



Onderwerp

Voortgang organisatieontwikkeling

Adviseur : B. Pelgrum/E. van Langen-Brands

Portefeuillehouder : E. Weststeijn

Datum : 20 mei 2025

Aan de Raad

In deze brief stellen wij u op de hoogte van een aantal actuele zaken op het vlak van van personeel en organisatie. We geven daarmee invulling aan de wens van de raad om goed geïnformeerd te blijven over de ontwikkeling van onze organisatie.

Inleiding

We zien op dit moment veel beweging in ons personeelsbestand. Dat leidt soms tot (tijdelijke) meer-kosten, bijvoorbeeld als gevolg van inhuur ten behoeve van de continuïteit. Het leidt tevens tot kanssen, omdat we bij de definitieve invulling van vacatures telkens stappen maken op weg naar de weerbare en wendbare organisatie die we voor ogen hebben.

In deze brief lichten we de meest recente zaken op hoofdlijnen toe. We doen dat per organisatieonderdeel (Ruimte & Samenleving; Dienstverlening; Bedrijfsvoering) en sluiten af met een paragraaf over de doorontwikkeling van onze organisatie in het geheel.

1. Ontwikkelingen in de drie organisatieonderdelen

1.1 Ruimte & Samenleving

Kaders vanuit de raad voor de doorontwikkeling van R&S

We hebben bij onze inzet op de doorontwikkeling van R&S de reactie van de raad op het raadvorstel van 11 februari 2025 als leidraad genomen¹:

1. een goede en snelle oplossing op korte termijn in het ruimtelijk domein, om de inhuur en daarmee gepaard gaande kosten tot een zo kort mogelijke periode te beperken;
2. doorontwikkeling met eigen medewerker(s), die vanuit de dagelijkse praktijk van Rozendaal en hun duurzame verbinding aan de organisatie geleidelijk werk uit de lijst van 26 opdrachten oppakken, waarbij het op onderdelen voorstelbaar blijft om gericht extern expertise in te huren, daar waar het op basis van kennis, competenties of tempo niet haalbaar is om een (deel)opdracht in eigen huis uit te voeren;
3. een langere tijdshorizon dan de raadsperiode 2022-2026, waarbij de ontwikkeling van R&S geleidelijker vorm mag krijgen, ook als dat op onderdelen zou kunnen leiden tot suboptimale werwingoplossingen voor vast personeel of (het risico op) (tijdelijk) overschrijding van inhuur- of personeelsbudget, vooruitlopend op voorspelbaar verloop van zittende medewerkers.

¹ Zie de raadsinformatiebrief *Vervolgstappen doorontwikkeling organisatie-onderdeel R&S*, 8 april 2025.

Recente ontwikkelingen

- De werving voor een vaste strategisch adviseur leefomgeving (voorheen: sr. adviseur ruimtelijke ontwikkeling) is succesvol afgerond. Daarmee is de tijdelijke inhuur ten behoeve van de continuïteit van de taakuitvoering conform de eerdere mededeling aan uw raad beperkt gebleven tot de eerste helft van 2025. De meerkosten blijven in de buurt van de eerder genoemde ca. € 72k.²
- De kern van het werk van de strategisch adviseur leefomgeving betreft de strategisch-tactische taken op het brede terrein van RO, OR/OW, milieu en VTH-beleid (continuïteit regulier werk). Deze zijn ook vastgelegd in de formatieve meerjarige doorrekening.
- Daarnaast heeft de strategisch adviseur leefomgeving voor de komende drie jaar een aanvullende opdracht gekregen voor 4 uur per week gericht op de doorontwikkeling van R&S. Door de beperkte capaciteit zal de doorontwikkeling van R&S langere tijd vergen.³ In de loop van 2028 kunnen we hierover de tussentijdse resultaten communiceren. Tussentijdse conclusies verwerken we in de reguliere P&C-aanpak.
- De werving voor een vaste (beleids)ondersteuner voor R&S, een medewerker die tactisch-operationeel werk uitvoert op het brede vlak van vergunningverlening, toezicht- en handhavingsactiviteiten, subsidieverlening, juridische ondersteuning etc. is eveneens afgerond. Ook hiervoor hebben we het eerste half jaar van 2025 extern ingehuurd (kosten zijn onderdeel van het hiervoor genoemde bedrag).
- Daarmee hebben we feitelijk binnen R&S de beoogde 'knip' gerealiseerd tussen functie(s) met het accent op coördinerende taken/regie en ondersteunende en uitvoerende beheersfunctie(s).
- Deze zomer vertrekt de adviseur OOV.⁴ Het betreft personeelsverloop dat voorzienbaar was (RVU). De invulling voor de OOV-taken verrichten we tijdelijk op basis van externe inhuur. Dit heeft vooral te maken met de ontwikkeling van gesprekken met Rheden. We verkennen welke capaciteit op integrale veiligheid we zelf structureel in dienst moeten houden en welke taken we binnen de DVO met Rheden onder kunnen brengen. Over de uitkomsten hiervan verwachten we de raad in de 2^e helft van 2025 te kunnen informeren. In de begroting is het budget voor deze taken reeds voorzien. Dit leidt dus niet tot meerkosten.

1.2 Dienstverlening

Recente ontwikkelingen

- Bij Burgerzaken werken we al langere tijd met (een opeenvolging van) externe inhuurkrachten, om de continuïteit van front- en backoffice taken te waarborgen. Dit heeft zijn oorzaak in een traject van langdurig ziekteverzuim (> twee jaar). Dit traject hopen we op korte termijn af te kunnen ronden. Daarna kunnen we de werving voor een nieuwe, vaste kracht bij Dienstverlening/Burgerzaken opstarten. De kans bestaat wel dat de afronding van het verzuimtraject in de 2^e helft van 2025 leidt tot (tot nu toe niet geraamde) (frictie)kosten van ca. € 20k.
- Op het moment dat we de werving voor een nieuwe (strategisch-tactische) medewerker hebben afgerond (vermoedelijk eind 3^e kwartaal 2025), hebben we daarmee ook de beoogde 'knip' tussen de operationele functies en de meer coördinerende taken gerealiseerd in het organisatieonderdeel Dienstverlening.

² Betreft borgen van continuïteit RO-taken en de VTH-taken. Over meerkosten bent u mondeling geïnformeerd in de raadsvergadering van 10 december 2024; een preciezere inschatting van de meerkosten is opgenomen in het (niet aangenomen) raadsvoorstel *Vervolgstappen doorontwikkeling organisatie-onderdeel R&S*, raadsvergadering 11 februari 2025.

³ Conform de inzet zoals gecommuniceerd in de raadsinformatiebrief *Vervolgstappen doorontwikkeling organisatie-onderdeel R&S*, 8 april 2025. In de plaats van de ambitie om medio 2026 van een eindbeeld te kunnen spreken zal nu een meerjarige aanpak nodig zijn.

⁴ Tevens adviseur juridische zaken en griffier.

1.3 Bedrijfsvoering

Recente ontwikkelingen

- Onze adviseur bedrijfsvoering (specialist financiën) heeft na een langjarig dienstverband een nieuwe uitdaging gevonden bij een andere werkgever. We hebben de werving voortvarend opgestart. Helaas heeft dit geen geschikte kandidaat opgeleverd. Het is bekend dat de arbeidsmarktkrapte bij gemeenten zich juist bij dit type functies doet voelen. De aard van het werk maakt tijdelijke inhuur noodzakelijk. De meerkosten hiervan bedragen ca. € 20k. Een tweede wervingsronde is inmiddels in gang gezet, omdat dit bij uitstek een functie is die we niet langdurig via externe inhuur willen invullen.
- Deze zomer vertrekt de adviseur juridische zaken.⁵ De werving voor de juridische functie is tijdig in gang gezet. Of de werving succesvol is, is afhankelijk van de krappe arbeidsmarkt ook op dit type functies, in samenhang met de relatief kleine omvang van het contract.
- Ook in dit domein willen we verdergaand onderscheid aanbrengen tussen strategische rollen en taken en meer uitvoerende, ondersteunende rollen en taken ('knip'). Hier houden we rekening mee in het functiehuis, alsook in de gewijzigde werkafspraken.

1.4 Overig: griffie

De werving van de griffier onder verantwoordelijkheid van de werkgeverscommissie van de raad is met succes afgerond. Hier zijn tijdelijke meerkosten mee gemoeid ten bedrage van ruim € 17k.

2. Financiële gevolgen

2.1 Directe financiële gevolgen

Alle financiële gevolgen van bovenstaande ontwikkelingen worden verwerkt in de (1^e of 2^e) turap.

Organisatieonderdeel	Indicatie (incidentele) meerkosten 2025
R&S	€ 72
Dienstverlening	€ 20
Bedrijfsvoering	€ 20
Griffie	€ 17

(afgeronde bedragen, alle bedragen x € 1.000)

In aanvulling daarop zien we financiële gevolgen uit het traject HR21/functiehuis. Via de uitvoering van het HR-werkprogramma zijn we al langere tijd bezig om de basis op orde te brengen op HRM-gebied. Een van de trajecten die loopt is het (verplicht) updaten van ons functiehuis (HR21). De verwachte afronding hiervan vindt plaats voor de zomer van 2025. De kosten als gevolg van het herziene functiehuis kunnen daardoor nog niet definitief meegenomen worden in de turap of de kadernota. We voorzien op dit moment een risico voor een structurele kostenuitzetting ten opzichte van de begrote formatie van € 20k.

2.2 Indirecte financiële gevolgen

Een jaar geleden, bij het opstellen van de Begroting 2025, gingen we op basis van voorspelbare bewegingen (RVU, leeftijdsgerelateerd etc.) van drie vertrekkende collega's en vier wervingstrajecten in een periode van twee jaar (2025 en 2026). Dit blijken er in één jaar tijd (zomer 2024-zomer 2025) al meer dan het dubbele. Het grote aantal personeelswisselingen (inhuuropdrachten en wervingstrajecten) heeft ook indirect effect, bijvoorbeeld op ICT (accounts inrichten/software en hardware; applicatie-autorisaties wijzigen etc.). De omvang hiervan schatten we vooralsnog niet hoger in dan € 5.000. Bij het opstellen van de Begroting 2025 zijn deze kosten niet voorzien en dus ook niet begroot.

⁵ Tevens griffier en adviseur OOV.

3. Tot slot: waar werken we naartoe

De ambitie in de ontwikkeling van onze organisatie is de afgelopen jaren consequent gericht op een zelfstandig Rozendaal. Dat vraagt een weerbare en wendbare organisatie, met:

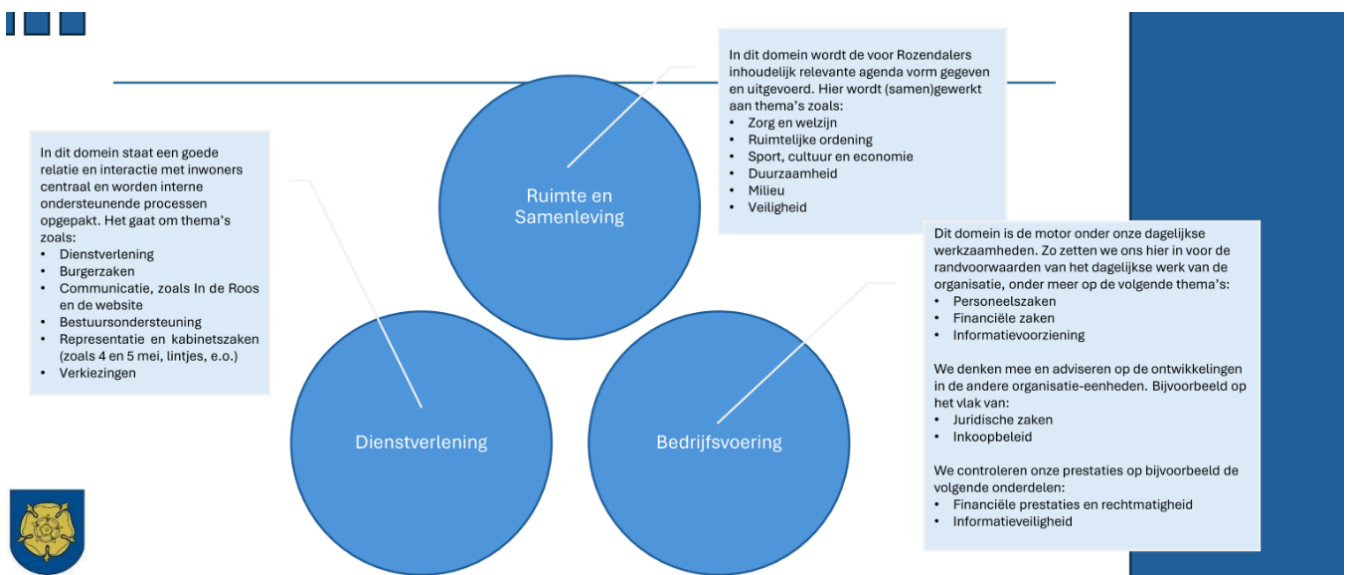
- beter zicht op externe ontwikkelingen;
- meer strategische denkkraft (uitstijgen boven 'de druk van de winkelbel');
- meer betekenis geven aan ons profiel ('kracht van klein');
- naast financieel gezond, focus op de inhoud (doorkiezen, prioriteren);
- voldoende (ontwikkel)capaciteit om nieuwe ideeën vorm te geven (op voorstel van de raad of bijvoorbeeld naar aanleiding van een inwonersinitiatief).

Deze ontwikkeling pakken we doordacht, pragmatisch en geleidelijk op. Door te focussen op de maatschappelijk opgaven, wettelijke verplichtingen en de basis dienstverlening, door scherp te prioriteren en door stapsgewijs te verbeteren, gerelateerd aan het huidige personeelsbestand en de huidige personeelsbudgetten. De bewegingen die we in deze raadsinformatiebrief schetsen, passen allen binnen deze context. Het beoogd eindbeeld is een organisatie in drie 'eenheden', waarin taken en rollen geclusterd zijn (zie afbeelding⁶). Dit helpt ons in het beter organiseren van sturing en verantwoording, in het verbeteren van samenwerking en opdrachtgeveropdrachtnemerschap en in het tijdig inspelen op kwetsbaarheden in voortgang en bezetting. We behouden onze platte organisatiestructuur met een eenhoofdige leiding. Dit past in de lijn die we u in de raadsinformatiebrief organisatieontwikkeling van oktober 2023 hebben geschetst.

In ieder van de drie eenheden (Bedrijfsvoering, Dienstverlening en R&S) maken we een 'knp' tussen strategisch-tactische taken (en medewerkers) en operationale functies. Anders gezegd: we bewegen van de inrichting met veel sterk generieke functies toe naar een inrichting waarbij we functies splitsen en taken herverdelen over twee globale functiegroepen:

1. functies met het accent op coördinerende taken/regie;
2. ondersteunende en uitvoerende beheersfunctie(s).

Daarmee werken we efficiënter en zetten we minder 'dure' capaciteit in op uitvoerende werkzaamheden. Met de invulling van de vacatureruimte die we in 2025 hebben, maken we voortvarend stappen op weg naar dit eindbeeld (zie afbeelding).



⁶ En zie ook de raadsinformatiebrieven organisatieontwikkeling van 4 februari en 8 april 2025.

Met deze raadsinformatiebrief verwachten we invulling te hebben gegeven aan de wens van de raad om (pro)actief geïnformeerd te worden over de verdere ontwikkeling van R&S (en overige organisatieontwikkelingen).

Het college van burgemeester en wethouders,

Bas Pelgrum,
gemeentesecretaris

Ester Weststeijn,
burgemeester