

De gemeenteraad van Wijchen

18 7 19075 Bedrijfsvoering

Informatienota

Stand van zaken Werkorganisatie Druten Wijchen

Wijchen, 10 juli 2018

Geachte leden van de raad,

Wat is de kernboodschap?

De Werkorganisatie Druten Wijchen (WDW) is ruim een half jaar 'op streek'. Medewerkers werken hard aan de opbouw en uitbouw van de Werkorganisatie en daarin is al behoorlijke voortgang geboekt. Tegelijkertijd is er ook reden voor extra aandacht. Er zijn kritische signalen over de dienstverlening. Een belangrijke factor hierin is dat het ziekteverzuim, de marktontwikkelingen en noodzakelijke aanpassingen in de structuur voor druk zorgen op de medewerkers en de budgetten. Wij pakken deze aandachtspunten actief aan.

Wat is de aanleiding voor deze informatie?

Op 1 januari 2018 is de WDW van start gegaan en op 1 mei 2018 begonnen medewerkers in hun nieuwe teams en functies. Hoe gaat het met de werkorganisatie, afgezet tegen het doelen die we vastlegden in het bedrijfsplan? In deze nota informeren we u hierover. Hiermee doen we ook de toezegging gestand van burgemeester Verheijen in de commissievergadering van 14 juni j.l. om uw raad nog vóór het zomerreces te informeren over de klachten over de kwaliteit van de dienstverlening en de maatregelen hiervoor. Deze informatienota is een meer inhoudelijke aanvulling op de informatievoorziening rondom de KPI's, de kritische prestatie indicatoren voor de fusie, die wij samen met uw raad hebben opgesteld. Over KPI's vindt u hieronder een beknopte 'tussenstand'. Daarna gaan we in op de zaken die in de WDW zijn gerealiseerd en op de aandachtspunten.

De stand van zaken rondom de KPI's

Met uw raad is op 21 december 2017 (nr. 17 7 11377) afgesproken om te rapporteren over de prestatie-indicatoren van de WDW:

1. Beter (kwaliteit van dienstverlening en bedrijfsvoering). Eén keer per jaar terugkoppeling bij de begroting.
2. Sterker (verbeteren van de bestuurlijke kracht van Druten en Wijchen in en met de regio). Een keer per twee jaar terugkoppeling, voor het eerst bij de evaluatie van de WDW (na 2 jaar)

Ad 1, Beter: Ondernemers en burgerpeiling

- De burger- en ondernemerspeiling is dit voorjaar uitgezet in de gemeenten Druten en Wijchen. In de zomerperiode vindt de dataverwerking plaats.
- We verwachten de eindresultaten van de peiling in oktober inzichtelijk te hebben voor de raden.

Ad 1, Beter: Kwalitatief betere dienstverlening aan het bestuur

- Via trainingen wordt voor de 2^e helft van 2018 gewerkt aan een betere kwaliteit van de bestuurlijke stukken.
Voor de continue monitoring van de kwaliteit wordt een 'meetlat' ontwikkeld.
- Voor de tweede helft van het jaar werken we aan een mini-enquête voor raads- en collegeleden. Daarin wordt ook de monitoring van schriftelijke vragen, toezeggingen moties en amendementen betrokken.
Deze willen we met een afvaardiging van raad en bestuur bespreken.

Ad 2, Sterker: verbeteren van de bestuurlijke kracht van Druten en Wijchen in en met de regio

- Met betrekking tot de Gemeenschappelijke Regelingen is er een informatieavond voor de raden georganiseerd. Hierin kwam de rol van de raden aan de orde en de manieren om invloed uit te oefenen.
- Tevens wordt op basis van raadsmotie 623 in Wijchen een kadernota Verbonden partijen voorbereid.
- Met het Drutense college wordt voor de tweede helft van 2018 bekeken of en hoe dit in Druten kan worden toegepast.

Wat is er sinds 1 januari 2018 in de WDW gebeurd en met welk resultaat?

Bij de opbouw en inrichting van de werkorganisatie (een proces dat uiteraard veel eerder dan 1 januari 2018 startte) is steeds het bedrijfsplan leidraad, dat door uw raad in maart 2017 is vastgesteld. Het onderstaande - niet uitputtende - overzicht geeft een beeld van waar de energie zich tot nu toe op heeft gericht en welke resultaten dit heeft opgeleverde.

Plaatsing medewerkers, onder andere:

- Deelname plaatsingsprocedure: hieraan hebben 338 medewerkers deelgenomen en de procedure is inclusief de behandeling van 32 zienswijzen afgerond in april. De bezwaarprocedure met 13 medewerkers loopt nog.
- Voorkeursfunctie: 73% van de medewerkers is op hun eerste voorkeursfunctie geplaatst, slechts 22 medewerkers zijn buiten hun voorkeur geplaatst.
- Boventalligheid: 8 medewerkers, waaronder 6 voormalig leidinggevend, zijn boventallig geplaatst. Hiervan hebben 2 medewerkers inmiddels een andere baan gevonden en hebben we daarnaast 2 medewerkers extern gedetacheerd.
- Formatieruimte: de na het plaatsingsproces openstaande formatieruimte (voor 2018 34 FTE) is grotendeels ingevuld door eerder ingehuurd medewerkers (18 medewerkers), urenuitbreidingen bij vaste medewerkers (6 medewerkers) en interne verschuivingen van vaste medewerkers (5 medewerkers). Om financiële ruimte te creëren is niet alle openstaande formatieruimte direct ingevuld, bovendien loopt een aantal werving en selectieprocedures nog.

Inrichting organisatie, onder andere:

- 1 mei: start van de nieuwe functies en teams
- Werving en selectie domeinmanagers en teamcoaches (april afgerond)
- Gestart met zelforganisatie (kaders zijn opgesteld)
- Begrotingscyclus WDW ingericht

Personeel, onder andere:

- Oprichting van een gezamenlijke Personeelsvereniging
- Een gezamenlijk nieuwjaarsontbijt op 2 januari
- Borrel en nadere kennismaking in Horssen half mei
- Bezetting van 1 ondernemingsraad voor de WDW

Huisvesting, onder andere:

- Verder doorvoeren flexibel huisvestingsconcept (o.a. verbouwing kantoor Druten)
- Ieder domein heeft een uitvalsbasis, in Druten dan wel in Wijchen.

ICT, onder andere:

- Harmonisatie naar één financieel systeem en één salarissysteem
- We hebben diverse vakapplicaties samengevoegd, bijvoorbeeld het systeem voor leerlingenvervoer
- Alle medewerkers van de WDW zijn aangesloten op de ICT Rijk van Nijmegen (IRvN)

Regelingen en benoemingen, onder andere:

- Inkoop- en aanbestedingsbeleid voor de WDW vastgesteld
- Mandaatregeling vastgesteld waarmee de bevoegdheden zijn geregeld
- Benoeming leerplichtambtenaar en functionaris gegevensbescherming

Nu iedereen zijn of haar definitieve plek in de organisatie heeft betrokken, zijn we gestart met de opbouw van de samengevoegde teams. Met als doel een nog betere dienstverlening is er veel aandacht voor de optimalisatie van werkprocessen en de integratie van twee culturen. Door de focus op de basis op orde, met degelijke cijfers als onderbouwing, ontwikkelen we inzicht in hoe de WDW ervoor staat. Met het feit dat we het huis op orde aan het brengen zijn, komt ook een aantal punten van aandacht naar voren. Dit betreft het ziekteverzuim, die dienstverlening en de fijnstructuur. In deze fijnstructuur is de kerntaak van elk domein vastgelegd, met de bijbehorende teamindeling, functies en formatie. We lichten deze knelpunten hieronder toe.

Wat zijn de knelpunten?

1: ZIEKTEVERZUIM

Helaas is het ziekteverzuimpercentage in de WDW op dit moment hoog: 7,7 %. Ziekte beïnvloedt uiteraard allereerst de zieken zelf, hun omgeving en de organisatie en collega's die het werk opvangen. En het heeft financiële consequenties voor de Werkorganisatie.

Gevolg:

Doordat het ziekteverzuim hoger is dan het percentage waar we rekening mee hebben gehouden in de begroting, ontstaat een financieel probleem. Ter vervanging van ziekte moeten we in een aantal gevallen inhuren. De focus van de inhuur ligt daarbij overigens op functies die direct gevolgen hebben voor de dienstverlening. De kosten voor deze noodzakelijke inhuur kunnen we niet dekken met wat we ervoor reserveerden. Want in de begroting van de WDW 2018 is voor vervanging voor langdurig ziekteverzuim een calamiteitenbudget van € 250.000 geraamd (1,12% van de personeelsbegroting). En de uurtarieven van de medewerkers die de zieken vervangen zijn extra hoog omdat de arbeidsmarkt krap is; dit confronteert ons met extra hoge kosten.

We hebben direct een aanpak ingezet om te sturen op de kosten en zo binnen de begroting te blijven. Onderdeel van deze aanpak:

- alle aanvragen vervanging ziekteverzuim bespreken in het MT;
- zeer kritisch de noodzaak van inhuur beoordelen;
- ziekteverzuim pas na 6 weken vervangen;
- taakstelling naar voren halen.

Maatregelen:

- Terugdringen ziekteverzuim:

Directie en MT nemen samen met de arbodienst het te beïnvloeden deel van het ziekteverzuim nader onder de loep en sturen hierop. Dit deel is overigens beperkt, zo blijkt uit de analyse. Er zijn helaas veel ernstige langdurige niet-werkgerelateerde zieken.

- Financieel:

De personeelsmonitor 2017 van het A+O fonds gemeenten laat zien dat in een gemeentelijke organisatie met de omvang van de WDW het gemiddelde verzuimpercentage van 5,2% gangbaar is. Ongeveer 2/3 van het verzuimpercentage wordt veroorzaakt door langdurig verzuim (3,7%). We stellen voor om dit percentage als uitgangspunt te nemen. Afgezet op de personeelsbegroting van de WDW maakt dat er een calamiteitenbudget nodig is van € 825.000. Dit betekent een investering van € 575.000. Deze extra investering is nodig om het langdurig verzuim op te vangen en op die manier de continuïteit van de dienstverlening te waarborgen.

2: DIENSTVERLENING

Er zijn signalen dat op een aantal plekken in onze organisatie de kwaliteit van dienstverlening onder druk staat. Daarbij valt te denken aan de behandeling van APV- en bouwvergunningen, de beantwoording van raadsragen en de betaling van facturen. Deze signalen hebben we getoetst aan de officiële klachten die bij beide gemeenten zijn binnengekomen. Deze cijfers laten geen substantiële stijging zien. Desondanks is het van belang om de signalen serieus te nemen.

Gevolg:

Later beantwoorde vragen en later betaalde facturen: dit betekent dat daarmee samenhangende zaken ook vertraging oplopen. En dat de betrokkenen minder tevreden zijn over onze dienstverlening.

Vergunningen: we kunnen niet in alle gevallen voldoen aan de eis om vergunningen te publiceren, op basis waarvan omwonenden bezwaar aan kunnen tekenen. Ook kunnen aanvragers soms niet voldoen aan onze voorwaarde om na de gunning tijdig de omwonenden te informeren over het evenement. Grootste risico: door de tijdsdruk verstrekken van onjuiste vergunningen (bijv. structureel in plaats van tijdelijk).

Maatregelen:

Op het gebied van vergunningen hebben we binnen de financiële kaders meteen extra capaciteit ingezet. Daarnaast monitoren we de wachttijden en werkvoorraden. Omdat de bezetting invloed heeft op de kwaliteit van dienstverlening, hebben we de link gelegd met ziekteverzuim en ook met de fijnstructuur, zie de volgende knelpunten.

Het meten van de dienstverlening is onderdeel van de KPI's. De vragenlijsten hiervoor zijn uitgezet en in uitvoering. Wij rapporteren hierover aan uw raad uiterlijk in oktober 2018. De rapportage geeft inzicht in de waardering van onze dienstverlening. Met dit inzicht kunnen we gericht onze dienstverlening verbeteren. En ondertussen zijn we ook nu elke dag bezig om onze klanten zo goed mogelijk te helpen. Ook worden steeds meer facturen op tijd betaald.

3: FIJNSTRUCTUUR

Begin november 2017 hebben we de fijnstructuur van de WDW vastgesteld. In deze fijnstructuur is de kerntaak van elk domein vastgelegd, met de bijbehorende teamindeling, functies en formatie. De leidende vraag bij het vormgeven ervan was: 'Welke structuur zorgt ervoor dat onze dienstverlening optimaal is?'. Doordat de fijnstructuur op 1 mei is ingegaan in plaats van op 1 januari, hebben we inhuurcontracten verlengd. En de kosten van medewerkers met een inhuurcontract liggen aanzienlijk hoger dan van medewerkers in vaste dienst (opslagfactor 1,6). De eerder genoemde hogere uurtarieven door de krappe arbeidsmarkt zorgen voor een extra kostenstijging. Ook hebben we bij het opstellen van de fijnstructuur indertijd aannames gedaan die nu door de realiteit, bijvoorbeeld ontwikkelingen in de markt, worden ingehaald. Naast de al eerder genoemde toename van het aantal bouw- en APV-vergunningen krijgt het KlantContactCentrum (KCC) extra baliewerk en moeten we investeren op informatieveiligheid.

Gevolg:

Dit heeft geleid tot hogere personeelskosten. De toename van het aantal vergunningen heeft tot gevolg dat de formatie niet meer aansluit bij de hoeveelheid werk. Daardoor blijven er aanvragen liggen. Het extra baliewerk bij het KlantContactCentrum maakt dat het KCC minder vragen direct kan beantwoorden waardoor inwoners en ondernemers langer moeten wachten en vaker worden doorverbonden.

Informatieveiligheid: op 25 mei jl. is de Algemene Verordening Gegevensbescherming in werking getreden. We voldoen aan de minimale wettelijke eisen waaraan we op die datum moesten voldoen; zo hebben we een functionaris gegevensbescherming aangesteld. Maar het in overeenstemming brengen van onze werkwijzen en systemen met de AVG brengt veel meer werk met zich mee.

Maatregelen:

We hebben voor elk domein in beeld gebracht waar de knelpunten zitten. We hebben er hierbij rekening mee gehouden dat niet alle vacatures op dit moment al zijn ingevuld. En we hebben een strikt kader gehanteerd voor wat een knelpunt is:

- a. Er is sprake van marktontwikkelingen, bijvoorbeeld op het gebied van vergunningen, waarmee onvoldoende rekening is gehouden in de fijnstructuur.
- b. De fijnstructuur is onvoldoende passend bij de ontwikkelopgave in relatie tot de 5K's van de ambtelijke fusie.
- c. Er is sprake van omissies in de berekening c.q. toebedeling van formatie.
- d. Er is sprake van een – inhoudelijke – onwenselijke situatie als gevolg van de uitkomst van het plaatsingsproces.
- e. De voorstellen zijn inhoudelijk van aard en zijn niet ingegeven door – bijvoorbeeld – de persoonlijke situatie van een medewerker.
- f. De voorstellen zijn onderbouwd, eventueel met kengetallen.

Wat is het vervolg?

In de verdere op- en uitbouw van de Werkorganisatie gaan wij verder op de ingeslagen weg. Leidraad is en blijft daarbij het Bedrijfsplan. We blijven alert op de punten die aandacht vragen en sturen daar proactief op. Wij blijven uw raad informeren op de afgesproken momenten. Om de voornoemde knelpunten het hoofd te bieden stellen we nu een cijfermatige onderbouwing op van wat nodig is om de dienstverlening op peil te krijgen en te houden. Deze leggen we aan u voor als aanpassingen in de meerjarenbegroting. We brengen deze voorstellen na de zomer naar uw raad.

Burgemeester en wethouders van Wijchen,
De secretaris, De burgemeester,