



College van burgemeester en wethouders

Vergadering van : 21 februari 2023
Gemeente Hardinxveld-Giessendam
Zaaknummer :

- Informatienota

Samenstelling:

Inhoud

Inleiding

Op 20 december 2022 heeft het college van B&W het koersdocument voor de inrichting en de implementatie van de netwerkorganisatie vastgesteld en besloten om bij de inrichting van de netwerkorganisatie het volgende te gaan borgen:

- De coördinatie van de inhoud van het werk
- Op concernniveau HRM taken en HRM sturing te beleggen
- De ondersteuningsrol organisatie breed in te zetten
- Concernsturing/Monitoring
- Cultuuromslag

Het advies van de OR is bij de besluitvorming betrokken en de opmerkingen in het advies van de OR hebben een vertaling in het koersdocument gekregen. Met de inrichting van de netwerkorganisatie wordt beoogd om de weeffouten vanuit de zelforganisatie en de overgang naar Drechtsteden te herstellen. Vanaf 2018 is de hiërarchische structuur losgelaten en is er een eilandencultuur van zelforganiserende teams ontstaan. Daarnaast is met de overgang naar Drechtsteden de strategische denkkraft onder druk komen te staan. Als leidende principe voor het werken in de netwerkorganisatie gelden de volgende pijlers: Samenwerken, Dienstverlening, Inhoud, Persoonlijk leiderschap, Concernsturing en Vertrouwen.

Het college van B&W heeft op 20 januari 2023 de onderstaande bestuursopdrachten vastgesteld voor de verdere implementatie van de netwerkorganisatie:

- Prioritering
- Bestuurlijke processen
- Dienstverlening
- Monitoring
- Cultuur(omslag)
- Persoonlijk leiderschap

Per bestuursopdracht is er een ambtelijk/bestuurlijke werkgroep ingesteld. De bestuursopdrachten zijn een verdere vertaling van de organisatieontwikkeling, die al eerder in gang is gezet en waar ook al diverse resultaten zijn geboekt.

Kernboodschap

Bestuurlijke processen

De bestuursopdracht bestuurlijke processen richt zich op de kwaliteitsverbetering en vernieuwing van de bestuurlijke processen van het college en de gemeenteraad. In lijn met het ontwikkelprogramma van de gemeenteraad is in het afgelopen jaar de nieuwe werkwijze in de organisatie geïmplementeerd, zodat eerder het gesprek met het college en de gemeenteraad wordt aangegaan, voordat er een college- dan wel raadsvoorstel ter besluitvorming voorligt. Inmiddels wordt de gemeenteraad regelmatig over diverse onderwerpen in de ontmoeting kort bijgepraat, voordat er een raadsvoorstel ingediend wordt. Ook heeft in januari het opiniërende debat zijn intrede gedaan. Daarnaast is er kwaliteitsverbetering waarneembaar in de afhandeling van vragen, mede doordat er vaker persoonlijke contact tussen

raadsleden en ambtenaren plaatsvindt. Wat betreft de afhandeling van moties, toezeggingen en vragen vanuit de gemeenteraad waren aan het eind van 2022 niet of nauwelijks achterstanden. Er is ook een start gemaakt met de (her)inrichting van de portefeuillehouders overleggen om bestuurlijke regie te versterken, zodat de centrale sturing op de voortgang van de doelstellingen vanuit het coalitieakkoord beter gevolgd kan worden.

Een andere ontwikkeling die doorgevoerd is, is de aanpassing van de programmabegroting, zoals deze door de gemeenteraad is vastgesteld, met een concretere vertaling van het coalitieakkoord. De volgende stap is om de acties te gaan prioriteren naar jaarschijf en volgorde van belangrijkheid. Het resultaat van de bestuursopdracht prioritering wordt zichtbaar in de komende programmabegroting. Daarmee wordt de basis gelegd om ook de monitoring van de programmabegroting mogelijk te maken.

Het verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening is een belangrijk speerpunt binnen de organisatieontwikkeling. De bewustwording dat we het voor de inwoners doen, krijgt veel aandacht in de organisatie. De bestuursopdracht dienstverlening richt zich op het verbeteren van de bereikbaarheid en de afhandeling van vragen van inwoners. Aan de hand van een actieplan worden diverse acties in gang gezet. Zo heeft het klantencontactcentrum als frontoffice een nadrukkelijker rol gekregen in de contacten met inwoners. Er wordt ook een monitor ontwikkeld om de afhandeling van de dienstverlening te kunnen volgen en te kunnen (bij)sturen. Vanuit het coalitieakkoord is de APV aangepast en door de gemeenteraad vastgesteld zodat de omslag van vergunningplicht naar meldingsplicht voor de inwoners in de praktijk doorgevoerd kan gaan worden.

Monitoring

Via monitoring wordt beoogd om beter inzicht en overzicht te krijgen over de belangrijkste (bestuurlijke) processen, zodat het mogelijk wordt om aan de voorkant te kunnen sturen in plaats van aan de achterkant te verklaren dan wel te repareren. Eind 2022 was de eerste personeelsmonitor gereed, waarin de (inzet van) de personeelskosten zichtbaar is gemaakt. Inmiddels wordt er gewerkt aan een personeelsmonitor voor 2023. De monitor leefomgeving richt zich op de sturing van de belangrijkste investeringen in de openbare ruimte en wordt de komende maanden ontwikkeld en gereed gemaakt. Dit geldt ook voor de monitor dienstverlening en de monitor programmabegroting.

Cultuur(omslag)

Met de cultuuromslag naar een zakelijkere cultuur wordt beoogd om de goede kanten van de familiecultuur te behouden en de schaduwkanten te vermijden. Dit gaat over houding en gedrag en het doorbreken van gewortelde (gedrags- en denk)patronen, die op elk niveau in de organisatie zichtbaar zijn. De ambtelijke en bestuurlijke sleutelfiguren spelen een belangrijke rol in het realiseren van de cultuuromslag en zijn zich bewust van hun voorbeeldgedrag daarin.

Persoonlijk leiderschap

De bestuursopdracht persoonlijk leiderschap richt zich op de ontwikkeling van de persoonlijke kwaliteiten van medewerkers om deze zo goed mogelijk in de organisatie in te kunnen zetten. Eind 2022 hebben ongeveer 85 medewerkers een persoonlijk leiderschapsmeting gedaan om beter inzicht te krijgen in hun persoonlijke kwaliteiten en heeft daar een gesprek over plaatsgevonden. In 2023 worden deze inzichten ook benut om de kwaliteiten per team inzichtelijk te maken. Vanaf 2023 zal de persoonlijke leiderschapsmeting ook standaard toegepast worden bij het aannemen van nieuw personeel.

Vervolg

De komende maanden wordt er een advies opgesteld over wat er nodig is om de netwerkorganisatie toekomstbestendig en robuuster in te richten. Zowel de kwantitatieve en kwalitatieve knelpunten als oplossingen zullen daarbij in beeld worden gebracht. In het advies wordt ingegaan op het verminderen van de kwetsbaarheid, de regionale samenwerking, de dienstverlening van de servicegemeente, de flexibiliteit om bij te organiseren, de ontbrekende (kwalitatieve) rollen, de arbeidsmarktpositie, onderscheidend werkgeverschap en de cultuuromslag. Nadat het advies met de financiële vertaling door het college is vastgesteld, wordt het advies aan de raad voorgelegd. Deloitte zal ook gevraagd worden om het advies op z'n meritis te toetsen.

De financiën

De gemeenteraad heeft in 2021 besloten om in het kader van Stutten en Verstevenen structureel € 503.000 en incidenteel € 1.275.000 aan de personeelbegroting toe te voegen. De incidentele middelen lopen in 2023 af en daarvoor is in 2023 nog € 97.000 beschikbaar. Nadat de doorberekening voor het verwachte financiële beslag op de middelen voor 2023 gereed is, wordt de gemeenteraad hierover door

het college geïnformeerd, zodat deze informatie betrokken kan worden bij de behandeling van de perspectiefnota.

Ondanks de krapte op de arbeidsmarkt is het gelukt om de vacaturekrater van 27 fte in 2022 voor het grootste gedeelte weer in te vullen. Het project HR21 om tot een marktconform loongebouw te komen heeft in 2022 veel inzet gevraagd. Eind 2022 heeft het college het nieuwe loongebouw vastgesteld en is aan de medewerkers hun nieuwe functieprofiel en inschaling bekend gemaakt.