

**Datum:** 27 juni 2023  
**Kenmerk:**  
**Onderwerp:** Kosten organisatie in kadernota

Geachte raadsleden,

## **Inleiding**

In de kadernota wordt voorgesteld dat er vanaf 2024 € 2 miljoen structureel aan de personeelsbegroting wordt toegevoegd. In dit memo geven we u een nadere toelichting op de noodzaak voor dat bedrag, waaraan het zal worden besteed en wat we daarmee willen bereiken.

## **Dienstverlening verbeteren én kiezen**

Als we met de organisatie willen uitvoeren wat er in de normale dienstverlening nodig is, gecombineerd met de ambities die in het collegewerkprogramma financieel zijn vertaald, dan zouden er 40 – 50 mensen op voltijdsbasis extra moeten worden aangetrokken. Denk aan mensen om vergunningaanvragen te beoordelen, om WOO-verzoeken te behandelen en inwoners uit Woerden te ondersteunen bij hun hulpvraag. En aan mensen die nodig zijn om die dienstverlening te ondersteunen. Dat is de analyse die de directie samen met het management heeft gemaakt, op basis van de teamplannen.

Deze behoefte zit hem niet alleen in de **ambities** voor de komende jaren, maar ook in een aantal **niet te beïnvloeden factoren** die de werklast vergroot hebben en een aantal keuzes die in het verleden zijn gemaakt in de vorm van organisatieaanpassingen die we nu duiden als **'weeffouten'** (zie ook de [Raadsinformatiebrief Evaluatie Bestuursopdracht, D/23/102323](#)). Hierdoor staat de dienstverlening aan inwoners onder druk. Tegelijkertijd is de arbeidsmarkt onder hoogspanning gekomen. We hebben de raads werkgroep organisatieontwikkeling in de afgelopen maanden meegenomen in deze ontwikkelingen. De presentaties hiervan zijn aan u beschikbaar gemaakt.

Een uitbreiding met 40 tot 50 mensen in één jaar is onwenselijk: we kunnen het niet betalen en de organisatie kan zo'n groei ineens op dit moment niet aan. En op een aantal vakgebieden is de situatie zo nijpend dat we een andere strategie zullen moeten bedenken. De werving van nieuwe mensen bestaat naast het reguliere verloop in de organisatie.

We moeten er daarom voor zorgen dat we goed plannen en tegelijk een aantal zaken in de organisatie structureel goed op orde brengen. Het advies van de directie was om de bedragen op te bouwen van 2, 3, naar 4 miljoen euro in de komende jaren. Wij hebben er als college voor gekozen om het bedrag voorsnog te beperken tot € 2 miljoen structureel per jaar. Dit is een middenweg. Het

betekent namelijk wel dat we tegelijk de ambities moeten terugbrengen naar de maat die de organisatie aan kan. Ook het voorgestelde investeringsplafond speelt hierbij een rol.

## **Wat is het plan?**

De uitbreidingen die we nu voorstellen hebben betrekking op twee elementen: de organisatie aanpassen op de eerdere 'niet te beïnvloeden factoren' en het herstellen van een aantal genomen besluiten in de Strategische Heroriëntatie en de bestuursopdracht.

### *Personeel & Organisatie (P&O) op orde*

Veel van de uitdagingen waar we voor staan hebben betrekking op personeel. Onze eerste prioriteit is daarom het op orde te brengen van team P&O. Concreet gaan we het team uitbreiden met P&O Adviseurs die binnen de domeinen helpen met het 'binden en boeien' van medewerkers en bij het terugdringen van het ziekteverzuim. Verder werven we een Senior P&O Beleidsadviseur die ons moet helpen bij de strategische vraagstukken rond functiehuis, organisatievisie, organisatie-inrichting, strategisch personeelsbeleid en -planning. Tot slot werven we een senior recruiter om ervoor te zorgen dat we nog beter goede mensen kunnen binnenhalen op onze vacatures en bij voorkeur de inhuur kunnen beperken.

### *Aandacht voor medewerkers*

In de tweede plaats hebben we aandacht voor het aantal medewerkers dat onder één manager werkt. De teams zijn te groot geworden, waardoor er te weinig aandacht is voor individuele medewerkers. Bij verzuim bijvoorbeeld, bij het beoordelen op functioneren en bij het stellen van prioriteiten. Dus komen er teammanagers bij. We houden in onze planning rekening met vier extra teammanagers. Datzelfde geldt voor de directie. We hebben namelijk gezien dat er onvoldoende ruimte is om met de benodigde aandacht richting te geven en de organisatie te sturen. We breiden de directie uit met één persoon.

Er is een bredere vraag rond de visie op en de inrichting van de organisatie. Hoe zorgen we ervoor dat we met de juiste mensen in onze organisatie de samenleving en het bestuur optimaal kunnen bedienen? We komen in het najaar met een visie en een plan hiervoor.

### *Verlaging acute werkdruk*

Ten derde: als gevolg van een aantal externe factoren is er op sommige plekken in de organisatie een te hoge werkdruk ontstaan. Hierdoor komt de dienstverlening aan inwoners in het geding en het heeft als bijkomend effect dat medewerkers vertrekken. Op de plekken in de organisatie waar het meeste knelt, komen er mensen bij. De directie geeft daarbij prioriteit aan de aanvragen die we vorig jaar (bij het collegewerkprogramma) niet hebben kunnen honoreren.

Het gaat om medewerkers die zelf aanvragen van inwoners beantwoorden of die daaraan rechtstreeks ondersteuning bieden. Dat hangt samen met extra aanvragen die er komen (ruimte, sociaal domein, juridische zaken) en de extra complexiteit die deze aanvragen meebrengen. Verder zijn er extra mensen nodig voor de versterking van de financiële afdeling, zoals ook al eerder met de auditcommissie is gedeeld. Hierbij gaat bijvoorbeeld om toegenomen eisen van het rijk op gebied van sturing en verantwoording (zoals 'in control statement'), het versterken van de inkoopfunctie en het organiseren van expertise op fiscaal gebied. Ook voor communicatie is een beperkte uitbreiding nodig om onze inwoners goed te kunnen informeren over de werkzaamheden van de gemeente.

### **Opdracht aan directie om het passend te maken**

Zoals we eerder schreven is het bedrag dat in de kadernota is opgenomen een richtbedrag. In praktijk is de noodzaak voor extra bemensing groter dan het bedrag van € 2 miljoen. En de noodzaak is er niet vanaf 1 januari 2024, maar die bestaat al. Daarom is in de voorjaarsrapportage ook een bedrag opgenomen van € 500.000 om alvast een begin te maken met de invulling van de benodigde bemensing. Zonder dekking in de begroting kan de organisatie immers niet werven.

We hebben aan de directie de opdracht gegeven om de invulling in 2024 passend te maken. Uit het overzicht in de bijlage blijkt dat er meer dan € 2 miljoen nodig is voor het op orde brengen van team P&O, het vergroten van de aandacht voor medewerkers en het verlagen van de acute werkdruk. We kijken nog naar alternatieve dekkingsmiddelen voor personele lasten. Het is logisch om met rijksbijdragen met een bepaalde doelstelling ook alle extra personeelslasten te financieren. Ook leges, kostenverhaal en projecten kunnen een dekkingsbron zijn. Als de dekking niet toereikend is, wordt geschraapt.

### **Vervolg: meegroeien**

We realiseren ons dat het aannemen van extra medewerkers meer kost dan alleen de loonkosten en werkgeverslasten. Zij moeten voorzien worden van bedrijfsmiddelen én zij moeten ingebed worden in de organisatie. Ze hebben een leidinggevende nodig en vanuit hun werk doen zij een beroep op ondersteunende diensten. We houden daar ook rekening mee. Als er extra mensen worden aangenomen betekent dit ook dat er extra leidinggevendenden nodig zijn. In het verleden hebben we daar onvoldoende oog voor gehad. Als we dus extra taken krijgen vanuit het rijk of de provincie betekent dit ook dat we deze tweede-orde effecten moeten meebegroten. En als we werkzaamheden oppakken voor anderen (bijvoorbeeld omdat we als gemeente Woerden een centrumfunctie vervullen voor de regio), dan zullen we die kosten ook eerlijk in rekening brengen. Ook aan die systematiek gaan we in de komende periode werken.

# MEMO



## Tot slot

Het leek ons goed om u deze informatie nog te verstrekken om daarmee meer duidelijkheid te geven over de inzet voor de organisatie en daarmee voor de Woerdense samenleving. Als u hierover nog vragen heeft, is wethouder Pennarts graag bereid deze te beantwoorden. U kunt vanzelfsprekend ook contact opnemen met de gemeentesecretaris.

Met hartelijke groet,

**Het college van burgemeester en wethouders,**

**Drs. M.H. Brander**  
**Gemeentesecretaris**

**V.J.H. Molkenboer**  
**Burgemeester**

# MEMO



## BIJLAGE: overzicht 'basis en ambitie 2024 – kadernota'

Basis en Ambitie 2024			Nodig Bedrag	Middelen		
Domein	Team	Functie	fte	Euro's	Opmerking	
P&O op orde		P&O Adviseur domeinen	2 € 184.020		o.a. binden en boeien en terugdringen ziekteverzuim	
		Senior P&O Beleidsadviseur	1 € 116.872	PM	strategische vraagstukken (functiehuis, organisatievisie, organisatie-inrichting, strategisch personeelsbeleid en personeelsplanning)	
		Senior Recruiter	1 € 92.010	PM	binnenhalen medewerkers en terugdringen inhuur, PM ondersteunend recruitmentsysteem (ATS)	
Aandacht voor medewerkers	Teammanagers	Teammanager	1		specifiek dekken uit rijksbijdrage	
		Teammanager	3 € 377.189		verlaging span of control	
		Managementondersteuning	2 € 131.013		uitbreiding vanwege teammanagement	
	Directie	Directeur	1 € 149.236		verlaging span of control	
Verlaging acute werkdruk Ruimte	Vastgoed	Beleidsadviseur Vastgoed (gebruik)	1 € 92.010		ondersteunend aan gebruikers gemeentelijk vastgoed	
	Ruimtelijk Beleid en Projecten	Opgavemanager	1		specifiek dekken uit rijks- en provinciebijdrage	
	Ruimtelijke Plannen	Jurist Ruimtelijke Ordening	2 € 184.020		wettelijke taken, onder meer omgevingsplannen en	
	Openbare Ruimte	Realisatie en Beheer	Coordinator (incidenteel 2024)	1		vervroegen aanvraag 2023: eerder op orde
		Realisatie en Beheer	Leermeester t.b.v. facilitering zij-instroom	1 € 92.010		mogelijk maken alternatieve werving
	Dienstverlening Sociaal Domein	Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving	Casemanager omgevingswet	2 € 166.063		aanvragen inwoners behandelen
		Jeugd en Gezin / Sociaal Team	Gedragswetenschapper	1 € 104.253		advisering op toegenomen complexiteit
	Bedrijfsvoering	Jeugd en Gezin / Sociaal Team	Casemanager Sociaal Domein	1 € 92.010		toegenomen aanvragen behandelen
		Juridische Zaken	Juridisch adviseur	1 € 92.010		Woo-verzoeken, kwaliteitszorg verordeningen
		Strategie, Financiën en Control	Fiscalist	0,5 € 58.436		fiscale expertise
		Strategie, Financiën en Control	Inkoop	0,5 € 32.753		versterking inkoopfunctie
		Strategie, Financiën en Control	Adm. medew. debiteuren / crediteuren	1 € 65.508		versterking administratie
		Strategie, Financiën en Control	Auditor	1 € 104.253		toegenomen rapportageverplichtingen
		Communicatie	Communicatieadviseur domeinen	1 € 83.031		communicatie aan inwoners versterken
		Bestuurs- en Directiesecretariaat	Bestuurs- en directiesecretaresse	1 € 73.875		uitbreiding bestuur / directie
Organisatiebreed		Vervanging langdurige ziekte		€ 300.000	Dekking binnen eigen middelen (risico)	
			€ 2.290.570	--		
Legenda:						
		reeds aangevraagd begroting 2023*				
		specifiek dekken uit rijks- of provinciebijdrage				
		niet dekken				

\* zie voor een overzicht van de aanvragen 2023: [Memo kosten organisatie in collegewerkprogramma en raadsvoorstel begroting \(D/22/80049\)](#)