

3.5 Paragraaf bedrijfsvoering

3.5.1 Inleiding

De bedrijfsvoering betreft alle ondersteunende activiteiten die nodig zijn om de doelstellingen van de gemeente te realiseren en daarmee de programma's uit de programmabegroting. Het gaat hierbij om de PIOFACH functies (personeel, informatievoorziening, organisatie, financiën, automatisering/administratie, communicatie en huisvesting).

De kwaliteit van de bedrijfsvoering wordt voor een groot deel bepaald door de sturing van het directieteam op het financieel management, het risicomanagement, het procesmanagement en de bestuurlijke informatievoorziening. Rechtmatigheid is een integraal onderdeel van de uitvoering van onze bedrijfsprocessen, waardoor het bijdraagt aan de kwaliteit van onze bedrijfsvoering en het realiseren van onze doelstellingen

De kosten van de bedrijfsvoering (in euro)

Totaal overzicht geraamde kosten bedrijfsvoering	2015	2016
Gemeentekantoor	633.412	562.119
Kantoorfaciliteiten	409.235	408.329
Gemeentewerf	121.778	108.737
Bijdrage aan SCD/OCD	2.855.804	2.552.750
Arbeidsvoorwaardelijke kosten	183.464	183.463
Loon- en overige personeelskosten	7.310.578	7.581.609
Tractiekosten	746.708	702.654
Totaal	12.260.979	12.099.661

Per saldo daalt het budget voor bedrijfsvoering. De bezuiniging bij de GRD is verwerkt in de raming van de bijdrage aan het SCD en door de verlaging van de interne rekenrente naar 3% is er minder budget nodig voor de eigen huisvesting. In de loonontwikkeling zijn de nieuwe cao afspraken en de daling van de sociale lasten druk verwerkt. Deze kosten worden op basis van de mate van inzet ten behoeve van de 4 programma's verdeeld. Hierin zijn de kosten van inhuur van projectmanagement begrepen.

3.5.2 Personeel en organisatie

Ten behoeve van de bedrijfsvoering wordt in de begroting 2016 rekening gehouden met de volgende beschikbare formatie. Dit is inclusief eventuele vacature-ruimte.

Overzicht formatie in fte's

Afdelingen	2015	2016
Griffie	2,16	2,16
Directie	3,00	3,60
Concerncontrol	2,00	1,60
Staf	17,97	17,80
Programma's	0	2,50
Samenleving	22,90	22,90
Ruimte	62,77	63,78
Totaal	110,80	114,34

De belangrijkste mutatie in de formatie ten opzichte van 2015 betreft de vorming van het programmabureau economie arbeidsmarkt en onderwijs.

Daarnaast geeft de Participatiewet nog een verplichting om garantiebanen en participatieplekken in de organisatie te realiseren. De onderzoeken hiervoor zijn opgestart. Ook regionaal wordt bezien met de aanbesteding schoonmaak gebouwen en catering hoe gezamenlijk aan deze verplichting kan worden voldaan.

Voor de garantiebanen gaat het om de volgende wettelijke verplichting (is niet in bovenstaande tabel verwerkt):

Jaar	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
fte	0,57	1,14	1,7	2,27	2,84	3,41	3,98	4,55	5,11	5,68	6,25

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim is vanwege het aantal ernstige zieken (niet werk gerelateerd) de laatste twee jaar sterk gestegen naar 10,7% in 2015. Hiervan betreft 4,5% langdurig, niet te beïnvloeden ziekteverzuim. Om te kunnen voldoen aan de vele ambities is voor vervangende inhuur in deze begroting een budget geraamd van € 50.000.

3.5.3 Organisatie ontwikkeling

In 2012 is besloten dat de gemeente Sliedrecht een zelfstandige gemeente blijft waar 'regie als overwegende werkwijze' wordt gehanteerd. In de praktijk betekent dit dat we actief de samenwerking in de regio zoeken.

Met de in 2013 gerealiseerde nieuwe organisatiestructuur van Sliedrecht hebben we een betere aansluiting bij de samenwerkingsmogelijkheden in de Drechtsteden gecreëerd.

In 2013 is de Brandweer overgegaan naar de Veiligheidsregio Zuid Holland Zuid. In 2014 is het projectmanagement (IPM) naar de regio overgegaan. In 2015 wordt de overgang van de Dienstverlening (DKCC) naar de regio voorbereid. Deze regionale organisatie zal vanaf 1 januari 2016 van start gaan. De Stichting Deal! werd in 2015 opgericht ten behoeve van het bevorderen van bedrijfshuisvesting en de arbeidsmarkt. De betrokken gemeenten hebben in dit kader elk een bedrijfscontactfunctionaris aangesteld

Samenwerking heeft grote invloed op hoe wij ons werk organiseren. Zonder direct invloed te willen uitoefenen op de bedrijfsvoering van de uitvoerende organisatie moeten wij toetsen of het beleid goed wordt uitgevoerd in relatie tot de middelen die hiervoor beschikbaar zijn gesteld.

Daarnaast willen wij als gemeente meer met de samenleving gaan samenwerken. We moeten veel meer vanuit opgaven in participatie met de samenleving ons werk doen. Dat betekent dat we steeds vaker zullen schakelen tussen de verschillende rollen die we in onze organisatie hebben. Soms uitvoerend op eigen processen, dan weer sturend op resultaten of controlerend op processen bij externe partijen en dan weer binnen een project- of programmaorganisatie om vanuit een vraagstuk een onderwerp op te pakken.

In 2015 zijn wij begonnen met het instrument strategische personeelsplanning, waarmee we de behoefte aan gewenste kwaliteiten en competenties afzetten tegen het huidige personeelsbestand. Dit leidt tot een vraagstuk dat we enerzijds gaan oplossen met het aanbieden van opleidingen en trainingen aan onze medewerkers. Anderzijds zullen medewerkers die beschikken over de gewenste kwaliteiten en competenties van buiten naar binnen moeten halen. Onlosmakelijk hieraan verbonden is de noodzaak om medewerkers met kwaliteiten die niet direct meer passend zijn binnen de organisatie die wij nastreven te begeleiden naar een baan buiten onze organisatie.

Om de verdere ontwikkeling van de organisatie gestructureerd op te pakken, is gekozen voor een aanpak langs vier sporen.

1. Basis op orde
2. Gerichtte interventies in teams
3. Ontwikkelen naar regie
4. Cultuur

Ad 1. Basis op orde

Procedures, processen en systemen vormen de basis voor de bedrijfsvoering van de organisatie. Verbetering van de bedrijfsvoering is een primaire managementverantwoordelijkheid. Een gezonde bedrijfsvoering is noodzakelijk voor een goede sturing op de organisatie en vormt de basis voor een verdere ontwikkeling van de ervan. Door het nieuwe Directie Team is ingezet op het verbeteren van de sturing op de bedrijfsvoering en zijn maatregelen doorgevoerd of opgestart.

Ad 2. Gerichte interventies in teams

Medewerkers komen het beste tot hun recht als zij op een plek zitten waar zij hun talenten kunnen gebruiken en zich kunnen ontwikkelen in een richting die bij hen past. Dit levert positieve energie op die de medewerkers en de organisatie nodig hebben. Daarnaast moet het college er op kunnen vertrouwen dat elk onderdeel van de organisatie kwantitatief en vooral ook kwalitatief op orde is. Op dit moment komen niet alle medewerkers tot hun recht op de positie waar zij zitten. Daarnaast is een aantal posities in de organisatie kwalitatief onvoldoende of niet bezet. Dat vraagt om interventies in teams, daar waar nodig met extra inzet en sturing op interne of externe mobiliteit.

Het inzetten op de kracht van medewerkers en op interne en externe mobiliteit is een continu proces. De personele schouw is echter een belangrijk ijkmoment. Deze schouw wordt nog dit jaar afgerond als onderdeel van de basis voor bedrijfsvoering. Op basis hiervan zullen interventies worden gepleegd.

Ad 3. Ontwikkelen naar regie

De missie en visie van de ambtelijke organisatie, zoals in november 2014 door het college vastgesteld, staan nog steeds overeind. De missie verwoordt het bestaansrecht en de opdracht van de ambtelijke organisatie en luidt: "Samen Sliedrecht zichtbaar vooruit brengen". Voor de ambtelijke organisatie is deze missie op basis van de ambities in het CUP door vertaald naar datgene wat wij als organisatie voortdurend nastreven:

"We komen naar de inwoners toe in plaats van andersom"

Inwoners van de gemeente Sliedrecht kennen de mensen van de gemeente beter vanwege de meer persoonlijke benadering. Wij komen bij hen thuis of in de wijk en participeren in allerlei maatschappelijke netwerken.

"We willen duidelijk zijn naar onze inwoners"

Onze inwoners ervaren de gemeente als fair en duidelijk. Wij denken mee en hebben een proactieve houding. Wij stimuleren inwoners bij initiatieven, zoeken met de inwoners naar oplossingen voor eventuele knelpunten en zorgen dat het college daarvan op de hoogte is.

"We gaan uit van vertrouwen in de samenleving"

De samenleving stimuleren wij om te participeren en zelf in actie te komen. De gemeente stelt zich open op en creëert ruimte voor initiatief. Door verbindingen te leggen zorgen wij dat partijen in de samenleving samen gaan werken.

"We gaan doorpakken en geen besluiten vooruit schuiven, ook als ze lastig zijn"

Wij focussen ons op die activiteiten die van belang zijn voor ons dorp en richten onze organisatie daarop in. Wij kijken daarbij nauwlettend naar kwaliteit, kosten en de rol die de gemeente heeft. Een kleiner ambtelijk apparaat is geen doel op zich, maar wel onze slagvaardigheid in de kwaliteit van beleidsontwikkeling en uitvoering.

"We willen Sliedrecht beter op de kaart zetten"

Op de dossiers waar het college toonaangevend wil zijn zullen wij het college in positie brengen om de agenda te bepalen, ook in de regionale netwerken. Door onze proactieve houding is het college in staat om goed overleg te voeren met de gemeenteraad, verbonden partijen en externe partners.

Regie-organisatie: nieuwe focus

In de Organisatievisie is aangegeven dat 'regievoeren' een middel is om de volgende doelen te bereiken: focus op kerntaken en een moderne overheid zijn. In de beeldvorming over de Organisatievisie is de focus via het 'kerntakenmodel' voornamelijk op het eerste doel komen te liggen. Daarop terugkijkend is het begrip 'regie-organisatie' destijds te smal benaderd. We gaan de focus dan ook verleggen naar het tweede doel: een moderne overheid zijn. Elementen daarbij zijn regievoeren vanuit de kracht van de samenleving, opgavengericht werken, de buitenwereld naar binnen halen en de organisatie flexibiliseren. Het uitplaatsen van taken zou een uitkomst van dit regievraagstuk kunnen zijn, het is niet een doel op zich.

Ad 4. Cultuur

Vanuit de visie op de regie-organisatie maken wij een vertaling naar de kernwaarden en competenties die daarbij horen en die onze cultuur bepalen. Daarbij gaat het o.a. om het versterken van eigenaarschap bij medewerkers en het vergroten van de professionaliteit en bestuurlijke sensitiviteit. Voor het borgen van deze waarden bij medewerkers in de organisatie is het belangrijk dat wij van elkaar weten wat we van elkaar verwachten en welk gedrag daarbij hoort. Het ontwikkelen van cultuur is een continu proces waarover we permanent met elkaar in gesprek zijn.

3.5.4 Organisatie ontwikkeling

Voor de organisatieontwikkeling is met de resultaatbestemming van de jaarrekening 2013 een bedrag van € 750.000,= toegevoegd aan de Reserve frictiebudget reorganisatie. Bij de Kadernota 2016 is voorgesteld de onderstaande posten uit deze reserve te dekken:

- € 90.000,= voor de CUP marinier
- € 50.000,= voor het ontwikkelen van de tussenrapportages in de P&C cyclus.
- € 60.000,= voor de voorbereidingsfase

Door deze bestedingen resteert er nog een bedrag van € 550.000,=. Bij de Kadernota 2016 is al gemeld dat het restant van de middelen in STOER € 206.000,= bedraagt. Hiervan is 102.000,= uitgeven aan personele frictie. Resteert nog een budget van € 98.000,= binnen STOER.

Voor de ontwikkeling van de ambtelijke organisatie is nog een totaal budget van € 648.000 (Stoer € 98.000 en € 550.000 organisatie ontwikkeling) beschikbaar. Middels de Burap en Kadernota is over eerdere besteding reeds gerapporteerd. Wij verwachten dat de komende periode de kosten van frictie zullen oplopen alsook voor de ontwikkeling van de organisatie middelen nodig te hebben. Hiertoe doen wij in het laatste kwartaal van 2015 een separaat voorstel toekomen. Wij stellen daarom voor het gereserveerde budget in stand te houden.