ontwikkeling

Zwolle

Sociaal jaarverslag 2019

Beste lezer,

Met veel plezier en met trots presenteren we je in dit sociaal jaarverslag de resultaten van de gemeente Zwolle over 2019. Het is nog maar kort geleden, maar het was een heel andere tijd. De tijd vóór corona. Hoe de pandemie zich verder ontwikkelt, is nog niet zeggen. Wel kunnen we constateren dat we een tijdperk hebben afgesloten. Het tijdperk waarin bijna iedereen altijd op kantoor of locatie moest werken. Het tijdperk waarin 'arbo' nog niet ging over je werkplek thuis. Het tijdperk waarin nieuwe medewerkers vooral letterlijk 'mee moesten lopen' om ingewerkt te raken.

Het sociaal jaarverslag van 2019 geeft een goed beeld van hoe onze organisatie eruitzag. We zijn tot veel in staat geweest, en hebben ook veel bereikt. We willen graag een goede werkgever zijn voor onze medewerkers. In dit verslag kun je lezen wat we in 2019 deden om dat te bereiken. Een paar voorbeelden:

- Op het thema ziekteverzuim hebben wij als organisatie veel progressie geboekt in 2019. Daardoor is ons ziekteverzuimpercentage een procent lager dan bij andere 100.000+-gemeenten.
- Wij streven naar duurzaam inzetbare medewerkers. Onze Vitaliteitscheck onderzoekt hoe het daarmee gaat. Met maar liefst 94% van de medewerkers die gedreven en bevlogen zijn, zijn we hard op weg een vitale organisatie te worden. Een plek waar mensen graag willen werken.
- In 2019 zijn we gestart met een nieuwe manier van arbeidscommunicatie. Daarin staan de verhalen van medewerkers centraal. We spreken er een nieuwe doelgroep mee aan, en onze talentpool is enorm gegroeid.
- Werken voor Zwolle moet wel veilig gebeuren, op alle terreinen. Helaas zien we dat agressie-incidenten tegenover onze medewerkers toenemen. Dat baart ons zorgen. Een vernieuwd protocol en gepaste maatregelen moeten dit in de toekomst helpen voorkomen.

Uit een recent onderzoek is gebleken dat medewerkers van de gemeente Zwolle de organisatie ervaren als een warm bad. Dat is een compliment. We werken er het komende jaar hard aan deze temperatuur op peil te houden. Met wat we goed doen, blijven we doorgaan. Op wat beter kan, richten we onze aandacht. In een volgend sociaal jaarverslag vertellen we over onze vorderingen.

Ingrid Geveke,
gemeentesecretaris

Inclusiviteit

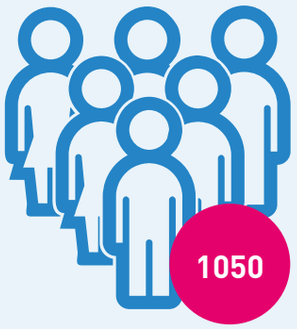
Man/vrouw verhouding

46% man

54% vrouw

100.000+ gemeenten (excl.g4):
48% man en 52% vrouw

Gemeentelijke bezetting in personen

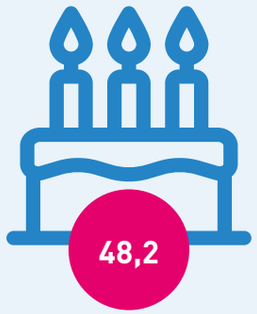


In 2018: 1037 personen

Generatiepact

Generatiepact in totaal
101 deelnemers

Gemiddelde leeftijd



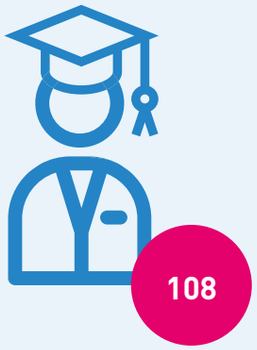
100.000+ gemeenten
(excl. g4): 48,1

Jong talent

Wet banenafspraak

Quotum 2019 = 18 fte
Gemeente Zwolle = 24 fte

Aantal stagiairs



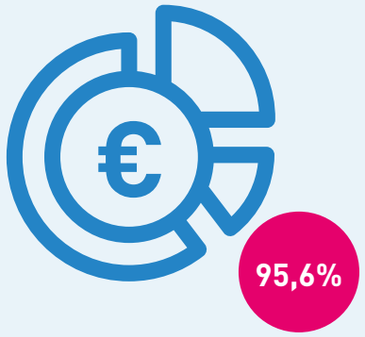
In 2018: 85 stagiairs

Aantal trainees

In 2018: 4 trainees

Opleidingsbudget

In 2019 besteed



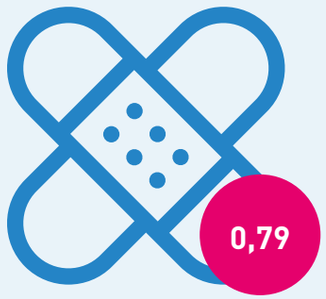
In 2018: 87,1%

Vitaliteit

Verzuimpercentage

100.000+ gemeenten (excl. g4): 5,7%

Ziekmeldingsfrequentie



100.000+ gemeenten (excl. g4): 1,04

Bevlogenheid

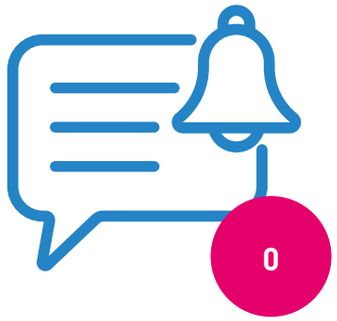
Uit de vitaliteitscheck blijkt dat 94% bevlogen is

Werkvermogen

Het werkvermogen wordt door medewerkers beoordeeld met een 8

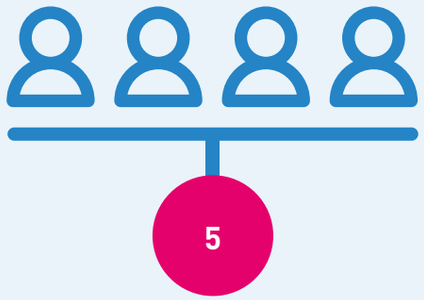
Integriteit, vertrouwenspersonen en agressie

Integriteitsmeldingen



In 2019 zijn er geen integriteitskwesties gemeld

Vertrouwenspersonen



In 2019 is er 5 keer een beroep gedaan op de vertrouwenspersoon

Agressiemeldingen

2019: 48 meldingen
2018: 28 meldingen

Bedrijfsmaatschappelijk werk

2019: 36 trajecten
2018: 36 trajecten

Inhoud

1 Inclusiviteit 6

1.1 Demografische weergave personeelsbestand 7

1.2 Externe inhuur 8

2 Duurzame inzetbaarheid 9

2.1 Vitaliteitscheck 9

2.2 Vief & Fit 10

2.3 Verzuim 11

2.4 Blik 12

2.5 Jongeren 13

2.6 Instroom/uitstroom 14

2.7 Veilig werkklimaat 15

2.8 Agressie-incidenten 15

3 Zwolle, de wendbare organisatie 16

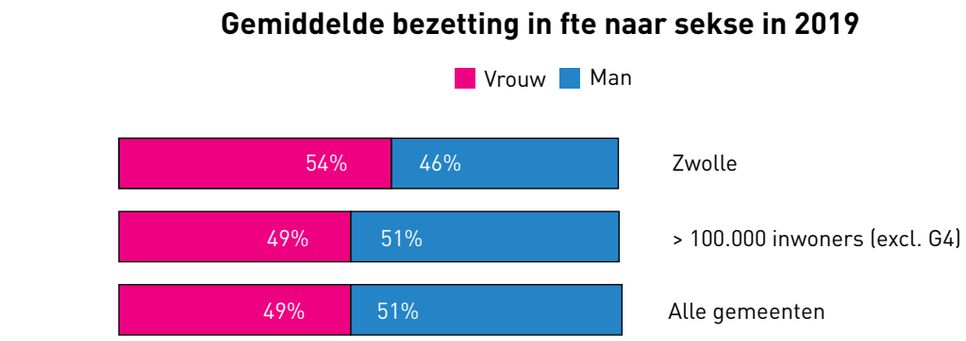
3.1 Strategisch personeelsplanning 16

3.2 WNRA in uitvoering 18

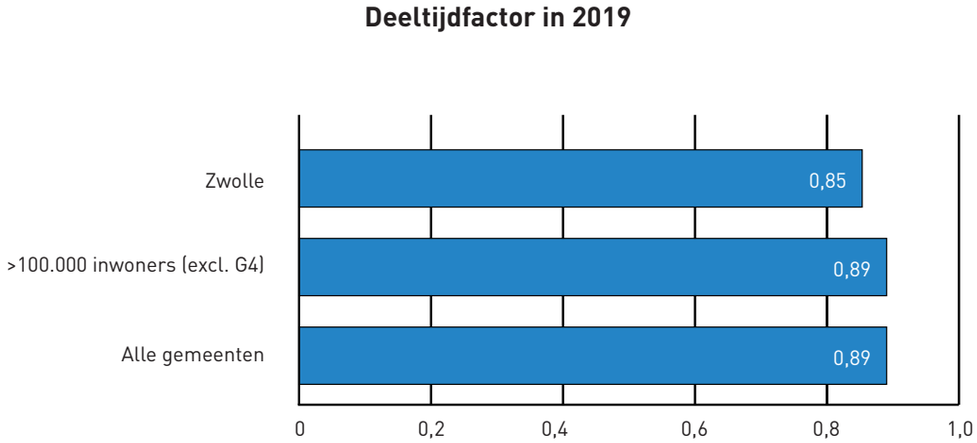
3.3 Arbeidsmarktcommunicatie 19

Inclusiviteit

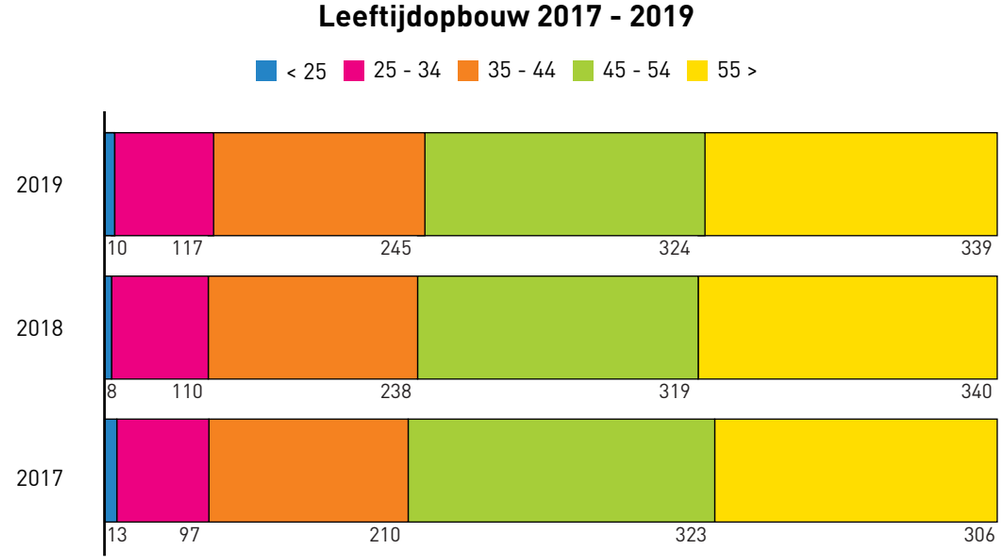
De gemeente Zwolle wil een inclusieve werkgever zijn. Een organisatie waar iedereen zichzelf kan zijn, ongeacht leeftijd, culturele achtergrond, godsdienstige overtuiging, seksuele voorkeur e.d. De organisatiecultuur van een inclusieve werkgever gaat uit van verschillen, en omarmt deze. Ook al voldoen we hiermee aan de gestelde quota, we blijven onverminderd inzetten op een inclusieve organisatie. Hieruit blijkt dat we onze verantwoordelijkheid nemen als goede werkgever.



Figuur 2: Verhouding vrouw/man



Figuur 1: Deeltijdfactor 2019 Gemeente Zwolle

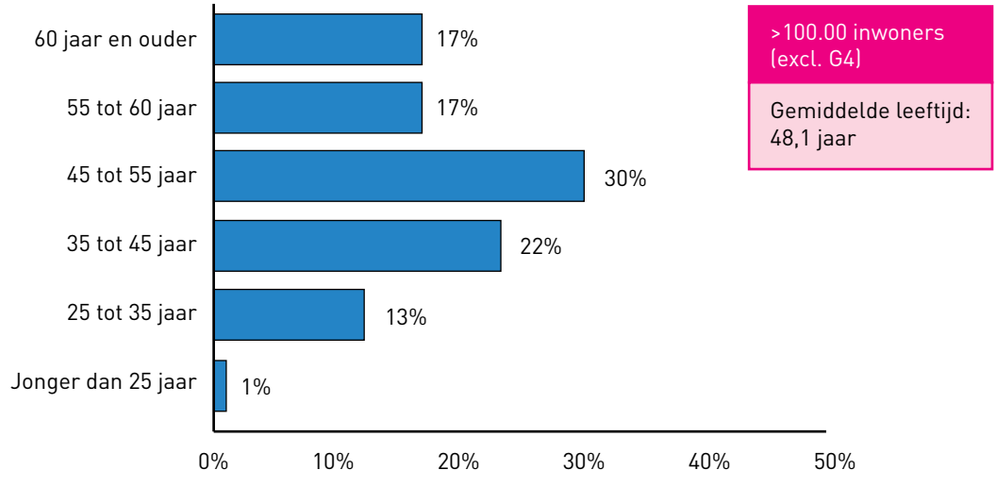


Figuur 3: Vergelijking leeftijdsopbouw uitgedrukt in aantallen en leeftijdsgroepen

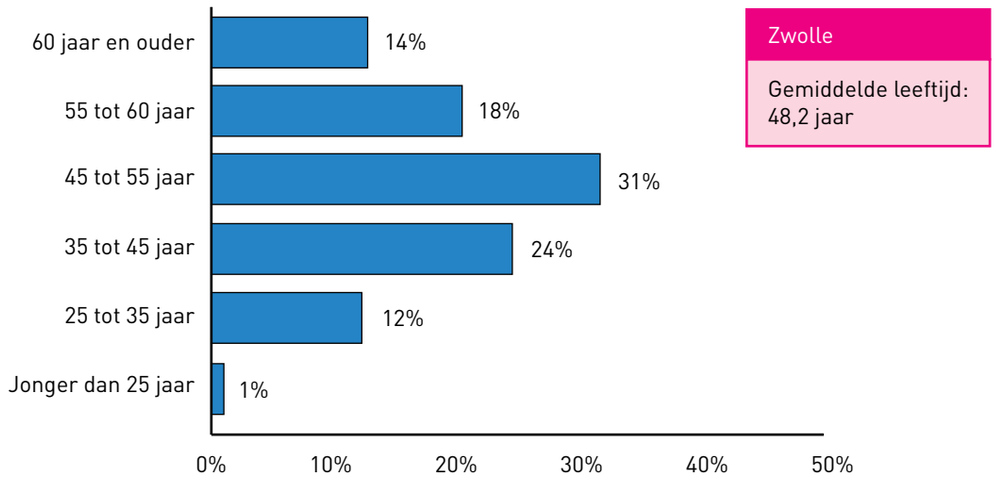
Demografische weergave personeelsbestand

Binnen de gemeente Zwolle zien we de gemiddelde leeftijd van onze medewerkers iets stijgen in vergelijking met 2018. In 2018 was de gemiddelde leeftijd 48,1, in 2019 is dit gestegen naar 48,2. Uit de kerncijfers in de grafiek blijkt de opbouw van het personeelsbestand van de gemeente Zwolle.

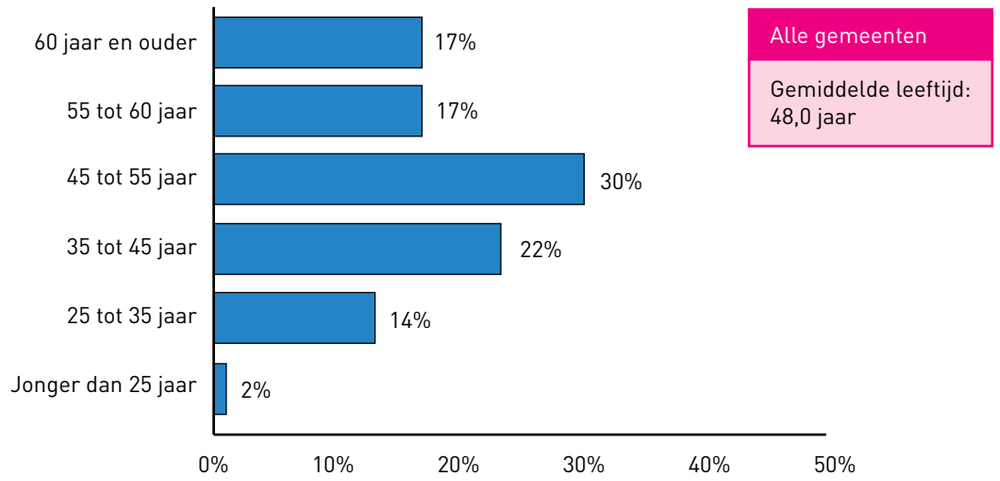
Gemiddelde leeftijd en gemeentelijke bezetting in fte naar leeftijd in 2019



Gemiddelde leeftijd en gemeentelijke bezetting in fte naar leeftijd in 2019

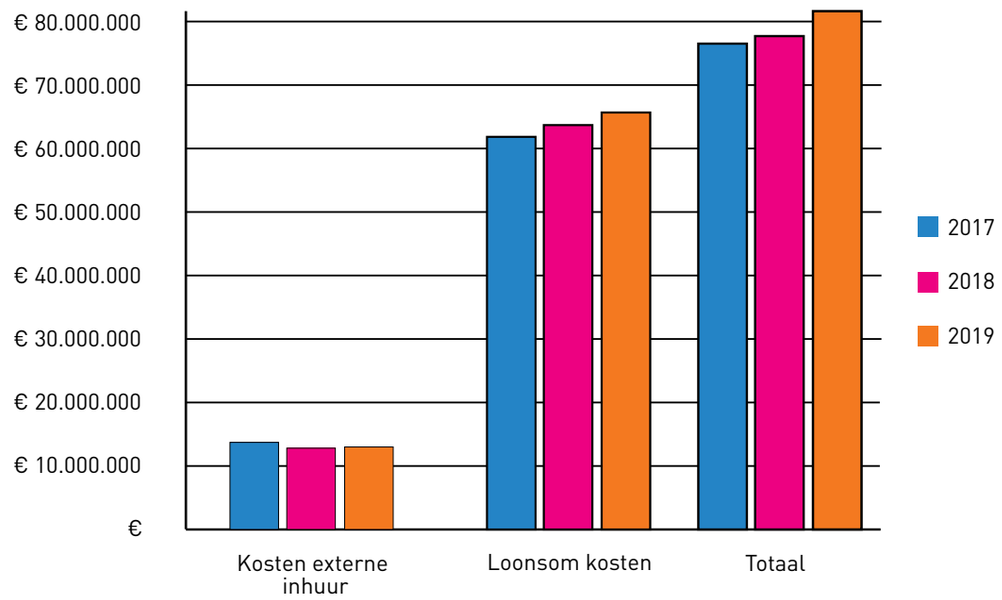


Gemiddelde leeftijd en gemeentelijke bezetting in fte naar leeftijd in 2019

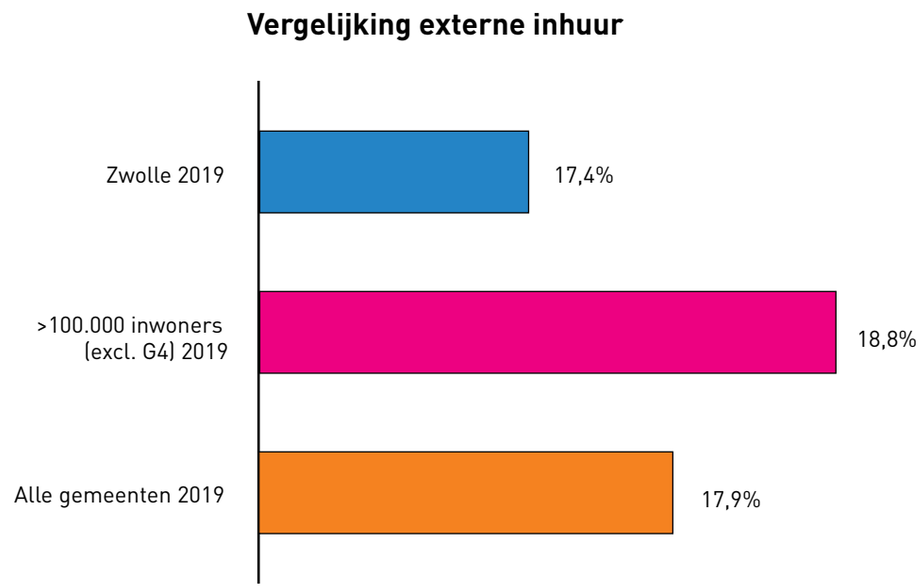


Externe inhuur

Zwolle bouwt aan een flexibele, omgevingsbewuste en toekomstbestendige netwerkorganisatie waar we integraal werken aan de opgaven in de stad en de regio. Deze uitgesproken ambitie doet een stevig beroep op ons personeel, en vereist kennis en ervaring die niet altijd in voldoende mate aanwezig kunnen zijn. Extern ingehuurde medewerkers zijn nodig om in die behoefte te voorzien. Daarnaast vervullen externe medewerkers een belangrijke rol in de ondersteuning van onze capaciteit als we te maken hebben met ziekte en langdurig verlof. De externe inhuur is over 2019 17,4% van het personeelsbestand. Dit is een stijging van 0,2% vergeleken met 2018. In vergelijking met de benchmark scoort de gemeente Zwolle gemiddeld 0,95% lager.



Figuur 7: Kosten externe inhuur & loonsom kosten



Figuur 8: Externe inhuur in procenten vergeleken met alle gemeenten en 100.000+ (excl. G4) gemeenten

Duurzame inzetbaarheid

Duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers is een speerpunt voor de gemeente Zwolle. Het heeft betrekking op Vief & Fit, verzuim, het generatiepact, verjongen, instroom & uitstroom en een veilig werkklimaat. Zwolle heeft in 2019 gekozen voor een Vitaliteitscheck, om zo in beeld te brengen hoe vitaal medewerkers zijn en welke thema's aandacht nodig hebben in 2019 en 2020.

Vitaliteitscheck

In het voorjaar zijn we van start gegaan met de Vitaliteitscheck. Die bestaat uit een vrij beknopte vragenlijst en een fysieke check, gevolgd door een coachingsgesprek met een vitaliteitscoach. Thema's die centraal staan in de Vitaliteitscheck zijn: werkbeleving en werkomstandigheden, welbevinden, leiderschap, werkvermogen, Het Nieuwe Werken en leefstijl en gezondheid. In z'n algemeenheid kunnen we stellen dat gemeente Zwolle een vitale organisatie is met vitale medewerkers. Op de thema's waarop gebenchmarkt is (werkbeleving en werkomstandigheden, welbevinden, werkvermogen en leefstijl en gezondheid) scoort Zwolle over het algemeen positief. Met een gemiddelde van een 8 voor het werkvermogen, en met maar liefst 94% van de medewerkers die gedreven en bevlogen zijn, kunnen we trots zijn!

Vief & Fit

Een vitale medewerker is energiek, veerkrachtig en fit, niet alleen op het werk, maar ook privé. Een gezonde leefstijl kan hierbij helpen. Gezondheid bestaat uit verschillende factoren, zoals voldoende beweging, gezonde voeding (ook in de bedrijfsrestaurant), mentaal welbevinden en voldoende rust.

Gerealiseerde activiteiten in 2019

Bijdragen vanuit de Vief & Fit-ambassadeurs:

- Deelname Stoptober
- Wandel naar je werkdag
- Samenloop voor Hoop
- Lunchwandelen
- Deelname Halve Marathon
- Ambtenarentoertocht
- Workshop fietsonderhoud

Workshop en trainingen vanuit HR:

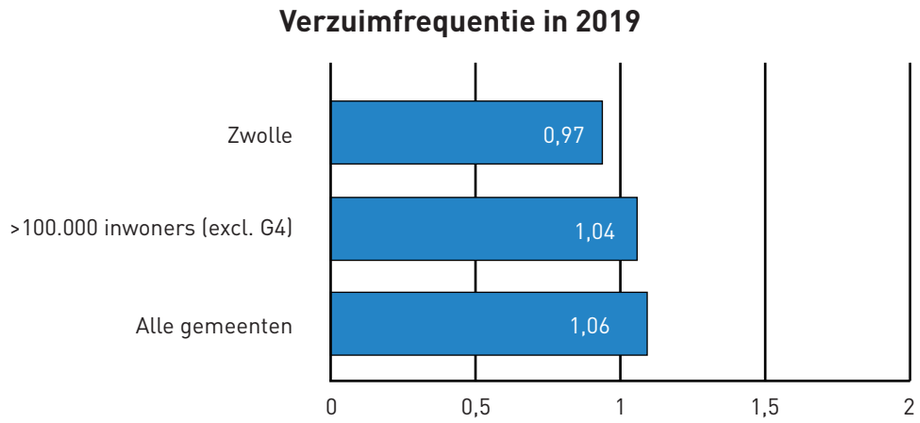
- Actief wandelen
- Eetgewoontes
- Werkdruk de Baas: verhoog je mentale weerbaarheid
- Slim werken: Personal organizer
- Weight Watchers

Vief & Fit-ambassadeurs

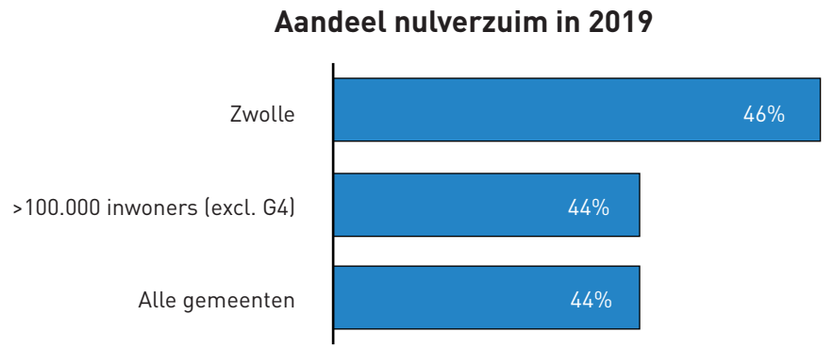
Vief & Fit werkt met enthousiaste collega's die als ambassadeur van het programma activiteiten organiseren. Er zijn vitaliteitsambassadeurs hardlopen, gezond eten en voeding, wielrennen/mountainbike, wandelen/ nordic walking en stoppen met roken en alcohol die deelname stimuleren en anderen inspireren. In 2019 waren er bijvoorbeeld vanuit de gemeente Zwolle maar liefst 59 deelnemers die meededen aan de halve marathon. Hier zijn wij als gemeente Zwolle erg trots op.

Verzuim

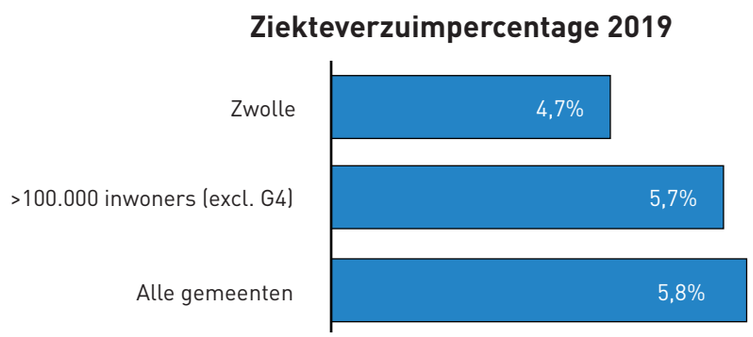
Het verzuimpercentage van de gemeente Zwolle steeg de afgelopen jaren licht, met een sterke stijging van 4,7% in 2017 naar 5,8% in 2018. Ter voorkoming van een verdere stijging is in 2018 de werkgroep verzuim opgericht. De werkgroep besloot om elk kwartaal een kwantitatieve analyse te maken, om tijdig te kunnen signaleren en te anticiperen, nieuw verzuimbeleid te schrijven en trainingen te organiseren om meer handvatten aan de organisatie te bieden. Hierbij hebben wij als organisatie veel progressie geboekt in 2019. In dit verslag presenteren we de feiten en gemaakte progressie over 2019.



Figuur 9: Verzuimfrequentie in vergelijk met de PMG



Figuur 10: Vergelijking nul verzuim met PMG



Figuur 11: Vergelijking verzuimpercentages met PMG

Blik

Gemeente Zwolle koos er zo'n tien jaar geleden voor om als goed werkgever talent- en loopbaanontwikkeling aan haar werknemers aan te bieden. Dit vanuit de gedachte dat veerkrachtige en vitale medewerkers bijdragen aan een flexibele, wendbare organisatie die werkt voor de stad. En een organisatie in ontwikkeling vraagt om zich continu ontwikkelende medewerkers.

Hiervoor is binnen de gemeente Zwolle Blik, centrum voor loopbaan en talent opgericht. Blik versterkt, begeleidt en stimuleert individuele medewerkers, maar ook teams, bij het verkrijgen van zelfinzicht, reflectie en het pakken van de regie om inhoud te geven aan de gewenste talent- en organisatieontwikkeling. Dit bevordert en vereenvoudigt zowel de doorstroom en, waar nodig, uitstroom binnen de organisatie.

Groepsgericht aanbod, trainingen, workshops en dergelijke

	Trainingen & workshops
2019	21
2018	7
2017	19

Loopbaantrajecten 2019

	Trajecten*	Zwolle	Extern
2019	136	86	50
2018	116	85	31
2017	109	78	31

* Traject: loopbaantraject van gem. 6 gesprekken

TMA 2019

	TMA-bespreking**	Zwolle	Extern
2019	99	68	31
2018	213	167	46
2017	93	78	15

** TMA-bespreking: gem. 1 of 2 gesprekken

Totaal cliënten 2019

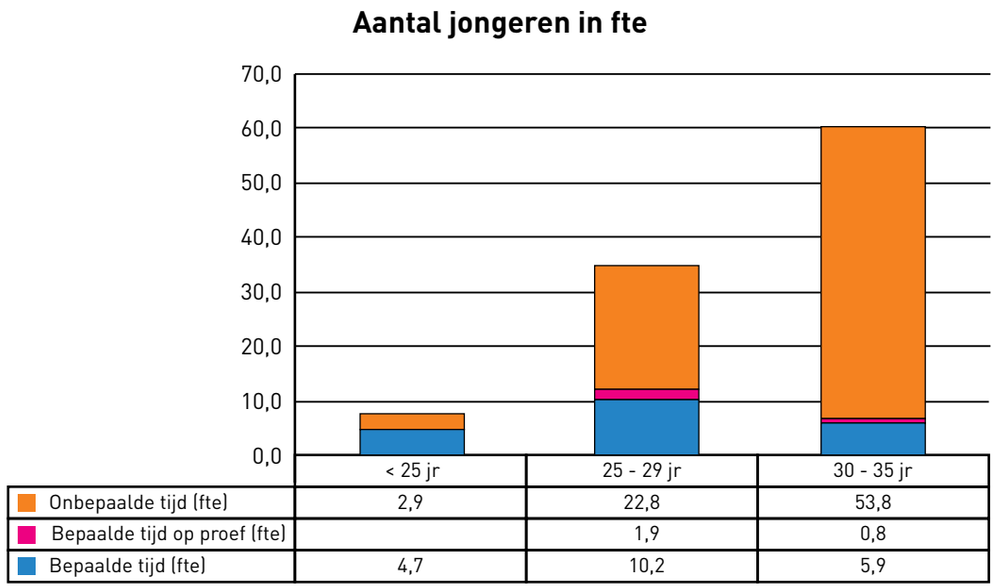
	Intern	Extern	Totaal
Trajecten	86	50	136
TMA	68	31	99
Trainingen/workshops/ TMA-teamanalyses	72	162	234
Totaal	**226**	**243**	**469 (460 in 2018)**

Blik doet dat door:

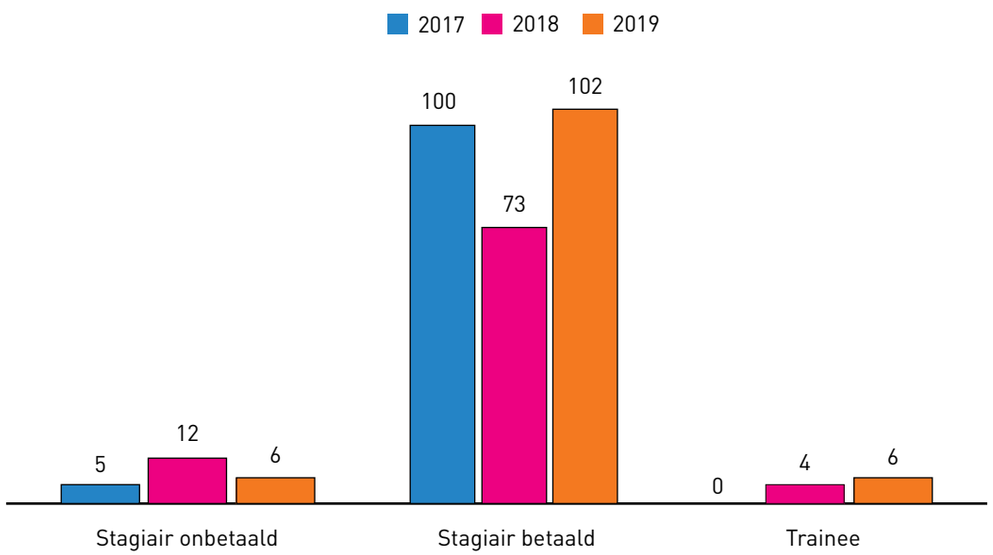
- loopbaanbegeleiding en coaching;
- individuele TMA (Talent Motivatie Analyse)-analyses;
- TMA team-analyses;
- workshops en trainingen over je loopbaan en
- het adviseren van leidinggevenden en HR-professionals op het gebied van loopbaan, talentmanagement, re-integratie en SPP.

Jongeren

Het aantal jongeren is gestegen binnen de gemeente Zwolle. In totaal beslaat deze groep 103 fte. Dit is een stijging van 23,5 fte ten opzichte van 2018. Hiervan heeft 77,2% een vaste aanstelling en 22,8% een tijdelijke aanstelling of een aanstelling voor bepaalde tijd op proef. In figuur 3 bieden we een overzicht van de totale organisatie, ingedeeld op basis van de eerder genoemde criteria (vast, bepaalde tijd en bepaalde tijd op proef), uitgedrukt in procenten. Binnen de gemeente Zwolle zien we ook dat het aantal betaalde stagiairs stijgt en dat het aantal onbetaalde stagiairs afneemt. Het aantal trainees binnen Zwolle is van 4 naar 6 gegaan.



Figuur 16: Aantal jongeren binnen de gemeente Zwolle



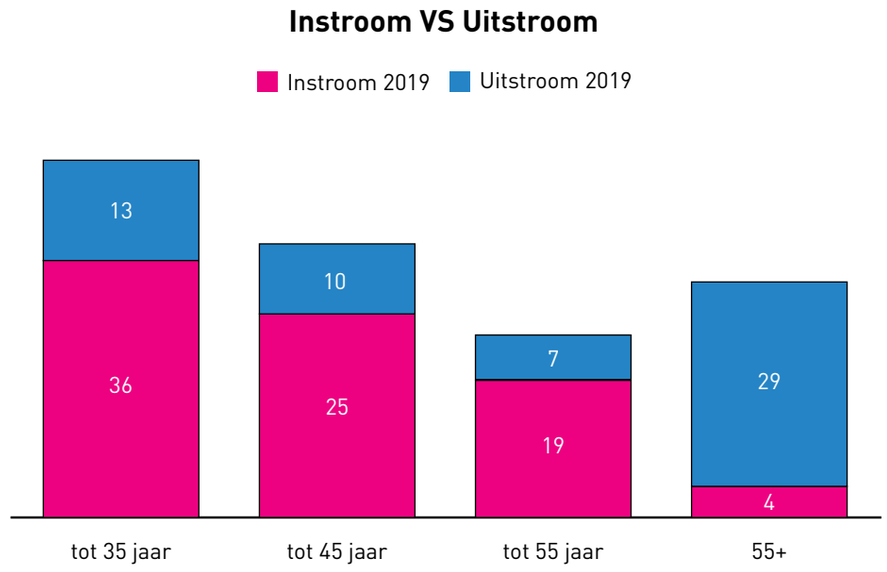
Figuur 17: Overzicht stagiairs & trainees

Instroom/uitstroom

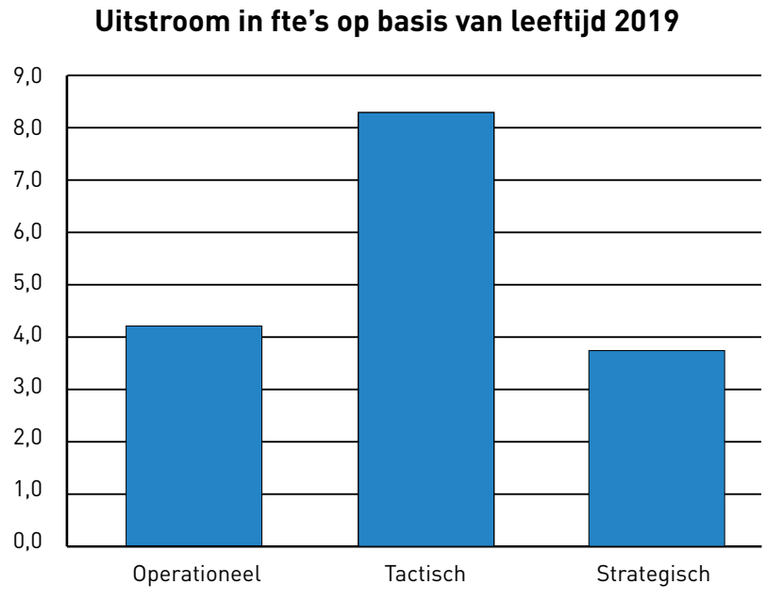
Hiervoor gingen we in op de jongeren en leeftijdsopbouw binnen de organisatie. Hierbij gaven we aan dat de gemiddelde leeftijd iets gestegen is binnen de organisatie. In figuur 18 bieden we inzicht in het aantal mensen dat nieuw binnengekomen is in 2019, nader gespecificeerd naar leeftijdsklassen. Figuur 19 toont inzichten in de uitstroom gerelateerd aan de AOW-leeftijd, in relatie tot operationeel, tactisch en strategisch niveau.

Operationeel: medewerkers tussen schaal 1 en 8
Tactisch: medewerkers tussen schaal 9 en 12
Strategisch: medewerkers in schaal 13 of hoger

(Uitzonderingen daargelaten. Het is mogelijk dat een enkeling incidenteel werk doet op strategisch of tactisch niveau maar niet in de bijpassende schaal zit.)



Figuur 18: Instroom en uitstroom (in aantal medewerkers) binnen de gemeente Zwolle verdeeld in leeftijdsklasse



Figuur 19: Uitstroom gerelateerd aan operationeel, tactisch en strategisch niveau

Veilig werkklimaat

Een risico-inventarisatie & evaluatie (RI&E) brengt alle risico's in kaart op het gebied van arbobeleid, veiligheid, gezondheid en welzijn, waaronder ook psychosociale arbeidsbelasting. In 2019 zijn er diverse RI&E's uitgevoerd binnen de gemeente Zwolle, waaronder die voor Fysieke Leefomgeving, het stadskantoor en stadhuis, parkeergarage Katwolderplein, de Sociaal wijkteams en wijkservicepunten. Maar ook voor riolen/gemalen en pompkelders is er een aanvullende RI&E geweest. De uitkomsten van de RI&E's worden omgezet in een plan van aanpak. Daar gaan we mee aan de slag om de werkomgeving voor alle medewerkers de komende jaren nog veiliger te maken.

Agressie-incidenten

We hebben het aantal en de aard van agressie-incidenten die zijn voorgevallen in 2019 in kaart gebracht. Dit doen we niet alleen omdat het verplicht is vanuit de Arbowet, maar vooral om te beoordelen hoe het gesteld is met de veiligheid van en voor onze medewerkers. Naast de locaties stadhuis en stadskantoor zijn medewerkers ook op andere locaties werkzaam waar zij in aanraking kunnen komen met agressie-incidenten met inwoners. Denk aan de Sociaal wijkteams en de Wijkservicepunten. Maar denk ook aan openbare ruimten.

We zien het aantal agressie-incidenten jegens onze medewerkers toenemen. Het protocol is vernieuwd en er zijn maatregelen genomen om agressie richting onze medewerkers te voorkomen.

Zwolle, de wendbare organisatie

Strategisch personeelsplanning

In 2018 is de Zwolse strategische personeelsplanning (SPP) uitgewerkt. In dit SPP verbinden we de organisatiekoers en externe ontwikkelingen met de huidige en gewenste personeelsbezetting. Met deze kennis willen we de in-, door- en uitstroom gerichter beïnvloeden en de juiste mens op de juiste stoel krijgen op het juiste moment, zonder stoelen leeg te laten vallen. Dit is nodig om zowel de tactische als strategische doelstellingen van de organisatie te behalen.
De hoeveelheid werk, (externe) ontwikkelingen en de krapte op de arbeidsmarkt zorgen voor urgentie bij de uitvoering van het SPP. De tijdsdruk is voelbaar bij de wens om geen stoelen leeg te laten vallen en de juiste mensen op de juiste plekken te krijgen en te houden. We willen tijdig en flexibel kunnen inspelen op de behoeften van de toekomst. Vanuit deze urgentie hanteren we een compact SPP.Enerzijds sluiten we daarmee zoveel mogelijk aan bij de bestaande werkwijze van leidinggevenden, anderzijds creëren we uniformiteit door een format voor het plan te hanteren. In een stappenplan hebben we deze stappen uitgewerkt, geïnspireerd op het model van Gerard Evers .

De zes stappen

Het Zwolse SPP-proces bestaat uit zes stappen:

- Ontwikkelingen. Welke (externe) ontwikkelingen hebben effect op onze manier van werken en organiseren, en wat hebben we nodig aan competenties?
- Koers organisatie en afdelingsanalyse. Wat betekent de Zwolse koers voor onze afdeling, qua doelen, manier van werken, organiseren en/of competenties? Wat is het plan van mijn afdeling?
- Gewenste formatie. Hoe ziet mijn 'dreamteam' eruit (in relatie tot ontwikkelingen, koers, behoefte organisatie/team)? Het gaat dan om functies/rollen, kwalitatief (wat) en kwantitatief (aantallen).
- Verwachte bezetting op overzienbare termijn. Hoe ziet de huidige bezetting eruit? Welke in-, door- en uitstroom voorzie ik de komende tijd, en wat is (dan) mijn verwachte bezetting op overzienbare termijn?
- Gap-analyse. Wat is de 'gap' tussen dreamteam en verwachte bezetting? Wat zijn kansen en knelpunten?
- Wat is het plan. Wat hebben we nodig om op sterkte te komen of te blijven? Welke mogelijkheden zie ik binnen mijn eigen afdeling en/of in samenspel met andere teams, en wat vraag ik van HR?

Leidinggevenden werkten in 2019 met elkaar, hun teams en HR aan hun SPP-plan waarna er een overall-analyse is gemaakt op organisatieniveau. Deze analyse geeft een goed beeld van de uitdagingen in de komende jaren. In 2020 geven we hier verdere concrete invulling aan.

WNRA in uitvoering

Intern is in 2018 de komst van de Wet Normalisering Rechtspositie Ambtenaren (WNRA) aangekondigd. We eindigden het interne bericht met de volgende zin: ‘Het begin is gemaakt in 2018 maar het meeste werk zal in 2019 gedaan moeten worden.’ En dat hebben we geweten, want er is veel werk verzet in het WNRA-proof maken van HR- werkprocessen en onze lokale arbeidsvoorwaardenregelingen.

Voor de medewerkers was het ontvangen van een arbeidsovereenkomst het meest tastbare gevolg van de invoering. Nadat er in oktober en november uitgebreid gecommuniceerd is op intranet, heeft Zwolle de arbeidsovereenkomsten in november aan alle medewerkers verstuurd. Een gevolg van de WNRA is dat het overleg met de vakbonden, over lokale arbeidsvoorwaardenregelingen, anders is georganiseerd. Het Georganiseerd Overleg (GO) bestaat sinds 1 januari 2020 niet meer. Daarvoor is het Lokaal Overleg (LO) in de plaats gekomen.

Arbeidsmarktcommunicatie

Zwolle moet zich, net als andere organisaties, onderscheidenop de arbeidsmarkt. Deze tijd van krapte vraagt een scherpe antenne van ons, een actieve houding, onderscheidings- en verleidingskunst. Arbeidsmarktcommunicatie is een strategische HR- opgave.Het heeft een nauwe verbinding met en is voorwaardelijk voor andere strategische HR- opgaven, zoals strategische personeelsplanning, talentontwikkeling en inclusiviteit. In 2019 zijn wij met een nieuwe manier van arbeidsmarktcommunicatie gestart. Met beelden, verhalen en vacatureteksten waarin de stad en onze eigen mensen centraal staan. Onze medewerkers zijn enorm betrokken en werken met veel passie voor de stad en dat maken we zichtbaar en voelbaar. Op een tikje ontregelende en verrassende manier én met de nodige humor. We willen de diversiteit en rijkdom van het werken bij een gemeente voor het voetlicht brengen en laten zien dat wij durf hebben, waardoor we een bredere doelgroep aanspreken. Op de jobsite werkenvoorzwolle.nl kunnen geïnteresseerden onze vacatures vinden maar ook verhalen van de collega's die in de campagne figureren. We halen voortdurend ervaringsverhalen op die een plek op de site krijgen en die we delen via social media zodat we,ook als we geen vacatures hebben,onszelf als werkgever onder de aandacht blijven brengen.

Onze vernieuwde wijze van communiceren met de arbeidsmarkt heeft z'n vruchten afgeworpen. We zijn breed in de pers gekomen door de onderscheidende campagnebeelden, maar

Collega's figureren in de arbeidsmarktcampagne

ook door de vacatureteksten. De essentie van de teksten is: geen containerbegrippen gebruiken, potentiële kandidaten laten beleven hoe het is om voor Zwolle te werken en competenties verweven in de totale tekst. We zijn in staat geweest om bijna alle vacatures te vervullen, we zijn over het algemeen tevreden over de kwaliteit van de reacties en er reageren meer jongeren op vacatures. Onze ‘talentpool’ – potentiële collega’s die op de hoogte gehouden worden van onze vacatures via een jobalert – is enorm gegroeid. In 2020 ontwikkelen we onze arbeidsmarktcommunicatie door en laten we onze manier van selecteren beter aansluiten . Ook zorgen we ervoor dat nieuwe collega’s zich welkom en snel thuis voelen door een fris en actueel introductieprogramma.