



Onderwerp Bijeenkomst HRM raadscommissie F&V
d.d. 21 september 2016

Steller B.G.J. Kromme

De leden van de raad van de gemeente Groningen
te
GRONINGEN

Telefoon (050) 367 62 19 Bijlage(n) 1

Ons kenmerk 5898170

Datum 07-09-2016 Uw brief van

Uw kenmerk

Geachte heer, mevrouw,

Op 21 september a.s. vindt de jaarlijkse HRM-bijeenkomst van de Raadscommissie Financiën & Veiligheid plaats. De bijeenkomst vindt plaats aan het Harm Buitenplein, zaal 12 en 13, van 13.00 tot 15.00 uur. In deze brief informeren wij uw raad over de opzet van deze bijeenkomst.

Zoals met de raad is afgesproken heeft de bijeenkomst net als vorig jaar een informeel karakter buiten het stadhuis, waarin de commissie naast een presentatie van de wethouder en de gemeentesecretaris ook in gesprek kan gaan met ambtenaren en de OR. De opzet en de thema's zijn in overleg met de commissievoorzitter en de griffie tot stand gekomen. De door u aangedragen thema's komen overeen met die uit de bijeenkomst van vorig jaar: mobiliteit (herplaatsers, uitstroom, flexibele schil en externe inhuur), ontwikkelen medewerkers en leidinggevenden (Arbo en verzuim en opleidingen) en het in de motie "Stip op de horizon" van Student en Stad gevraagde thema diversiteit (jongeren, onderkant interne arbeidsmarkt, vrouwen op sleutelposities en afspraakbanen). Onderwerpen waarover ook met de OR en de bonden in een convenant afspraken zijn gemaakt. Daarnaast zal de gemeentesecretaris u informeren over de stand van zaken van de organisatieontwikkeling waaronder de recente ontwikkelingen rond het Noordelijk Belasting Kantoor en de outsourcing van I&A.

Als bijlage bij deze brief ontvangt uw raad de meest recente HRM cijfers en de stand van zaken van de organisatieontwikkeling. Zoals door de gemeentesecretaris in de HRM commissie van oktober 2015 is aangekondigd informeren wij uw raad hierin ook over de interne arbeidsmarkt en de stand van zaken van het creëren van banen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (afspraakbanen).

Uiteraard is er tijdens de bijeenkomst van de reguliere raadscommissie op 5 oktober aanstaande ruimte voor het politieke debat over dit onderwerp.

Het programma van de bijeenkomst ziet er als volgt uit:

13.00 uur: Presentatie door de wethouder en de gemeentesecretaris

13.30 uur: Informele gesprekken met ambtenaren en OR bij de statafels

14.30 uur: Terugkoppeling vanuit de informele gesprekken en vragen/ideeën die dit oplevert onder leiding van de commissievoorzitter.

15.00 uur: eindtijd

Vorm: de commissievoorzitter leidt de bijeenkomst.

Wij zien ernaar uit om op 21 september met u in gesprek te gaan.

Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders van Groningen,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'P. den Oudsten', with a horizontal line underneath.

de burgemeester,
Peter den Oudsten

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'P. Teesink', with a horizontal line underneath.

de secretaris,
Peter Teesink



Bijlage bij brief voor de informele raadscommissie
Financiën en Veiligheid
21 september 2016

HRM en organisatieontwikkeling

Vernieuwen en Versnellen
Flexibel en Wendbaar

Inhoud

- De veranderende wereld
- Vernieuwen en versnellen
 - Strategische personeelsplanning
 - Mobiliteit
 - Interne mobiliteit
 - Flexibele schil
 - Externe inhuur
 - Diversiteit
 - Onderkant interne arbeidsmarkt
 - Afspraakbanen
 - Verjonging organisatie en generatiepact
 - Allochtonen
 - Vrouwen op sleutelposities
 - Ontwikkeling medewerkers en leidinggevenden
 - Opleidingen
 - Arbo en verzuim
 - Integriteit
- Flexibel en Wendbaar
 - Bewegingen
 - Next City
 - Veranderlabs en ateliers
 - Gebiedsgericht werken
 - Omgevingswet
 - Wij teams
 - Zaakgericht werken
 - Outsourcing I&A
 - Noordelijk Belasting Kantoor
 - Organisatie
 - Stadsontwikkeling, Maatschappelijke Ontwikkeling en Concern
 - Stadtoezicht Stadsbeheer KCC en WSR
 - Werk, Inkomensdienstverlening en Maatschappelijke Dienstverlening
 - Vastgoed en Shared Service Center
- Bijlage 1: Sociaal Convenant 2016 – 2018
- Bijlage 2: Ontwikkeling HRM in cijfers

De veranderde wereld

De samenwerking met de stad en de regio verandert. In het collegeprogramma 'Voor de Verandering' geeft het college aan "te willen faciliteren en voorwaarden te willen creëren, zodat initiatieven groeien". Dat betekent dat we ruimte bieden aan samenwerking en nieuwe ideeën. Dat we faciliteren en voorwaarden creëren zodat die initiatieven kunnen groeien, bijvoorbeeld door knellende regels weg te nemen, mensen op de juiste momenten samen te brengen en processen te coördineren of regisseren. Op basis van gelijkwaardigheid werken we samen met iedereen die zich wil inzetten voor Groningen. Dat vereist dat medewerkers kunnen schakelen tussen de verschillende rollen van initiator, facilitator, controleur, adviseur of regisseur. En dat vraagt een open, meedenkende houding, ondernemerschap en doortastendheid. Het is een werkelijk andere manier van werken, samen met de Stad. De afgelopen jaren zijn daarvoor al meerdere initiatieven gestart (Lets Gro, veranderlabs en gebiedsgericht werken) en veranderingen in de organisatie doorgevoerd.

Dit alles gebeurt in een krimpende organisatie, waarin we de komende jaren nog stevige bezuinigingen moeten realiseren. De opgaven zijn fors. Er moeten keuzes gemaakt worden om deze opgaven te realiseren. We verbinden deze keuzes aan ons organisatie ontwikkelprogramma (OO) zodat ze bijdragen aan het kleiner en efficiënter maken van de organisatie. Bovendien krijgen we te maken met ingrijpende wijzigingen, zoals het afstoten of uitbesteden van taken, actuele voorbeelden zijn het oprichten van het Noordelijk Belastingkantoor, de outsourcing van I&A en de op handende zijnde omgevingswet.

Om onze opgaven waar te maken blijven we inzetten op een wendbare en flexibele organisatie. Een uitdaging daarbij is de nieuwe én huidig in dienst zijnde medewerkers optimaal inzetbaar te houden. Het uitgangspunt daarbij is 'structureel werk betekent structurele aanstelling'. Dit, in combinatie met de context waarbinnen we werken, leidt ertoe dat we optimaal inzetten op mobiliteit, het opleiden en ontwikkelen van medewerkers en management en zorgen voor voldoende diversiteit in de organisatie. Vooral de verjonging van de organisatie krijgt prioriteit. Dit zijn belangrijke thema's uit onze HRM-agenda voor de komende jaren.

..... en dat vraagt van ons vernieuwing en versnelling

In het proces van veranderen besteden we veel aandacht aan onze mensen. Dat is terug te vinden in het sociaal convenant dat we met de bonden hebben afgesloten, daarin hebben we afspraken gemaakt die betrekking hebben op de interne arbeidsmarkt met maximale inzet op het voorkomen van herplaatsers. Deze afspraken zijn een uitwerking van de thema's die onderdeel uitmaken van de HRM-agenda. Een belangrijk onderdeel van de agenda is strategische personeelsplanning (SPP).

Strategische personeelsplanning

Samen met het UWV en Randstad hebben we globaal in kaart gebracht hoe de interne arbeidsmarkt zich in de komende jaren zou kunnen ontwikkelen. Daarbij is ook gekeken naar de ontwikkelingen op de externe arbeidsmarkt. Waar is krimp in functies te verwachten en waar groei. De conclusie van die analyse is dat we verwachten dat de krimp en groei in functies in schaal 9 en hoger uitwisselbaar zijn bijvoorbeeld omdat we minder leidinggevendenden nodig hebben, maar meer projectleiders. Daarnaast zien we dat in de schalen 6/7 en lager minder substitutie te verwachten is. Voor de lagere schalen zijn we in 2016 het project "Onderkant interne arbeidsmarkt" gestart. Het komend jaar gaan we SPP

verder op afdelingsniveau uitbouwen en maken we een personeelsschouw. De uitkomsten uit de SPP en de schouw maken onderdeel uit van de ontwikkelgesprekken met onze medewerkers, het aanbieden van daarop aansluitend opleidingsaanbod en stimuleringsmaatregelen m.b.t. het vergroten van de mobiliteit.

Mobiliteit

Interne mobiliteit

Veranderingen om ons heen en de impact daarvan op onze organisatie en daarmee op onze medewerkers, maken het noodzakelijk mobiliteit te vergroten. De nieuwe rol van de overheid, extra taken die op lokaal niveau zijn toegevoegd, het opschuiven van de pensioenleeftijd en tegelijk het gegeven dat er bezuinigd moet worden zijn in dat verband belangrijke ontwikkelingen. Mobiliteit biedt in dat verband kansen voor iedereen. Kansen in termen van persoonlijke ontwikkeling, verbreding van inzetbaarheid en daarmee ook in termen van flexibiliteit en (de eigen) toekomstbestendigheid. Daarom hebben we de afgelopen jaren ingezet op het bevorderen van mobiliteit waarbij veel aandacht is voor het plaatsen van herplaatsers. Vorig jaar meldden wij dat er eind 2014 90 herplaatsers waren, waarvan in 2015 32 in- of extern zijn uitgestroomd. Halverwege 2016 zijn er nog 39 herplaatsers. De afgelopen anderhalf jaar waren er intern 566 vacatures en zijn 34 herplaatsers geplaatst. Halverwege 2016 oriënteerden ca. 250 medewerkers zich via het programma 'Van werk naar werk' op een andere baan. Ook bij reorganisaties (WIMP, DMO) hebben we er voor gekozen om vanaf de start mobiliteit te stimuleren, door 'op tijd' het goede gesprek met medewerkers te voeren over hun ambities, competenties en (loopbaan)ontwikkeling. Tevens zijn we gestart met een pilot 'Interne mobiliteit' (50 fte's): met behoud van rechtspositie (werkzekerheid) zijn tijdelijke vacatures ingevuld met vaste medewerkers.

Functiegebouw

Een organisatie die flexibel en wendbaar wil zijn en daarmee mobiliteit wil vergroten heeft een functiegebouw nodig waarin functies algemener worden beschreven. Daarom stappen we over op een nieuw systeem van functiebeschrijvingen: HR21. Met HR 21 (ontwikkeld door de VNG) zetten we een functiegebouw neer waarbij we teruggaan van 1000 naar ongeveer 100 functies. Door algemener beschreven functies kunnen medewerkers makkelijker van de ene naar de andere plek in de organisatie overstappen. Reorganisatie kunnen sneller verlopen.

Flexibele schil

Structurele invulling bij structureel werk blijft voor ons het uitgangspunt. Fluctuaties in de productie, voorzienbare krimp, seizoenswerk of ziektevervanging maken het hebben van een flexibele schil noodzakelijk. We streven niet langer naar één percentage flexibele schil voor de hele organisatie maar bekijken per organisatieonderdeel de grootte van de flexibele schil. De invulling van vacatures in de schil wordt in eerste instantie geworven binnen de pool herplaatsers en vrijwillige mobiele medewerkers. Pas daarna kijken wij naar tijdelijke aanstellingen of externe inhuur. Bij de externe inhuur maken we na 2016 geen gebruik meer van payroll.

Externe inhuur

De vernieuwing rondom het thema mobiliteit, zal naar verwachting gaan bijdragen aan een vermindering van de kosten 'externe inhuur'. Voor 2015 gold de doelstelling om de gemeente brede inhuur te maximaliseren op 12% van de loonsom. De feitelijke realisatie over 2015 bedraagt 13,4 % i.c. 24,9 miljoen. Dit is inclusief de inhuur ten behoeve specifieke expertise en de bewust gekozen flexibiliteit bij verschillende onderdelen. Het niet realiseren van de doelstelling heeft vooral te maken met de noodzakelijke en tegelijk omvangrijke inhuur in het kader van 'Vernieuwing sociaal domein' (extra taken/reorganisatie in het kader van de WMO en participatiewet, samen ruim 4 miljoen). Een dergelijke autonome en omvangrijke ontwikkeling betekent een nuancering op het gerealiseerde inhuurpercentage. Na 'correctie' komen we uit op een percentage van circa 11%.

Diversiteit

De verjonging van de organisatie staat voorop. Niet alleen om een betere afspiegeling van de maatschappij in de organisatie te realiseren, maar ook vanwege de bijdrage die jongeren leveren aan vernieuwing. Ook de onderkant van de arbeidsmarkt krijgt aandacht met onder anderen de inzet van afspraakbanen. Diversiteit betekent ook meer vrouwen op sleutelposities.

Onderkant interne arbeidsmarkt

De strategische personeelsplanning laat ons zien dat veel uitvoerende, voornamelijk administratieve en beheerfuncties, zijn of worden uitbesteed of gedigitaliseerd. In 2016 hebben we een nadere analyse gemaakt waar deze functies zich binnen de organisatie bevinden en waar naar verwachting de komende jaren daadwerkelijk krimp gaat ontstaan. Met het project "Onderkant interne arbeidsmarkt" ontwikkelen we tijdig medewerkers naar "Mijn volgende baan".

Afspraakbanen

Afspraakbanen komen voort uit de Participatiewet en hebben als doel zoveel mogelijk mensen met afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk te krijgen. Wij hebben ons als doel gesteld om in een periode van 10 jaar ruim 100 afspraakbanen voor arbeidsgehandicapten te realiseren. Vorig jaar hebben we 14 afspraakbanen ingevuld. Inmiddels hebben we 29 (tijdelijk) banen gerealiseerd. Daarmee hebben we meer dan een kwart van de doelstelling voor de hele periode behaald. De bezuinigingen en de krimp aan de onderkant van de interne arbeidsmarkt brengen wel met zich mee dat deze afspraakbanen onder druk staan.

Verjonging van de organisatie en generatiepact

Als gevolg van het generatiepact hebben we in twee jaar 12 jongeren vast in dienst kunnen nemen als 'stadstalent'. Dat betekent dat ruim 80 werknemers van 55 jaar en ouder werktijd hebben ingeleverd. Om de deelname aan het generatiepact te vergroten gaan we onderzoek doen naar alternatieve vormen van generatiepacts. Naast deze stadstalenten hebben we 10 trainees geworven die uitdagende opdrachten uitvoeren. Eind 2016 komen er nog 15 trainees extra bij. Daarnaast hebben we 10 werkplekken (BBL-ers) mbo-ers. Bovendien doen ongeveer 200 stagiairs op academisch, hbo en mbo-niveau ervaring op binnen de gemeente. Als laatste zetten we bij externe inhuur voor de flexibele schil vooral in op jongeren.

Allochtonen

We vinden het belangrijk dat het personeelsbestand van de gemeente en afspiegeling van de maatschappij is. Onder de stadstalenten, trainees, BBL-ers en stagiaires bevinden zich mensen van allochtone afkomst. De wet op de privacy staat ons echter niet toe ze als zodanig te registreren. Al meer dan 10 jaar hebben we een allochtonenpool waar werkzoekenden met een niet westerse achtergrond zich voor kunnen aanmelden. Zij krijgen voorrang bij het solliciteren boven externe kandidaten. Op dit moment zitten er 108 werkzoekenden in de pool. In 2015 zijn er 17 ingestroomd. De gemeente Arnhem heeft een proef gedaan met anoniem solliciteren. De proef heeft geen vervolg gehad omdat anoniem solliciteren maar tot een gering positief effect leidde. Naar aanleiding van de proef in Nijmegen onderzoeken de gemeenten Utrecht en Arnhem hoe de motie uitgevoerd kan worden. Wij hebben het onderwerp op het landelijk HRM-overleg van de 100.000 plus gemeenten laten agenderen. Wij volgen deze ontwikkelingen nauwgezet.

Vrouwen op sleutelposities

We vinden het percentage vrouwen op leidinggevende functies binnen de gemeente te laag. Daarom gaan we door met het vorig jaar aangekondigd actief stimuleren van de in- en doorstroom van vrouwen op strategische posities. Dat heeft in 2015 en begin 2016 geleid tot het benoemen van 6 vrouwelijke directeurs, (GMT, Stadsbeheer, DMO 2, WSR, Concern Control). In het eerste kwartaal 2016 hebben we gesprekken gevoerd met sleutelfiguren binnen de gemeentelijke organisatie en daarbuiten om een aanpak te bepalen. Dat leidt tot het ondertekenen van het landelijke Charter Talent naar de Top. De stichting verbonden aan het charter gaat ons helpen onze ambities te realiseren.

Ontwikkelen medewerkers en leidinggevenden

We leggen het initiatief steeds meer bij inwoners, sluiten aan bij hun wensen en willen deze samen met hen realiseren. 'Niet zorgen voor, maar zorgen dat...' Er ontstaat een wezenlijk andere manier

van denken, een andere cultuur. De 'andere overheid' vraagt om medewerkers die omgevingsgevoelig zijn, oog hebben voor de veranderende vragen en behoeften in de maatschappij en snel hierop kunnen inspelen. Mensen veranderen gemakkelijker als ze zelf de vernieuwing kunnen bedenken en organiseren, op hun eigen werkterrein, met hun eigen kennis en kunde van wat wel werkt en wat niet. Van leidinggevendheid vraagt dit meer faciliterend en coachend leiderschap.

Opleidingen

We hebben een opleidingsbeleid dat gericht is op de veranderende rol, manier van werken en cultuur van onze medewerkers. Een cultuur waarin de persoonlijke ontwikkelingsdoelen (ontwikkeling van talenten) en de organisatiedoelen op een evenwichtige manier met elkaar zijn verbonden. Bovendien moet het opleidingsaanbod aansluiten bij de mobiliteit van medewerkers van krimpfuncties naar groeifuncties. Door het beschikbaar stellen van een persoonlijk opleidingsbudget maken we medewerkers verantwoordelijk voor hun eigen ontwikkeling en die van hun afdeling. De jaarlijkse opleidingsweek en de portal 'Groningenleert' bieden inzicht in het aanbod aan opleidingen die ondersteunend is aan vakmanschap, professioneel gedrag en veranderde rollen.

Arbo en verzuim

Het arbeidsverzuim is afgelopen periode gestegen en is op dit moment te hoog. In 2015 was het verzuim 6,6% en eerste helft 2016 6,7%. We constateren dat er een relatie is tussen ziekteverzuim en reorganisaties. Is een reorganisatie net afgerond dan zien we het ziekteverzuim stijgen, mede veroorzaakt door een hoge werkdruk. Soms heeft het ook te maken met fysieke problematiek in combinatie met hoge leeftijd (Stadsbeheer).

Vorig jaar hebben we het accent gelegd op een nauwer contact tussen leidinggevende en de bedrijfsarts. Omdat dat nog niet tot het gewenste resultaat heeft geleid hebben we voor een vernieuwde verzuimaanpak bij een aantal organisaties (RUG, DUO, Martiniziekenhuis) gekeken die erin geslaagd zijn het verzuim te laten dalen. 'Oplossingsgericht verzuimmanagement' is daar zeer succesvol gebleken. In 2016 is bij Stadsbeheer en Inkomensdienstverlening een pilot gestart met een vergelijkbare opzet. Met de introductie van oplossingsgericht verzuimmanagement willen we toewerken naar een integrale aanpak van verzuim. Dit betekent dat alle activiteiten op dit terrein, zoals verzuimpreventie en de nieuwe aanpak Wet Gedeeltelijke Arbeidsongeschiktheid (WGA) in samenhang worden ingezet en elkaar versterken. In het verlengde daarvan is de dienstverlening van onze arbodienst (ZorgvoordeZaak) aangepast en is er meer ruimte voor verzuimmanagement en -begeleiding.

Integriteit

De burger mag van ons verwachten dat we als ambtenaren integer handelen. We zijn ons er van bewust dat we in een 'glazen huis' werken. Door het benoemen van een integriteitsfunctionaris zetten we integriteit weer hoog op de agenda. Op alle niveaus en binnen alle bedrijfsonderdelen houden we workshops integriteit om de bewustwording te vergroten.

..... en dat vraagt van ons flexibiliteit en wendbaarheid

Om in te kunnen blijven spelen op de veranderende omgeving werken we de komende jaren bewust aan de eigen wijze van werken, organiseren en sturen van de gemeentelijke organisatie. Ons perspectief daarbij is een 'wendbare en flexibele organisatie', wat we doorvertalen naar alle onderdelen binnen de gemeentelijke organisatie.

De benaderingswijze van de benodigde organisatieontwikkeling laat zich kenschetsen als 'horizontaal veranderen': vanuit concern-brede organisatorische opgaven, gericht op 'doen' en behalen van merkbare resultaten. We hebben een drietal strategische blokken die een hefboom vormen voor de organisatieontwikkeling (Innovatie van werkwijzen en processen, Persoonlijk leiderschap en Effectieve samenwerking, organisatie en besturing) aangevuld met het element "Van buiten naar binnen". Divers samengestelde teams (GMO leden, teamleiders en medewerkers) met als trekker één van de GMT leden stimuleren vernieuwing en beweging. Bovendien verbinden en versterken zij

reeds lopende initiatieven, zoals bijvoorbeeld de Veranderlabs, Innovatieateliers, de Wij-teams en lopende reorganisaties, aan het concern-brede perspectief.

Bewegingen

Next City

Groningen groeit hard, voor ons reden om een omgevingsvisie te maken voor de stad van morgen. Een nieuwe visie op de toekomst van Groningen en omgeving; een gemeente met misschien wel 250.000 of meer inwoners. Met Next City gaat het om de vraag hoe kunnen we de ontwikkeling op lange termijn verbinden met de keuzes van vandaag? In de afgelopen jaren zijn we meermalen met de inwoners in gesprek gegaan over de toekomst van Stad. Zo stond in 2015 Next City expliciet op het programma van Let's Gro. We zetten dit gesprek voort rond de volgende thema's, faciliteren groei van Stad, de werkgelegenheid groeit mee in Stad en regio, de groeiende stad blijft leefbaar en aantrekkelijk voor alle inwoners, iedereen helpt mee in een groeiende stad, de energietransitie wordt versneld.

Let's Gro

Let's Gro is een inspiratiefestival. Samen met de stad denken en dromen over hoe de toekomst van Groningen zou kunnen zijn en elkaar laten zien wat er nu al in Groningen gebeurt. Tijdens Let's Gro halen we alle goede ideeën voor de toekomst op. We hopen dat daar goede toepasbare ideeën uitkomen die de Stad in economisch, sociaal of cultureel opzicht helpen een voorspoedige toekomst op te bouwen. In 2015 zijn onder anderen de volgende thema's aan de orde geweest de warenmarkt, de herinrichting van de binnenstad, duurzaam leefklimaat en een gezonde leefstijl. We gaan het in 2016 onder andere hebben over de social innovators, de urbanist en de entrepreneur. Hoe kijken deze mensen vanuit hun vakgebied en interesses naar de stad.

Veranderlabs en innovatieateliers

De afgelopen 9 maanden hebben wij geëxperimenteerd met veranderlabs. Voorbeelden zijn, innovatie sociale zekerheid (basisinkomen), welstand Schildersbuurt (efficiënter bouwvergunningenproces en gebiedsgedifferentieerd welstandsbeleid), A-kwartier (drugs- en prostitutieoverlast), binnenstad distributie (schonere, zuinigere en innovatievere logistieke stromen), sporten in Hoogkerk (ambitie sportverenigingen), dagbesteding Zuid (nieuwe vormen van dagbesteding). We zijn op andere manieren gaan samenwerken met bewoners, wetenschappers, ondernemers en instellingen uit de stad. We gaan door met experimenteren en leren. In onze organisatieontwikkeling gaan we door met experimenteren en leren en doen dat zoveel mogelijk in ons reguliere werk.

Ook in de innovatieateliers (onderwijs, beschermd wonen, vernieuwing sociaal domein) maken we gebruik van de innovatiekracht in de stad. Burgers en instellingen kunnen ideeën pitchen, die vervolgens door de initiatiefnemers worden uitgewerkt. Ook dit is een verschuiving van onze traditionele rol als regisseur en controleur naar meedenker en helper.

Gebiedsgericht werken

Groningen scoort goed op leefbaarheid in wijken en die reputatie willen we hooghouden door meer zeggenschap en eigenaarschap naar buurten te brengen. We werken samen met de burger op gave gericht aan een gebiedsagenda en -programma. Van ons vraagt dat zichtbaar zijn in de wijken, weten wat er speelt, integraal werken en burgerinitiatieven faciliteren.

Omgevingswet

De komst van de Omgevingswet betekent dat er veel verandert. De wet bundelt bijvoorbeeld 26 bestaande wetten op het gebied van onder meer bouwen, milieu, water, ruimtelijke ordening en natuur. De intentie van de Omgevingswet is dat de initiatiefnemers centraal staan en de verschillende plannen voor ruimtelijke ordening, milieu en natuur beter op elkaar zijn afgestemd. Net als bij alle andere vernieuwende bewegingen betekent dat dat we meer integraal, regisserend en gebiedsgericht gaan werken. Er zal een verandering optreden van "nee, tenzij" naar "ja, mits". Kortom de impact op de onze organisatie zal zeer ingrijpend zijn.

Wij teams

De zorg is veranderd. Samen met verschillende organisaties hebben we Wij teams voor alle buurten ingericht, waar burgers terecht kunnen voor hulp en ondersteuningsvragen m.b.t. zorg. Met de inrichting van de Wij teams en daaraan gekoppelde innovatie hopen we de zorg goedkoper te kunnen uitvoeren.

Momenteel staan we voor de keuze over de inrichting van het sociale domein die vanaf 2018 moet gelden. Daarom zijn we gestart met het proces om te komen tot een nieuwe structuur voor de uitvoering, organisatie en regie Wij Groningen. Als deze fase is afgerond willen we het vervolg in een programmastructuur voortzetten. Binnen de programmastructuur werken we verder aan vier opgaven; overall sturing, opdrachtgeverschap, de juridische vorm en de impact voor de gemeentelijke organisatie. Op dit moment worden de Wij teams ondersteund door het team Administratie van de afdeling Uitvoering en Services van de directie DMO, bovendien vindt daar de afwikkeling van de administratieve processen, opdrachtverstrekking en facturering plaats. Dit vormt feitelijk de backoffice van de Wij teams. Onze wens is om de administratie en het berichtenverkeer zodanig in te richten dat met de inzet van ICT het mogelijk wordt gemaakt decentraal zoveel mogelijk af te wikkelen. Op het moment dat de organisatie van de Wij teams per 1-1-2018 duidelijk is zal er ook duidelijkheid zijn over de plek en werkzaamheden van deze backoffice.

Zaakgericht werken

Burgers maken niet langer de gang van het ene loket naar het andere. Door digitalisering moet onze dienstverlening steeds laagdrempeliger worden. Om het wiel niet opnieuw uit te vinden zijn we in 2016 toegetreden tot Dimpact, een vereniging van gemeenten die samenwerken en kennis delen op het gebied van digitale dienstverlening. We hebben in 2016 de volgende processen op de manier van zaakgericht werken ingericht: registratie van klantcontacten, bestuurlijke besluitvorming, meldingen overlast, klachten en meldingen openbare ruimte. In 2017 voeren we zaakgericht werken in bij burgerzaken, sociale voorzieningen en vergunningen, postbehandeling en archivering. Ook zullen we digitalisering van een aantal overige processen onderzoeken zoals subsidieverlening, afval, belastingen en schuldhulpverlening. We streven naar het zaakgericht afhandelen van 90% van onze publieke dienstverlening.

Outsourcing I&A

We vinden het belangrijk dat ook ICT flexibel en efficiënt innoveert. De snelheid waarmee deze wereld zich ontwikkelt maakt het voor ons steeds moeilijker om dit volledig op eigen kracht bij te benen. We kiezen er daarom voor onze huidige I&A organisatie te ontwikkelen richting een compacte regie en klantorganisatie die zich vooral richt op strategische en tactische inzet van ICT. De operationele ICT-diensten besteden we zoveel mogelijk uit. Hierover zijn we in gesprek met onze medewerkers en medezeggenschap.

Noordelijk Belasting Kantoor

Samen met de drie noordelijke waterschappen hebben we besloten van start te willen gaan met een noordelijk belastingkantoor voor de heffing van lokale belastingen. Dit betekent voor de inwoners van de gemeente Groningen dat ze nog maar één aanslagbiljet krijgen voor alle waterschaps- en gemeentelijke belastingen. Voor ons en de waterschappen betekent dat onder anderen een besparing van ruim 1,7 miljoen op jaarbasis. Het kantoor zal op z'n vroegst medio 2017 operationeel zijn.

Organisatie

De veranderende omgeving en de eerder beschreven ontwikkelen, maar ook de forse bezuinigingsopgaven maken dat we door willen gaan waar we mee zijn begonnen. Het afmaken van de ingezette reorganisatielijn Eén Gemeente Eén Groningen. We leggen taken decentraal neer, maar willen eenduidigheid en sturing als gemeente. We gaan verder met het standaardiseren van processen en zullen resultaatgerichter worden. Zoals al eerder beschreven zal de organisatie in de komende jaren flink krimpen. Dat betekent onder anderen het samenvoegen van onderdelen, waardoor integraliteit bevorderd wordt en we minder leidinggevenden nodig hebben.

Stadsontwikkeling, Maatschappelijke Ontwikkeling en Concern

Integraal werken betekent ook integrale beleidsvoering. De ingezette verbinding tussen de beleidsfuncties van de directies Stadsontwikkeling, Maatschappelijke Ontwikkeling en Concern zal verder geïntensiveerd worden zonder dat dat direct tot een organisatieverandering leidt.

Stadsontwikkeling

Initiatiefnemers willen sneller duidelijkheid en daardoor ondergaat Stadsontwikkeling een transformatie die in vier begrippen is samen te vatten: loslaten, meebewegen, versnellen en innoveren. Loslaten betekent actief zoeken naar nieuwe vormen van samenwerken en initiatieven en ideeën 'van buiten' omarmen en in gezamenlijkheid oppakken. Meebewegen gaat over hoe medewerkers zo snel mogelijk reageren als de actualiteit dat vraagt. Versnellen kan door transparantie en integraliteit na te streven in de werkprocessen.

Binnen VTH en met name bij het Loket Bouwen en Wonen (LBW) is de werkdruk hoog. De behandeltermijnen voor omgevingsvergunningen zijn toegenomen. Dit is ontstaan door een constante piekbelasting in de aanvragen en vooroverleggen, een stapeling van nieuwe complexe regelgeving en een verhoogd aantal bezwaarprocedures. De kwaliteit van de dienstverlening staat onder druk. Maatregelen die we nemen zijn de externe werving van moeilijk vervulbare vacatures en de invoering van nieuwe werkprocessen, die voor een efficiëntere manier van werken moeten zorgen.

DMO

De directie DMO is sinds de start bezig met een veranderagenda voor de werkwijze van haar medewerkers, waarbij de strategische agenda functioneert als inhoudelijke leidraad. Hierbij wordt gewerkt met opgave gerichte teams die de hoofdpogaven centraal zetten en minder nadruk leggen op sectoraal beleid. Er wordt aan de hoofdpogaven samen gewerkt in multidisciplinaire teams en in wisselende rollen. De afdeling monitoring en informatievoorziening zal op basis van verzamelde informatie aangeven in hoeverre beleidsdoelstellingen gehaald worden.

Concernstaf

De concernstaf richt zich op de integrale benadering van de complexe strategische vraagstukken. Mede ingegeven door de bezuinigingen herijken we op dit moment de concernstaf, we brengen meer logica in de positionering van onderdelen, clustering van werksoorten en taken en aansturing. Hierbij is sprake van een intensieve samenwerking met andere directies.

Stadstoezicht, Stadsbeheer, KCC en WSR

De klant/burger centraal stellen in ons werk geldt in het bijzonder voor die bedrijfsonderdelen die in direct contact met onze klant of burger staan. Daarom hebben we de afgelopen jaren al veel geïnvesteerd in houding en gedrag.

Stadstoezicht

Het reorganisatieplan Stadstoezicht staat daarom ook in het teken van de verbeterthema's: de ontwikkeling van Stadstoezicht als netwerkorganisatie, stroomlijnen van werkprocessen en de ontwikkeling van competenties van medewerkers (gastheerschap in de openbare ruimte). De verbeteringen hebben hun eerste vruchten afgeworpen. Groningen is uitgeroepen tot Evenementen Stad 2015 (100.000+ gemeenten) en tot gastheer van de beste grote warenmarkt van Nederland 2016.

Stadsbeheer

Met de samenvoeging van een aantal directies hebben we Stadsbeheer ontwikkeld tot het loket waar burgers en bedrijven terecht kunnen voor alle beheer- en onderhoudstaken in de openbare ruimte.

KCC

We bewegen met het KCC toe naar meer afhandeling in een gemeentelijk frontoffice en volledige digitalisering van ons productaanbod en achterliggende werkprocessen. Het KCC heeft deze beweging al ingezet door het telefonie kanaal te bundelen in een nummer: 14050. Het centrale nummer is recentelijk verbreed met toevoeging van de eerstelijns telefonie vanuit Inkomensdienstverlening (voorheen KCC-UWV).

WSR

Door onze vele en frequente klantcontacten, merkten we dat de gemeente voor met name de besturen van sportverenigingen en onderwijsinstellingen een complexe organisatie is. Om dit te

verbeteren moet WSR met het Sportloket uitgroeien tot hét aanspreekpunt op het gebied van sportuitvoering.

Werk, Inkomensdienstverlening en Maatschappelijke Dienstverlening

We hebben de reorganisatie van de directies Werk, Inkomensdienstverlening en Maatschappelijke participatie (WIMP) werkenderwijs vormgegeven. Dit betekent dat we gedurende de reorganisatie al hebben geëxperimenteerd met nieuwe werkwijzen en functies. De reorganisatie is eind 2015 formeel afgerond. Gezien de maatschappelijke ontwikkelingen en veranderende wet- en regelgeving blijven we voortdurend onze organisatie afstemmen op vraag en aanbod. De procesverbeteringen blijven daarbij ook een continu proces. Zo zijn we een aanzet gedaan om de dienstverlening aan de klant verder te verbeteren.

Vastgoed en Shared Service Center

Vastgoed

Op dit moment is het eigendom van het gemeentelijk vastgoed bij verschillende afdelingen binnen de gemeentelijke organisatie belegd. Hierdoor zijn taken en bijbehorende verantwoordelijkheden versnipperd georganiseerd. Het Programma Vastgoed moet leiden tot één efficiënte gemeentelijk vastgoedorganisatie. Een organisatie waarin het gemeentelijk vastgoed wordt gecentraliseerd, strategisch vastgoedmanagement geoptimaliseerd en bijbehorende uitvoerende taken geprofessionaliseerd.

SSC

Onze omgeving verandert en als gevolg daarvan ons primair proces. Dat betekent dat ook de ondersteunende afdelingen (in 2014 samengebracht in het Shared Service Center) mee moeten veranderen. Ook de interne dienstverlening gaan we digitaliseren, we zullen hetzelfde werk met minder mensen moeten doen en het SSC zal met het primaire proces mee gaan krimpen. De interne klanttevredenheid stijgt, maar is nog niet op het door ons gewenste niveau. Daarom zetten we bij de doorontwikkeling van het SSC in op: de basis op orde (betrouwbare informatie en standaard dienstverlening) en het vergroten van adviesvaardigheden en vakmanschap.



Sociaal Convenant 2016 – 2018

Gemeente Groningen – Abvakabo/FNV – CNV Publieke Zaak

“Vernieuwen en Versnellen”

Het college van burgemeester en wethouders en de vakorganisaties voor ambtenaren AbvaKabo/FNV en CNV Publieke Zaak sluiten in een traditie van constructieve samenwerking een sociaal convenant af. Onder het motto “Vernieuwen en versnellen” anticiperen beide partijen de komende jaren slagvaardig op thema’s als mobiliteit, externe inhuur en verjonging van de organisatie, onderwerpen uit de HRM agenda.

Werking sociaal convenant

1 juli 2016 tot 1 januari 2018

Inleiding

De samenwerking met de stad en de regio verandert. In het collegeprogramma ‘Voor de Verandering’ geeft het college aan “te willen faciliteren en voorwaarden creëren, zodat initiatieven groeien”. Dat betekent dat we ruimte bieden aan samenwerking en nieuwe ideeën, bijvoorbeeld door knellende regels weg te nemen, mensen op de juiste momenten samen te brengen en processen te coördineren of te regisseren. Op basis van gelijkwaardigheid werken we samen met iedereen die zich wil inzetten voor Groningen. Dat vereist dat medewerkers kunnen schakelen tussen de verschillende rollen van initiator, facilitator, controleur, adviseur of regisseur. En dat vraagt een open, meedenkende houding, ondernemerschap en doortastendheid. Het is een werkelijk andere manier van werken, samen met de Stad. Dit alles gebeurt in een krimpende organisatie.

Arbeidsmarkt

De gemeente Groningen heeft veel te bieden op de arbeidsmarkt. De gemeente biedt interessant en maatschappelijk relevant werk, een rijk aanbod aan verschillende functies en daardoor loopbaan- en doorstromingsmogelijkheden en goede (secundaire) arbeidsvoorwaarden. Toch is de komende jaren de belangrijkste uitdaging om in een moeilijker wordende arbeidsmarktsituatie de nieuwe én huidig in dienst zijnde medewerkers optimaal inzetbaar te houden. Belangrijk uitgangspunt daarbij is ‘structureel werk betekent structurele aanstelling’, er is alleen een flexibele schil binnen of boven de formatie bij fluctuaties in de productie, voorzienbare krimp, seizoenswerk of ziektevervangings. Dit, in combinatie met de context waarbinnen we werken, leidt er toe dat optimaal ingezet moet worden op mobiliteit. Dit sociaal convenant richt zich op afspraken die hierop anticiperen.

Samen met het UWV en Randstad is in het kader van strategische personeelsplanning (SPP) in kaart gebracht hoe de interne arbeidsmarkt zich zou kunnen ontwikkelen. Daarbij is ook gekeken naar de ontwikkelingen op de externe arbeidsmarkt. Waar is krimp in functies te verwachten en waar groei. De eerste conclusie van die analyse is dat de krimp en groei in functies in schaal 9 en hoger uitwisselbaar zijn. Bovendien zal de aard van de functies veranderen, naast vakinhoudelijkheid worden competenties en integraal denken veel belangrijker. Als laatste kan geconcludeerd worden dat in de schalen 6/7 en lager minder substitutie te verwachten is.

Afspraken

In het licht van de ontwikkelingen in de organisatie en op de arbeidsmarkt, spreken de werkgever en de bonden af dat de werkgever maximaal inzet op het voorkomen van herplaatsers. Onderstaande afspraken geven daar invulling aan.

- *Strategische personeelsplanning*

Vanuit de gemeentebrede strategische personeelsplanning is een overall beeld verkregen van krimp en groei van de interne arbeidsmarkt. In 2016 brengen we in kaart hoe de groei en krimp van functies binnen de verschillen organisatieonderdelen zich ontwikkeld. Kernvragen bij deze verdiepingsslag zijn:

- Welke relevante ontwikkelingen zien we tussen nu en twee jaar van buitenaf op ons afkomen?
- Wat betekent dat bijvoorbeeld voor onze dienstverlening, de organisatie (aard en omvang functiebouwwerk) en de medewerkers (competenties)
- Hoe verhouden interne krimp- en groei bewegingen zich tot de externe arbeidsmarkt

- Welke maatregelen zijn noodzakelijk op het gebied van 'opleiden en ontwikkelen' en 'mobiliteit'
- **Mobiliteit**
 We streven naar een optimale mobiliteit, bewegen is gewoon geworden en belemmerende factoren zijn weggenomen. Mobiliteit draagt voor een belangrijk deel bij aan het voorkomen van herplaatsers.
 - De pilot 'interne mobiliteit' zal leiden tot een mobiliteitspool met medewerkers met een vaste ambtelijke aanstelling die instaat worden gesteld zich maximaal mobiel in te zetten op tijdelijke vacatureruimte.
- **Flexibele schil**
 Medewerkers vast aanstellen bij structureel werk blijft het uitgangspunt. Fluctuaties in de productie, voorzienbare krimp, seizoenswerk of ziektevervanging maken het hebben van een flexibele schil noodzakelijk.
 - Per directie worden afspraken gemaakt over de grootte van de flexibele schil
 - Bij de invulling van vacatures in de flexibele schil wordt in eerste instantie geworven binnen de pool herplaatsingskandidaten en wordt interne mobiliteit gestimuleerd
 - Daarna wordt ingevuld met een tijdelijk ambtelijke aanstelling voor maximaal 2 jaar wordt waarbij eerst gekeken wordt naar jongeren
 - Er wordt onderzocht welke mogelijkheden er zijn om in de flexibele schil gebruik te maken van een dienstverband op basis van een arbeidsovereenkomst (art 2.5 ARG)
 - Pas in laatste instantie wordt gebruik gemaakt van externe inhuur
 - Bij externe inhuur wordt na 2016 geen gebruik meer gemaakt van payroll
- **afspraakbanen**
 Per 1 januari 2015 is de participatiewet van kracht. Deze wet is er om zoveel mogelijk mensen met of zonder arbeidsbeperking werk te laten vinden.
 - De gemeente Groningen verbindt zich aan de verplichting tot het plaatsen van 100 afspraakbanen voor de komende 10 jaar
- **Onderkant interne arbeidsmarkt**
 De gemeentebrede strategische personeelsplanning laat zien dat voor functies van schaal 6/7 en lager in de toekomst meer krimp is te verwachten dan groei. Ook hiervoor geldt dat de gemeente inzet op het zoveel mogelijk voorkomen van herplaatsers.
 - In 2016 wordt een plan van aanpak gemaakt voor de onderkant van de interne arbeidsmarkt dat gericht is op het tijdig ontwikkelen van medewerkers naar andere functies.
 - We onderzoeken of we faciliteiten uit flankerend beleid beschikbaar kunnen maken voor deze krimpfuncties
- **Verjonging van de organisatie**
 Zoals veel overheidsorganisaties vergrijst ook de gemeente Groningen. De verjonging van de organisatie staat daarom voorop. Niet alleen om een betere afspiegeling van de maatschappij in de organisatie te realiseren, maar ook vanwege de bijdrage die jongeren leveren aan vernieuwing.
 - Er vindt dit jaar onderzoek plaats naar en besluitvorming over een aantrekkelijker generatiepact met als doel een werkelijke verjonging van de organisatie. Er zal daarbij gekeken worden naar alternatieve generatiepactvoorstellen binnen de overheid en specifiek het voorstel van de bonden, het zogenaamde 60 80 80 model
 - Het aantal trainees wordt in 2017 uitgebreid van 10 naar 25
 - Bij de externe inhuur via Randstad Employability wordt zoveel mogelijk ingezet op jongeren
 - De gemeente zal een leerplek blijven voor meer dan 200 stagiaires op mbo, hbo en wo niveau
- **Duurzame inzetbaarheid**
 Met de huidige pensioenleeftijd van 67 jaar groeit het belang van duurzame inzetbaarheid van oudere medewerkers. Tegelijkertijd zien we dat inzetbaarheid een thema is van alle leeftijden, onder meer door de groeiende aandacht voor gezondheid en de balans tussen werk en privé.
 Duurzame inzetbaarheid is er op gericht medewerkers, die in de verschillende fasen van hun loopbaan zitten, zo lang mogelijk aan het arbeidsproces te laten deelnemen. Bijvoorbeeld door per leeftijdsgroep en specifiek voor mantelzorgers, initiatieven te ontwikkelen die vitaliteit bevorderen en het ziekteverzuim terugdringen.
 - In 2016 wordt dit thema verder uitgediept en geconcretiseerd
- **Opleiden en ontwikkelen**
 Uitgangspunt is dat de richting van de opleidingen moet worden verbonden met de strategische personeelsplanning. De gemeente wil mensen opleiden en ontwikkelen in richtingen die de toekomst hebben.

- Medewerkers worden verantwoordelijk gemaakt voor hun eigen ontwikkeling en mede verantwoordelijk voor die van hun team. Vandaar dat medewerkers de beschikking krijgen over een opleidingsbudget van 1000 euro per jaar
- In het kader van duurzame inzetbaarheid, het generatiepact en de verjonging van de organisatie onderzoeken we de mogelijkheden om het mentorschap tussen oud en jong vorm te geven
- *Vrouwen op sleutelposities*
De gemeente stimuleert actief de in- en doorstroom van vrouwen op strategische posities en gaat de volgende initiatieven ontplooiën die moeten leiden tot een hoger percentage vrouwen op sleutelposities.
 - Actief vrouwen netwerk
 - Een denktank met als doel meer vrouwen op strategische posities
 - Een training gericht op vrouwen met ambitie voor strategische posities
 - Vrouwvriendelijker maken van wervings- en selectie procedures

Met bovenstaande afspraken meent de werkgever samen met de vakorganisaties een convenant te kunnen afsluiten die aansluit op de HRM agenda "Vernieuwen en Versnellen" en de intentie heeft mobiliteit te bevorderen en gedwongen ontslagen te voorkomen.

Aldus overeengekomen en in viervoud getekend op te Groningen.

De wethouder Personeel en Organisatie

FNV Overheid

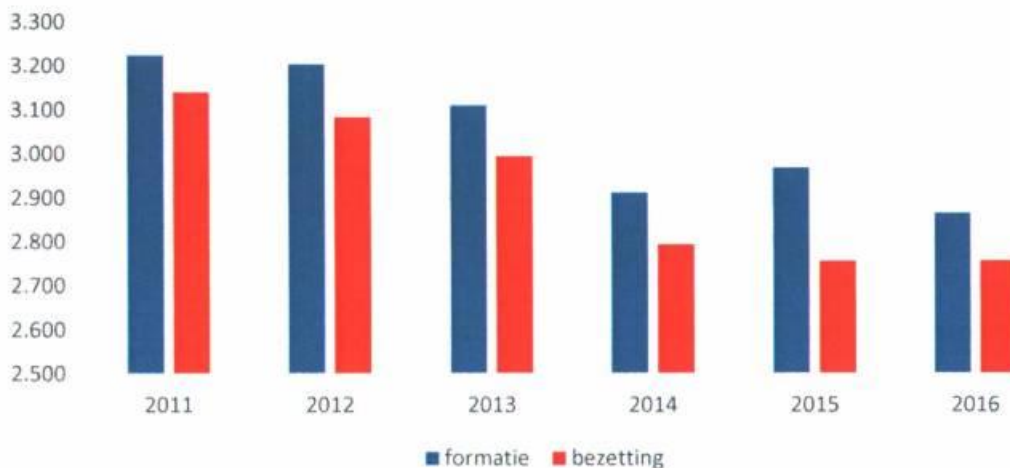
CNV Publieke Zaak

Ontwikkeling HRM in cijfers

In deze bijlage geven wij de ontwikkeling van de HRM-functie van de afgelopen jaren in cijfers. We hebben 2016 zo veel mogelijk in de cijfers betrokken. Waar sprake is van gemiddelden is het cijfer over 2016 het gemiddelde over het eerste half jaar. Waar sprake is van een peildatum, is de peildatum voor 2016 30 juni.

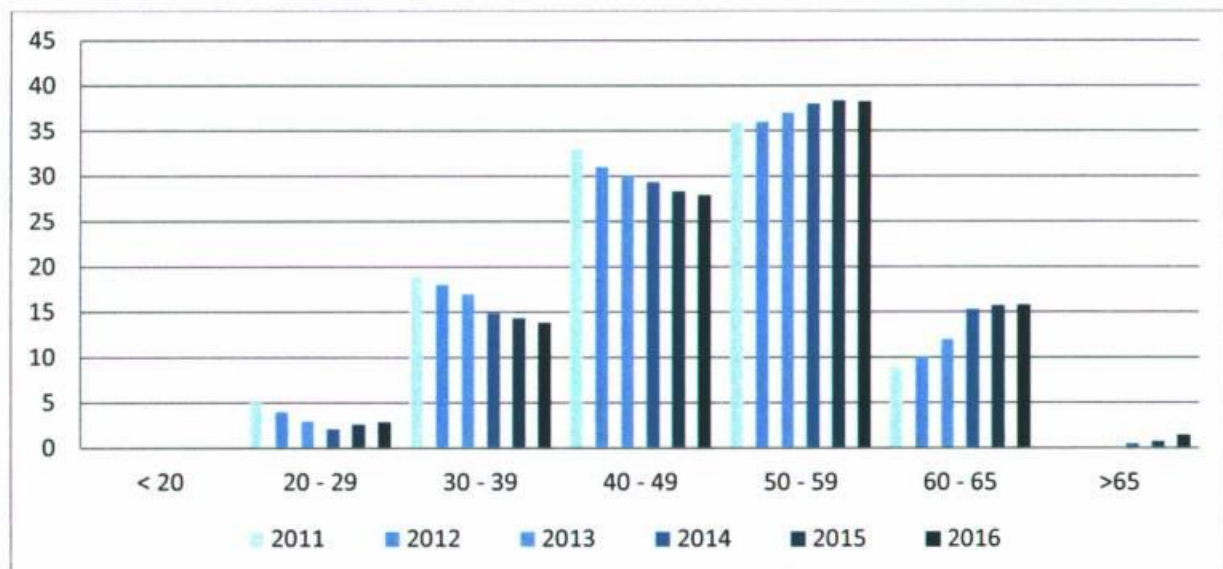
Ontwikkeling formatie en bezetting

In de onderstaande tabel ziet u de ontwikkeling van de gemiddelde formatie en bezetting, beide in fte's. Er is een dalende trend in de formatie te zien van 3.224 fte in 2011 naar 2.865 fte op 30-6-2016. De bezetting van de laatste twee jaren blijf nagenoeg gelijk.



Leeftijdsofbouw personeel

In de onderstaande grafiek hebben we het aantal medewerkers in de verschillende leeftijdscategorieën weergegeven als percentage van het totaal aantal medewerkers.



De trend van de afgelopen jaren van een vergrijzende organisatie zet zich voort. Door de verhoging van de AOW gerechtigde leeftijd is er een stijging in de categorie >65 te zien.

Samenstelling van het personeelsbestand en jonge instroom

	2011	2012	2013	2014	2015	30-6-2016
Vrouwen						
Percentage vrouwen t.o.v. totaal aantal medewerkers	45%	45%	45%	47%	49%	49%
Aantal vrouwen in schaal 12 en hoger	113	116	118	123	127	130
Jongeren						
Percentage jonge medewerkers t/m 30 jaar t.o.v. totaal aantal medewerkers	6%	5%	4%	3%	3%	4%
Aantal medewerkers t/m 30 jaar dat is ingestroomd	40	17	8	4	48	24
Trainees	n.b.	3	4	10	10	10
Stages	196	229	234	226	230	101
BBL	24	23	18	16	12	12
Stadstalenten					6	6
Afspraakbanen	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	14	29*
Aantal medewerkers ingestroomd vanuit de allochtonenpool	5	6	5	2	17	10

* Dit getal is cumulatief

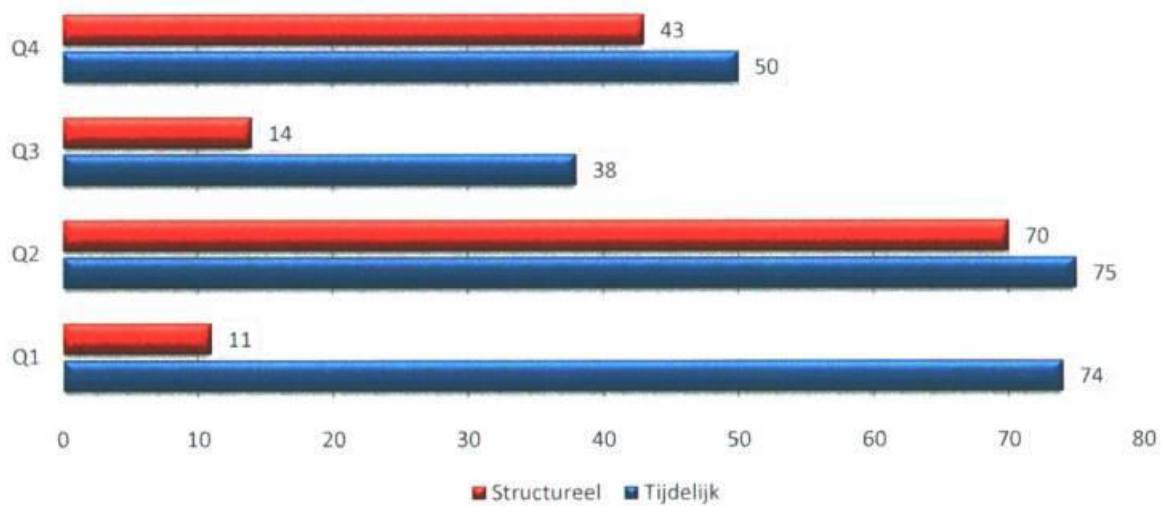
Het percentage jonge medewerkers t/m 30 jaar t.o.v. totaal aantal medewerkers is in 2015 nagenoeg gelijk gebleven door uitstroom van medewerkers. Generatiepact: Tot en met 2015 hebben in totaal 83 medewerkers deelgenomen, tot 30-6-2016 zijn dit er 97. De helft van de vrij gekomen middelen wordt ingezet voor de bezuinigingen en de andere helft voor structurele instroom van jongeren. De werving is in 2014 en 2015 gestart en leverde voor 12 jongeren een structurele baan op. Mede hierdoor zie je een stijging bij medewerkers t/m 30 jaar dat is ingestroomd.

Mobiliteit

De afgelopen anderhalf jaar waren er 566 interne vacatures (375 in 2015 en 191 in de eerste helft van 2016) en zijn er 34 herplaatsingskandidaten structureel geplaatst (29 in 2015 en 5 in de eerste helft van 2016). Daarnaast zijn er halverwege 2016 35 medewerkers tijdelijk geplaatst.

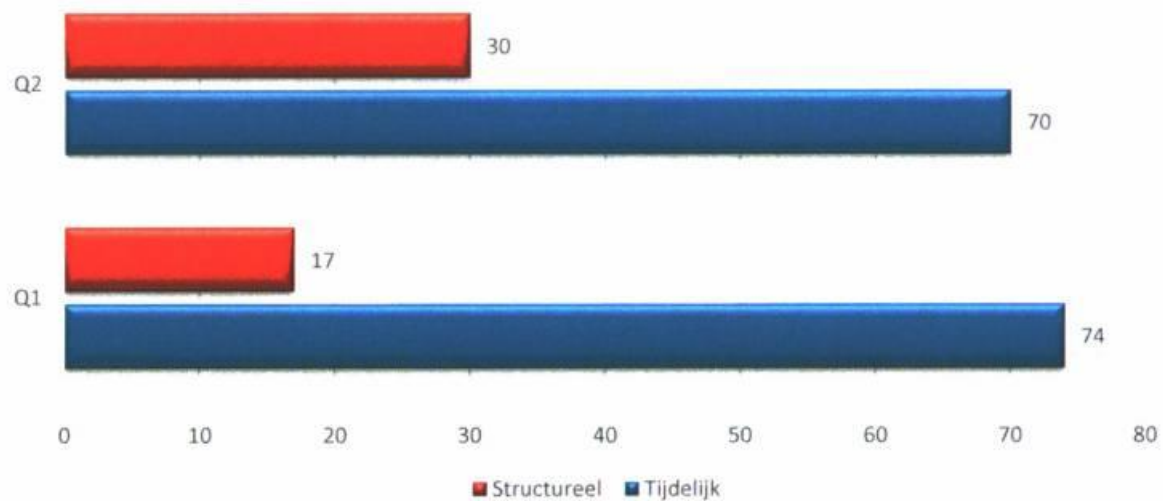
Verhouding tijdelijke/structurele vacatures

(375 stuks - 2015)

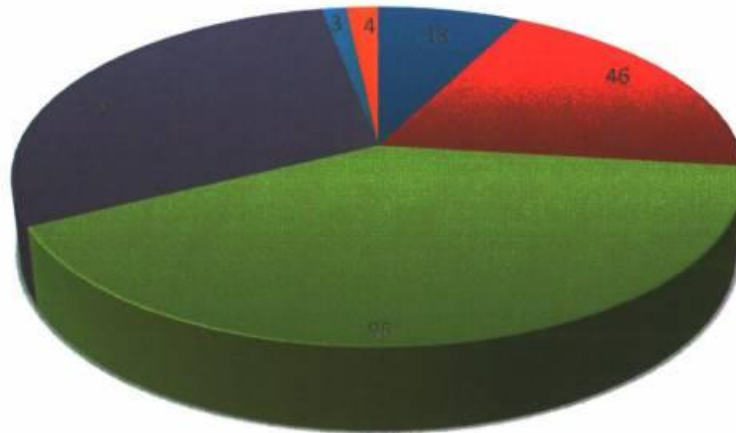


Verhouding tijdelijke/structurele vacatures

(100 stuks - t/m Q2, 2016)

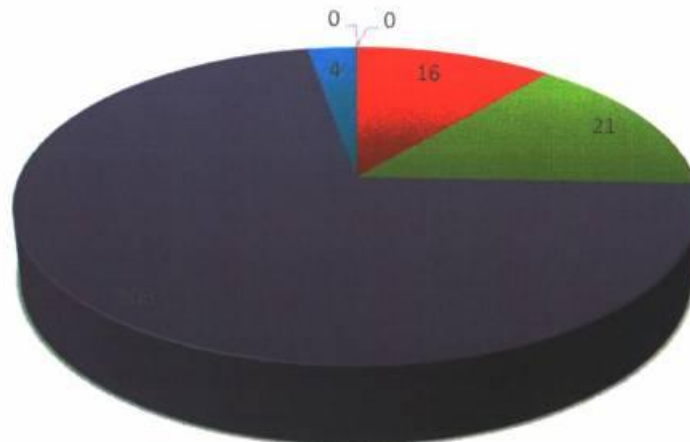


Duur tijdelijke plaatsingen (237 stuks - 2015)



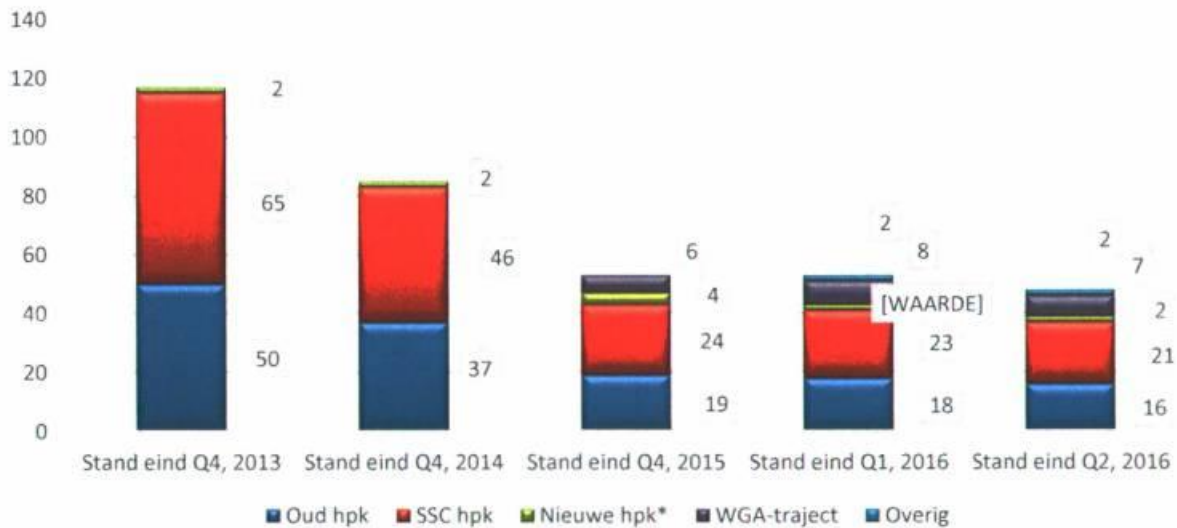
■ < 3 maanden ■ 4 t/m 6 maanden ■ 7 t/m 12 maanden ■ > 1 jaar ■ klus ■ niet bekend hoe lang

Duur tijdelijke plaatsingen (144 stuks - t/m Q2, 2016)



■ < 3 maanden ■ 4 t/m 6 maanden ■ 7 t/m 12 maanden ■ > 1 jaar ■ klus ■ niet bekend hoe lang

Verloop aantal te bemiddelen medewerkers (t/m Q2, 2016)

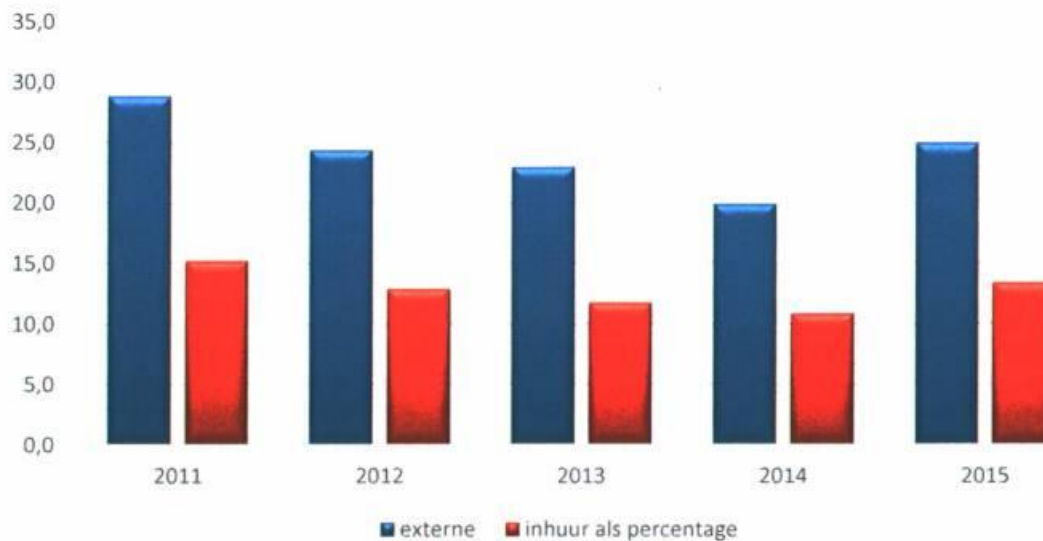


* De categorie 'nieuwe hpk' omvat medewerkers die na de SSC-reorganisatie herplaatser zijn geworden.

** De categorie 'overig' omvat medewerkers die door Van Werk naar Werk begeleid worden, maar geen herplaatser zijn bij de gemeente Groningen.

Het jaar 2015 sluiten we af met 47 herplaatsingskandidaten. Aan het eind van het tweede kwartaal van 2016 hebben we nog 39 herplaatsingskandidaten in de caseload. Het aantal herplaatsingskandidaten kan per kwartaal zowel toenemen als afnemen.

Externe inhuur

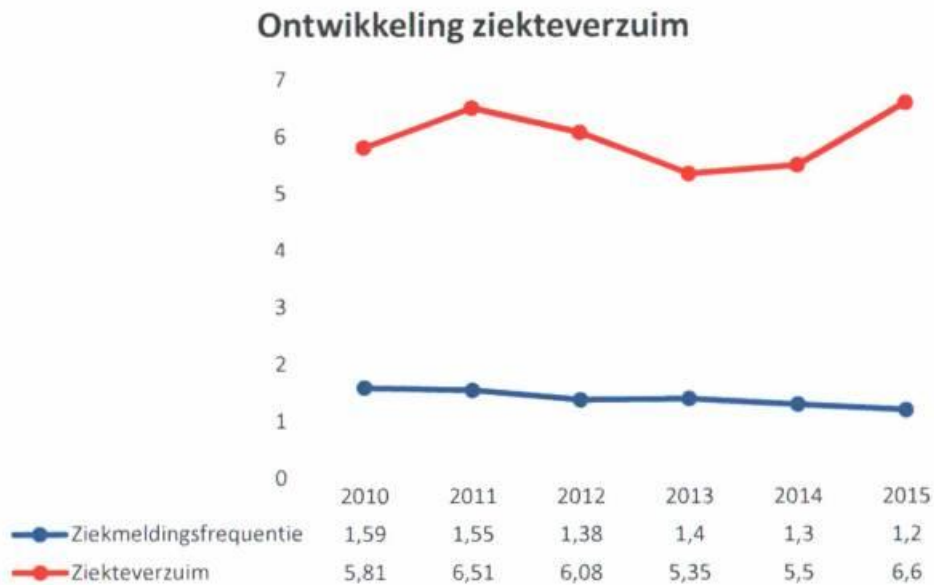


*Met ingang van 2014 wordt de loonsom over hetzelfde jaar berekend.

In 2015 zien we een toename van de externe inhuur, dit heeft vooral te maken met de noodzakelijke en tegelijk omvangrijke inhuur in het kader van 'Vernieuwing sociaal domein' (extra taken/reorganisatie in het kader van de WMO en participatiewet, tezamen ruim 4 miljoen).

Ziekteverzuim

De ontwikkeling van het ziekteverzuim in de afgelopen jaren ziet er als volgt uit.



Het verzuim ligt hoger dan in 2014. De meldingsfrequentie ligt iets lager. Medewerkers verzuimen niet vaker, wel langer. De verklaring ligt in de vele veranderingen in de organisatie en de werkdruk. Tot 30 juni 2016 is het ziekteverzuim 6.7 en de meldingsfrequentie 1.25.