

Informatiebrief aan de Raad

Zaaknummer: Z/22- 062856 018
Documentnummer:
Datum: dinsdag 8 februari 2022
Onderwerp: Stand van zaken organisatieontwikkeling/ OTO budget
Bijlage(n): *Bijlage 1: Infographic 2021 in cijfers en resultaten*

Geachte Raad,

Op 1 september 2021 informeerden wij uw raad over de stand van zaken budget OTO (ontvlechting, transitie, opbouw) 2021 – tot en met de maand juli 2021 (RIB 078-Z- /21/047466/ 262873). Inmiddels hebben we als gemeente al enkele maanden een eigen ambtelijke organisatie en informeren wij u over de actuele stand van zaken met betrekking tot de ontwikkeling daarvan.

In deze brief leest u meer over de organisatieontwikkeling, de voortgang van de liquidatie van de Werkorganisatie Duivenvoorde, de aanloop naar meer hybride werken, de besteding van het OTO-budget en het werken met de nieuw gesloten dienstverleningsovereenkomsten tussen Wassenaar en Voorschoten. Deze bovengenoemde zaken worden opgepakt naast de inzet die de ambtelijke organisatie levert om de primaire dienstverlening richting inwoners, ondernemers en organisaties onverminderd op niveau te houden.

Direct nadat medewerkers in gemeentelijke dienst werkzaam raakten is de aandacht gericht geweest op het realiseren van een goede landing en een zorgvuldige overdracht van lopende dossiers tussen medewerkers van de beide gemeenten. Dat is inmiddels afgerond. Daarna is er prioriteit gegeven om de basis op orde te brengen in de eigen organisatie. We maken ons nu op om de doorontwikkeling van het meer opgavegericht werken op te pakken om daarmee om meer van buiten naar binnen gericht en integraler onze meerwaarde voor Wassenaar aan te bieden.

De krapte op de arbeidsmarkt maakt het lastig om daarbij de goede medewerkers te vinden en te behouden. Daar zit voor ons de opdracht in om ons als werkgever goed te profileren en vervolgens ook waar te maken dat we een aantrekkelijke werkgever zijn.

Budgettaire gezien verloopt het OTO proces binnen de toebedeelde financiële middelen.

Organisatieontwikkeling: goed van start met de basis op orde

Vanaf 1 september:

- Zijn twee van de vier tijdelijk bezette coach/coördinator (coco)-functies structureel ingevuld. Momenteel worden nog twee coco-functies vervuld door ervaren inhuurkrachten. Voor deze functies zullen we binnenkort de externe werving starten.
- Hebben we in totaal 15 nieuwe medewerkers in dienst genomen en hebben we 6 actuele vacatures (klik voor website) www.werkenvoorwassenaar.nl. De vacatures op de website zijn de vacatures waarvoor geworven wordt. Er zijn ook vacatures in voorbereiding om gepubliceerd te worden waarbij steeds goed gekeken wordt naar het precieze Wassenaarse takenpakket.
- Zijn de landingsgesprekken die met overgekomen medewerkers werden gevoerd over taakhoud, herziene werkprocessen(basis op orde) en de persoonlijke en professionele ontwikkeling afgerond. De input hieruit alsmede de tot dusver opgedane ervaringen met onze

eigen organisatie zijn de basis voor het opleidings-/ontwikkelplan dat binnenkort ter instemming aan de OR wordt voorgelegd.

- Is een eerste aanvang gemaakt om het aanbod op de Wassenaar Academie uit te breiden met een 25-tal zogenaamde QuickLearnings met de praktische informatie en instructie die de medewerkers nodig hebben om hun werk goed/beter te kunnen doen.
De QuickLearnings, in combinatie met de herijking en optimalisatie van de onderliggende processen, vormen onderdeel van het organisatiebrede traject 'de basis op orde'. Dit traject is meerjarig en start bij de processen die het meest gebruikt worden en waarbij een juiste procesgang cruciaal is. Een instructie om een kijkje te nemen op de Wassenaar Academie volgt na 8 februari per e-mail.
- Is ervaring opgedaan met de nieuw ingerichte overleg en afstemmingsstructuren en worden deze op basis van een tussentijdse evaluatie op onderdelen waar dat nodig is geoptimaliseerd.
- Is ervaring opgedaan met de professionalisering van het opdrachtgever/opdrachtnemerschap in de gewijzigde structuur van de portefeuillehoudersoverleggen waardoor het bestuurlijk opdrachtgeverschap beter geborgd is.
- Hebben we OR verkiezingen gehouden en beschikt de gemeente over een eigen OR.
- Is het instrument van het Participatiekompas ontwikkeld waarmee een duidelijk antwoord gevonden kan worden op vragen als: "Hoe betrek ik de samenleving bij mijn werk?" en "Hoe haal ik 'buiten' naar 'binnen'?" Het kompas biedt medewerkers een concreet stappenplan om samen met inwoners, ondernemers en organisaties te werken aan de toekomst van Wassenaar.
- Is, na een analyse van het processen rondom bestuurlijke besluitvorming, gewerkt aan een herziening van de ambtelijke onderdelen daarvan. Dat leidt tot strakkere sturing op een effectieve/efficiënte procesgang. Ook zullen dossierhouders die de college-en raadsvoorstellen ambtelijk begeleiden in de periode februari tot april 2022 een inhoudelijke training (Helder en strategisch adviseren) volgen waarin ook de interne procedures en hun rol daarbinnen betrokken worden.
- Wordt hard gewerkt aan de voorbereiding van de gemeenteraadsverkiezingen en de daarop volgende overdracht aan de nieuwe gemeenteraad. Dit ter ondersteuning van de raad door een duidelijk en realistische inschatting te geven van actuele prestaties, de voortgang en de verwachte ontwikkelingen. De ambtelijke organisatie bereidt zich ook voor op de ondersteuning bij het uitwerken van het coalitieakkoord naar een uitvoeringsprogramma (planning en capaciteitstoedeling).
- Is per 1 januari een eigen Wassenaarse crisisorganisatie ingericht zoals voorzien in het besluit Veiligheidsregio's. De door het college aangewezen functionarissen zijn geïnstrueerd en getraind en zullen hun kennis en kunde paraat houden door ook regelmatig deel te nemen aan (regionale) oefeningen.
- Is er sprake van een relatief hoog verzuim, ervaren werkdruk en coronamoehheid. Dat vormt een belemmering in goede ontwikkeling van (nieuwe) werkrelaties. Met behulp van de inzet van een vitaliteitscoach, geïntensiveerde aandacht vanuit HR én specifieke aandacht hiervoor in een aanstaand (maart/april) medewerker onderzoek wordt actie genomen om dit om te buigen.
- Is vacante formatieruimte soms zeer moeilijk te vervullen, we kunnen creatief zijn maar moeten soms ook ongewenst langdurig(er) inhuren. Voor specifieke moeilijk vervulbare functies wordt een gespecialiseerde recruiter ingeschakeld.
- Wat we natuurlijk ook hebben gedaan is de dienstverlening aan inwoners, ondernemers en organisaties nagenoeg onverminderd voortgezet.
Als bijlage ter illustratie is een infographic gevoegd waarop een indruk wordt gegeven van de meest in het oog springende cijfers en resultaten van het jaar 2021.

Over de voortgang van de liquidatie van de WODV

De jaarstukken WODV 2021 tot en met 31 augustus zijn door het AB van de WODV op 23 november 2021 vastgesteld en ter informatie aan de raden van Voorschoten en Wassenaar aangeboden.

Het aandeel in het resultaat van Wassenaar ad € 515.000 is in de Najaarsnota 2021 verantwoord, waarvan € 125.000 aan niet uitgegeven opleidingskosten in 2022 beschikbaar is gesteld. De activa (met name ICT) is naar de liquidatiegemeente Wassenaar overgedragen, evenals de financiële, juridische en personele afwikkeling vanaf 1 september 2021.

Alle regelingen en verordeningen van de WODV worden momenteel voorbereid om formeel door het DB en AB van de WODV afgewikkeld te worden, indien dat mogelijk is met directe ingang en anders per 31-12-2022; de datum van opheffing van de WODV waartoe is besloten.

De nog uit te voeren werkzaamheden zijn zowel in aantal als qua inspanning beperkt.

Over de voorbereidingen die we als werkgever treffen als het gaat over post corona werken en pre bestuurscentrum de Paauw

Het hybride werken was technisch al mogelijk en is het afgelopen jaar in een stroomversnelling geraakt. De meeste medewerkers kunnen zowel vanuit huis als op kantoor werken, dit is zo ook voorzien in de integrale huisvestingsvisie.

In De Paauw zijn faciliteiten gerealiseerd om op professionele wijze hybride of digitaal te kunnen vergaderen en wordt gerekend met een meer activiteitgerichte werkwijze. Ook zijn er clusterkamers ingericht die het opgavegericht werken ondersteunen en waarmee het contact tussen bestuur en organisatie beter wordt gefaciliteerd.

Over de uitnutting van het OTO-budget

Inmiddels is er ook meer zicht op de OTO-kosten voor het jaar 2021. Zoals steeds aangegeven waren de exacte uitgaven in 2021 ten laste van dit budget vooraf lastig in te schatten. Zo was het moeilijk vooraf een inschatting te maken van bijvoorbeeld de frictiekosten, de kosten van eventuele vaststellingsovereenkomsten en in hoeverre de inhuur die benodigd was om de dienstverlening te continueren gedekt kon worden vanuit vacaturegelden.

Bij de Najaarsnota 2021 was al duidelijk dat het voor 2021 begrootte bedrag niet geheel in 2021 benodigd was. Er is daarom een bedrag van € 600.000 doorgeschoven naar 2022. Ook is besloten om een bedrag van € 125.000 van het resterende WODV-opleidingsbudget over te hevelen naar 2022 om zo de kosten van de extra voorziene opleidingsbehoefte van de nieuwe organisatie te kunnen dekken.

Uiteindelijk is in 2021 een bedrag van € 695.000 aan OTO-kosten geboekt. Een groot deel hiervan heeft betrekking op ons deel van de kosten voor de ontvlechting van de WODV. In de laatste raadsinformatiebrief over OTO (RIB 078) bent u hierover meer uitgebreid geïnformeerd. Toen werd al aangekondigd dat de uiteindelijke ontvlechtingslasten lager uitvielen dan voorzien.

Het dan nog resterende deel van de € 695.000 is aan verschillende zaken uitgegeven, enkele voorbeelden:

- De kosten voor appical – de “onboarding”-tool
- Een verbeterde opzet van de bestuurlijke advisering en ondersteuning (implementeren nieuwe werkwijze)
- Arbeidsmarktcommunicatie
- Interne communicatie
- QuickLearnings

Veel van de gemaakte kosten hadden al betrekking op de opbouw van de nieuwe organisatie. We zien dat de gemaakte kosten om de dienstverlening in brede zin te continueren, tot dusver vrijwel volledig gedekt kunnen worden vanuit vacaturebudget.

Dit alles leidt er toe dat per 1 januari 2022 nog een bedrag van € 2,11 mln beschikbaar is in de reserve Reorganisatie. Hiervan is een bedrag van € 725.000 voor 2022 op de begroting gebracht, vanuit een onttrekking aan deze reserve.

Op de volgende pagina is een en ander weergegeven in een totaaloverzicht.

Stand van zaken per 15 februari 2022	Begroting 2021	Realisatie 2021	Restant 2021	Begroting 2022
Budget 2020 (bij JR2020 dd 14 juni 2021 overgeheveld naar 2021)	51.000			
Raadsvergadering 15 december 2020 - budget 2021	986.000			
Raadsvergadering 14 juni 2021 - 2e tranche	591.000			
Raadsvergadering 14 december 2021 - Najaarsnota - doorschuiven budget	- 600.000			600.000
Raadsvergadering 14 december 2021 - Najaarsnota - opleidingsbudget				125.000
Totaal generaal	1.028.000	695.000	333.000	725.000
<i>NB: Nog beschikbaar in de reserve reorganisatie per 31/12/2021: € 2,11 mln (voor 2022 wordt hieruit € 725.000 onttrokken)</i>				

We zien dus dat de uitgaven achterblijven bij de prognose. Dit is enerzijds positief, maar leidt ook tot een waarschuwing. Het omslagpunt, waarbij vacatures worden opgevuld en er gelijktijdig sprake is van overdracht vanuit de externe inhuur voordat deze de organisatie verlaat en er daardoor (tijdelijk) sprake is van hogere en dubbele kosten ligt niet zoals voorzien in 2021, maar in 2022. In 2022 is de verwachting daardoor dat de continuering van de dienstverlening qua capaciteit niet opgevangen kan worden vanuit vacaturegelden.

Verder is zichtbaar dat er weliswaar wordt gebouwd aan de nieuwe organisatie, maar de eerste maanden hebben ook nog in het teken gestaan van "overleven". In het Inrichtingsplan, dat we voor onze medewerkers bijzonder inzichtelijk hebben gepresenteerd in de vorm van een zogenaamd [Swipezine](#), is de gemeentelijke organisatie beschreven die we nu bouwen. Dat bouwen is nog niet af.

Er moet en kan nog veel gedaan worden om echt de slag te maken naar een beter functionerende eigen Wassenaarse organisatie en dat is, gelet op de ambities, niet in 2022 afgerond. Het beschikbaar gestelde budget is en blijft daarbij randvoorwaardelijk.

De dienstverleningsovereenkomst I&A-taken (Wassenaar → Voorschoten)

Wassenaar verleent vanaf 1 september 2021 op basis van een dienstverleningsovereenkomst producten en diensten op het gebied van Data- en Informatiemanagement aan de gemeente Voorschoten. In de dienstverleningsovereenkomst zijn de afspraken over het hoe en wat daaromtrent vastgelegd. Vanaf september werken we er ook daadwerkelijk mee en hebben we gewerkt aan de volgende onderdelen.

1. Implementeren van de producten- en dienstencatalogus (PDC) incl. de Service Level Agreement (SLA) in onze Enterprise service management tool, zodat er gerapporteerd en bijgestuurd kan worden.
2. De inrichting van de gremia en het opstarten van het opdrachtgevers/opdrachtnemersoverleg op bestuurlijk- (portefeuillehouders) en op operationeel niveau (accounthoudersoverleg).
3. Het opstellen van het eerste jaarplan Informatie & Datamanagement 2021-2022 en de behandeling ervan in het opdrachtgevers/opdrachtnemersoverleg, het MT van Voorschoten en in het overleg met de coach/coördinatoren in Wassenaar.

De vaststelling van het jaarplan heeft plaatsgehad in het bestuurlijk overleg van 3 februari 2022 en de bestuurlijke vaststelling van het plan in de beide colleges is gepland voor dinsdag 15 februari 2022.

4. Eind 2021 is in het brede projectenoverleg gestart met het vormgeven van de projectenkalender van de in het jaarplan opgenomen projecten om zo een reële, logisch bij het werk aansluitende planning te realiseren.

De dienstverleningsovereenkomst MO-taken (Voorschoten→Wassenaar)

Voorschoten verleent vanaf 1 september 2021 op basis van een dienstverleningsovereenkomst producten en diensten op het gebied van het sociaal domein aan de gemeente Wassenaar.

Met inachtneming van de door de bestuursorganen van Wassenaar gestelde kaders, het uitvoeringsbeleid en bijbehorende randvoorwaarden voert Voorschoten de volgende taken uit:

- Uitvoering van de taken en bevoegdheden van het college op grond van Wet maatschappelijke ondersteuning, Jeugdwet en Participatiewet;
- Uitvoering van de taken en bevoegdheden van het college op grond van wetgeving en autonome gemeentelijke taken op het terrein van sport, kunst, cultuur, bibliotheek en algemeen subsidiebeleid, (toezicht en handhaving) kinderopvang, onderwijs en volksgezondheid.

In de dienstverleningsovereenkomst zijn de afspraken over het hoe en wat daaromtrent vastgelegd.

De afgelopen periode is de sturing door Wassenaar als opdrachtgever en Voorschoten als opdrachtnemer op verschillende bestuurlijke en ambtelijke niveaus ingeregeld. Zowel inhoudelijk als financieel wordt gestuurd op ambities, doelstellingen, kwaliteit, voortgang en uitvoerbaarheid. De vastgestelde begroting van de gemeente is leidend. In de jaarrekening 2021 zal over de eerste 4 maanden van de DVO worden gerapporteerd.

Met ingang van de voorjaarsnota wordt gezorgd dat alle beschikbare budgetten op de goede plek staan, waarbij duidelijk onderscheid wordt gemaakt tussen structurele en incidentele formatie én waarbij het directe budget uit het meerwerkbudget ook op de juiste wijze in Wassenaar wordt begroot. Helder en inzichtelijk voor de raad.

Een uitdaging voor de gemeente Wassenaar in haar rol als opdrachtgever is het formuleren van goede opdrachten. De uitdaging voor de gemeente Voorschoten in haar rol als opdrachtnemer is de uitvoerbaarheid van deze opdrachten, in de modus integraal, inclusief en opgavegericht.

Gekozen is voor samenwerking op grond van een DVO met een jaarplan omdat dit een flexibel instrument is, waarmee goed en snel voortschrijdende inzichten in de praktijk verwerkt kunnen worden. Het jaarplan 2022 dat onlangs is vastgesteld, is gemaakt op basis van de huidige inzichten. Zeer voorstelbaar en ook voorzien is dat in de praktijk sommige zaken anders zullen (moeten) lopen of ambities worden bijgesteld. Bijvoorbeeld naar aanleiding van het nieuwe regeerakkoord of het coalitieakkoord bij de nieuwe raadsperiode. Die ruimte is er.

Een van die nieuwe ontwikkelingen is de verdere uitwerking van integrale dienstverlening in het sociaal domein, waarbij ondersteuning aan inwoners van Wassenaar wordt geboden vanuit een samenwerkend team van zorgregisseurs. In dit team werken jeugdconsulenten, consulenten Wmo en Werk en inkomen samen met mensen vanuit (preventieve) maatschappelijke partnerorganisaties.

De vraag naar de meest passende juridische entiteit van deze gezamenlijke dienstverleningsorganisatie, de huidige DVO Voorschoten (Sociaal Domein) en de DVO Leidschendam-Voorburg (Werk en Inkomen) mee gewogen, is onderdeel van de opdracht van een kwartiermaker. Deze kwartiermaker komt daarop in de Raad van november 2022 met een voorstel

Tenslotte

De ontwikkeling van de eigen ambtelijke organisatie is nu echt gestart. Ondanks de uitdagingen daarbinnen worden betekenisvolle stappen gezet om te komen tot een eigen slagvaardige opgavegerichte professionele organisatie waar het bovendien prettig werken is.

Met vriendelijke groet,
het college van burgemeester en wethouders,

drs. L.A. de Lange,

drs. H.I.P. Opatja,
gemeentesecretaris

burgemeester

Deze brief is digitaal vastgesteld. Hierdoor staat er geen fysieke handtekening in de brief.