat de keuzes goed zijn voor de stad, dit vraagt een goede onderbouwing in hoe de keuzes aansluiten bij wat voor stad we willen zijn, nu en in de toekomst" De samenwerking met de 14 Twentse gemeenten is ook iets wat ze hoopt te versterken.

Wilma hoopt dat er voor de stad mooie woningprojecten en andere verbeteringen komen om de stad nog mooier, gezonder en aantrekkelijker te maken. Met intern een eigentijdse en gewaardeerde bedrijfsvoering. "Daarbij speelt innovatie een grote rol, we willen ook werken met AI en technologie. Duidelijke richtlijnen zijn hierbij belangrijk."

Christine hoopt dat ze de juiste richting kunnen vinden voor de stad en hun ambities kunnen waarmaken. "Daar gaat ons hart sneller van gaat kloppen. We moeten in staat zijn om keuzes te maken en interventies te doen die bijdragen aan de stad en haar inwoners."

**WE MOETEN ERVOOR ZORGEN DAT
DE KEUZES GOED ZIJN VOOR DE STAD**

3.2 ENSCHEDE ACADEMIE

De Enschede Academie biedt vaardigheidstrainingen en persoonlijke ontwikkeling aan. Ze bieden ook trainingen voor afdelingen en activiteiten voor de ontwikkeling van de organisatie. De trainingen zijn vaak op maat gemaakt en sluiten aan op de visie en werkwijze van onze organisatie. Een deel van het aanbod wordt in regionaal verband aangeboden vanuit de Twentse School. Want samen leren is elkaar leren kennen! Dit zorgt voor meer samenwerking in de regio.

In 2024 hebben we nieuwe trainingen toegevoegd aan het aanbod en hard gewerkt om het Leermanagementsysteem (LMS) verder te verbeteren. Gebruikersvriendelijkheid blijft centraal staan.

Mijn Leerportaal biedt veel ruimte voor maatwerk. Daardoor sluit het aanbod beter aan bij de vraag die bestaat in de organisatie. Samenwerking met de afdelingen blijft erg belangrijk en wordt alleen maar groter. We kijken ook waar we binnen de organisatie verbinding kunnen maken met beschikbare leermiddelen of informatie die de kennis gemeentebreed kunnen vergroten.

Mijn Leerportaal maakt het makkelijk om verschillende leervormen aan te bieden. Naast alle fysieke incompany trainingen hebben we ook een aantal e-learningmodules gebouwd in samenwerking met de vakafdelingen. We hebben ook veel inhoud toegevoegd vanuit de organisatievisie en HR-visie om de kennis binnen de organisatie op peil te houden en te ondersteunen, zoals werkdruk en vitaliteit. In 2024 hebben we ons aanbod waarbij vakcollega's interne trainingen verzorgen nog meer uitgebreid. Naast de training 'Ondermijning' bieden we ook 'DPIA', het 'Dilemmagesprek' en 'Inwoners uit gesloten gemeenschappen' aan. En hebben we onze e-learningmodules aangevuld met 'Professioneel opdrachtgeverschap'.

Uniek was de training 'Zakelijk Engels' die we samen met afdeling Duitsland en op verzoek van onze Duitse collega's in Münster hebben georganiseerd met behulp van subsidie. Waarbij 5 Nederlandse ambtenaren en 5 Duitse ambtenaren een week lang Engels hebben geleerd, gesproken en zijn opgetrokken met elkaar.

In 2025 bieden we de interne training 'continu verbeteren volgens de leanmethodiek' aan, en e-learningmodules over 'Wet Open Overheid', 'Schrijven voor de openbaarheid' en 'Inkoop'.

De Enschede Academie is er om samen leren en onderlinge kennisdeling te vergroten.



1²³

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

TABEL TRAININGEN GEMEENTE ENSCHEDE 2024

CATALOGUS MIJN LEERPORTAAL 2024	AANTAL TRAININGEN FYSIEK/ONLINE	AANTAL DEELNEMERS
Enschede Academie - Arbo en Veiligheid	79	496
Enschede Academie - Communicatie	19	197
Enschede Academie - Dienstverlening	2	11
Enschede Academie - Digitale vaardigheid	21	303
Enschede Academie - Duurzame inzetbaarheid en vitaliteit	14	69
Enschede Academie - Gedragsvaardigheden	46	1157
Enschede Academie - Inclusie en diversiteit	5	76
Enschede Academie - Juridisch / inkoop / Planning & Control	1	15
Enschede Academie - Leergangen	14	307
Enschede Academie - Leiderschap en Management	2	10
Enschede Academie - Nieuwe medewerkers	55	736
Enschede Academie - Persoonlijke ontwikkeling	3	39
Enschede Academie - Professionele ontwikkeling	1	20
Enschede Academie - De Raad/Raadsleden	1	13
Enschede Academie - Werken voor de overheid	6	77
Twentse Kracht / Twentse School	29	273
Wijkteams / SMD	33	392
Eindtotaal	331	4191

Er is weer veel gebruikgemaakt van de digitale content in Mijn Leerportaal. Zoals webinars, podcasts, pdf's en kennisclips. In 2024 is de beschikbare digitale content 2675 keer opgezocht en bekeken of beluisterd.





123

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

INTERVIEW

IN 2024 EEN TRAINING GEVOLGD VIA DE ENSCHEDE ACADEMIE

HENRIËTTE OOSTERHUIS COÖRDINATOR JEUGD

Integriteit is een belangrijk onderwerp binnen de gemeente Enschede. Daarom worden er jaarlijks dilemmagesprekken georganiseerd, waarin collega's ethische vraagstukken met elkaar bespreken. Henriëtte Oosterhuis nam met enthousiasme deel.



KUN JE IETS VERTELLEN OVER JOUW FUNCTIE BINNEN DE GEMEENTE ENSCHEDE?

"Ik ben coördinator jeugd in de stadsdelen Noord en Oost. Een ontzettend gave functie waarin ik verschillende partijen met elkaar verbind die met jeugd en jongeren werken. Zoals politie, jongerenwerk, scholen en kinderopvang. De leeftijdsgroepen waarmee we werken in de praktijk is vooral van 4 tot 18 jaar, soms 21. Het varieert van talentontwikkeling tot het aanpakken van overlast gevende groepen. Samen bepalen we een effectieve aanpak."

WAAROM ZIJN VOLGENS JOU DILEMMAGESPREKKEN BELANGRIJK VOOR DE ORGANISATIE?

"Het is een verplicht onderdeel, maar ook zonder verplichting zou ik eraan meedoen. Ik denk dat het belangrijk is om jezelf eens in de zoveel tijd een spiegel voor te houden. Wat voor de een geen dilemma is, kan dat voor een ander wel zijn. Integriteit is soms een grijs gebied, dus het is waardevol om dit bespreekbaar te maken." Henriëtte geeft

HOE KIJKT IEMAND ANDERSTEGEN EEN STELLING AAN EN WAT KAN IK DAAR DAN WEER VAN LEREN?



aan dat ze het iedereen binnen hun eigen afdeling gunt om open met elkaar te kunnen praten, wat er ook is. "Stel er gebeurt je een keer iets, omdat je een e-mail per ongeluk hebt doorgestuurd wat niet de bedoeling is. Dan moet je dit kunnen benoemen, zonder dat je het gevoel krijgt dat je hierop afgerekend wordt."

HOE HEB JIJ JOUW DEELNAME AAN DE DILEMMAGESPREKKEN ERVAREN?

"Ik zat met veel collega's die ik niet kende. Dat vond ik eigenlijk wel heel leuk, daar hoorde je ook wat persoonlijke verhalen in terugkomen. Dat maakt wel dat zo'n training wat meer gaat leven. Tegelijkertijd denk ik dat als je wat meer de diepte in wilt gaan, er een grote meerwaarde in zit om zo'n training binnen je eigen team te doen." "Een mooi onderdeel vond ik de oefening waarin we in groepen een stelling moesten verdedigen. Soms merk je dat je eigenlijk beter bij een andere stelling past en die dynamiek vond ik interessant om te zien."



WELKE INZICHTEN HEB JE DOOR JOUW DEELNAME GEKREGEN?

"Er waren tijdens de training 1 of 2 stellingen waar ik zelf anders tegenaan keek. In die zin vond ik dat wel echt een meerwaarde hebben: hoe kijkt iemand anders tegen een stelling aan en wat kan ik daar dan weer van leren? Los van of ik het er dan mee eens was of niet, vond ik dat een eyeopener."



NICO PARIENTE

VERANTWOORDELIJK VOOR ONDERHOUD EN VEILIGHEID PARKEERGARAGES

Binnen de gemeente Enschede hechten we veel waarde aan heldere en directe communicatie. Om medewerkers hierin te ondersteunen, is de training 'Direct Duidelijk in Gesprek' ontwikkeld. Nico Pariente vertelt over zijn deelname aan de training.

WAT IS JOUW FUNCTIE BINNEN ONZE GEMEENTE?

"Ik ben verantwoordelijk voor alle parkeergarages binnen de gemeente Enschede. Met uitzondering van Q-Park, dat een landelijke organisatie is. Bijvoorbeeld voor alles wat met onderhoud en veiligheid te maken heeft. Dan denk je vast: 'Parkeergarages, wat is daar zo spannend aan?' Maar wij beheren een van de grootste ondergrondse parkeergarages van Europa, met een capaciteit van 1.760 auto's."

WAAROM HEB JIJ JE INGESCHREVEN VOOR DE DIRECT DUIDELIJK IN GESPREK TRAINING?

"De training is een verplichte cursus voor alle nieuwe werknemers binnen de gemeente. Er zijn meerdere verplichte trainingen die je moet volgen en dat begrijp ik goed."

KUN JE UITLEGGEN WAT DEZE TRAINING INHOUDT?

"De training richt zich op duidelijke en directe communicatie, zonder eromheen te draaien. Je ziet wel eens dat mensen moeite hebben om direct te zeggen wat ze willen."

HEB JE DAAR ZELF DAN OOK WEL EENS MOEITE MEE?

"Nee, persoonlijk heb ik daar geen last van. Mensen zeggen ook wel vaak: 'je bent zo streng' haha, maar ik ben niet steng. Ik ben gewoon duidelijk en zeg waar ik het wel of niet mee eens ben. Je hoeft het immers niet altijd met elkaar eens te zijn."

WELKE INZICHTEN OF VAARDIGHEDEN HEB JE OPGEDAAN TIJDENS DE TRAINING?

"Ik vond het erg leuk om deel te nemen en te zien hoe anderen het toch soms lastig vinden om duidelijk en direct te zijn. We deden een rollenspel waarin ik de 'lastige rol' speelde. Ik stelde steeds vragen als 'Waarom wil je dit dan?', waardoor ik het voor de andere persoon wat lastiger maakte. Ik vind het belangrijk dat je zegt wat je denkt en waar je voor staat. Mensen moeten weten wat ze aan je hebben en je moet to the point kunnen komen."

ZOU JE DE TRAINING AANRADEN?

"Ja, absoluut. Wat ik mooi vind aan deze training is dat je niet alleen leert hoe je het wél moet doen, maar ook ziet hoe je het níet zou willen aanpakken. Ik heb de training met veel plezier gevolgd en het lijkt me interessant om over een jaar met dezelfde groep te kijken wat iedereen met de opgedane kennis heeft gedaan."

MENSEN MOETEN WETEN WAT ZE AAN JE HEBBEN
EN JE MOET TO THE POINT KUNNEN KOMEN

4. VERBETERONDERZOEK

In april 2024 hebben we een vervolgmeting uitgevoerd als vervolg op het Verbeteronderzoek in 2023. Er namen 1080 collega's deel aan het onderzoek (56%). In deze vervolgmeting hebben we met de vragen de focus gelegd op Communicatie, Werkdruk en Feedbackcultuur. Dit waren de belangrijkste verbeterpunten uit 2023. Op het onderwerp werkdruk hebben we nog aanvullende vragen toegevoegd aan het onderzoek.

Samenvattend zien we de volgende uitkomsten:

- *Werken bij de gemeente Enschede*: De gemeente Enschede wordt als een **prettige werkgever** ervaren, bovengemiddeld vergeleken met de benchmark onder gemeentes met meer dan 100.000 inwoners.
- *Communicatie*: Neem medewerkers nog meer mee in de **richting** van en ontwikkelingen in de organisatie. Het leidinggevend kader kan daar een belangrijke rol in spelen.
- **Feedbackcultuur**: is aanwezig, het daadwerkelijk aanspreken (en waarderen) kan nog beter.
- *Werk & energie*: aandacht voor **werkdruk en herstelbehoefte** is nog steeds nodig. Leidinggevendens zijn een belangrijke steun.

De uitkomsten verschillen per team. Daarom hebben we dit jaar gekozen om de resultaten binnen ieder team bespreekbaar te maken. Zo kunnen we samen bespreken of de acties het gewenste effect hebben of waar we moeten bijsturen.

De uitkomsten laten zien hoe belangrijk actielijn nummer 6: 'maak een concreet plan voor minder werkdruk en voer dat uit' binnen de route Begroting & Organisatie in Balans (BOB) is.

We streven ernaar om in de teams waar de werkdruk zeer hoog is, gerichte maatregelen te nemen om de werkdruk te verminderen. We willen meer balans realiseren tussen begroting en organisatie en waar dat nodig is het college van B&W en de gemeenteraad keuzes laten maken. Voor de concerndirectie is vermindering van werkdruk een belangrijk speerpunt.



5. LOOPBAAN & ONTWIKKELING

5.1 POP/FUNCTIONERINGSGESPREKKEN EN BEOORDELINGEN

Onze medewerkers leveren een onmisbare bijdrage aan het werk van onze gemeente. We willen dit ondersteunen en mogelijk maken. Het is belangrijk om hier in gesprekken tussen leidinggevend en medewerkers bij stil te staan. De afgelopen jaren werden deze gesprekken zonder vaststaand format gevoerd.



Leidinggevend en medewerkers geven aan een uniform ondersteunend instrument te willen voor het voeren van een goed gesprek, waarbij vrijheid is in het leggen van de nadruk in het gesprek. Dit hulpmiddel moet helpen om duidelijke wederzijdse verwachtingen te hebben en afspraken vast te leggen en na te komen. Het is geen doel op zich. Medewerkers willen ook meer gesprekken over verwachtingen, functioneren en ontwikkeling.

In de gesprekscyclus ligt de focus op functioneren, ontwikkelen en vitaliteit, en niet op de beoordeling. Het doel is een open en gelijkwaardig gesprek.

In 2024 hebben we gewerkt aan de inkoop van een ondersteunende applicatie die bijdraagt aan

- Het gesprek
- De verwachtingen
- De voorbereiding
- De vastlegging

We hebben de ambitie om het instrument Dialog in 2024 beschikbaar te stellen niet gehaald. De wens om de organisatie een ondersteunend instrument te bieden blijft echter bestaan. Bij de inrichting staat het goede, gelijkwaardige gesprek tussen leidinggevend en medewerker centraal. Daarbij zijn de onderdelen functioneren, ontwikkelen en vitaliteit opgenomen. Dit sluit aan bij de HR visie van onze organisatie.

5.2 LOOPBAAN, TMA EN ANDERE INSTRUMENTEN

In 2024 heeft Mobiliteit 183 medewerkers gesproken in het kader van hun loopbaan.

In totaal zijn er 255 TMA's afgenomen als persoonlijkheidstest. Dit kan zowel zijn voor de individuele- of teamontwikkeling. 13 teams hebben gebruik gemaakt van een team TMA. Er zijn 4 mensen aangenomen, waarbij de TMA aan de voorkant mede is ingezet om de beste passende persoon aan te nemen aanvullend aan het team.



6. INTEGRITEIT EN OMGANGSVORMEN

6.1 INTEGRITEIT

MELDREGELING INTEGRITEIT

In 2024 is gewerkt aan de wijziging van de Regeling melden vermoeden misstand. Dit was nodig in verband met wijziging van de Nederlandse Wet huis voor klokkenluiders in een nieuwe Wet Bescherming Klokkenluiders.

Dit is de basis van de nieuwe Meldregeling Integriteit voor de gemeente Enschede. We hebben hierin de bestaande informele escalatieladder opgenomen, die we tot nu toe gebruikten voor overige integriteitsschendingen. Nu is alles rondom het melden van integriteit voor alle medewerkers in één regeling terug te vinden. De Regeling treedt in werking op 1 februari 2025. Naast de regeling zelf heeft er een intensief communicatie-traject plaatsgevonden zodat de medewerkers goed geïnformeerd zijn.

WORKSHOPS, ONLINE-VRAGENLIJST EN JAARLIJKSE GESPREKKEN

In 2024 hebben 173 medewerkers van de gemeente Enschede de workshop integriteit voor nieuwe medewerkers gevolgd.

Om integriteit te bespreken, organiseren we sinds 2022 elk jaar een online vragenlijst en een integriteitsgesprek met alle medewerkers van de gemeente Enschede. Zo blijven we met elkaar in gesprek over dit belangrijke onderwerp.

De online-vragenlijst is in 2024 door 61% van de medewerkers ingevuld.

In de periode januari tot juni 2024 hebben we nog 24 gesprekken van de eerste cyclus gevoerd. Vanaf oktober 2024 is de tweede cyclus gestart. In de periode oktober tot december hebben al 837 medewerkers deelgenomen aan een integriteitsgesprek.

In de eerste cyclus voerden we gesprekken met medewerkers uit dezelfde afdelingen/teams. Op verzoek van veel medewerkers is er voor de tweede cyclus gekozen om de gesprekken kriskras door de gemeente plaats te laten vinden. Medewerkers vinden het interessant om te horen hoe collega's van andere afdelingen tegen dilemma's aankijken en daarmee omgaan.

AMBTSEED EN -BELOFTE

In 2024 hebben 249 nieuwe collega's de ambtseed of -belofte afgelegd.

Er is ook een nieuwe tekst voor de ambtseed en -belofte gemaakt, die de huidige tekst zal vervangen. De ingangsdatum is nog niet bekend. Deze is afhankelijk van het moment waarop de tekst wordt opgenomen in de Algemene Maatregel van Bestuur van het Ministerie van Binnenlandse Zaken.

RISICOVOLLE FUNCTIES

Het verwerken van de resultaten van de risico-inventarisatie voor functies binnen de gemeente Enschede blijkt meer werk te zijn dan verwacht. Hierdoor, en door enkele personele uitdagingen, wordt dit project in 2025 afgerond.

1²3

INTEGRITEITSONDERZOEKEN

In 2024 zijn er 4 onderzoeken geweest naar integriteitsschendingen.

In twee gevallen ging het om ongewenste omgangsvormen. In één geval hebben we een officiële waarschuwing gegeven. In het andere geval, na het feitenonderzoek, hebben we geen officiële maatregel genomen, maar heeft de veroorzaker wel excuses aangeboden.

In één situatie was er sprake van ongewenst taalgebruik. Hier zijn excuses aangeboden en heeft de inlener aan de medewerker een officiële waarschuwing gegeven.

In de laatste casus onderzochten we of er sprake was van schijn van belangenverstrengeling. Na afronding van het feitenonderzoek hebben we geen officiële maatregel opgelegd.

De vertrouwenspersonen zijn onafhankelijk. Naast het (vertrouwelijk) begeleiden van melders, geven zij gevraagd en ongevraagd advies aan de organisatie en communiceren zij over onderwerpen als cultuur, houding, gedrag en sociale veiligheid. Bijvoorbeeld door het aanbieden van een jaarverslag.

De basis van het werk van de vertrouwenspersonen vastgelegd in de Arbowet. De zorg voor preventie en aanpak van ongewenst gedrag ligt in de lijn; leidinggevenden zijn verantwoordelijk voor een veilige werkomgeving binnen hun eigen afdeling of team. Van een melding is sprake als een medewerker last ondervindt van ongewenst gedrag of te maken heeft met een integriteitskwestie en hierover contact opneemt met een vertrouwenspersoon. Deze meldingen variëren in zwaarte en complexiteit.

Als een medewerker intern geen goede oplossing vindt, kan de medewerker een klacht indienen bij de Landelijke Klachtencommissie Ongewenst Gedrag (LKOG). Bij discriminatie kan hij/zij terecht bij het College voor de Rechten van de Mens. Voor integriteitskwesties kan buiten de organisatie een beroep gedaan worden op het Huis voor Klokkenluiders.

6.2 OMGANGSVORMEN

Alle medewerkers kunnen een beroep doen op ondersteuning van een van de interne of de externe vertrouwenspersoon ongewenst gedrag en integriteit. Dit geldt ook voor vrijwilligers en stagiaires en de mensen die vanuit andere organisaties werken binnen de Gemeente Enschede, zoals bijvoorbeeld de schoonmakers.

Wanneer we spreken over ongewenst gedrag hebben we het over onderwerpen als pesten, intimidatie, seksuele intimidatie, discriminatie, agressie en integriteitsvraagstukken.

Hoewel de vertrouwenspersoon niet een rol heeft bij werkdruk en/of arbeidsconflicten, bieden ze ook in deze situaties een luisterend oor.

1²3

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

MELDINGEN IN 2024

In 2024 zijn 37 meldingen over ongewenst gedrag ontvangen door de vertrouwenspersonen. We merken de laatste jaren steeds vaker een beroep wordt gedaan op één van de vijf vertrouwenspersonen.

De meeste meldingen gaan over (een gevoel van) intimidatie (12). Daarnaast kwamen 12 situaties voor waarin een arbeidsconflict samen ging met ongewenst gedrag. Medewerkers benaderden de vertrouwenspersonen 34 keer voor adviesgesprekken of arbeidsconflicten zonder ongewenst gedrag.



De vertrouwenspersonen zijn 11 keer minder benaderd dan het jaar 2023.

De vertrouwenspersonen zijn zes keer benaderd voor hulp bij een arbeidsconflict en 28 keer voor informatie of het geven van een advies. Beide zijn niet geregistreerd als melding.

Voor integriteitskwesties zijn de vertrouwenspersonen in 2024 zes keer benaderd. Bij vijf van de zes meldingen betrof het combinaties met ongewenst gedrag maar lag het zwaartepunt op integriteit.



MELDINGEN BIJ VERTROUWENSPERSONEN ONGEWENSTE OMGANGSVORMEN EN INTEGRITEIT 2022, 2023 EN 2024

	2022	2023	2024
Meldingen	26	40	43
Meldingen i.c.m. een arbeidsconflict	3	8	12
Arbeidsconflict (niet geregistreerd als melding)	5	3	6
Informatieverzoeken* (niet geregistreerd als melding)	20	36	28

*) Informatieverzoek: een vraag over ongewenst gedrag of integriteit in algemene zin waar de persoon niet zelf als melder direct bij betrokken is.



7. VERZUIM EN VERLOFVORMEN

7.1 VERZUIM

Jaarlijks stellen we een realistische Enschedese ambitie voor het verzuimpercentage vast. Hierbij maken we gebruik van de verzuimnorm van de 100.000+ gemeenten in de Personeelsmonitor van het A&O fonds gemeenten. Deze is leidend. Elk jaar na het verschijnen van de Personeelsmonitor herijken we onze ambitie. De gemeentelijke verzuimnorm A&O fonds gemeenten over 2023 is 5,6%. Over 2024 blijft deze 5,6%.

In 2024 daalt het verzuim licht in Enschede. Het verzuimpercentage in 2024 is met 6,15% 0,08% lager dan in 2023. Ons verzuimpercentage is gelijk aan die van de 100.000+ gemeenten over 2024. Ten opzichte van de totale sector is het verzuim iets lager.

In 2024 zien de landelijke arbodiensten de volgende trends: het verzuim blijft vrijwel gelijk met 2023. Medewerkers meldden zich gemiddeld wel minder vaak ziek en het verzuim duurde gemiddeld iets langer. In 2024 zorgden volgens de arbodiensten griepachtige en stressgerelateerde klachten voor het meeste verzuim. Binnen onze gemeente zien we ook dat het verzuim vrijwel gelijk blijft, wel zien we een lichte stijging in het aantal ziekmeldingen. We zien een toename in het lang verzuim tegenover een daling van het extra lang verzuim. De overige verzuimduren blijven redelijk gelijk. De meldingsfrequentie is iets toegenomen en we zien ook een daling in het % 0-verzuimers.

TABEL VERZUIM IN 2022, 2023 EN 2024

JAAR	%VERZUIM	MELDINGSFREQUENTIE	% 0-VERZUIMERS
2020	4,87%	0,68	58,04%
2021	4,84%	0,62	59,38%
2022	5,74%	1,02	40,93%
2023	6,23%	0,96	44,75
2024	6,15	1,02	41,93

TABEL VERZUIMDUUR IN 2022, 2023 EN 2024

VERZUIMDUUR	%2021	%2022	%2023	%2024
Kort (korter dan 7 dagen)	0,39	0,73	0,74	0,76
Middellang (8-42 dagen)	0,5	0,91	0,67	0,63
Lang (43-365 dagen)	2,72	3,02	2,8	3,05
Extra lang (langer dan 365 dagen)	1,23	1,08	2,02	1,70
Totaal	4,84	5,74	6,23	6,15

7.2 ARBODIENSTVERLENING

Verzuimbegeleiding is een ingewikkeld proces waarbinnen de medewerker centraal staat. Het draait om belastbaarheid, inzetbaarheid en een heldere rolverdeling. Samen met onze arbodienstverlener Waarborg geven we invulling aan de samenwerking in lijn met ons verzuimbeleid en de wet verbetering poortwachter. Daarbij ligt de focus op belastbaarheid en inzetbaarheid. En op een goede rolverdeling in het verzuimproces. Het medische aspect van het verzuimproces ligt volledig bij Waarborg.

In 2024 merkten we dat het lastig is om in een organisatie met 96 leidinggevend en verschillende teams goed in te spelen op de verschillende behoeften en verwachtingen. Dit vraagt om nauwe afstemming en een blijvende aandacht op leren en verbeteren. Door regelmatig casusgericht samen te werken en ervaringen te delen in evaluatie-gesprekken, blijven we dit proces verbeteren. Waarborg is een lokale partij in Enschede. Het is fijn dat onze medewerkers voor gesprekken met de inzetbaarheidsadviseur of bedrijfsarts in Enschede terecht kunnen, waarbij de reistijd voor hen tot een minimum beperkt is en de privacy gewaarborgd blijft.

In 2025 geven we verdere invulling aan de procesafspraken waarbij de ervaringen van 2024 ons helpen ons verzuimbeleid en -begeleiding te verbeteren.

Om onze leidinggevend zo goed mogelijk te ondersteunen, hebben we in 2024 trainingen over psychisch verzuim ingekocht bij Waarborg. Deze worden in maart en april 2025 gegeven, zodat onze leidinggevend nog beter voorbereid zijn op de complexe vraagstukken rondom verzuim. Zo werken we samen aan een gezonde, duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers.

7.3 OUDERSCHAPSVERLOF EN GEBORTEVERLOF

Het aantal medewerkers dat gebruik maakt van ouderschapsverlof is gedaald ten opzichte van 2023. We zien wel een lichte stijging in geboorteverlof.

TABEL VERLOFVORMEN IN 2022, 2023 EN 2024

JAAR	GEBORTEVERLOF	% O-VERZUIMERS
2022	75 betaald / 20 onbetaald	11
2023	77 cao betaald / 28 cao onbetaald / 56 wet- telijk betaald UWV	12
2024	68 cao betaald / 23 cao onbetaald / 59 wet- telijk betaald UWV	13



8. MEDEZEGGENSCHAP

Onze Ondernemingsraad (OR) staat altijd klaar om zich in te zetten voor de belangen van onze medewerkers. Met adviesrecht en instemmingsplicht heeft de OR invloed op belangrijke besluiten, zoals reorganisaties of personele regelingen. Deze hebben altijd betrekking op groepen medewerkers. Het is belangrijk om te weten dat de OR zich in principe richt op deze collectieve zaken en niet op individuele gevallen.

In april 2024 is er een nieuwe OR geïnstalleerd. Een belangrijke vernieuwing die vanaf dat moment geldt, is dat medewerkers die geen OR-lid zijn, nu ook mogen deelnemen aan commissies. Deze wijziging zorgt voor een bredere inbreng en versterkt de stem van alle medewerkers binnen onze organisatie.

De OR heeft de volgende vaste commissies:

- Personeel
- Communicatie
- Financiën
- VGWM (Veiligheid, Gezondheid, Welzijn en Milieu)
- SW

In 2024 heeft onze Ondernemingsraad (OR) zich actief ingezet voor het belang van alle medewerkers. Naast het behandelen van verschillende instemmingsverzoeken en adviesaanvragen, heeft de OR ook eigen voorstellen ingediend om de organisatie verder te verbeteren. Bovendien heeft de OR een belangrijke rol gespeeld bij informele overleggen over andere relevante onderwerpen.

In dit overzicht zie je waar de OR zich in 2024 onder andere mee bezig heeft gehouden.



1²3

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

INSTEMMINGSVERZOEKEN	ADVIESAANVRAGEN	EIGEN VOORSTELLEN	OVERIGE ZAKEN
Invoering bodycams BOA's	Inrichting afdeling Juridische Zaken	Risico's op de werkplek	Verkiezing OR
Opname gesprekken bij KCC	Inrichtingsplan cluster IT Bedrijf (loopt nog)	Vergoeding woon-werkverkeer	Toekomst medezeggenschap
Invoering Gaiyo-app Duurzaam Deelvervoer	Overgang naar een toekomstbestendige informatie beheer organisatie		Begroting en Organisatie in Balans (BOB)
Invoering Dialog	Samengaan loonadministratie SW en ambtelijk		Werkplekken die niet in beeld zijn
Collectieve verplichte verlofdagen DCW 2025	Onderbrengen Vastgoed en Facilitair Bedrijf Enschede bij cluster ROB		DPIA's
Meldregeling Integriteit			Kerstattentie
Ambtsbelofte/eed			

Ook in 2025 blijft onze OR zich inzetten voor de belangen van alle medewerkers. In ieder geval door aandacht te besteden aan de werkplekken die niet goed in beeld zijn. En aan Begroting en Organisatie in Balans (BOB).

Een andere belangrijke ontwikkeling is de versterkte rol van de OR in de DPIA-trajecten (Data Protection Impact Assessments). Sinds 2024 heeft de OR hier een nadrukkelijker aandeel in, en dit zal ook in 2025 voortgezet worden. De bescherming van privacy en persoonsgegevens blijft belangrijk. De OR speelt hierin een belangrijke rol.

De OR is dus ook in 2025 weer volop actief, met oog voor zowel de grote als de kleinere, maar belangrijke zaken die de medewerkers én de organisatie ten goede komen.

INTERVIEW MET NALINI LOCHAN

NIEUW IN DE ONDERNEMINGSRAAD

Nalini Lochan werkt sinds 2007 bij gemeente Enschede en sinds 2023 als Bibob-onderzoeker. Sinds april 2024 maakt ze ook deel uit van de ondernemingsraad (OR).

In 2024 werden verkiezingen gehouden voor de OR. Nalini stelde zich kandidaat omdat ze iets wilde betekenen voor haar collega's. Ze vertelt: "Er waren weinig ambtelijke kandidaten, en elke collega die zich kandidaat had gesteld zit ook in de OR. Dit laat zien dat er te weinig mensen zijn die zich verkiesbaar stellen. Daarom wil ik mijn bijdrage leveren door actief in de OR te zitten en de kans te benutten om deze functie uit te oefenen."

Ze zet zich hierbij graag in voor diversiteit en inclusiviteit: "Hoewel dit binnen de organisatie en de OR wordt besproken, wil ik meer op dit thema doen en betekenen. Ik vind het belangrijk dat iedereen zich welkom en geaccepteerd voelt, en dat wil ik als OR-lid meenemen."

Nalini is onderdeel van het dagelijks bestuur van de OR en ze is voorzitter van de commissie Personeel. Ze licht toe: "Deze commissie houdt zich bezig met alle personeel gerelateerde zaken binnen de gemeente. Daarnaast kijk ik naar verschillende binnenkomende opdrachten die mij interesseren en die ik graag zou willen oppakken. Een van de onderwerpen waar ik bij betrokken

ben, is de meldregeling integriteit. De communicatie hierover is opgepakt door een vertrouwenspersoon en de afdelingen P&O en Communicatie. En als OR-lid heb ik mogen meedenken."

Het werk als OR-lid bevalt haar tot nu toe erg goed: "Ik vind het heel leuk. Soms zijn er piekmomenten, bijvoorbeeld wanneer er adviesaanvragen binnenkomen. Maar het is niet zo dat ik een hele dag bezig ben met OR-werk; ik pak het tussendoor op. Daardoor kan ik het goed combineren met mijn reguliere taken, wat het extra prettig maakt. In de OR zitten collega's van verschillende afdelingen, waardoor je op een leuke manier nieuwe mensen leert kennen."

Aan haar collega's doet Nalini dan ook een enthousiaste oproep: "Stel je ook kandidaat! Je hoeft niet te wachten tot de volgende verkiezing, maar je kunt nu al deelnemen aan de OR-vergaderingen en deze bijwonen. Want dit is volledig openbaar."

IK VIND HET BELANGRIJK DAT IEDEREEN
ZICH WELKOM EN GEACCEPTEERD VOELT



INTERVIEW MET FEMKE DOORNBOS

EEN NIEUWE CARRIÈRE BINNEN DE GEMEENTE

Femke Doornbos werkt al 16,5 jaar bij de gemeente Enschede. Sinds 2014 was ze afdelingshoofd Beleid Jeugd & Wmo binnen het sociaal domein, maar in 2024 besloot ze het over een andere boeg te gooien. Toen ze de vacature van Vitaliteitsadviseur voorbij zag komen, was dit voor haar de uitgelezen kans om haar hart te volgen.

← Femke vertelt: "Door een aantal opeenvolgende gezondheidsklachten vanaf eind 2020 heb ik besloten dat ik wat anders wilde doen. Kwaliteit van leven kreeg door deze klachten een andere betekenis, zeker als moeder van twee jonge kinderen. Ik wilde niet alleen maar hard werken en voortdurend aan staan."

Ze solliciteerde met succes en is nu de eerste Vitaliteitsadviseur binnen onze gemeente. Een rol die naadloos aansluit op haar interesses en de kennis en ervaring die ze als leidinggevende heeft opgedaan. "In mijn rol als leidinggevende haalde ik vooral veel energie uit de gesprekken met de medewerkers. En ervoor te zorgen dat zij hun werk zo goed mogelijk kunnen doen en zich verder ontwikkelen. Dat wilde ik in een volgende baan graag

blijven doen. Verder ben ik mijn hele leven al geïnspireerd geweest door voeding, bewegen, gezondheid, mentaal welzijn en spiritualiteit. Ik heb daarin ook veel gevolgd naast mijn werk", licht ze toe.

**CULTUUR WAARIN GEZONDHEID EN WELZIJN
CENTRAAL STAAN**

Als Vitaliteitsadviseur ondersteunt Femke de organisatie en haar medewerkers om fit en gezond te blijven. Zowel fysiek als mentaal. Dit doet ze door activiteiten te bedenken, op te zetten, te regelen en te evalueren. "Denk aan dingen die te maken hebben met gezondheid en welzijn op het werk. Ik neem het voortouw bij het opstarten van initiatieven voor vitaliteit en speel een belangrijke rol in het bevorderen van een cultuur waarin gezondheid en welzijn centraal staan", vertelt ze.

IN MIJN ROL ALS LEIDINGGEVENDE HAALDE IK VOORAL
VEEL ENERGIE UIT DE GESPREKKEN MET DE MEDEWERKERS





Ook kunnen individuele medewerkers bij haar terecht voor advies, kortdurende begeleiding/coaching en doorverwijzing naar de juiste hulpmiddelen: "Ik ben eigenlijk een soort verbindingspersoon: ik ga de organisatie in, zoek mensen op en leg verbindingen tussen verschillende afdelingen en niveaus binnen de organisatie."

Ze geeft aan het leuk te vinden om als Vitaliteitsadviseur van betekenis te zijn: "Door collega's te inspireren, aan het denken te zetten, in beweging te krijgen en te informeren over de mogelijkheden. Er is namelijk geen one size fits all: wat voor de een werkt, werkt voor de ander niet."

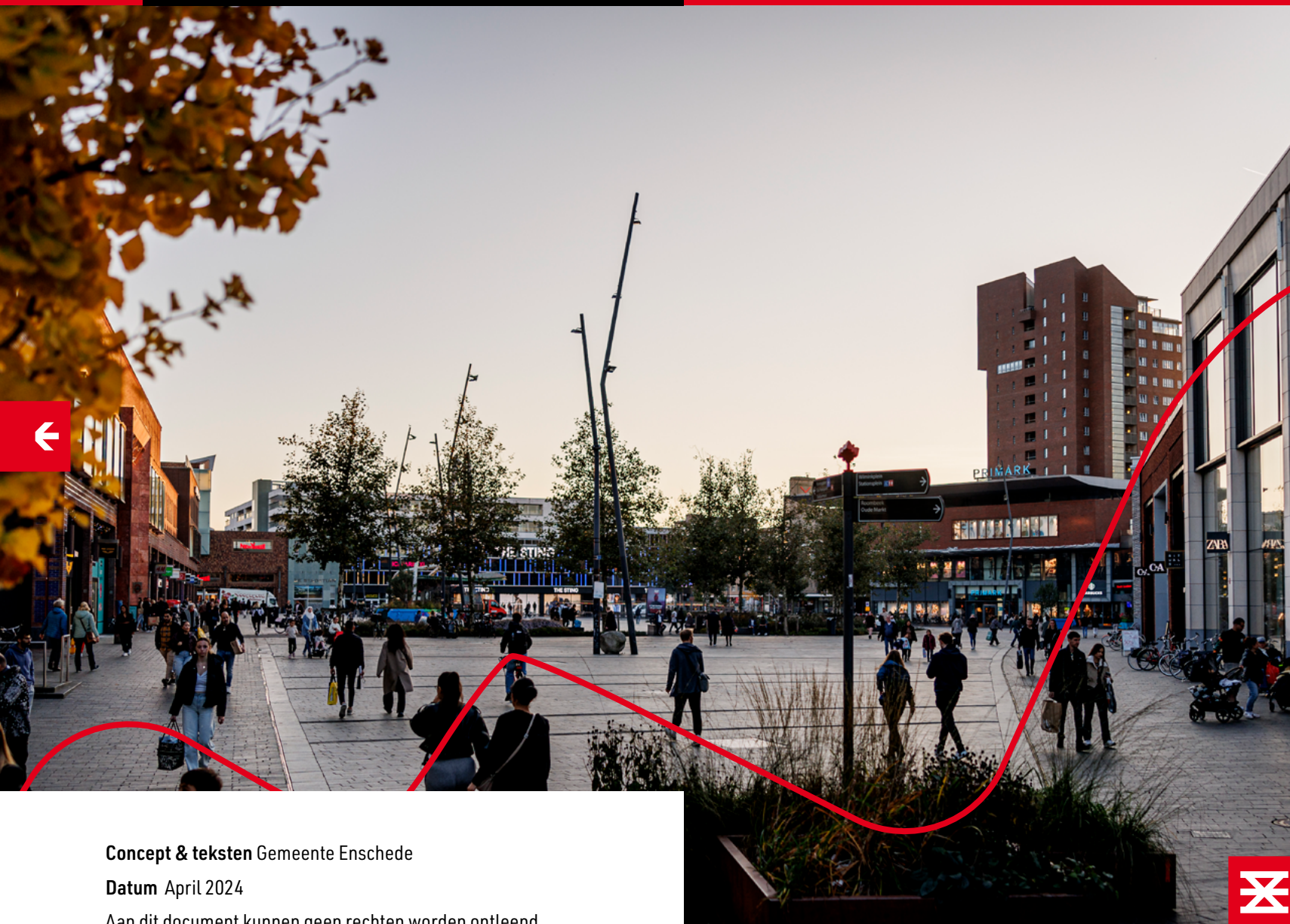
GEEN GEMAKKELIJKE KEUZE

Hoewel ze blij is in haar nieuwe functie, was het inslaan van een nieuwe weg voor Femke geen makkelijk proces. Ze vertelt: "Ik ben hard stilgezet doordat ik niet naar de fluisteringen van mijn lichaam heb geluisterd. Ik wist toen dat gebeurde meteen dat ik wat anders te doen had. Wat anders gaan doen heeft behoorlijk wat tijd en inspanning gekost, omdat ik iets los moest laten waarmee ik geïdentificeerd was en waar ik tot dan toe ook plezier uit haalde. Het was als het ware een soort rouwproces: door verlies van gezondheid niet meer dat kunnen doen wat je altijd gedaan hebt. Ik heb vele gesprekken gevoerd met mijn leidinggevende, maar ook gerichte trainingen en cursussen gedaan ter ondersteuning. Daarnaast had ik als leidinggevende meer verantwoordelijkheden. Dat heb ik nu niet, daarom is de manier hoe ik mijn werk doe nu anders. Ik zeg weleens dat ik nu meer vanuit de zijlijn mijn werk aan het doen ben, maar van daaruit het hart van de organisatie en medewerkers wil raken."

Aan collega's die ook overwegen een carrièreswitch te maken heeft ze dan ook een belangrijk advies: "Als je voelt dat je niet meer op je plek zit, ga er dan over in gesprek en zoek ondersteuning. Er is vaak meer mogelijk dan je denkt, de organisatie is groot. En als organisatie hebben we er belang bij dat je als medewerker duurzaam inzetbaar en vitaal bent en blijft. En maak het vooral niet te groot, begin met kleine stapjes."

ER IS VAAK MEER MOGELIJK DAN JE
DENKT, DE ORGANISATIE IS GROOT

GEMEENTE ENSCHEDE



Concept & teksten Gemeente Enschede

Datum April 2024

Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend.



ENSCHDE