Openbaar

Memo Forum / raad

Aan	:	De gemeenteraad
Van	:	Het college van burgemeester en wethouders
Onderwerp	:	Onderzoek Sociale veiligheid bij de gemeente Zutphen
Zaaknummer	:	639784
Doel	:	Informeren

Kennisnemen van
de resultaten van het Onderzoek Sociale veiligheid bij de gemeente Zutphen en het plan van aanpak voor het vervolg.

Inleiding
De gemeente Zutphen is in 2022 geconfronteerd met enkele gevoelige situaties waarin het vertrouwen tussen bestuurders en ambtenaren, bestuurders onderling en de interne organisatie onder druk is komen te staan.
De gemeenteraad heeft op 4 juli 2022 de motie 2022-M0033 aangenomen, waarbij is opgeroepen een onderzoek te doen naar de vraag of er sprake is van *'een organisatie brede zwijg- en/ of angstcultuur en daarbij tevens extern advies te vragen over al dan niet te nemen maatregelen'*.
De waarnemend burgemeester heeft er voor gekozen om dit onderzoek uit te breiden naar college en raad. Dit mede naar aanleiding van zijn opdracht van de Commissaris van de Koning.
Het onderzoeksbureau Bezemer en Schubad heeft opdracht gekregen dit onderzoek uit te voeren. Het onderzoek heeft in het najaar van 2023 plaats gevonden. Hun eindrapportage is gereed en bieden wij met deze memo aan de raad aan.

Inhoud
Het onderzoek
In het onderzoek stonden de vragen naar sociale veiligheid en omgangscultuur centraal. Aan alle deelnemers (medewerkers, wethouders, raadsleden en forumleden) zijn vragen gesteld over de sociale veiligheid en de manier van samenwerken. Dit is gebeurd met:

1. een kwantitatief onderzoek: een vragenlijst die iedereen anoniem kon invullen. 53% van alle uitgenodigden heeft deelgenomen;
2. een kwalitatief onderzoek: fractievoorzitters, wethouders, leidinggevenden en medewerkers van de organisatie zijn geïnterviewd (in totaal 29 mensen).

Het onderzoek werd begeleid door een commissie. Deze bestond uit de waarnemend burgemeester, gemeentesecretaris, griffier en de directeur Domein Bedrijfsvoering en Dienstverlening.

De conclusies van het onderzoeksbureau (zie pagina 57 van het rapport)
'Geconcludeerd mag worden dat de meerderheid van de geënquêteerde en geïnterviewde ambtenaren, raadsleden en wethouders de sociale veiligheid bij de Gemeente Zutphen een ruime voldoende geeft. Het onderzoek geeft geen aanleiding voor de constatering dat er ten tijde van het onderzoek sprake zou zijn van een organisatie brede angstcultuur.

Op de vraag of de gemeente Zutphen qua sociale veiligheid, ambtelijke en politieke cultuur betekenisvol verschilt van andere middelgrote gemeenten, komt in de regel een nuchter antwoord. Zutphen is niet uniek, er is hier niet meer aan de hand dan elders.
Onverlet het overwegend positieve beeld zijn er wel degelijk aandachtspunten binnen de gemeente Zutphen op het terrein van sociale veiligheid:
- Een professionele aanspreek- en feedbackcultuur wordt node gemist, zo blijkt zowel uit de enquête als uit de interviews. Het ontbreken van een dergelijke cultuur verhoogt de drempel om ongewenst gedrag bespreekbaar te maken, met alle risico's van dien.
- Een substantieel deel van de ambtenaren ervaart stresserende werkdruk als gevolg van een niet koersvaste, soms als stuurloos beschreven organisatie met niet altijd adequaat management. Deze vorm van werkdruk leidt tot gevoelens van onzekerheid en uiteindelijk ook onveiligheid. Een belangrijk deel van de signalen op dit gebied heeft betrekking op het verleden.
- Ambtenaren, raads- en forumleden en leden van het College voelen zich over het algemeen veilig in hun omgang met elkaar. Er zijn echter ook aandacht behoevende signalen van onzekerheid over de onderlinge verhoudingen, over roldiffusie bij zowel ambtenaren, raadsleden als wethouders, over angst voor onterechte meldingen over ongewenst gedrag en over onterechte en improductieve animositeit tussen deze actoren.
- Bij enkele respondenten is er sprake van nog niet geheel verwerkt leed als gevolg van het recente tussentijdse vertrek van een wethouder en het vertrek van de vorige burgemeester.

Aanbevelingen onderzoeksbureau (zie pagina 58 van het rapport)
1. Werk aan een professionele aanspreek- en feedbackcultuur. Van belang daarbij zijn de formele, vast ingeroosterde feedbackgesprekken maar zeker ook de informele en ad hoc gesprekken op de momenten dat iemand ervaart dat daar aanleiding toe is. Heb bij het werken aan een dergelijk cultuur evenveel aandacht voor de kwaliteiten die nodig zijn om feedback te geven en om te ontvangen.
2. Ga door op de reeds ingeslagen weg om de stabiliteit, voorspelbaarheid en managerial kwaliteit van de organisatie te versterken om zo de thans aanwezige stresserende werkdruk te reduceren.
3. Schep helderheid over taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en onderlinge verhoudingen van de belangrijkste actoren in de gemeente: gemeenteraad, College en ambtelijke organisatie. Heb daarbij naast aandacht voor de formele aspecten ook aandacht voor de informele verhoudingen.

Onze reactie
We zijn blij met de conclusie dat de meerderheid van de geënquêteerde en geïnterviewde ambtenaren, raadsleden en wethouders de sociale veiligheid een ruime voldoende geeft. En dat het onderzoek geen aanleiding geeft voor de constatering dat er ten tijde van het onderzoek sprake zou zijn van een organisatie brede angstcultuur. Tegelijkertijd erkennen we dat de uitkomsten van dit onderzoek het nodig maken om een aantal zaken beter te doen. Het valt ons bijvoorbeeld op dat er een zekere spanning lijkt te zijn tussen het algemene gevoel van welbevinden en de constatering dat een deel van de medewerkers een vorm van ongewenst gedrag heeft meegemaakt (zie pagina 50 van het rapport).

Ons uitgangspunt is een sociaal veilige werkomgeving voor de medewerkers, bestuurders en raad en gezonde onderlinge omgangsvormen. We vinden het belangrijk dat er een werkcultuur is waarin we elkaar aanspreken, voor onze mening uitkomen en waar ieders mening er toe doet. De aanbevelingen van het bureau sluiten aan bij veel van de acties die al in gang zijn gezet. Deze zullen we intensiveren en aanvullen. Gelet op de uitkomsten van dit onderzoek kan dit niet vrijblijvend zijn, dit is iets wat iedereen aangaat en waar we met elkaar aan werken.
Zo gaan we met de gemeenteraad het gesprek voeren over de aanspreekcultuur en wat er voor nodig is om dit op een goede manier te doen. We maken afspraken over (jaarlijkse) reflectiegesprekken van de burgemeester met college en raadsleden met bijbehorende infrastructuur. In het driehoeksoverleg burgemeester-griffier-gemeentesecretaris staan we regelmatig stil bij de samenwerking raad-college-organisatie. In de organisatie zetten we onder andere de trainingen het goede gesprek (feedback geven en ontvangen) voort en vernieuwen we de werkwijze rondom de gesprekscyclus en organiseren we gesprekken over integriteit en organisatiecultuur.

Organisatorische zaken, zoals de gedragscodes en de procedure voor meldingen screenen we en passen we zo nodig aan (dit is inmiddels in gang gezet) en werkafspraken tussen raad-college-organisatie zullen we herijken.

In het rapport wordt benoemd (pagina 56) dat het belangrijk is om expliciet met leidinggevenden te gaan werken aan o.a. voorbeeldgedrag, waardering en vertrouwen. Dit nemen we als vierde aanbeveling mee.

De opdracht voor het project Omgaan met elkaar breiden we uit. In de bijlage geven we aan wat we gaan doen om de aanbevelingen uit te voeren.

Tot slot
Het is goed dat dit onderzoek heeft plaatsgevonden. De afgelopen weken is gebleken dat de onderlinge omgangsvormen continu aandacht behoeven.

De adviezen van Bezemer & Schubad voelen als een steun in de rug om verder te gaan met de doorontwikkeling van de organisatie en de verbetering van de onderlinge samenwerking tussen raad-college-organisatie. In de loop van 2025 meten we opnieuw de stand van zaken en evalueren we de aanpak.

Vervolg
Bespreken rapport
De eerste stap is om het rapport te bespreken met de medewerkers (5 maart 2024) en raadsleden (7 maart 2024). Omwille van de zorgvuldigheid maken we hierna het rapport openbaar, daarom zit er tot en met 7 maart 2024 een embargo op het rapport en bijbehorende stukken.

Organisatie: Het onderzoeksbureau licht tijdens een online bijeenkomst op 5 maart 2024 het rapport toe aan de medewerkers. Ook is het mogelijk individueel over persoonlijke ervaringen te spreken met de vertrouwenspersoon of de gemeentesecretaris. Er komt een klankbordgroep van medewerkers om de projectgroep te adviseren over het vervolg.

Raad: Op 7 maart 2024 licht het onderzoeksbureau het rapport toe in de beeldvormende vergadering (niet-openbaar). Tijdens de heidag van de raad in april 2024 wordt het rapport ook besproken.

Openbaar: Op 8 maart 2024 maken we het rapport openbaar.

Bijlagen
639784 - Bijlage 1 - Rapport Sociale veiligheid gemeente Zutphen (openbaar met embargo)
639784 - Bijlage 2 - Aanpak project Omgaan met elkaar (openbaar met embargo)