gemeente Noordwijk

HR visie & strategie 2022 - 2026



Inleiding

Het personeelsbeleid en de vraagstukken op HR zijn samen gekomen in de HR visie & strategie 22-26.

De HR visie & strategie is een uitwerking van goed werkgeverschap uit het strategiehuis van Noordwijk.

De thema's genoemd in de HR visie & strategie zijn de richtlijnen voor de werkzaamheden voor de komende 4 jaar.

Samen Noordwijk

Waar iedereen meedoet
De opgaven centraal staan
Waar we continu leren
en waar ieders talent telt

ONZE IDENTITEIT
* Samen in partnerschap
* Gezond - Energiek

ONZE KERNWAARDEN
* Openheid
* Ja denken
* Verbindend
* Plezier

ONZE DOELEN
* Goede dienstverlening
* Robuuste organisatie
* Goede partner in de regio
* Effectieve en efficiënte organisatie
* Goed werkgeverschap



ONZE KERNKWALITEITEN
* Nieuwsgierig
* Pro-actief
* Eigenaarschap
* Weerbaarheid
* Dienstverlenend

HOE DOEN WE HET
* Onze dienstverlening sluit aan op de behoefte van onze inwoners en stakeholders
* We zijn partner in overheidsparticipatie
* We werken opgavegericht
* We zijn innovatief
* We zijn lerend en zelforganiserend
* We werken tijd- en plaats onafhankelijk

Richting Ruimte Resultaat Reflectie

De HR visie & strategie 22-26 bestaat uit 6 thema's

Medewerkers

De medewerkers staan centraal. Zij zijn het belangrijkste kapitaal van de organisatie. Gezond en energiek is de identiteit van de gemeente Noordwijk. Dit gaat over fysieke en mentale gezondheid, maar ook over werkplezier en klaar zijn voor de toekomst.
Bij de gemeente Noordwijk is het belangrijk dat elke medewerker zichzelf kan zijn en dat iedereen zich thuis voelt.

De speerpunten zijn:
- Duurzame inzetbaarheid
- Diversiteit en inclusie
- Vitaliteit

Leiderschap

Leiderschap heeft een bewezen invloed op de betrokkenheid en motivatie van medewerkers. Een hybride, lerende en zelforganiserende organisatie vraagt een andere vorm van leidinggeven.
Leiderschapsontwikkeling staat voor de groei en ontwikkeling op leiderschapskwaliteiten die leidinggevenden doormaken. Als leidinggevende verbeter je je eigen vakmanschap en vaardigheden. Je inspireert je collega's in het cluster in hun ontwikkeling.

Speerpunt:
- Leiderschapsontwikkeling programma

Lerende Organisatie

Wij zijn een lerende organisatie. Hierbij is ruimte voor zowel de individuele, team- en organisatie ontwikkeling.
Talentbenadering, ontwikkeling van vakmanschap en persoonlijke ontwikkeling staan hierin centraal. Ons proces van ontwikkelgesprekken sluit hier op aan.

De speerpunten zijn:
- Talentbenadering
- Vakmanschap ontwikkeling
- Persoonlijke ontwikkeling
- Proces ontwikkelgesprek

Strategische Personeels Ontwikkeling

In deze snel veranderende wereld, als het gaat om economische, maatschappelijke en technologische ontwikkeling, is een toekomstbestendig personeelsbeleid (visie 3 tot 5 jaar) van belang. Ook voor de snel veranderende arbeidsmarkt en de vergrijzing binnen de Hoe zorgen we voor de juiste balans in diversiteit en het ontwikkelen van de medewerker. Zodat iedereen klaar is voor de toekomst en hier onderdeel van is.

De speerpunten zijn:
- In-, door- en uitstroom
- Werving & selectie
- Talentenprogramma

Professionalisering HR

Het HR- team werkt aan haar eigen professionalisering. Zo kunnen zij de juiste dienstverlening aan de organisatie bieden op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Zo komt er een HR businesspartner en werken we aan de ontwikkeling van de HR adviseurs en de HR administratie (incl. salarisadministratie).
Onderdeel van de ontwikkeling is het werken met HR data en analyse. Met HR data en analyse kan de organisatie keuzes maken op personeelsvlak onderbouwd met cijfers.
De speerpunten zijn:
- Ontwikkeling HR Business Partner & HR adviseur
- HR data en analyse

Basis op orde

Basis op orde is een belangrijke bouwsteen voor de administratie van de HR-processen. HR-processen worden gedigitaliseerd en HR gerelateerde activiteiten worden vereenvoudigd. Het is voor iedereen (HR, clustermanagers, medewerkers) duidelijk waar zij aan toe zijn. Welke rol zij in het proces hebben en wat er van hun verwacht wordt.

De speerpunten zijn:
- Procesoptimalisatie administratie
- Implementatie HRM systeem

Toelichting op thema

Bij basis op orde hebben wij het over de verschillende HR-processen binnen de organisatie. Denk hierbij aan verlofregistratie, declaraties, verzuim, salarisadministratie en het personeelsdossier. Wij hebben deze procedures en regelingen transparant verwoord. Zo is er geen ruimte voor verschillende uitleg. We spelen in op (wettelijke) wijzigingen. De CAO en het personeelshandboek zijn op orde volgens wet- en regelgeving.
Zo is het voor iedereen in de organisatie duidelijk wie wat doet en wat de verwachtingen zijn.
Het HRM- systeem ondersteunt de HR processen en is voor alle medewerkers inzichtelijk en makkelijk toegankelijk.

gemeente Noordwijk

Basis op orde

Wat willen we bereiken?

Alle administratieve en ondersteunende HR-processen zijn in kaart gebracht, helder beschreven en makkelijk vindbaar. Met duidelijkheid wat er van wie verwacht wordt bij welke stap in het proces. Waar mogelijk zijn de processen gedigitaliseerd.

We evalueren alle HR-processen elke 2 jaar. Hierbij doorlopen we de processen en checken we of die op orde zijn. Ieder proces krijgt een proceseigenaar.

We vervangen het HRM systeem in januari 2023 door een nieuw systeem. Het nieuwe systeem is ondersteunend aan de HR-processen.

Alle medewerkers worden getraind in het gebruik van het systeem. Voor alle gebruikers is inzichtelijk welke mogelijkheden er zijn binnen het systeem.

We hebben alles onder controle en de dingen die we doen hebben een doel. Kortom we weten waarmee we bezig zijn en daar kunnen we op vertrouwen.

Wat doen we al?

Wij hebben een aantal processen in kaart gebracht en zijn begonnen met optimalisatie volgens de lean methodiek.

Wij hebben een personeels-handboek en een RAP app. Hier kunnen medewerkers de CAO, personeelsregelingen en voorschriften lezen.

Doel	Wanneer	Wat gaan we doen
Nieuw HRM systeem is geïmplementeerd	2022	Implementatiewerkgroep is opgericht en zorgt voor een optimale overgang. Belangrijk daarbij is dat alle persoonsgegevens zoals contractverlengingen, salariswijzigingen etc. goed in het huidige systeem staan. Deze controleren we voorafgaand aan de implementatie.
Alle gebruikers van het nieuwe HRM systeem zijn getraind	Jan/ feb 2023	We gaan leidinggevenden en medewerkers trainen in het werken met het nieuwe HRM systeem. Daarnaast komen er spreekuren waar medewerkers en leidinggevenden met hun vragen terecht kunnen.
Het nieuwe brokersysteem is geïmplementeerd	April 2023	Instellen van een implementatiewerkgroep die zorgt voor een optimale invoering.
Processen zijn beschreven en vastgesteld.	2023/2024	Elk HR-proces heeft een proceseigenaar die verantwoordelijk is voor de procesbeschrijving, het testen en het verbeteren van de processen.
Werkprocessen zijn beschreven, goed vindbaar en worden actief gebruikt	2023	We zorgen ervoor dat alle medewerkers en leidinggevenden weten waar de werkprocessen te vinden zijn en er mee kunnen werken.
Alle processen zijn op orde en worden 2 jaarlijks geëvalueerd door de proceseigenaar	2025	Aan de hand van een plan van aanpak zal de evaluatie van processen plaatsvinden.
Leidinggevenden en medewerkers weten regelingen te vinden en kunnen er meer werken.	2023	Regelingen zijn beschreven en makkelijk vindbaar.

Toelichting op thema

Elke medewerker is verantwoordelijk voor zijn eigen loopbaan en ontwikkeling. De organisatie is er om de medewerker hierin te ondersteunen. Het is van belang dat de medewerker zichzelf kan zijn, zich thuis voelt en goed op zijn plek zit binnen de organisatie. Dit geeft onze medewerkers een gevoel van trots, vertrouwen en geeft werkplezier.

gemeente Noordwijk

Medewerkers

Wat willen we bereiken?

Wij werken aan duurzame inzetbaarheid en houden de medewerkers fit voor de toekomst met een brede keuze aan interventies.

Wij werken aan onze vitaliteit door de uitgangspunten die voor Vitaal Noordwijk zijn bepaald op basis van het model van het Huis van Werkvermogen.
Dit zie je terug op de werkplek (dynamische werk en samenwerkingsplekken) en in de dalende score op de ervaren werkdruk.

Wij ervaren werkplezier en zijn trots zijn om voor de gemeente Noordwijk te werken. Het medewerkerstevredenheidsonderzoek is een middel om dit te meten.

Wij zijn een afspiegeling van de samenleving en zetten stappen richting een organisatiecultuur waarin iedere medewerker zich thuis voelt.

Wat doen we al?

Wij gebruiken de Internetspiegel als meetinstrument om de te meten hoe medewerkers hun werk beleven.

Daarnaast voeren wij ontwikkelgesprekken met de medewerkers. Hierbij leggen wij het accent op (persoonlijke) ontwikkeling en opleiding/ trainingen.

Doel	Wanneer	Wat gaan we doen
Iedere medewerker heeft een goede thuiswerkplek	2023	Iedereen die structureel thuiswerkt krijgt een thuiswerkovereenkomst. Daarbij hoort een Arbo checklist zodat de medewerker zelf een ergonomisch en verantwoorde thuiswerkplek kan inrichten. Iedere werknemer krijgt een budget om zijn thuiswerkplek in te richten.
Wij hebben een visie op duurzame inzetbaarheid ontwikkeld	2023	Wij ontwikkelen aan de hand van het Huis van Werkvermogen en in samenspraak met medewerkers en leidinggevenden een visie op duurzame inzetbaarheid inclusief een actieplan om de visie uit te rollen in de organisatie.
Wij zijn een diverse en inclusieve organisatie	2024	Wij ontwikkelen in samenspraak met medewerkers en leidinggevenden een visie op een inclusieve en diverse organisatie. Daarnaast maken we een plan van aanpak om de visie ut te rollen in de organisatie.

Toelichting op thema

Om de leidinggevenden te ondersteunen in hun ontwikkeling starten we met een leiderschapsontwikkeling programma. Leiderschapsontwikkeling staat voor de groei en ontwikkeling op de leiderschapskwaliteiten die passen bij onze organisatie. Als leidinggevende verbeter je je eigen vakmanschap en vaardigheden. Je inspireert, stimuleert en faciliteert de medewerkers in het cluster in hun ontwikkeling.

gemeente Noordwijk

Leiderschap

Wat willen we bereiken?

Er is een leiderschapsontwikkel programma met een focus op integraal leidinggeven en het type leiderschap dat aansluit bij het strategiehuis.

Een leidinggevende is zich bewust van de voorbeeldfunctie die hij/ zij heeft.

Aanbod van diverse interventies op leiderschaps- en teamontwikkeling.

Een sterk en goed samenwerkend team van leidinggevenden.

Wat doen we al?

Team en strategie ontwikkeling.

Kennen van elkaars sterke eigenschappen.

Doel	Wanneer	Wat gaan we doen
Ondersteuning van leidinggevenden in hun ontwikkeling.	2023-2025	We stellen een programma op zodat leidinggevenden zich kunnen ontwikkelen op vakmanschap, persoonlijke ontwikkeling en integraal leiderschap.
Leidinggevenden hebben de vaardigheden om effectieve gesprekken te voeren als het gaat om aanspreken van medewerkers op uitvoering van werkzaamheden.	2023	Leidinggevenden krijgen op maat training/scholing om effectieve gesprekken te voeren.
Leidinggevenden hebben de vaardigheden om leiding te geven aan hybride werkende teams.	2023	Training leidinggeven aan hybride werkende teams.

Toelichting op thema

In een lerende organisatie leren we op individueel, team en organisatie niveau. Het gaat dan om zowel vakmanschap als persoonlijke ontwikkeling.

De Noordwijk Academie is een hulpmiddel in het aanbod van leer interventies.

Het performance management sluit aan bij die van een lerende organisatie. Hierbij is ook ruimte voor experimenteren.

gemeente Noordwijk

Lerende Organisatie

Wat willen we bereiken?

Iedere medewerker zet een stap in zijn of haar vakmanschap- en persoonlijke ontwikkeling. En neemt dit op in het ontwikkelplan en bespreekt deze met de leidinggevende.

Teamontwikkeling in de teams zodat zij elkaar beter leren kennen en zo goed mogelijk gebruik kunnen maken van elkaars kwaliteiten.

We ontwikkelen het proces ontwikkelgesprek verder binnen de organisatie. We maken ontwikkel- en prestatieafspraken. Deze evalueren we minimaal elk jaar in het ontwikkelgesprek.

We werken vanuit talentbenadering. We zitten elk talent breder in en over de functies heen.

De Noordwijk Academie is ingericht op leerlijnen in lijn met het strategiehuis zodat je makkelijk workshops, trainingen en e-learnings kan vinden.

Wat doen we al?

Er staat een aanbod voor trainingen, workshops en e-learnings in de Noordwijk Academie. Medewerkers kunnen zich hiervoor inschrijven.

Het thema ‘Integriteit, openheid en weerbaarheid’ is het onderwerp van trainingen geweest voor directie, leidinggevenden en (via het introductieprogramma en de Noordwijk Academie) voor de medewerkers. We werken volgens het integriteitsuitvoeringsplan.

Doel	Wanneer	Wat gaan we doen
Opleidingsbeleid en opleidingsregeling	Eind 2022	We stellen opleidingsbeleid en een regeling vast.
De leerlijnen van de Noordwijk Academie zijn vastgesteld en zijn makkelijk te vinden.	2023	Wij gaan de Noordwijk Academie inrichten in lijn met het strategiehuis. Sommige leerlijnen worden verplicht om binnen een bepaald tijdsbestek af te ronden. De Noordwijk Academie is het enige kanaal voor het aanbod op leer interventies.
We maken resultaat en ontwikkelafspraken onderdeel van het ontwikkelgesprek.	2023	Onderzoeken en optimaliseren van het proces rondom het ontwikkelgesprek.
Wij hebben beleid op vakmanschap- en teamontwikkeling.	Looptijd tot 2026	Wij gaan een plan van aanpak maken en doen interventies op vakmanschap- en team ontwikkeling.

Toelichting op thema

Strategische personeels ontwikkeling (SPO) is een middel om inzicht te krijgen in wat er nodig is om klaar te zijn voor de toekomst.
SPO is een jaarlijks terugkerend proces waarbij je kan bijsturen op nieuwe inzichten en ontwikkelingen.

gemeente Noordwijk

Strategische Personeels Ontwikkeling

Wat willen we bereiken?

Proces op strategische personeelsontwikkeling (SPO) met een jaarlijkse herijking.

Wij hebben een overzicht per team, cluster en organisatiebreed op waar de ontwikkeling zit richting de toekomst. En een plan hoe we de ontwikkeling op de verschillende niveaus vormgegeven.

We stimuleren interne doorstroom. Hiervoor hebben we voldoende middelen beschikbaar.

Werving en selectie is op orde met o.a. een doelgroepen aanpak (talentenprogramma, toekomstige managers (MD), vakspecialisten e.d).

Wat doen we al?

Wij hebben een lopend talentenprogramma van 2 jaar om jonge talenten op te leiden en te behouden voor de organisatie.

Data in- door- uitstroom en opbouw personeelsbestand is bekend en wordt gebruikt voor analyses.

We werken samen met een broker voor de inhuur van tijdelijke medewerkers.

Doel	Wanneer	Wat gaan we doen
Plan van aanpak op inzet SPO	2022	Opzet maken wat er nodig is om SPO op te zetten en met welk doel. Inclusief opzet wat er verwacht wordt van directie, leidinggevenden en medewerkers.
Uitwerken plan Strategische personeelsontwikkeling	Eerste half jaar 2023	We doorlopen alle stappen van het SPO. Zo brengen we kaart welke ontwikkeling er nodig is om de strategische doelen te halen en zo klaar te zijn voor de toekomst op team-, cluster- en organisatieniveau
Evaluatie talentenprogramma	Iedere 6 maanden	We evalueren de voortgang van het pilot talentenprogramma elk halfjaar. In de 4e periode besluiten of we vervolg geven aan het talentprogramma en in welke vorm.
Wij hebben een werving en selectieplan	2023	We hebben duidelijk wie we nodig hebben voor de organisatie en hoe we deze doelgroepen willen aantrekken.
Wij hebben een management development (MD) traject geformuleerd	2024	We zetten een traject op voor toekomstige leidinggevenden. We stimuleren doorstroom binnen de organisatie en zorgen voor goede en tijdige opvolging voor diverse posities.

Toelichting op thema

Professionalisering en vakmanschap ontwikkeling van het eigen HR team (HR adviseurs, HR administratie en de salarisadministratie). Wij hebben duidelijk waar de afdeling ‘Personeel en organisatie’ van is en de rest van de organisatie weet dit.

gemeente Noordwijk

Professionaliseren HR

Wat willen we bereiken?

Ontwikkeling richting HR Business Partner op strategisch niveau.

Ontwikkeling en helderheid op functie HR Adviseur.

HR Analytics opzetten en gebruiken door op de data analyses te doen en gaan de inzichten proactief delen met de organisatie.

We werken aan ons eigen vakmanschap zodat wij volledig op de hoogte zijn en mee kunnen bewegen met toekomstige ontwikkelingen.

Er is een duidelijke verdeling van de taken op basis van competentie en interesse. Wij weten elkaar onderling te vinden.

Wat doen we al?

Er worden trainingen en workshops gevolgd voor vakmanschap ontwikkeling met oog op huidige werkzaamheden en toekomstige ontwikkelingen.

Doel	Wanneer	Wat gaan we doen
Inzicht en duidelijkheid creëren over rol en verantwoordelijkheid van de HR-adviseur.	2023	We Inventariseren wensen en behoeftes van de organisatie om op basis daarvan inzichtelijk maken welke rolverdeling passend is bij de stand van de organisatie en het groeipad dat daarbij hoort.
De kennis van team HR is op orde up to date.	Juli 2023	Aan de hand van inventarisatie van behoefte en noodzaak maken we een plan om kennis van het team op niveau te krijgen inclusief een uitvoeringspad.
Wij zijn opgeleid in HR data en analyse.	2023	HR adviseurs worden opgeleid zodat zij aan de hand van rapportages hun clustermanagers goed kunnen bedienen om hen beter te kunnen adviseren.
Rol en verantwoordelijkheid Personeelsadministratie en Salarisadministratie zijn helder en passend bij de organisatie.	2023	Na implementatie van het nieuwe HRM systeem onderzoeken we opnieuw de rollen en verantwoordelijkheden van de personeelsadministratie en salarisadministratie en laten deze aansluiten bij de wensen van de organisatie.