

GEMEENTE HILVERSUM
POSTBUS 9900
1201 GM HILVERSUM

BEZOEKADRES:
RAADHUIS
DUDOKPARK 1
TELEFOONNUMMER: 14 035
WWW.HILVERSUM.NL

Aan de gemeenteraad
cc college van B en W
cc pers

DATUM 1 november 2022
ZAAKNUMMER 1222443
BEHANDELD DOOR Marleen Wiegman
TELEFOON (035) 629 2397
UW KENMERK
BIJLAGEN 2 (organogram en aanvraag formatie begroting)
BETREFT Afdoening Toezegging raadsvergadering 26 oktober 2022

Geachte raads- en commissieleden,

Via deze brief informeren wij u over de stand van zaken van de ambtelijke organisatie najaar 2022. Deze brief volgt op een toezegging van de portefeuillehouder P&O in de raadsvergadering van 26 oktober. Overigens beschouwt het college met deze brief ook de toezegging (T21/117) van de voormalige portefeuillehouder P&O als afgedaan.

Met deze brief wil het college inzicht geven in de huidige stand van de organisatie, de acties die ondernomen worden om de ambities te realiseren en om de organisatie te versterken.

Landelijke context

Een aantal recente grote ontwikkelingen in de samenleving maken dat de gemeenten nieuwe taken hebben moeten oppakken. Het is van belang oog te houden voor de effecten hiervan op de werkzaamheden en waar nodig prioriteiten te heroverwegen om (meer) recht te kunnen doen aan getroffen bevolkingsgroepen, sectoren en lokale vraagstukken.

Niet alleen inwoners, ondernemers en maatschappelijke instellingen worden geraakt door de gevolgen van de Covid-19 crisis, de energiecrisis, de situatie op de arbeidsmarkt en de uitvoering van de opvang van vluchtelingen. Deze ontwikkelingen in de samenleving werken door op de ambtelijke organisaties van gemeenten. Dankzij hun inzet en flexibiliteit is het de medewerkers van onze gemeente gelukt de dienstverlening aan inwoners, ondernemers en maatschappelijke instellingen te continueren. Daarnaast hebben zij als gevolg van de verschillende crises ook extra taken gekregen. En dit in een situatie waarin ook zichzelf te maken kregen met de combinatie van thuiswerken en extra zorg- en onderwijstaken. De werklast en -druk is opgelopen hetgeen ook zichtbaar is in oplopend ziekteverzuim.

In de huidige situatie is het meer dan anders noodzakelijk dat de draagkracht van de organisatie goed in evenwicht is met de politiek-bestuurlijke ambities. Het is essentieel de dienstverlening op een acceptabel niveau te handhaven en langdurige uitval in de ambtelijke organisatie te voorkomen.

Hierdoor is het nodig keuzes te maken in de prioritering van werkzaamheden. In samenspraak met de ambtelijke organisatie maken we die afweging en prioritering zodanig dat de dienstverlening aan de inwoners en ondernemers op peil blijft en dat er aan de wettelijke verplichtingen wordt voldaan.

Extra werkzaamheden als gevolg van `verschillende crises en wettelijke taken

Juist in deze tijd komen er veel extra taken bij, waar de capaciteit niet altijd op berekend is.

Voorbeelden hiervan binnen het sociaal domein zijn de toegenomen druk door uitkering van de energietoeslag, meer mutaties in het BRP, op de uitvoering WMO, de uitbetaling van leefgeld aan de vluchtelingen, schuldhulpverlening, Jeugdwet, en leerlingenvervoer. Daarnaast zien we ook bij ondersteunende teams extra werkdruk ontstaan, bijvoorbeeld doordat er meer bezwaar- en beroepschriften worden ingediend, er meer advies en ondersteuning nodig is van financiën en communicatie. Ook vraagt het meer van het management om deze taken het hoofd te bieden en daarbij de capaciteit op orde te houden binnen de financiële kaders.

Ook vraagt de invoering van wettelijke taken zoals de omgevingswet het nodige van de organisatie.

Er is sprake van een toenemende werkdruk en een hoger ziekteverzuim binnen de ambtelijke organisatie.

Net als bij vele andere bedrijven, hebben ook medewerkers van de ambtelijke organisatie van Hilversum te maken met de impact van de crisissen. Dit zien we terug in de verzuimcijfers, het toegenomen aantal mentale klachten en in sommige gevallen de afname van kwaliteit van werkzaamheden. Landelijk is een stijgende trend te zien op het gebied van verzuim. Het verzuimcijfer in onze organisatie per 1 september 2022 is 7,8%. In 2021 bedroeg het ziekteverzuim voor onze organisatie 6,1%. Het gemiddelde percentage voor alle gemeenten in 2021 bedroeg 5,8%.

De situatie in Hilversum

Er is zoveel op ons af gekomen, dat onze inwoners en ondernemers gemerkt hebben dat onze dienstverlening op sommige momenten minder was. Zo was ons klantcontactcentrum rond de zomer slechter bereikbaar en duurde het langer om een afspraak te maken voor bijvoorbeeld paspoort aanvragen, WMO-wachttijden liepen op en de woonlastennota is twee maanden later verstuurd. Ook het Sociaal Plein is op momenten slechter benaderbaar, zeker op dagen dat het leefgeld aan Oekraïners uitbetaald moet worden. Door een toename van de aanvragen voor bouwvergunningen is de doorlooptijd niet altijd gehaald.

Andere voorbeelden van de situatie zijn dat de woonvisie niet voortvarend kon worden opgepakt en dat de uitvoering van het onderwijshuisvestingsplan vertraging heeft opgelopen. En de zaken rond het Circusterrein konden niet meteen opgepakt worden.

In het nieuwe coalitieakkoord staan veel plannen. De ambities zijn hoog. De raad, het college en de ambtelijke organisatie hebben behoefte aan inzicht hoe we deze ambities gerealiseerd krijgen. Het presidium heeft ons gevraagd dit duidelijker voor te bereiden, zodat zowel raad als college de werkdruk kunnen beheersen. Op basis van de focus die het college heeft aangebracht is er een Prioriteitenagenda opgesteld. Dit is de agenda voor wanneer welke stukken naar de raad komen. Voor het eerst hebben we in de Prioriteitenagenda ver vooruitgekeken, tot aan de zomer van volgend jaar. De Prioriteitenagenda is te vinden in iBabs onder Overzichten, 3 Prioriteitenagenda.

De Prioriteitenagenda is besproken in het presidium. Daarin wordt afgestemd of een raadstuk de prioriteit hoog, middel of laag heeft. Nu de werkdruk hoog is en de context woeliger, willen we de Prioriteitenagenda graag gebruiken als gezamenlijk stuurinstrument voor raad en college. Ook voor de komende periode maken we de Prioriteitenagenda. Wij stellen voor elke keer in het Presidium te bespreken welke stukken eraan komen, met welke prioriteit. We zullen het melden als een onderdeel

vertraging oploopt en we maken samen een nieuwe planning, op volgorde van prioriteit. Dit instrument helpt ons om prioriteiten te stellen, bij te stellen en daarover met elkaar in gesprek te gaan.

Stand van zaken in en uitstroom de afgelopen twee jaar

De beweging op de arbeidsmarkt is de afgelopen jaren over de hele linie toegenomen. Verschillende beroepsgroepen kampen met flinke tekorten aan personeel. In de media is dit dagelijks te lezen en ook in onze eigen organisatie is voelbaar dat de arbeidsmarkt aan het veranderen is. Om hier een goed beeld bij te hebben is het belangrijk de feiten op een rij te hebben.

Het is reëel te veronderstellen dat de veranderingen op de arbeidsmarkt de komende jaren zich zullen voortzetten. We zullen moeten accepteren dat we niet alle schaarste kunnen oplossen. Ook in het licht van de hierboven genoemde factoren die doorwerken op de inzetbaarheid van onze mensen. Des te meer van belang is het om te investeren in onze ambtenaren en met elkaar een organisatie te zijn waar medewerkers graag willen werken en een bijdrage willen leveren voor Hilversum. Uit onderzoeken weten we dat werkplezier en werkbevoegdheid beïnvloed wordt door de mate waarin mensen zelfstandig uitvoering kunnen geven aan hun werk, interessant inhoudelijk werk doen, een zinvolle bijdrage leveren en verbinding ervaren met hun collega's.

In en uitstroomcijfers vaste medewerkers 2021 eerste half jaar 2022

Hieronder wordt zichtbaar gemaakt wat de in -en uitstroom was in de jaren 2021 en 2022. De percentages worden vergeleken met gemeente met een grootteklasse tussen 50.000 en 100.000 inwoners zoals opgenomen in landelijke personeelsmonitor 2021.

De omvang van de formatie in de programmabegroting 2023 bedraagt 690 fte.

Instroom percentage gemeente Hilversum 2020-2021

Jaar	Gemeente Hilversum	Gemeente grootteklasse 50.000 – 100.00 inwoners
2021	11,5%	13,0%
2020	15,4%	13,1%

Uitstroom percentage gemeente Hilversum 2020-2021

Jaar	Gemeente Hilversum	Gemeente grootteklasse 50.000 – 100.00 inwoners
2021	8,7%	9,4%
2020	6,7%	8,6%

Uit de bovenstaande cijfers blijkt dat Hilversum de afgelopen jaren redelijk in de pas loopt met de gemeenten waar mee zij in de Personeelsmonitor wordt vergeleken.

Vacatures en vervulde vacatures 2021-2022

De instroom en uitstroomcijfers laten een overall beeld zien. Als we inzoomen op de stand van zaken met betrekking tot vacatures dan zien we dat we de afgelopen jaren het merendeel van de vacatures vervuld krijgen.

jaar	Totaal vacatures	Inge vulde vacatures
2021	136	120
2022 (t/m Q3)	96	70
		overige procedures lopen nog

Per vakgebied verschilt het beeld of deze moeilijk of makkelijker te vervullen is.

De vakgebieden waar we problemen ervaren zijn: de civiele techniek, toezichthouders wegen/civil, op juridisch vlak, financiën en IT. Voor de moeilijk vervulbare functies wordt noodzakelijkerwijs een beroep

gedaan op tijdelijke inhuur en/of detacheringsbureaus om de continuïteit van de bedrijfsvoering te borgen. Ook wordt er met werving en selectiebureaus gewerkt als dit nodig is.

Een deel van het werk wordt door externen uitgevoerd. De kosten externe inhuur wordt in eerste instantie financieel gedekt vanuit budgetruimte van een niet ingevulde formatieplaats.

Dit om bijvoorbeeld langdurige ziekte in te vullen of een gat te overbruggen tussen vertrek en start nieuwe collega. De bij cao vastgelegde opzegtermijn is 1 maand. Voorheen was dit 1-3 maanden. Dit betekent dat de tijd die nodig is een functie te vervullen vrijwel altijd langer duurt dan de periode dat de vacature openstaat. Inhuur om dat gat te overbruggen is daardoor vaak onvermijdelijk.

Ondanks dat het merendeel van de vacatures wordt vervuld kijken we vooruit en anticiperen we op een krappere wordende arbeidsmarkt. In de voorjaarsnota 2022 is daarvoor ook een formatie-uitbreiding voor werving en selectie opgenomen welke benut zal worden om het recruitment proces uit te breiden en te versnellen.

We versterken de recruitment activiteiten. Zo wordt er bijvoorbeeld meer aandacht gegeven aan de persoonlijke benadering van sollicitanten. Voor iedere vacature wordt een doelgroep analyse opgesteld om de werving daarop aan te laten sluiten. Er wordt gepubliceerd op diverse sites waar de doelgroep zich bevindt. Onze recruiter benadert actief op LinkedIn en we werken met innovatieve procedures zoals meet en greets en speeddates. Samen met de leidinggevendenden wordt er snelheid in het proces gecreëerd om geen potentiële kandidaten te verliezen. De focus voor komend jaar ligt op het versterken en uitdragen van het werkgeversmerk. Hiertoe wordt een nieuwe website Werkenbijhilversum.nl gebouwd.

Externe inhuur

De redenen waarom wordt ingehuurd ten laste van het formatiebudget, projectbudgetten of direct op de taakvelden lopen uiteen. Door allerlei factoren zoals benodigde tijdelijke expertise voor bijvoorbeeld specifieke projecten en programma's, krappere arbeidsmarkt en vervanging bij ziekte blijft externe inhuur noodzakelijk. Bepaalde vacatures worden opengehouden in voorbereiding op wijzigingen in de dienstverlening of in de organisatie. Een deel van het formatiebudget is tijdelijk, waardoor het niet prudent is om vaste medewerkers te werven voor de betreffende functies.

In de begroting zijn alleen de extra gelden op de taakvelden voor inhuur zichtbaar. Voor de inhuur van vervanging bij vacatures en ziekte is al bij de personele budgetten formatiebudget opgenomen. Bij de jaarstukken wordt alle inhuur gepresenteerd. Ook de inhuur welke gedekt wordt uit vacaturegelden en projectgelden. Het college stuurt daarbij op de beheersing van de beschikbare personeels- en inhuur budgetten. Dit zijn bewegingen die fluctueren op wat er nodig is.

Het percentage externe inhuur ten opzichte van de totale loonsom, zoals opgenomen in de personeelsmonitor, over 2021 bedroeg 19,2%. Het percentage bij gemeenten tussen 50.000-100.000 gemeenten bedraagt 17,1%. De totale inhuur is door de jaren heen rond de 19%. Door de krappere arbeidsmarkt en de ambities van de gemeente Hilversum loopt het inhuurpercentage iets op.

College en management zetten in op versterking en formatie-uitbreiding van de organisatie

De ambities van het vorige college en dit nieuwe college zijn hoog, hoger dan in de jaren ervoor. Ook groeit Hilversum door, in aantal inwoners en bedrijven. Het aantal taken dat de gemeente moet uitvoeren neemt nog steeds toe. Om dit alles uit te kunnen voeren is een stevigere ambtelijke organisatie nodig waarbij ook wordt ingezet op het verbeteren van de kwaliteit van besluitvorming ten behoeve van het bestuurlijke proces. In de afgelopen jaren is er al extra personeel aangenomen. Zo is er in de begroting van vorig jaar extra budget opgenomen voor onder andere projectleiders, vergunningverleners, data-specialisten en BOA's. Deze zijn en worden in dit jaar aangenomen. En in de Begroting 2023, die u binnenkort bespreekt, is ook een flink budget opgenomen voor extra personeel. We hebben behoefte aan extra mensen voor Publiekszaken (afhandelen paspoorten en

geboorteaangiften), voor werkvoorbereiding en uitvoerders, voor Beheer en Onderhoud, voor inkomensconsulenten, voor klantmanagers, voor het interventieteam ondermijning, voor schuldhulpverlening, voor snellere afhandeling WMO-aanvragen, etc. In totaal gaat het om zo'n 50 fte die we volgende jaren inzetten, het merendeel structureel.

Het college heeft samen met de ambtelijke top goed gekeken naar wat er nodig is: niet teveel extra mensen en budget, maar wel meer mensen om de toename aan taken en de hogere werkdruk aan te kunnen. Voor een overzicht van de formatie-uitbreiding wordt naar de bijlage verwezen.

Doorontwikkeling van de ambtelijke organisatie

Doorontwikkelen van organisaties is een meerjarig proces. Zo ook voor gemeenten, die met wisselende taken, complexe opgaven en crises te maken hebben. De essentie is dat de organisatie flexibel kan inspelen op vragen vanuit de samenleving en tegelijkertijd ook aan alle verplichte taken voldoet. Het waarmaken van deze twee hoofdlijnen vraagt continu bijsturen, anticiperen en keuzes maken. De vorige directie heeft deze ontwikkeling ingezet. Zo zijn er vanuit de gedachte dat met een heldere sturing op de hele keten de organisatie beter kan inspelen op wat er van ons wordt gevraagd, per 1 januari organisatorische veranderingen doorgevoerd. Het beleidsteam Sociaal Domein is samengevoegd met de uitvoeringsafdeling van het Sociaal Plein. Tevens zijn de afdelingen Beleid en Ontwikkeling en Openbare Ruimte samengevoegd tot de afdeling Leefomgeving.

In de bijlage is een actueel organogram te vinden waarin de samenvoeging van de afdelingen is opgenomen en de afzonderlijke teams te herkennen zijn.

Begin 2022, tussen de coronacrisis en de vluchtelingencrisis in, is aan deze organisatieontwikkeling vervolg gegeven door de nieuwe gemeentesecretaris en het huidige concern managementteam (CMT). Belangrijk om te vermelden is dat er veel spelerswisselingen zijn geweest in het management en dat inmiddels alle managementfuncties op directie en afdelingsmanagementniveau met vaste mensen zijn vervuld. Van de teammanagers is 90% in dienst van onze organisatie. Het laatste puzzelstukje op directieniveau is recent gelegd, de nieuwe concerndirecteur is door het college benoemd op 25 oktober en zal in januari gaan starten.

Conclusie

U heeft in de afgelopen tijd gemerkt dat de dienstverlening onder druk heeft gestaan en we niet op alle vragen uit de raad meteen in konden gaan en dat we maar een deel van de wensen konden oppakken. We zullen alert zijn op de wensen uit de raad en oppakken wat kan of aangeven wat deels kan. We hopen ook dat u begrip heeft voor de huidige werkdruk en woelige context. Met behulp van de Prioriteitenagenda kunnen we gezamenlijk bedenken wanneer wat past.

We zijn realistisch genoeg om te beseffen dat de ambtelijke organisatie in deze tijd met alle interne en externe ontwikkelingen kwetsbaar is. Ook de bredere context van de samenleving is niet stabiel en onvoorspelbaar.

Op dit moment is de inschatting van het college en het management dat de geformuleerde ambities vanuit zowel het coalitieakkoord, de prioriteitenagenda als de programmabegroting 2023, uitvoerbaar zijn met inachtneming van de voorgestelde formatie-uitbreiding. Dit naast de uitvoering van de reguliere taken van de gemeente op het gebied van dienstverlening, vergunningverlening, sociaal domein etc. die zo'n 80% van de reguliere capaciteit beslaat.

Het college is trots op de veerkracht die de organisatie heeft getoond in de afgelopen woelige tijd. Naast het investeren op het aantrekken van nieuwe medewerkers is het essentieel om te blijven investeren in de mensen die ook nu voor Hilversum werken. Daarbij zetten we in op werkplezier, een veilig en gezond werkklimaat, persoonlijke ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid om medewerkers zo aan onze gemeente te binden.

Essentieel is dat wij als college met u als raad en de ambtelijke organisatie in gesprek blijven over de opgaven waar we samen voor staan.

Uw raad stelt binnenkort de Begroting 2023 vast. Bij elk programma is aangegeven welke ambities we concreet hebben voor komend jaar en welke reguliere taken vooral doorgezet moeten worden. Het mag dan een onrustige tijd zijn, toch gaan we veel mooie en grote zaken oppakken en uitvoeren. We gaan door met mooie plannen voor onze inwoners!

Hoogachtend,
Burgemeester en wethouders van Hilversum,

de gemeentesecretaris,

de burgemeester,

mr. C.P. Torres Barrera

dr. ir. G.M. van den Top