Bijlage 1 Organisatorische maatregelen in 2020 (afhankelijk van het onderzoek door te trekken tot en met 2021)

1. Nieuwe in dienst komende junior en mediormedewerkers extra te begeleiden op persoonlijke ontwikkeling door vaste en ingehuurde krachten om hun potentie sneller aan te boren en in te zetten.
2. Nieuwe in dienst komende junior en mediormedewerkers goed in te werken door het organiseren van een warme overdracht (langere duur van inwerken) door vaste en ingehuurde krachten.
3. Op de moeilijk vervulbare sleutelfuncties (strategisch van aard) senioriteit in te huren.
4. Medewerkers aan te trekken (voor een bepaalde periode) of aan te wijzen die de rol van spelverdeler krijgen en zorgdragen voor het overzicht in het werk van collega's en helpen met prioritering van hun werkzaamheden met inachtneming van de ambities vanuit het collegeprogramma, het raadsprogramma en andere opgaven.
5. Inzetten van een senior / coördinator bij team Leefomgeving op tijdelijke basis voor het wegwerken van achterstanden
6. Een onafhankelijke partij (externe) een analyse laten doen van de huidige situatie en op basis daarvan aanbevelingen te laten doen gericht op structurele maatregelen om in de toekomst incidentele maatregelen zoals bovenstaande te voorkomen. Daarin de verbinding te maken met een proces in aanloop naar de Perspectiefnota 2022 zodat de structurele maatregelen integraal kunnen worden afgewogen. Het onderzoek en opleveren uiterlijk september 2020.

1 & 2 Nieuwe in dienst komende junior en mediormedewerkers extra te begeleiden op persoonlijke ontwikkeling door vaste en ingehuurde krachten om hun potentie sneller aan te boren en in te zetten en voor hen een warme overdracht te organiseren

De aantrekkende economie heeft gezorgd voor een arbeidsmarkt die volop in beweging is (na een jarenlange stilstand in de crisisjaren). Binnen de gehele Drechtsteden zijn er tussen de 110 en 120 openstaande vacatures. De afgelopen 3 jaar zijn de vacatures flink opgelopen in de Drechtsteden en tegelijkertijd nemen het aantal reacties per vacature steeds meer af. In verschillende documenten van de P&C-cyclus is dit risico eerder benoemd.

De arbeidsmarktkrapte in combinatie met ons functiehuis maakt het lastig te concurreren met (buur)gemeenten en hebben we moeite met het invullen ervan vacatures. Om de vacatures toch ingevuld te krijgen en daarmee te zorgen voor continuering van inzet op inhoudelijke dossiers, kiezen we in een aantal gevallen voor junior en mediorkandidaten, voor wie het wel noodzakelijk is om extra begeleiding te organiseren op inhoud en op persoonlijke ontwikkeling.

Vanaf 1 januari 2020 hebben we 17 nieuwe medewerkers in dienst genomen.

3 Op de moeilijk vervulbare sleutelfuncties (strategisch van aard) senioriteit in te huren

Voor seniorfuncties dient een andere maatregel (inhuur) te worden getroffen om de inhoudelijke continuïteit en stabiliteit te waarborgen. Het gaat hierbij vooral om functies op het strategisch vlak binnen het sociaal en het ruimtelijk domein en functies in het financieel- en informatiseringsbeleid.

4 Medewerkers aan te trekken (voor een bepaalde periode) of aan te wijzen die de rol van spelverdeler krijgen en zorgdragen voor het overzicht in het werk van collega's en helpen met prioritering van hun werkzaamheden met inachtneming van de ambities vanuit het collegeprogramma, het raadsprogramma en andere opgaven

Het lukt niet ieder team om de rol te beleggen van een spelverdeler. Dit heeft te maken met de hoge werkbelasting en met de focus op het invullen van functies waarvan de concurrentie op de arbeidsmarkt met andere (buur)gemeenten hoog is. Een spelverdeler zorgt voor het faciliteren van het goede gesprek over de prioritering van werkzaamheden met inachtneming van de ambities vanuit het collegeprogramma, het raadsprogramma en andere opgaven.

Een ingreep vanuit de directie is nodig om in elk team een medewerker deze rol te laten bekleden. Het betekent echter ook wel dat deze medewerker meer dan een inhoudelijke rol krijgt, waardoor inhoudelijke werkzaamheden anders dienen te worden georganiseerd. Voor het aanwijzen en positioneren van spelverdelers is senioriteit nodig. Senioriteit is lastig in te vullen waardoor moet worden ingezet op externe krachten voor een bepaalde periode.

De impuls betekent ook zo snel als mogelijk inzetten op persoonlijk leiderschap, CiEP en op opdrachtgever-opdrachtnemerschap (in verband met de coronacrisis wordt nagedacht hoe dit te organiseren). Dit zijn trainingen voor medewerkers (en deels voor bestuurders) die in het Organisatieplan van 2017 zijn opgenomen om het concept van zelforganisatie te stimuleren en te faciliteren. Omdat 2018 in het teken heeft gestaan van het goed functioneren als Drechtstedengemeente is de implementatie van de activiteiten persoonlijk leiderschap, CiEP en opdrachtgever-opdrachtnemerschap nog niet eerder opgepakt. Deze trainingen helpen de organisatie de regie te nemen en te houden over het werk, daar keuzes in te maken en daar helder over te communiceren. De kosten van deze trainingen zijn al vervat in de begroting. Met deze trainingen wordt een belasting gedaan op de beschikbaarheid van medewerkers, maar is nodig om parallel aan de andere interventies een duurzame organisatie te hebben en te houden die huidige en toekomstige vraagstukken aankan.

5 Senior / coördinator voor team Leefomgeving

Team Leefomgeving heeft achterstanden opgelopen. De senior / coördinator helpt dit team om die achterstanden weg te werken.

6 Een onafhankelijke partij inzetten om:

a. een analyse te verrichten van de huidige situatie in de organisatie
b. daaraan toevoegt een beoordeling van de analyse van factoren die daartoe hebben geleid
c. daarin betrekt interne en externe factoren
d. daarin betrekt de rol van het bestuur en de organisatie
e. op basis daarvan aanbevelingen doet om de organisatie, opgaven en financiële mogelijkheden in balans te brengen
f. een procesvoorstel oplevert om de aanbevelingen om te zetten in structurele maatregelen die ingebed worden in het proces van de Perspectiefnota 2022

Een onafhankelijke partij helpt ons om objectiviteit toe te voegen aan de analyse die er ligt en spiegelt ons in de invloed van interne en externe factoren en de rol van bestuur en organisatie op de

huidige situatie. Door deze inzet wordt gewerkt aan structurele maatregelen die gericht zijn op een toekomstbestendige organisatie.