

Sociaal contract 2008-2012

Sociaal contract 2008 tot 2012

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave 1

Inleiding 2

1. Kaders 3

1. 1 Algemene contractvoorwaarden 3

1. 2 Bestaand beleid 3

2. Ontwikkelingen 5

3. Aandachtspunten voor de komende vier jaar 9

3.1 Goed werkgeverschap 9

Wat doen we al? 10

Wat doen we niet meer? 10

Nieuwe afspraken: 10

3.2 Vakmanschap 10

Wat doen we al? 11

Wat doen we niet meer? 11

Afspraken: 11

3.3 Eigenaarschap 11

Wat doen we al? 12

Wat doen we niet meer? 12

Afspraken: 12

4. Lopende zaken 13

4. 1 Organisatie-ontwikkeling 13

4. 2 Arbeidsomstandigheden 13

4. 3 Management 14

4. 4 Verbetering dienstverlening 14

Bijlage 1: Financiële gevolgen / planning 16

Bijlage 2: Samenvatting gemaakte afspraken 17

Vakmanschap 17

Bijlage 3: Samenvatting trends en ontwikkelingen 0

Inleiding

Voor u ligt het sociaal contract 2008 tot 2012 van de gemeente Heerhugowaard. Dit contract dient als kader voor het personeelsbeleid van de gemeente in deze periode. Om tot een goed kader te komen is gekeken naar de trends en ontwikkelingen op personeelsgebied, zowel binnen als buiten de gemeente (hoofdstuk 2). Daarnaast zijn de bestaande kaders in kaart gebracht. Als laatste volgt een aantal aandachtspunten voor de komende jaren en een overzicht van de lopende zaken.

Aangezien het sociaal contract een overeenkomst is tussen het college van burgemeester en wethouders en de vakbondsvertegenwoordigers in het georganiseerd overleg, is er in het ontwikkelingstraject van dit contract regelmatig overleg geweest tussen beide partijen.

Dit contract beslaat vier jaar waarin veel kan gebeuren. Om goed in te spelen op veranderingen zal dit contract elk jaar besproken worden in het GO om te bekijken of bijsturing wenselijk is. Daarnaast komt de uitvoering van het contract halfjaarlijks terug in de OR.

1. Kaders

In het Georganiseerd Overleg (GO) komen zaken aan de orde van algemeen belang voor de rechtstoestand van de ambtenaren met inbegrip van de algemene regels volgens welke het personeelsbeleid zal worden gevoerd, voor zover daarin niet wordt voorzien door het centraal overleg tussen het College van Arbeidszaken en de centrales van overheidspersoneel. De partijen in het Georganiseerd Overleg besluiten over onderwerpen die tot de bevoegdheid van het GO behoren op basis van overeenstemming. Over de uitvoering van diverse onderdelen van het sociaal contract zal overleg met de ondernemingsraad plaatsvinden.

1.1 Algemene contractvoorwaarden

Het contract loopt van 1 januari 2008 tot 1 januari 2012. Tenminste een half jaar voor het einde van de contractperiode voeren partijen overleg over verlenging respectievelijk wijziging van het contract.

Beide partijen kunnen het contract openbreken door:

- onvoorzien financiële problemen waarmee de gemeente Heerhugowaard wordt geconfronteerd;
- de noodzaak om tot gedwongen ontslagen over te gaan als gevolg van vermindering van de gemeentelijke taken;
- de noodzaak om het niveau van de arbeidsvoorwaarden te veranderen, voor zover niet voortkomend uit sectoraal gemaakte afspraken.

Gedurende de looptijd van het sociaal contract worden over de zaken die tot de bevoegdheid van het georganiseerd overleg behoren, besluiten genomen op basis van overeenstemming.

Om goed in te spelen op veranderingen zal dit contract elk jaar besproken worden in het GO om te bekijken of bijsturing wenselijk is. Daarnaast komt de uitvoering van het contract halfjaarlijks terug in de OR.

1.2 Bestaand beleid

De in 2004 vastgestelde kadernotitie "Stad van kansen, Organisatie van kansen" waarin de doelen van de gemeente vertaald worden naar doelen voor de gemeentelijke organisatie, alsmede de notitie "IK DURF" (organisatiewaarden) zijn uitgangspunten voor dit sociaal contract en het personeelsbeleid van de gemeente Heerhugowaard.

De notitie "Stad van kansen, organisatie van kansen" is onder andere gebaseerd op de "modellenstudie" en "de verrekijker op de toekomst". Belangrijkste uitgangspunt hierin is dat een goede externe prestatie van de organisatie samengaat met een goede interne prestatie. Daarbij wordt ook rekening gehouden met de ontwikkeling van de gemeente: we gaan van groei naar bloei. Dat betekent voor het personeel minder pionieren en meer standaardisering. Vanuit deze notitie volgen een aantal strategische doelen:

- optimaliseren dienstverlening
- versterken beheer
- completeren stedelijke voorzieningen
- bevorderen sociale samenhang
- risicobeheersing
- uitbouw externe oriëntatie
- meer (externe) regie
- versterken bedrijfsvoering

De organisatiewaarden, samengevat IK DURF zijn de volgende:

- Integer
- Klantgericht
- Daadkrachtig
- Uitdagend
- Resultaatgericht
- Flexibel

Door deze waarden in alle sturingsinstrumenten terug te laten komen (sectorplannen, functioneringsgesprekken etc.), zullen die doorsijpelen in de hele organisatie. Het is de bedoeling dat elke medewerker hiermee gaat werken.

Uit deze kaders blijkt dat we ons als organisatie moeten blijven ontwikkelen. Medewerkers hebben daarin ook een eigen verantwoordelijkheid.

Eén van de manieren om dat te stimuleren is het maken van resultaatgerichte afspraken met medewerkers. Iedere medewerker heeft resultaatgerichte afspraken. Naast de mogelijkheden die de gemeente biedt, zullen medewerkers ook zelf hun eigen kansen moeten pakken.

2. Ontwikkelingen

Om een passend sociaal contract te maken, is het van belang de ontwikkelingen voor de komende jaren in beeld te brengen. Hier kunnen we dan op inspelen. Hieronder staan de belangrijkste uitgewerkt (een visuele samenvatting is te vinden in bijlage 3):

Personele ontwikkelingen

In 2004 is het formatiebeleid 2004 – 2009 vastgesteld. Hierin is een prognose gemaakt van de formatieontwikkelingen gebaseerd op de toen bekende gegevens. Recentelijk is die prognose geactualiseerd. Dit levert het beeld op zoals in onderstaande tabel is aangegeven. Daarmee wordt ook aangesloten op de meerjarenramingen 2008 tot en met 2011 die in de Voorjaarsnota 2007 zijn opgenomen.

Er zijn in ieder geval drie factoren die invloed hebben op de formatie en daarmee op het aantal personeelsleden in dienst van de gemeente.

Ten eerste is er het effect van de groei van de gemeente. Hierdoor zou het aantal personeelsleden moeten meegroeien.

Ten tweede wordt door de invoering van ondersteunende systemen en meer standaardisering van het werk continu een efficiencyslag gemaakt. Dit heeft een nivellerend effect op de eerste factor (groei gemeente).

De wijziging in 2011 (-12 fte) komt door de overgang van de groei zoals we die al jaren kennen, naar beheerste groei. Rond 2011 zal de gemeente minder grote gebieden gaan ontwikkelen voor woningbouw; dat heeft gevolgen op de hoeveelheid werk op dit gebied. De verwachting is dat rond 2011 het aantal benodigde personeelsleden geleidelijk daalt. De voorspelling is dat dit later is dan de oorspronkelijke gedachte (in 2009).

Op basis van de actualisering is het totaal beeld dat de formatie ten opzichte van 2007 (399 fte) in 2008 daalt met 1 fte, in 2009 met 4 fte, in 2010 geen wijzigingen ondergaat en in 2011 zal dalen met 12 fte. Na deze daling zal het aantal personeelsleden naar verwachting gelijk blijven.

	2008	2009	2010	2011
Prognose totale formatiewijzigingen (fte)	-1	-4	0	-12

Landelijk gezien is het moeilijk in te schatten welke ontwikkelingen zich voor doen op personeelsgebied. De gemeenten hebben aangegeven meer taken zelf te willen ontwikkelen, maar er zijn ook ontwikkelingen die op het tegenovergestelde wijzen (denk aan de uitgifte van paspoorten door het postkantoor). Ook is er een beweging om gemeenten duidelijk neer te zetten als eerste overheidscontact voor de burgers voor steeds meer zaken en om steeds meer taken en bevoegdheden van rijk en provincie over te dragen aan gemeenten. Voor wat betreft uitbesteden kijkt het college steeds in pragmatische zin of het voordeel voor wel of niet uitbesteden duidelijk is. Dit is de reden dat de gemeente nog steeds zelf vuilnis ophaalt: we kunnen het zelf beter! Daarnaast zijn de sociale component en de secundaire arbeidsvoorwaarden belangrijke factoren.

Samenstelling personeelsbestand

Ook de komende periode zullen we te maken hebben met een vergrijzend personeelsbestand. Er is zelfs sprake van een dubbele vergrijzing: Er is minder uitstroom van scholen en ouderen blijven langer aan het werk. In tegenstelling echter tot de vorige periode, waarin oudere werknemers werden ontzien en eerder konden stoppen met werken, willen we deze werknemers nu langer vasthouden. Dat vraagt een andere aanpak, die niet perse anders hoeft te zijn dan het beleid voor andere leeftijdsgroepen. Oudere mensen op een energieke manier aan het werk houden vraagt maatwerk. De gemeente heeft hiervoor al instrumenten en zal per persoon moeten kijken wat het beste past. Het college van arbeidszaken geeft in zijn beleidsplan aan dat gemeenten steeds minder laagopgeleiden en steeds meer hoogopgeleiden in dienst hebben. De kans dat bij het aantrekken van de arbeidsmarkt knelpunten optreden neemt toe naarmate het opleidingsniveau stijgt. Daarom maakt het toenemen van het percentage hoger opgeleiden onze organisatie kwetsbaarder voor conjuncturele ontwikkelingen. De goede secundaire arbeidsvoorwaarden van gemeenten kunnen volgens de Raad voor het overheids-personeel (ROP) een bedreiging gaan vormen: we bieden voor medewerkers met jonge gezinnen ruime mogelijkheden voor de combinatie van arbeid en zorg. Deze secundaire arbeidsvoorwaarden zijn dus aantrekkelijk voor een specifiek segment van de arbeidsmarkt, maar kunnen leiden tot een lagere arbeidsproductiviteit en ervoor zorgen dat de gemeente een onevenredig deel draagt van de maatschappelijke lasten van de gezinszorg. (bron: beleidsplan CvA 17 aug. 2007). Daarnaast worden er steeds meer mogelijkheden geboden om meer dan 36 uur te werken.

Werving personeel

Uit cijfers van het CBS blijkt dat de potentiële beroepsbevolking tussen nu en 2040 naar verwachting zal afnemen van tien naar negen miljoen. Dit maakt het lastig voor alle werkgevers om voldoende gekwalificeerd personeel te krijgen. Ook de groei van de economie maakt gemeenten een minder interessante werkgever. De verwachting is dat de werving van personeel de komende tijd hierdoor moeizamer zal verlopen. Corporate branding kan hier een antwoord op zijn: goede werkgevers zijn doorgaans ook degenen die het beste presteren. Wie zich als zodanig presenteert, wordt dus bijna vanzelf ook populairder bij potentiële arbeidskrachten. Door bovendien meer interne opleidingen aan te bieden en op die manier te zorgen voor goed gekwalificeerd personeel, kan hierop ingespeeld worden.

Landelijk is de trend dat vrouwen sneller afstuderen dan mannen en dat steeds meer vrouwen participeren op de arbeidsmarkt. De eerste vrouw is inmiddels ook toegetreden tot de groep reinigingsmedewerkers. Een kans voor Heerhugowaard om met de werving van personeel met name deze groep aan te spreken: het is immers wetenschappelijk bewezen dat vrouwen zorgen voor meer innovatie en creativiteit in een organisatie (bron: HR praktijkmagazine, nr. 2, 2007). Daarnaast kan er van worden uitgegaan dat eenzelfde effect optreedt bij meer diversiteit aan etnische groeperingen.

De ontwikkelingen op loongebied zijn een aandachtspunt. We hebben op termijn meer hoog opgeleid personeel nodig, maar met name het verschil in loon voor hoger opgeleiden in vergelijking tot de markt, loopt bij gemeenten uit de pas volgens onderstaande tabel.

Loonverschillen ten opzichte van de marktsector naar opleidingsniveau in 2004 (SEO 2006)

Opleidingsniveau	Salarisverschil ten opzichte van markt
Elementair	1%
Lager	6%
Middelbaar	2%
HBO	-7%
Universitair	-9%

Uit eerder onderzoek is gebleken dat de achterstand van hoger opgeleiden in de gemeentesector toeneemt met de leeftijd: terwijl medewerkers met een hoger opleidingsniveau nog starten met een beperkte loonachterstand, kan deze loonachterstand in de loop der jaren snel oplopen — tot meer dan 10 procent. De gemeente dreigt hiermee voor hoger opgeleiden een springplank voor de carrière te worden: men doet eerst werkervaring op bij de gemeente en zoekt daarna een beter betaalde betrekking in de marktsector (bron: beleidsplan CvA 17 aug. 2007).

Organisatieontwikkelingen

Op organisatorisch gebied is er ook een aantal ontwikkelingen. Zo is er besloten een sector Publiek te vormen. Ook wordt gekeken naar het goed uitvoeren van de omgevingsvergunning en zal door de invoering van ICT- ondersteuning een aantal taken verschuiven of vervallen.

In 2007 is het flexwerken in het nieuwe gemeentehuis voor alle kantoormedewerkers een feit geworden. Dit betekent een nieuwe manier van werken. In de loop der tijd wordt steeds duidelijker in hoeverre we de voordelen hiervan benutten.

Om de klant beter van dienst te kunnen zijn, zijn de openingstijden van de gemeente aangepast: De donderdagavond is komen te vervallen en daarvoor in de plaats zijn de vrijdagmiddag en -avond gekomen. Ook voor de medewerkers betekent dit een verruiming van de mogelijke werktijden. Het is nu nog makkelijker om flexibel om te gaan met de werktijden. Ook de komende tijd zullen we de mening van de burger over onze dienstverlening blijven peilen en de mogelijkheden blijven uitbouwen.

Ontwikkelingen bij de buitendienst

Gedurende de looptijd van het sociaal contract is een aantal ontwikkelingen van belang voor de buitendienst. Zo wordt de huisvesting op de gemeentewerf aangepast aan de huidige eisen en is het ook de bedoeling om de sectieonderkomens af te schaffen. Voorts is een besluit voorzien over de manier van onkruidbestrijding; dat gebeurt nu met chemische middelen.

Van belang is voorts het oplossen van de problematiek met het ophalen van huisvuil via zijbeladers naast de huisvuilinzameling in het algemeen.

Ook zijn de seniorenpijketdienst en het gememoreerde opheffen van de sectieonderkomens van invloed op het werken bij de buitendienst. Daarnaast is het flexwerken ook basis voor de inrichting van de werkplekken op de gemeentewerf.

Modernisering van overheidsorganisaties

De afgelopen jaren is op diverse niveaus een ontwikkeling in gang gezet die een fundamentele wijziging betekent van de manier waarop overheidsorganisaties opereren. Deze ontwikkelingen zijn in gang gezet door het actieprogramma van het kabinet *Andere Overheid* en het VNG-actieprogramma *De slagvaardige overheid; die programma's* zetten in op een modernisering van de overheid door een meer omgevingsgerichte of 'stakeholdergerichte' benadering. De belangrijkste onderdelen van deze programma's zijn:

- een verbetering van de dienstverlening aan de burger,
- minder regels en meer verantwoordelijkheid voor de burger,
- een betere organisatie en vernieuwing van de onderlinge relaties tussen de verschillende overheidsorganisaties.

Zeer recent hebben de Nederlandse gemeenten hun ambitie geformaliseerd in het *Manifest van de gemeenten* en hebben ze zich gecommitteerd aan een sterke verbetering van de dienstverlening. Speerpunt daarbij is de ontwikkeling van één gemeentelijk loket als hét frontoffice voor alle overheidsdiensten. Deze omslag betekent een vernieuwing van de bestuurs- en organisatiecultuur, 'vanuit de overtuiging dat mensen het verschil uitmaken en niet de structuur'. Deze modernisering vereist een grote investering in personeel en cultuur. Medewerkers zullen anders moeten gaan denken en de systemen integreren in hun dagelijks werk.

Ter ondersteuning van dit proces is op ICT gebied flink aan de weg getimmerd. Uiteindelijk zal het plaatje er als volgt uit gaan zien:

Al met al staat hierboven een groot aantal ontwikkelingen. Dit alleen al betekent dat er steeds zwaardere eisen worden gesteld aan mensen die de dienstverlening moeten waarmaken. Om de hierboven geschetste ontwikkelingen goed te kunnen begeleiden dient ook de leidinggevende goed geëquipeerd te zijn. De leidinggevende zal hierin ook goed ondersteund moeten worden. De gemeente onderkent dit als een wezenlijke factor in het bereiken van onze strategische doelen.

3. Aandachtspunten voor de komende vier jaar

In overleg met het GO is bepaald dat het accent voor de komende vier jaar komt te liggen op de thema's goed werkgeverschap, vakmanschap en eigenaarschap. Deze komen voort uit de visie Stad van kansen, organisatie van kansen. Belangrijkste uitgangspunt hierin is dat het presteren van een organisatie (extern) gelijk opgaat met intern goed functioneren. Daarbij wordt ook rekening gehouden met de ontwikkeling van de gemeente: we gaan van groei naar bloei.

3.1 Goed werkgeverschap

Goed werkgeverschap betekent dat de werkgever rekening houdt met de belangen en gevoelens van werknemers vanuit de overtuiging dat dit voordeel heeft voor allen. Immers: als de gemeente intern

goed functioneert, kan zij haar klanten beter bedienen. De gemeente heeft hierin een aantal stappen gezet, maar wil dit graag verder uitbouwen. Goed werkgeverschap kenmerkt zich door een open cultuur, maatwerk in arbeidsrelaties en ontwikkelingsmogelijkheden voor werknemers. De effecten zullen gemonitord worden middels het medewerkertevredenheidsonderzoek, sociaal jaarverslag, exit-rapportages en PAGO's.

Door te werken aan de organisatiewaarden IK DURF en het invoeren van flexwerken zijn de voorwaarden voor een open cultuur geschapen. De komende jaren zal het accent met name liggen op het verfijnen hiervan, bijvoorbeeld door de waarden geregeld terug te laten komen in functionerings-, beoordelings-, POP- en POM-gesprekken met medewerkers.

De gemeente heeft een scala aan secundaire arbeidsvoorwaarden, waaraan in 2007 het persoonlijk ontwikkelingsmenu is toegevoegd. De verschillende regelingen (fietsenplan, cafetaria en POM) bestaan nu naast elkaar, terwijl het interessant kan zijn voor de medewerker om hierin meer eenheid en daarmee ook overzicht te scheppen. Komende periode zal gekeken worden hoe we de bestaande regelingen toegankelijker en aantrekkelijker kunnen maken voor het personeel om daarmee nog meer maatwerk te leveren.

Het percentage medewerkers ouder dan 55 jaar is in onze gemeente 18,1%, terwijl dit landelijk (in 2005) 17,4% was. Een belangrijke secundaire arbeidsvoorwaarde voor deze groep, de FPU, is van rijkswege in 2006 stopgezet. Hierdoor is het vraagstuk hoe we oudere medewerkers langer inzetbaar en gemotiveerd houden, nog belangrijker geworden. In de komende periode zullen we hieraan vorm moeten geven door leidinggevenden te trainen hoe ze oudere werknemers goed kunnen begeleiden.

De laatste jaren hebben we als organisatie steeds meer opleidingen in huis verzorgd zoals de management leergang en de project management methode. Dit willen we voortzetten (Heerhugowaard academie) en verder willen we bekijken hoe we de mobiliteit van medewerkers en kennismanagement kunnen bevorderen.

Wat doen we al?

- Functioneringsgesprekken
- Beoordelingsgesprekken
- POP- en POM-gesprekken
- 50+ gesprekken
- Exit-interviews met zowel medewerkers als stagiaires
- Visiedocument "Organisatie van kansen" is vastgesteld.
- POM is ingevoerd, naast onze vele andere secundaire arbeidsvoorwaarden (m.n. fietsenplan, ruime roosterkeuze voor combinatie werk-zorg, 4 x 7,2 ADV-uren bij een fulltime dienstverband, seniorendagen, bedrijfsfitness, cafetariamodel, dienstreizenvergoeding, gratificaties, opleidingsbudget 2% van de loonsom, ouderschapsverlof, thuiswerken wordt praktisch opgelost, piketregeling, werkkleding voor buitendienst).
- Er is een nieuw gebouw in gebruik genomen met daarin een flexibel kantoorconcept.
- Periodiek stand van zaken monitoren aan de hand van spinnenweb excellente gemeente.

Wat doen we niet meer?

- FPU gemeenten

Nieuwe afspraken:

1. De organisatiewaarden en strategische doelen vasthouden door ze in elk sectorplan, afdelingsplan en persoonlijk ontwikkelingsplan terug te laten komen en ook te toetsen in managementrapportages, functionerings- en beoordelingsgesprekken.
2. In 2008 een duidelijk overzicht maken van alle secundaire arbeidsvoorwaarden van de gemeente en hierin eenheid en overzicht te scheppen. Waar nodig dingen verbeteren, bijvoorbeeld de regeling POM.
3. In 2009 hebben we een loopbaan- en ontwikkelpunt binnen de gemeente, waar medewerkers terecht kunnen voor opleidingen of advies over hun loopbaan.
4. De organisatie zal verder invulling geven aan leeftijdsbewust personeelsbeleid (Voor de doelgroep 55+ van de gemeente zal geen apart beleid worden ontwikkeld. Wel worden de leidinggevenden getraind om oudere werknemers goed te kunnen begeleiden).
5. Vanaf 2010 zullen er meer opleidingen in company aangeboden worden in de Heerhugowaard academie, ook door eigen medewerkers.
6. Aan de hand van modellen voor goed werkgeverschap (bijvoorbeeld investors in people) zullen we in 2008 bekijken welke onderdelen we verder nog kunnen verbeteren.
7. In 2010 nagaan wat we als organisatie nog meer willen met kennismanagement.

3. 2 Vakmanschap

De komende periode willen we het leren in onze organisatie bevorderen door middel van kennisuitwisseling, interne mobiliteit, het bevorderen van innovaties / creativiteit en het binnenhalen van jong talent.

Kennisuitwisseling is met name het toegankelijk maken van kennis. Dit doen we door systemen en databases te gebruiken die voor de gehele gemeente toegankelijk zijn. Te denken valt aan programma's als Corsa (document management systeem) en GIS (Geografisch Informatie Systeem), waarin iedereen beleidsstukken, vergaderstukken, kaartmateriaal maar ook de enig juiste gegevens van burgers kan opzoeken. In de afgelopen jaren heeft het accent gelegen op het operationeel krijgen van deze systemen. De komende periode staat in het teken van goed gebruik en beheer van de systemen, zodat we er ook uit halen wat er in zit. Hierdoor zullen werkprocessen veel meer gestandaardiseerd worden.

Het bevorderen van interne mobiliteit bestaat uit een aantal onderdelen.

Ten eerste de manier waarop naar functies gekeken wordt: door functies meer generiek te beschrijven (bijvoorbeeld door middel van competenties) wordt duidelijk welke functies op elkaar aansluiten door de gehele organisatie en welke doorstroommogelijkheden er zijn. Als de mogelijkheid zich voordoet, zullen functies meer op elkaar afgestemd worden; het is niet de bedoeling om alle functies in één keer te herschrijven.

Ten tweede het bevorderen van een brede ontwikkeling van medewerkers: zorgen dat mensen elkaar onderling kunnen vervangen en zich ontwikkelen naar een volgende stap.

We willen als gemeente onze klant passende, goed werkende producten leveren. Voor het bedenken van die producten is vaak veel creativiteit en innovatie nodig. Doel van het bevorderen van creativiteit in onze organisatie is om te komen tot betere producten. Het nieuwe kantoor biedt reeds meer mogelijkheid voor creativiteit: het is een stimulerende omgeving om dingen eens anders te benaderen. Let wel: we hoeven als gemeente niet altijd het wiel opnieuw uit te vinden; kennisdelen en netwerken uitbreiden is dus ook een wezenlijk onderdeel.

Om meer jong talent binnen te halen is de gemeente gestart met een trainee-traject. Het aantal stages is de afgelopen jaren flink toegenomen en zal de komende jaren op peil gehouden worden. Ook de wervingsstrategie kan aangepast worden op de jongere doelgroep door andere kanalen te gebruiken.

Wat doen we al?

- Vorming en opleidingsplannen
- Vorming en opleidingsbudget
- Mentorschap
- Veel stageplekken binnen de gemeente.
- Documentmanagement- en workflowsysteem (Corsa en GIS) aangeschaft en gebruiksklaar voor alle medewerkers.
- Netwerken en contacten gebruiken om Heerhugowaard op de kaart te zetten.

Wat doen we niet meer?

--

Afspraken:

1. In 2008 en 2009 investeren in een goed gebruik van de beschikbare systemen als Corsa en GIS. Dit door medewerkers goed op te leiden, maar ook door zorg te dragen voor een goede voeding van de systemen, zodat ze up to date blijven.
2. In 2010 werken we met competentie management en zijn dus alle functies door middel van competenties beschreven, hebben we een competentieboek en worden mensen beoordeeld op hun competenties. Ook worden er intern opleidingen aangeboden om de meest voorkomende competenties eigen te maken.
3. In 2009 hebben we een volwassen traineetraject opgezet, waarin van elke sector minimaal een deelnemer participeert.
4. In 2008 wordt de wervingsstrategie van de gemeente herzien. Hierbij wordt o.a. ingestoken op de secundaire arbeidsvoorwaarden van de gemeente.

3.3 Eigenaarschap

Uitgaande van "Heerhugowaard, stad van kansen", zien we graag dat mensen de kansen ook zien in hun werk en dat ze hun werk als plezierig beleven, sterker nog: dat ze trots zijn om bij de gemeente Heerhugowaard te werken en eigenaar te zijn van hun werk. Mensen kennen hun bijdrage aan de organisatie, kunnen deze leveren en willen hierop ook aangesproken worden en spreken er op aan. Heerhugowaard is een plezierige gemeente om voor te werken, met een informele sfeer. Deze sfeer is inmiddels door de grootte van onze organisatie niet meer vanzelfsprekend. Door bijvoorbeeld de personeelsvereniging en de sectoruitjes wordt de goede sfeer bevorderd. Dit zijn onderdelen die we moeten koesteren. Ook de bedankdag van het college is een waardevol evenement. Door gemeentebrede waarden in te voeren als IK DURF en het flexwerken wordt het open en informele karakter van de gemeente versterkt.

Door de verdergaande digitalisering van het werk verzakelijkt de gemeente ook. Als medewerker verwordt je bijna tot een klein radertje in een enorme machine. Door samen met collega's

te kijken naar de zingeving van het werk (wat maakt voor jou dat je je werk met plezier / trots doet) en daarin ontwikkeling te stimuleren, kunnen we medewerkers langer binden, boeien en voorkomen dat ze zich verloren gaan voelen.

Wat doen we al?

- Introductiehandleiding nieuw personeel en introductielunch.
- Gouden regels voor flexwerken: spreek elkaar aan!
- Actieve personeelsvereniging
- Projectgroep IK DURF
- Sectoruitjes
- Kerstbijeenkoms

Wat doen we niet meer?

--

Afspraken:

1. In de komende jaren blijven we investeren in de goede informele sfeer binnen de gemeente. Sectoruitjes, de kerstbijeenkoms en de bedankdag van het college blijven in stand.
2. In de functioneringsgesprekken nadruk leggen op resultaten (resultaat gerichte afspraken) en herkenbare bijdragen die medewerkers leveren aan de organisatiedoelen.

4. Lopende zaken

Naast de aandachtspunten zijn er ook zaken die doorlopend aandacht verdienen. Deze zaken komen regelmatig terug op de agenda van GO en OR.

4.1 Organisatie-ontwikkeling

Onze organisatie is voortdurend in beweging: we pakken onze kansen. Bezinning op de gemeentelijke taken en aanpassing op omgevingsfactoren blijven nodig. De organisatie past zich dan op flexibele wijze aan.

Uitgangspunten bij organisatieontwikkeling zijn:

- De organisatie is extern gericht en ingericht volgens de logica van de klant (vraaggericht);
- Cultuur en gedragsveranderingen staan voorop bij ontwikkeling van de organisatie;
- Een voortdurend proces van ontwikkeling van de organisatie (transformatie), geen schoksgewijze veranderingen;
- Medewerkers zijn verantwoordelijk om voldoende inspanning te leveren om mee te veranderen met de ontwikkeling van de organisatie;
- Mens volgt taak: als een organisatieonderdeel overgaat naar een ander (eventueel extern) organisatieonderdeel, dan gaan de medewerkers van dat onderdeel mee in deze beweging;
- Er zullen in principe geen gedwongen ontslagen plaatsvinden;
- Bij personele invulling wordt zo veel mogelijk rekening gehouden met belangstelling en (potentiële) kwaliteiten van medewerkers;
- Er zal bij veranderingen veel aandacht worden besteed aan voorlichting over de doelen, wijze van en gevolgen van de verandering.

In de sociale leidraad, vastgesteld per 1 januari 2004, zijn de minimale verplichtingen van onze organisatie voor de medewerkers bij organisatieveranderingen vastgelegd.

Kader voor de vormgeving van de organisatie is het organisatiereglement. Dat is op 7 maart 2003 in werking getreden. De hoofdelementen zijn:

- de typering van de bevoegdheden van en de samenwerking tussen bestuur en ambtelijke organisatie,
- het vaststellen van de ambtelijke topstructuur,
- het bepalen van het communicatiepatroon in de ambtelijke top (MT)
- de opzet van horizontale en verticale communicatie.

Er zal worden gewerkt aan standaardisering van processen waardoor de klant op dezelfde manier wordt behandeld, onafhankelijk van het product. Hierdoor wordt de kans op het succesvol doorlopen van een proces vergroot.

4.2 Arbeidsomstandigheden

Door het nieuwe gebouw is er op ARBO-gebied het een en ander veranderd en dit vraagt nu nog wat extra aandacht. In 2007 is daarom een Risicoinventarisatie & Evaluatie gedaan waaruit een aantal actiepunten naar voren is gekomen. In de komende periode worden deze punten aangepakt. Ook gezond-

heidsmanagement is een continu aandachtspunt. Voor het ziekteverzuim houden we de norm aan dat we in ieder geval onder het landelijke gemiddelde van gemeenten willen uitkomen.

4.3 Management

In de afgelopen periode is veel aandacht geweest voor het standaardiseren van de manier van leidinggeven binnen de gemeente. Zo is er een managementleergang geweest, waarin afdelingshoofden en MT meer op een lijn zijn gekomen. De komende periode is het zaak de eenduidigheid op niveau te houden. Dit gebeurt via een periodiek afstemoverleg tussen afdelingshoofden en MT en door een traject van intervisie voor afdelingshoofden.

Ook worden leidinggevendenden aangesproken op de doelstellingen die we als organisatie hebben. Om hun taken goed te kunnen vervullen is een goede ondersteuning vanuit de vakgebieden HRM, financiën en facilitair onmisbaar met inachtneming van de verantwoordelijkheid van de leidinggevendenden.

4.4 Verbetering dienstverlening

Na ingebruikname van de nieuwe balies gaat het verbeteren van de (digitale) dienstverlening gewoon door. De transparantie die we nastreven voor onze klant is goed terug te zien in het gebouw en dit willen we ook in onze organisatie verder uitbouwen. De stap van verschillende afdelingen die de klant bedienen naar één frontoffice wordt onderzocht. De front-office moet dan bemenst worden door medewerkers met een brede kennis die worden ondersteund door een geautomatiseerd systeem en een backoffice met specifieke kennis. Dit stelt steeds zwaardere eisen aan de mensen die de dienstverlening moeten waarmaken, maar ook aan de ondersteunende diensten die het systeem moeten voeden.

De leden van het Georganiseerd Overleg van de gemeente Heerhugowaard verbinden zich aan dit Sociaal Contract voor de periode 1 januari 2008 tot 1 januari 2012.

H.ter Heegde F. G. Mencke
Voorzitter Gemeentesecretaris
G.Vis G. van Weelden
Pl. Vertegenw. AbvaKabo Pl. Vertegenw. AbvaKabo
D.van der Velden A. Laarhoven
Pl. Vertegenw. Abvakabo Vertegenw. Abvakabo
Evan der Kwast A. Kögeler
Adviseur CNV Publieke zaak Pl. Vertegenw. CNV
R.Wijk
Secretaris

Bijlage 1: Financiële gevolgen / planning

Voor alle hierboven genoemde acties en afspraken geldt dat het uitgangspunt is dat deze budgettair neutraal worden uitgevoerd.

Bijlage 2: Samenvatting gemaakte afspraken

Onderstaand een samenvatting van de gemaakte afspraken, de tijdsplanning en de uitvoerende partij.

Actie	Wie	Wanneer
Goed werkgeverschap		
De organisatiewaarden en strategische doelen vasthouden door ze in elk sectorplan, afdelingsplan en persoonlijk ontwikkelingsplan terug te laten komen en ook te toetsen in managementrapportages, functionerings- en beoordelingsgesprekken	I.Stroet	Begin 2008
Een duidelijk overzicht maken van alle secundaire arbeidsvoorwaarden van de gemeente en hierin eenheid en overzicht te scheppen. Waar nodig dingen verbeteren, bijvoorbeeld de regeling POM.	R.Wijk	2008
Opzetten van een loopbaan- en ontwikkelpunt binnen de gemeente waar medewerkers terecht kunnen voor opleidingen of advies t.a.v. hun loopbaan.	L.Duijndam	2009
Verder invulling geven aan leeftijdsbewust personeelsbeleid .	R.Wijk	2008
Meer opleidingen in company aanbieden in de Heerhugowaard academie , ook door eigen medewerkers.	L.Duijndam	2010
Aan de hand van modellen voor goed werkgeverschap (bijvoorbeeld investors in people) bekijken welke onderdelen we verder nog kunnen verbeteren.	R.Wijk	2008
Nagaan wat we als organisatie nog meer willen met kennismanagement .	R.Wijk	2010
Vakmanschap		
Investeren in een goed gebruik van de beschikbare systemen als Corsia en GIS. Dit door medewerkers goed op te leiden, maar ook door zorg te dragen voor een goede voeding van de systemen, zodat ze up to date blijven.	L.van Swol	2008 en 2009
We werken met competentiemanagement en dus zijn alle functies middels competenties beschreven, hebben we een competentieboek en worden mensen beoordeeld op hun competenties. Ook	R.Wijk	2010

worden er intern opleidingen aangeboden om de meest voorkomende competenties eigen te maken.

Een volwassen **traineetraject** opzetten, waarin van elke sector minimaal een deelnemer participeert. L.Duijndam 2008

De **wervingsstrategie** van de gemeente wordt herzien. Hierbij wordt o.a. name ingestoken op de secundaire arbeidsvoorwaarden van de gemeente. L.Duijndam 2008

Eigenaarschap

In de functioneringsgesprekken nadruk leggen op resultaten (**resultaat gerichte afspraken**) en herkenbare bijdragen die medewerkers leveren aan de organisatiedoelen. J.den Hertog 2008

In de komende jaren blijven we investeren in de **goede informele sfeer** binnen de gemeente. Sectoruitjes, de kerstbijeenkomst en de bedankdag van het college blijven in stand. I.Stroet 2008 e.v.

Bijlage 3: Samenvatting trends en ontwikkelingen