

Strategische Ondersteuning AD / GMT

De Raad

Stadhuis, Bogaardplein 15
Postbus 5305, 2280 HH Rijswijk
Telefoon 14 070
Fax (070) 326 10 10
stadhuis@rijswijk.nl
www.rijswijk.nl
iban BNG: NL15BNGH0285007424

betreft 4e voortgangsrapportage Groot Project
Organisatieontwikkeling

datum
bijlage(n) 4

1. Inleiding

In 2019 heeft de gemeenteraad de ontwikkeling van de organisatie aangemerkt als groot project, om de volgende redenen:

- de gemeente staat voor grote uitdagingen en de gemeentelijke organisatie moet gesteld staan om deze uitdagingen succesvol op te pakken;
- in de stad moet de basis op orde zijn, ook voor de werkzaamheden van de gemeentelijke organisatie;
- de gemeentelijke organisatie moet blijven leren en ontwikkelen.

In de daaropvolgende periode is de raad via voortgangsrapportages geïnformeerd over de voortgang. De laatste rapportage dateert van eind 2021. In deze 4^e voortgangsrapportage informeren we u over de actuele stand van zaken¹.

In het 'Groot Project Organisatieontwikkeling (GP)' zijn drie in 2019 al lopende ontwikkeltrajecten gebundeld. Voor de overzichtelijkheid houden we, net als in vorige rapportages, vast aan de indeling waarin we (afzonderlijk) rapporteren over deze drie oorspronkelijke trajecten:

- de ontwikkelagenda bedrijfsvoering;
- de publieke dienstverlening, en;
- organisatieontwikkeling continu.

2. Kern informatie

Ontwikkelagenda Bedrijfsvoering

Grip op de (interne) financiële processen

In 2022 is een vervolg gegeven aan acties om meer grip te krijgen op de (interne) financiële processen. De volgende lopende en afgeronde activiteiten dragen daaraan bij:

- Het dashboard met managementinformatie is gereed. In de huidige fase, waarin de periodieke financiële monitoring de hoogste prioriteit krijgt, is er sprake van intensievere samenwerking tussen de businesscontrollers in de domeinen en de businesscontrollers vanuit het team Financien. Er worden periodiek overleggen gehouden met het management.

¹ Zoals toegezegd door de portefeuillehouder Financiën, Economische Zaken, Voorkomen ondermijning, Bedrijfsvoering en Dienstverlening, waarmee deze toezegging is afgedaan.

Hiermee wordt gestreefd naar een regelmatig actueel overzicht van budgetten, productie- en projectdoelen zodat sneller en effectiever kan worden bijgestuurd op belangrijke afwijkingen. In 2023 zullen aan het eind de resultaten worden geëvalueerd waarna eventueel een aanpassing van de P&C cyclus kan volgen. Deze aanpak moet ook leiden tot een verdere versterking van de controlfunctie.

- De invoering van een digitale begrotingswebsite. De begroting en de jaarstukken worden inmiddels opgesteld met een systeem dat (financiële) verslagen maakt en ook via een website kan worden benaderd via het financieel portaal van de gemeente. De functionaliteit om met meerdere mensen gezamenlijk in één bronbestand te werken wordt nog verder uitgewerkt. De volgende stap is om ook de andere planning- en controlproducten met behulp van dit systeem op te stellen.
- Het verbeteren van het inkoopproces. Onrechtmatigheden op de inkopen zijn vaak het gevolg van het ten onrechte niet Europees aanbesteden van overheidsopdrachten met een waarde boven de Europese drempelbedragen. Hierbij wordt gekeken naar soortgelijke transacties over een periode van 4 jaar. Om aan te tonen dat aan de regels is voldaan, wordt een zogenoemde spendanalyse opgesteld. Door professionalisering van de spendanalyse kunnen onderliggende gegevens worden opgeslagen en wordt het (op termijn) eenvoudiger om aan te tonen dat de inkopen rechtmatig tot stand zijn gekomen.
Wanneer er fouten worden gemaakt bij het niet aanbesteden of onrechtmatig verlengen van contracten heeft dit vaak betrekking op ICT-contracten. De reden hiervoor is dat een organisatie zo afhankelijk wordt van een leverancier dat afscheid nemen of overstappen niet mogelijk is zonder grote financiële gevolgen. De gemeente heeft om dit in de toekomst te voorkomen een softwarebroker gecontracteerd.
- Er is (mede in relatie tot het inkoopproces) een doorstart gemaakt met het project Verplichtingenadministratie. Inmiddels is het systeem in werking. Alle opdrachten boven € 10.000 worden voorzien van een verplichting. Hiermee wordt de controle op de rechtmatigheid versterkt hetgeen belangrijk wordt nu de rechtmatigheidstoets door het college moet worden uitgevoerd.

Sluitende begroting

De koers naar een financiële gezondheid is door de gemeenteraad vastgesteld. In 2020 is besloten in vier jaar tijd toe te groeien van een risicovol naar een financieel neutraal profiel. Nadat de jaren 2018 en 2019 waren afgesloten met een onverwacht flink tekort was de algemene reserve, de buffer voor onverwachte risico's en tegenvallers, teruggelopen tot € 12,8 mln. De kengetallen moeten altijd in relatie tot elkaar worden gezien. Uit

Kengetal	Solide	Neutraal (doel 2024)	Risicovol	Rijswijk 2020 excl. Eneco opbrengst
Solvabiliteit	>50%	20-50%	<20%	9%
Netto Schuldquote	<90%	90-130%	>130%	162%
Weerstandratio	>1.4	0,8-1,4	<0,8	1
Grondexploitatie	<20%	20-35%	>35%	73%

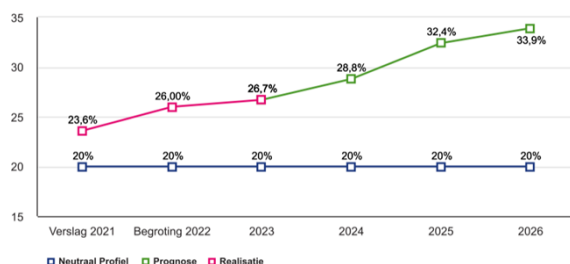
de combinatie van de kengetallen kan een beeld worden gemaakt van de financiële positie van de gemeente. De lage algemene reserve, gecombineerd met de hoge boekwaarde van de grondexploitatie RijswijkBuiten en de bijbehorende financiering leidde tot bovenstaand beeld van de financiële kengetallen. Met als conclusie dat er sprake was van een risicovol financieel profiel.

In de vastgestelde financiële koers ontwikkelt Rijswijk zich in vier jaar van een financieel risicovol profiel

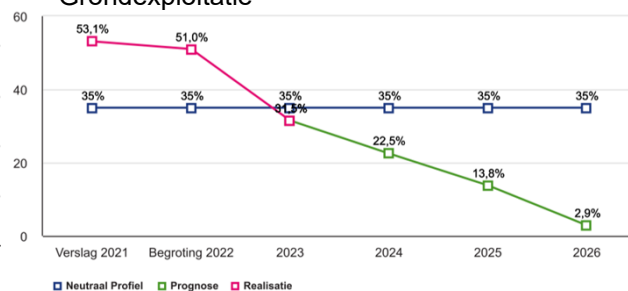
Kengetal	Verslag 2021	Begroting 2022	2023	2024	2024	2026
Solvabiliteit	23,6%	26,0%	26,7%	28,8%	32,4%	33,9%
Netto Schuldquote	104,4%	97,3	106,5%	104,0%	90,8%	81,8%
Weerstandratio	3,0	2,35	3,35	3,35	3,35	3,35
Grondexploitatie	53,1%	51,0%	31,5%	22,5%	13,8%	2,9%

naar een financieel neutraal profiel. In de begroting 2023 krijgt deze ontwikkeling extra wind in de zeilen door de verwerking van de meicirculaire en de september-circulaire. Het financieel neutrale profiel wordt daardoor al in 2023 bereikt. Gelet op de economische turbulentie is dat goed nieuws, financiële wendbaarheid en weerbaarheid zijn juist nu extra belangrijk.

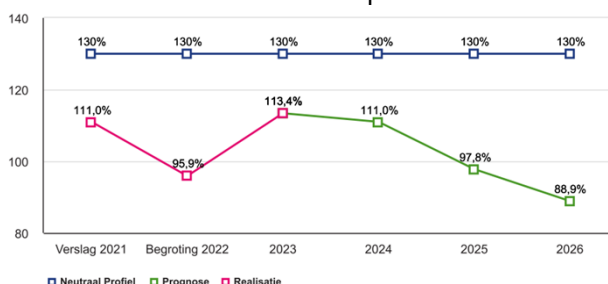
Solvabiliteit



Grondexploitatie



Netto schuldquote



Toekomstbestendige financiële huishouding

Ontwikkeling Control

Er is steeds meer behoefte aan controllers die niet alleen naar de financiële gegevens kijken, maar ook informatie verzamelen over kritische factoren en daar advies over geven. Zo is het voor de manager beter mogelijk zijn of haar domein of team aan te sturen en zorg te dragen voor een zo optimaal en efficiënt mogelijk lopend proces. Een volwaardige control functie zorgt ervoor dat plannen aansluiten op de werkelijkheid en dat het management een sparringpartner heeft, waarmee hij/zij met vertrouwen de realisatie van strategische plannen tegemoet kan zien.

De ingezette koers om elk domein te voorzien van een businesscontroller heeft de afgelopen periode extra lading gekregen. Als gevolg van personele ontwikkelingen diende er een aantal vacatures te worden vervuld. Hiervoor is een wervingscampagne opgestart er zijn er nieuwe medewerkers aangetrokken. De overdracht van taken, het borgen van processen en het implementeren van nieuwe werkwijzen vraagt veel tijd, maar met nieuwe medewerkers ontstaat ook nieuwe energie om hiermee aan de slag te gaan. In samenhang met het versterken van de bovengenoemde P&C cyclus moet dit leiden tot een sterkere en snellere controlfunctie.

Rechtmatigheidsverantwoording / Verbijzonderde interne controle

Met ingang van het verslagjaar 2023 dient het college van burgemeester en wethouders zelf een rechtmatigheidsverantwoording op te stellen en op te nemen in de jaarstukken. Hiermee wordt zelfstandig verantwoording afgelegd over de naleving van geldende wet- en regelgeving bij de totstandkoming van de baten en lasten en balansmutaties in de jaarrekening.

De wetswijziging rechtmatigheidsverantwoording heeft implicaties voor de wijze waarop de raad het college controleert. De gemeenteraad bepaalt welke verantwoordingstekst gehanteerd dient te worden. Hiermee bepaalt de gemeenteraad de onderwerpen én de diepgang waarmee deze onderwerpen worden verantwoord. Dit wordt nog nader uitgewerkt in onze lokale regelgeving. Een voorstel daartoe zal in januari in de auditcommissie worden besproken.

Vast staat dat na de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording sprake is van een groeiproces. Een groeiproces gericht op het betrekken van de gehele gemeente bij de verbetering van de bedrijfsvoering en de interne beheersing. Om een oordeel te vormen over de mate van control van de organisatie, is in 2019 gestart met het opstellen van een zogenaamde verbijzonderde interne controle (VIC). Door middel van de VIC wordt inzichtelijk gemaakt waar de gemeente staat bij de beheersing van

de kritische processen. Er worden aanbevelingen gedaan die met het management worden besproken en er wordt toegezien op de opvolging hiervan.

Met de invoering van de VIC is de interne beheersing van de organisatie zichtbaar toegenomen. Een 3^e lijnscontrole zoals bedoeld in het VIC plan kan echter nog maar op enkele processen plaatsvinden. Het gevolg hiervan is dat het team en / of de accountant bij de jaarrekeningcontrole alsnog 2^e lijnscontroles zullen moeten uitvoeren om voldoende zekerheid te krijgen over de rechtmatigheid en getrouwheid. In de controleaanpak 2023 worden per proces afspraken gemaakt. Naast de bespreking van de procesbeheersing, risico's en de opvolging van de aanbevelingen worden er afspraken gemaakt over de uit te voeren controles en op te leveren stukken (normenkader, toetsingskader, tariefcontroles, lijncontrole, (aantallen) dossiercontroles, aansluitingen, etc.).

Digitale facturering en financieel informatiesysteem

De facturen van crediteuren worden nu digitaal verwerkt. In 2022 is actief gewerkt aan de verbetering van de werking van de software waardoor geautomatiseerde registratie verbeterd is. Tevens zijn acceptgirokaarten gedigitaliseerd voor debiteuren. Door deze efficiëntere en snellere verwerking zijn de data in het dashboard ook actueler.

Jaarrekening accountantsproof

De Jaarrekening 2021 is tijdig opgeleverd met een goedkeurende accountantsverklaring op zowel de rechtmatigheid als de getrouwheid. De accountant constateert dat de organisatie de uitvoering van het verbeterplan bedrijfsvoering onderhanden heeft en signaleert op een aantal punten een sterke verbetering van de aanlevering van informatie. Tegelijkertijd geeft hij aan dat de aanlevering nog niet op het niveau is dat verwacht mag worden bij een jaarrekeningcontrole. De samenwerking tussen domeinen / teams en het aanleveren van de juiste specificaties werkt nog niet optimaal. Hierdoor heeft de controle een veel langere doorlooptijd gekend dan voorzien met veel aanvullende vragen, onderbouwingen van posten en aansluitingen van systemen.

Er is de afgelopen periode veel tijd gestoken in de verbetering van de onderlinge afspraken tussen de teams, Financiën en Control met als doel de controle soepeler te laten verlopen.

Frauderisico-analyse

De externe accountant is verplicht om jaarlijks een frauderisico-analyse uit te voeren, waarin ook de (eigen) frauderisico-analyse van de gemeente wordt betrokken. Immers het blijft de verantwoordelijkheid van het bestuur van de gemeente om frauderisico's te detecteren en passende maatregelen in te zetten om fraude en integriteitskwesaties te voorkomen.

Wij hebben de afgelopen jaren vooral geïnvesteerd in soft controls waar het gaat om integriteit. Hiertoe zijn er verschillende instrumenten beschikbaar, te weten een gedragscode, het afleggen van de ambtseed, screening (VOG), melden vermoeden misstanden, vertrouwenspersonen. Ook is er een integriteitsmodule aangeschaft en wordt jaarlijks een bewustzijns campagne gehouden waarin dilemmatrainingen en themagesprekken worden gehouden. Vanaf 2020 is het aspect frauderisico's integraal meegenomen in de controleplannen van de VIC.

Daarnaast is er een externe opdracht verstrekt voor het opstellen van een frauderisico-analyse. In het onderzoek is naast de documentstudie ((strategisch) beleid op het gebied van Misbruik en Oneigenlijk gebruik, interne controleplan, risicoanalyses, procesbeschrijvingen, werkinstructies etc.) ook een 20-tal interviews gehouden met sleutelfunctionarissen.

De uitkomsten van het onderzoek zijn opgenomen in een risicokaart. Per proces is aangegeven welke bruto risico's, zonder rekening te houden met beheersmaatregelen, geïdentificeerd zijn en waar de mogelijke gevolgen van deze risico's in zitten. Vervolgens zijn deze risico's geclassificeerd in laag, midden of hoog. Tot slot is aangegeven of er beheersmaatregelen in de organisatie aanwezig zijn die de risico's afdekken. Als deze beheersmaatregelen onvoldoende aanwezig zijn om het geïdentificeerde risico volledig af te dekken, dan is er een aanbeveling tot een beheersmaatregel opgenomen in de risicokaart.

De conclusie van het rapport² is dat alle geïdentificeerde risico's minimaal deels afgedekt zijn met beheersmaatregelen en daardoor geen grote hiaten bestaan binnen de interne beheersing. Tegelijkertijd wordt geconstateerd dat er een aantal mogelijke verbeteringen kan worden doorgevoerd om de interne beheersing verder te optimaliseren. Deze aanbevelingen zijn met de proceseigenaren doorgenomen, de opvolging ervan wordt gemonitord in de verbijzonderde interne controle.

² Zie bijlage 3

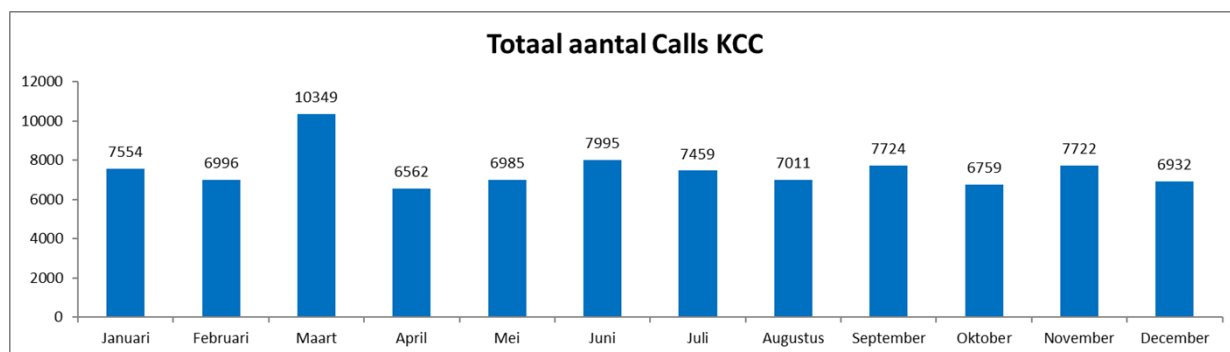
Voor de drie deelprojecten Lange Termijn Investeringsplan (LTIP), Procesbeschrijvingen en de Actualisering (van enkele) nota's en verordeningen is de voortgang achter gebleven bij de oorspronkelijke planning. De voortgang van deze deelprojecten wordt in 2023 met extra prioriteit opgepakt.

Publieke Dienstverlening

Het verbeteren van onze dienstverlening is een continu proces. Hierna gaan we in op een aantal aspecten dat daar aan bijdraagt³.

Telefonische bereikbaarheid⁴

In heel 2021 heeft het KCC in totaal 90.048 calls aangenomen. In 2020 stond de teller op 82.927. Jaarlijks is in maart een piek te zien vanwege vragen over de belastingen. De aanslagen worden ieder jaar in februari verstuurd.



De servicenorm terugbellen binnen 2 werkdagen werd in 2021 niet gehaald. Gemeente breed werd 36% van de terugbelverzoeken niet tijdig beantwoord. Dezelfde score als in 2020. De directe bereikbaarheid (direct beantwoord door het KCC of succesvol doorverbonden) scoorde in 2021 bij slechts 3 vakteams boven de 60%. Er zijn geen grote verschillen te zien tussen het eerste en tweede half jaar. Van de totaal 90.048 ontvangen telefoontjes heeft 12% (10.638) van de inwoners het telefoontje voortijdig beëindigd. Voldoende aanleiding voor acties om te verbeteren.

Begin 2022 is een plan van aanpak telefonische bereikbaarheid opgesteld. In dit plan wordt via verschillende acties toegewerkt naar de verbetering van de telefonische bereikbaarheid. De acties liggen op het gebied van techniek, procesverbetering en samenwerking. Onderdeel hiervan is het realiseren van een dashboard waar de stuurinformatie op regelmatige basis terug te zien is.

Het nieuwe Klant Contact Systeem zal veel verbetering opleveren voor de bereikbaarheid. Daarnaast is er gestart met de aanbesteding van een nieuwe telefooncentrale. De verwachting is dat deze er in de zomer van 2023 zal zijn.

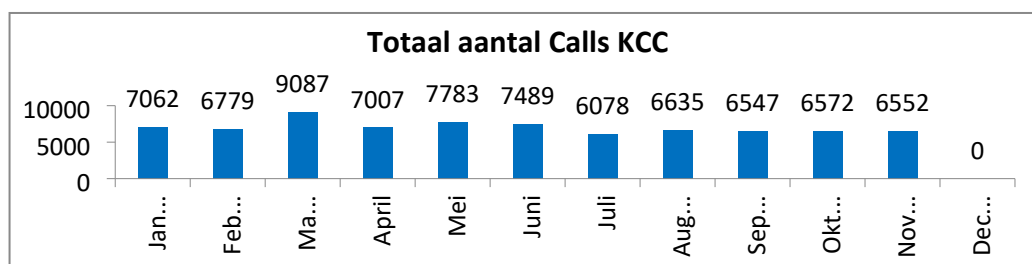
In nauwe samenwerking met de vakteams zijn er in Q3 2022 procesafspraken gemaakt. Deze gelden voor telefoontjes die niet in de eerste lijn (door het KCC) beantwoord kunnen worden. Ook is er kritisch gekeken naar het toepassen van kanaalsturing waar dit kan. Het doorverwijzen van de inwoner of ondernemer naar het juist passend kanaal zorgt ervoor dat de afhandelingstermijn verkort wordt. Dit kan het doorverwijzen naar een digitaal kanaal zijn, of direct naar het juiste fysieke of telefonische loket. Een vraag of verzoek komt daarmee direct bij de juiste persoon terecht. Voor afhankelijk en/of kwetsbare inwoners blijft telefonische ondersteuning natuurlijk altijd mogelijk.

In Q3 2022 is er (ook) beleid telefonische bereikbaarheid ontwikkeld. Op basis van de behoeftes van onze inwoners en ondernemers ten aanzien van de bereikbaarheid. En verder in nauwe samenwerking met de vakteams en als vervolg op een eerdere bewustwordingscampagne. Het beleid zorgt ervoor dat we binnen de organisatie op dezelfde manier omgaan met onze inwoners en ondernemers. En dat de afspraken over bereikbaarheid voor iedereen duidelijk zijn. Eind 2022 wordt de telefoonwijzer met filmpje in de organisatie verspreid. Hierin komen de praktische afspraken terug.

³ Behalve de tekst in deze brief is er ook aandacht voor dienstverlening in bijlage 1.

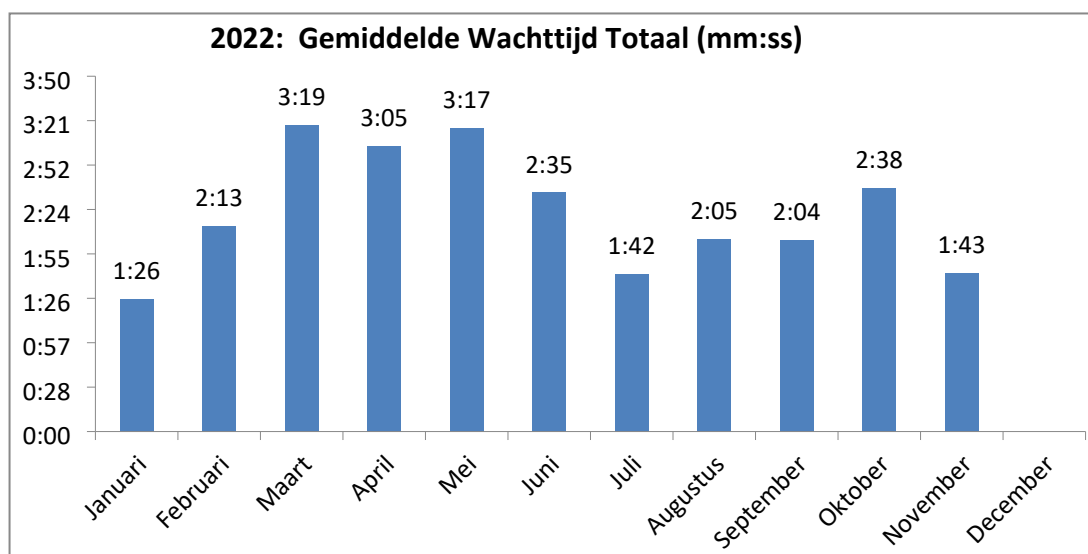
⁴ Zie ook bijlagen 2a en 2b.

In 2022 was het totaal aantal calls tot en met november voor het KCC ruim 77.600. Over dezelfde periode van 2021 waren dat er 83.100.



Gemiddelde wachttijd Klant Contact Centrum

De servicenorm voor de wachttijd bedraagt 2 minuten en 30 seconden. In 2021 bedroeg de gemiddelde wachttijd 2 minuten en 21 seconden. Daarmee is de servicenorm gehaald.



In 2022 is de gemiddelde wachttijd tot en met november iets meer dan 2 minuten en 22 seconden. Hoewel marginaal toegenomen ten opzichte van 2021 voldoen we ook in 2022 aan onze servicenorm.

De oorzaken voor de langere wachttijden in april, mei, juni en juli (boven de 2:30 minuten) zijn:

- Hoog en langdurig ziekteverzuim;
- Nieuwe pool inhuur medewerker (HBO studenten), wat inwerktijd vroeg;
- Grote piek aanvragen reisdocumenten vanwege het versoepelen van de coronamaatregelen. Wij hebben alle beschikbare vaste medewerkers achter de loketten burgerzaken ingepland om zoveel mogelijk mensen te helpen binnen de servicenorm van 10 werkdagen (werken op afspraak); dat heeft ervoor gezorgd dat er minder mensen beschikbaar waren voor de telefonie;
- Niet tijdig afhandelen van de terugbelverzoeken zorgt ervoor dat inwoners en bedrijven opnieuw contact opnemen met het KCC (herhaalverkeer).

Digitalisering / Digitale dienstverlening

Het gebruik van het digitaal loket en de webformulieren is ook in 2022 weer toegenomen. Het aantal bezoeken om webformulier aanvragen te doen en/of informatie te halen en/of downloads te doen van het digitale loket is geanalyseerd van september 2021 tot september 2022. Resultaat hiervan 238.594 paginaweergaven, 123.115 unieke paginaweergaven. Ervaringen van de gebruikers worden opgevraagd en suggesties worden meegenomen ten einde de digitale producten te verbeteren.

Het afgelopen jaar zijn veel voorbereidende werkzaamheden afgerond voor de livegang van de nieuwe website. De nieuwe vormgeving is toegankelijk ontworpen. Veranderingen in de eisen van toegankelijkheid en vertragingen bij de leverancier hebben echter wel invloed op de beoogde oplevering van de vernieuwde site. Livegang zal uiterlijk 20 januari 2023 plaatsvinden. Maar ook na deze livegang blijft doorontwikkeling en verdere aanpassing van de website noodzakelijk.

Er is een dashboard in de maak bij een ondersteunende organisatie om te tonen welke online applicaties van de gemeenten verbeterd moeten worden.

Het project Berichtenbox heeft betrekking op de eigen beveiligde postbus voor inwoners van berichten van de overheid. De Berichtenbox is het elektronische alternatief voor de huidige papieren post. Door middel van de Berichtenbox wordt een kostenbesparing gerealiseerd, omdat de communicatie met de inwoner, bedrijven en instellingen volledig digitaal kan verlopen in plaats van via de post. Dit heeft bijvoorbeeld betrekking op de communicatie van Belastingen of Burgerzaken. Dit project is gestart. Live gang wordt beoogd voor Q1 2023.

Gemeentepeiling Waar staat je gemeente?

In de 2^e voortgangsrapportage namen we onderstaande tabel op, die bevestigde dat onze burgers en bedrijven onze dienstverlening met een gelijk of (iets) hoger cijfer waarderen dan het gemiddelde cijfer in Nederland en in Haaglanden. In de peiling die we eind 2021 uitvoerden zijn de uitkomsten vergelijkbaar met die in 2018, en 'scoren' we nog altijd iets beter dan Nederland en Haaglanden.

Categorie ⁵	Rijswijk 2018	Haaglanden (incl. Rijswijk)	Nederland 2018	Rijswijk 2021	Haaglanden (incl. Rijswijk)	Nederland 2021
Directe dienstverlening inwoners	6,96	6,95	6,78	6,92	6,79	6,78
Directe dienstverlening ondernemers	6,47	6,22	6,42			
Digitale dienstverlening inwoners	7,04	7,03	6,95	7,04	6,89	6,96
Digitale dienstverlening ondernemers	6,37	6,11	6,41			

De waardering van de dienstverlening aan ondernemers is in 2021 niet gemeten.

Organisatieontwikkeling continu

In de 3^e voortgangsrapportage presenteerden we een aantal kengetallen. In de volgende tabel zijn deze geactualiseerd per 1 september 2022, en vergeleken met de jaarcijfers 2020 en juli 2021.

Er is in 2022 sprake van een verdere toename van het aantal medewerkers. De gemiddelde leeftijd en het gemiddeld aantal dienstjaren neemt iets toe. Het relatieve aantal medewerkers onder de 30 jaar blijft gelijk, het aantal medewerkers boven de 55 jaar neemt af.

Omschrijving	31-12-2020	01-07-2021	01-09-2022
Aantal medewerkers	481	495	516
Gemiddelde leeftijd	48,23	48,00	48,50
Gemiddelde duur dienstverband	12,55	11,61	11,73
Instroom (1-1 t/m 31-10)	10,8% (52)	7,9% (39)	10,1% (52)
Uitstroom (1-1 t/m 31-10)	8,7% (43)	5,1% (25)	6,6% (34)
Aantal medewerkers onder de 30	8,3% (40)	8,9% (44)	8,9% (46)
Aantal medewerkers boven de 55	36,8% (177)	37,0% (183)	34,3% (177)

Organisatievisie

In 2022 is de Organisatievisie, die we in 2020 vaststelden, verder geborgd in ons dagelijks handelen. Dat deden en doen we onder meer door:

- het uitvoeren van het 'Leertraject Rijswijk', dat is opgehangen aan de organisatievisie, de kernwaarden betrokkenheid, betrouwbaarheid, deskundigheid en toewijding, en de kernkwaliteiten dienstverlening, ontwikkeling en samenwerking. Het maakt onderdeel uit van de leer- en ontwikkelkalender en is verbonden met andere organisatieontwikkelingen zoals dienstverlening, participatie, digitalisering en de invoering van de Omgevingswet;
- verbinding te leggen met de activiteiten die we (dag-dagelijks) doen in alle teams, en aan nieuwe onderwerpen die we in de organisatie introduceren zoals de afspraken over hybride werken;
- door de kernwaarden op te nemen in onze werving en selectie-processen, de gesprekkencyclus, en de telefoonwijzer (afspraken over de telefonische bereikbaarheid);
- door de organisatievisie te blijven agenderen in werkoverleggen en het vanuit het project Organisatievisie (gemeentesecretaris/algemeen directeur en projectleider organisatievisie) voeren van gesprekken met de teams.

Trainees

In september 2021 zijn we gestart met het derde traineeprogramma, de editie 2021-2023. Van de (6) trainees die de twee eerdere traineeprogramma's doorliepen zijn er 5 doorgestroomd naar een reguliere

⁵ Cijfers uit Waar Staat Je Gemeente 2021.

plaats in de organisatie, en zijn er nog 4 in dienst. Ook deze derde editie zijn we gestart met drie trainees die steeds zes maanden een opdracht uitvoeren binnen de organisatie. Per 1 september 2022 zijn twee trainees doorgestroomd naar reguliere functies binnen de organisatie en is één nieuwe trainee ingestapt in het 2^e jaar van het programma.

Rijswijk is met ingang van 1 februari 2022 ook met twee trainees deel gaan nemen aan het traineeprogramma van de MRDH, waarin telkens twee trainees voor een half jaar een of meer opdrachten voor deelnemende gemeenten uitvoeren.

Ook voeren groepen studenten van de Haagse Hogeschool (inmiddels voor de vierde keer) opdrachten voor ons uit, waarbij ze door Rijswijkse medewerkers worden begeleid. Daarnaast loopt nog een aantal trainee- en stageplaatsen (ook in meer uitvoerende delen van de organisatie).

Op deze wijze profileren we ons bij scholen en via social media als een werkgever waarin talentvolle jonge mensen kansen krijgen en zich kunnen ontwikkelen. En hebben wij de gelegenheid onze organisatie te verjongen en van nieuw elan te voorzien.

We hebben in 2022 over de eerste 9 maanden in totaal voor 95 vacatures geworven. Daarvan zijn er inmiddels 77 vervuld. 17 vacatures hebben we vervuld met een interne kandidaat (waaronder ook kandidaten vanuit ons samenwerkingsafspraken 'Werken in Haaglanden'), en 60 vacatures met externe kandidaten (geen inhuurkrachten).

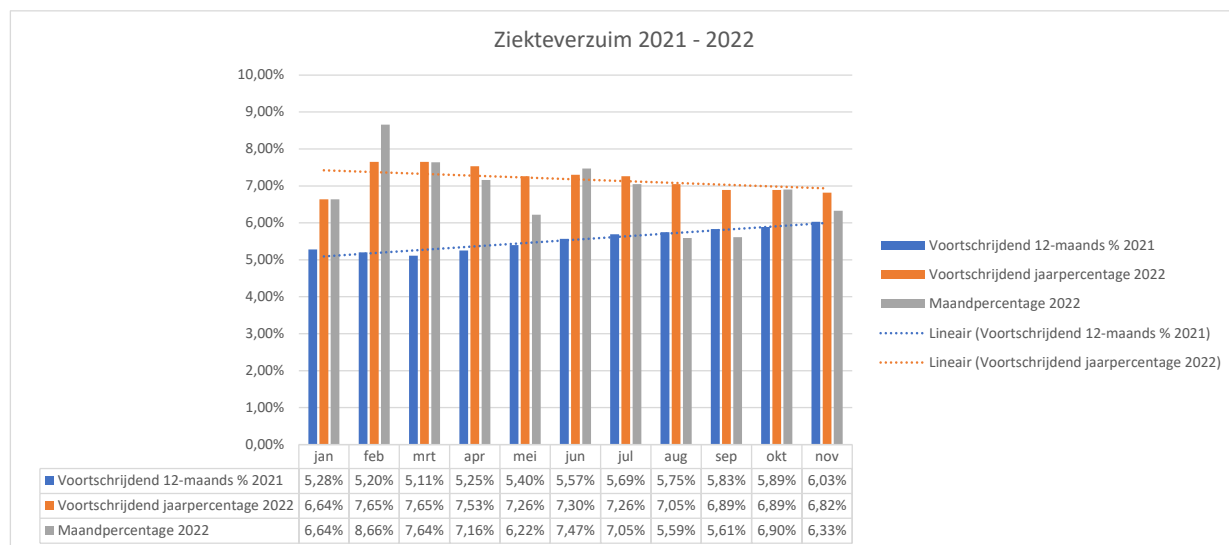
Ter illustratie: de begrote formatie voor 2022 is afgerond 474 fte. Voor 2023 begroten we een personeelsformatie van afgerond 487 fte., dat is ongeveer gelijk aan de formatie per 1 december 2022.

We investeren met ondersteuning van een extern bureau in het versterken van onze wervingscampagnes en vanaf 1 november hebben we een recruiter aangetrokken.

Er blijven echter ook nog altijd vacatures waar het ons niet lukt kandidaten te vinden. Voor deze vacatures blijven we aangewezen op externe inhuur om de wettelijke taken, de opdrachten uit het collegewerkprogramma en lopende projecten uit te kunnen (blijven) voeren. We merken echter ook dat het in toenemende mate moeilijker wordt om op deze vacatures en projecten in te huren.

We profileren we ons als een organisatie waarin medewerkers zich kunnen ontwikkelen. We brengen met het management het potentieel van onze medewerkers in kaart en ontwikkelen tools voor managers en medewerkers. Naast het organisatie brede 'Leertraject Rijswijk', worden er via ons digitaal leerportaal trainingen aangeboden. Medewerkers kunnen hier een keuze maken uit talloze trainingen, en die volgen op een voor hun geschikt moment.

In de derde voortgangsrapportage rapporteerden we over een stijgend ziekte verzuim. Deze lijn heeft zich het afgelopen jaar voortgezet. In maart 2021 hadden we nog een 12-maand verzuimpercentage van 5,11%, een laagterecord in de afgelopen jaren, in augustus 2021 bedroeg het percentage 5,75% en in het afgelopen jaar is het gestegen naar 6,90%. Ook landelijk zien we een trend van stijgend ziekteverzuim⁶.



⁶ Door de implementatie van een nieuwe P-applicatie is het niet mogelijk om over de periode januari tot en met november 2022 een voortschrijdend 12-maands percentage te berekenen. Dit is met ingang van december 2022 wel het geval. Daarom is voor 2022 gekozen voor een voortschrijdend jaarpercentage.

Uitval door COVID is een factor in deze toename, met name bij de toename van kort frequent verzuim. Maar we zien ook een toename van het langdurig verzuim, een categorie waarbij verzuim regelmatig een specifieke medische problematiek als oorzaak heeft, en die daardoor minder snel is te beïnvloeden. Managers zoeken samen met medewerkers naar oplossingen voor het verzuim en bespreken met HRM de achtergronden en tendensen. Voor komend jaar is er weer een verzuimtraining voor managers gepland.

3. Gevolgen en/of vervolgtraject

In 2022 is een viertal onderzoeksrapporten opgeleverd met waardevolle conclusies en aanbevelingen⁷, waarvan de uitvoering een sterke verbinding en ook overlap heeft met het Groot Project Organisatieontwikkeling. Voor de uitvoering is inmiddels een programmastructuur uitgewerkt genoemd Groeien met de Stad. Het programma heeft vijf deelprojecten, die worden uitgevoerd onder verantwoording van leden van het Gemeentelijk Management Team:

- Visie op de toekomst.
- De flexibele en goed toegeruste organisatie.
- Van informeel naar meer zakelijk.
- Samenwerken in de stad en in de regio.
- Samenwerking bestuur en organisatie: werken in vertrouwen.

Een van onze volgende stappen zal zijn de onderwerpen die nu nog onder het Groot Project Organisatieontwikkeling ressorteren een plaats te geven in de programmastructuur van Groeien met de Stad. En vervolgens te bezien hoe we de raad blijven meenemen bij de verdere verbetering van onze bedrijfsvoering en dienstverlening. Dit kan onderwerp van gesprek zijn in een bijeenkomst van de auditcommissie.

Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders,
de secretaris,

de burgemeester,

P.M. Schuit

H. Sahin

Bijlage(n):

- Stand van zaken projecten dienstverlening
- Plan van aanpak telefonische bereikbaarheid
- Tussentijdse notitie bereikbaarheid
- Frauderisicoanalyse

⁷ Onderzoeksrapporten van Berenschot ('Groeien naar de toekomst'), BakerTilly ('Evaluatie parkeerketen'), BMC ('Samen naar beter') en Twynstra Gudde ('De grenzen van ambitie; grensverleggende gebiedsontwikkelingen in de gemeente Rijswijk').