

## Project: Opvolging MTO 2022

Rapportage: september 2023

<b>Introductie</b>	<p>In maart 2022 is het medewerker tevredenheidsonderzoek (MTO) 2022 uitgevoerd; een vervolgmeting na het eerdere onderzoek in 2020.</p> <p>Met een <a href="#">mededeling van 14 juni 2022</a> aan commissie ABM is de raad geïnformeerd over de resultaten en de opvolging van het onderzoek. In de <a href="#">raadsvergadering van 30 juni 2022</a> is besloten dat het college de raad periodiek zal informeren over voortgang van de opvolging van het MTO (en van de organisatiescan) via de rapportage "Protocol grote projecten". De <a href="#">eerste van deze rapportages</a> is verstrekt in november 2022; vervolgens ook in <a href="#">juli 2023</a>.</p> <p>De opvolging van het MTO is deels belegd binnen het ontwikkelprogramma ('reisprogramma'), dat is gestart na de organisatiescan. Zie daarover ook de aparte rapportage.</p> <p>In de voorgaande rapportage over de opvolging van het MTO is aangegeven dat werken aan de organisatie en aan medewerker tevredenheid een doorlopende activiteit is. 'Opvolging van het MTO 2022' is steeds meer onderdeel van de doorlopende ontwikkeling van de organisatie. Daarmee wordt het minder logisch om hier – met deze rapportage - apart over te rapporteren. CMT en college beogen integraal sturing te geven aan de verdere ontwikkeling van de organisatie. Om de raad daar structureel, als onderdeel van de reguliere P&amp;C-cyclus over te informeren, is organisatieontwikkeling nu uitgebreider opgenomen in de aangepaste opzet van paragraaf bedrijfsvoering. Daarom stellen wij voor om deze (grote projecten) rapportage over de opvolging van het MTO te staken. In het vervolg kan dan zowel in de begroting, als in het verslag integraal worden gerapporteerd over de speerpunten voor en voortgang in de organisatie-ontwikkeling, metingen van medewerker tevredenheid en verbeteracties die daaruit voortkomen.</p>
<b>Het oorspronkelijke doel</b>	<p>Het MTO is een middel om bij te dragen aan doorlopende verbetering in de organisatie.</p> <p>In gemeente Huizen streven we ernaar dat alle collega's op een goede/prettige manier hun werk kunnen doen. Dat ze zich veilig, gehoord en gewaardeerd voelen. Dat ze de ruimte en zich uitgedaagd voelen om hun kennis en kunde in te zetten en om zich te ontwikkelen. Dat we collega's binden en boeien. Aantrekkelijk werkgeverschap dus.</p> <p>Een MTO biedt een instrument om periodiek, enigszins geobjectiveerd, te meten hoe ieder (vrijuit sprekend) kijkt naar het eigen werk, werkplezier, werkdruk en ziekteverzuim. Hiermee is het een meetinstrument voor belangrijke onderdelen van ons organisatie- en personeelsbeleid. Voor die onderdelen willen we periodiek onderzoeken of we op koers liggen, wat goed gaat en wat beter kan of moet en hoe dat dan vorm zou kunnen krijgen. Daarnaast wilden we de ontwikkeling meten ten opzichte van het vorige MTO onderzoek in 2020.</p>
<b>De voortgang</b>	<p>Deze rapportage beschrijft de voortgang in de periode van april tot en met augustus 2023. Hieronder eerst de organisatiebrede voortgang gegroepeerd naar de prioriteiten die het college in juni '22 heeft vastgesteld voor de opvolging van dit MTO in 2022 en 2023. Daarna wordt de lokale opvolging binnen de afdelingen samengevat.</p>

### **Organisatiebrede prioriteiten**

- *Werkdruk / Organiseren van het werk: stappen gezet, doorlopende aandacht vereist*  
Aanleiding en belangrijke doelstelling voor het Concern-ontwikkelprogramma 2022-2023 / 'de roadtrip' (zie aparte projectrapportage). Inmiddels zijn drie rondes met verruimingen in de formatie geaccordeerd door het college. Hiermee is op een aantal functies structurele inzet geborgd. Deels zijn nieuwe collega's aangenomen, deels loopt de werving nog en soms worden de middelen nu nog gebruikt voor tijdelijke inhuur. De laatste toewijzingen voor versterking van de formatie worden nu voor het eind van 2023 verwacht, vooral op basis van de adviezen en voorstellen over het beleggen van de verantwoordelijkheden met betrekking tot integraal management en bedrijfsvoering. Versterkingen van de formatie tot nu toe zijn zeer welkom, maar het beperken van te hoge werkdruk blijft een belangrijk aandachtspunt.
- *Versterken van strategische koers en richting: goede voortgang*  
Uitwerking is belegd binnen de werkgroep Organisatieperspectief van het Concern-ontwikkelprogramma 2022-2023 / de 'roadtrip' (zie aparte project rapportage). Die werkgroep heeft najaar 2022 haar eerste belangrijke resultaat opgeleverd: het lonkend perspectief. Het lonkend perspectief is het strategisch kader voor het college en de directie/CMT om de organisatie aan te sturen. Én het geeft medewerkers richting in de wijze waarop zij hun werk doen. Het beschrijft de identiteit van onze gemeente en onze visie, missie, kernactiviteiten, strategie en kernwaarden. Het Lonkend perspectief omvat inmiddels ook de HR-visie (wat voor organisatie / werkgever we willen zijn?). Het is vastgesteld door het CMT en het college en gedeeld binnen de hele organisatie. Inmiddels is ook de sturingsfilosofie opgesteld en is een nieuwe werkwijze voor (team)jaarplannen geïntroduceerd. Beide moeten bijdragen aan gericht en in samenhang sturen van de werkzaamheden.
- *Ongewenst gedrag: geleidelijke weg via Lonkend perspectief*  
Voor de opvolging van dit onderwerp is er voor gekozen om aansluitend te zoeken bij de uitwerking en opvolging van het Lonkend perspectief en de HR-visie. Beide documenten sluiten duidelijk aan bij het integriteitsbeleid en de beoogde omgangsvormen. In 2023 vervolgt het programma om de kernwaarden en daarbij behorend gewenst gedrag te definiëren. Een bewuste keuze voor vooral een positieve benadering, waarmee ook een gezamenlijke basis wordt gevormd om elkaar aan te spreken op eventueel ongewenst gedrag. Vergroten bekendheid vertrouwenspersoon en ontwikkelen trainingsaanbod mbt nakomen afspraken/aanspreken is belegd bij P&O.
- *Snelheid besluitvorming: nog in verkennende fase*  
Het centrale verbetersteam om knelpunten te inventariseren en op te lossen is niet van de grond gekomen. De uitnodiging om deel te nemen leverde weinig belangstelling. Verkennend gesprek met de belangstellenden leverde het beeld dat het vooral moet gaan over de snelheid in het proces van voorbereiden van college- en raadsvoorstellen.
- *Doorgroei / opleiding / ontwikkeling: prioriteit in plan P&O*  
Ontwerpen en (her)introduceren van opleidings- en ontwikkelplannen, personeelsplanning en HRM rapportage is belegd binnen de werkgroep Strategisch HRM van het Concern-ontwikkelprogramma 2022-2023 / de 'roadtrip' (zie aparte project

	<p>rapportage). Nieuwe opzet voor het introductieprogramma voor nieuwe medewerkers is goedgekeurd door het CMT en wordt dit najaar geïntroduceerd.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Verbinding &amp; samenwerking tussen de afdelingen: stap voor stap ontwikkelen</i> Verschillende activiteiten dragen hieraan bij: de geïntroduceerde termijnagenda voor de gemeenteraad, de eerste initiatieven rondom opgavegericht werken en de organisatiebrede gesprekken over Lonkend perspectief. Verkenningen over de verdeling van verantwoordelijkheden met betrekking tot bedrijfsvoeringstaken en over de versterken van de samenwerking binnen het fysieke domein lopen nog. De intentie om vaker concernbreed te communiceren over activiteiten binnen de afdelingen kan nog actiever worden uitgevoerd.</li> <li>• <i>Zichtbaarheid van en vertrouwen in het CMT</i> Het CMT heeft haar prioriteiten opnieuw vastgesteld: het CMT concentreert zich op de strategische richting, planning &amp; voortgang van beleidsprogramma's en bedrijfsvoeringstaken, organisatieontwikkeling en onderlinge intervisie. De eigen werkwijze is aangescherpt (doorlopende actielijst, standaardagenda, jaaragenda). Kort na de CMT vergaderingen wordt organisatiebreed (een samenvatting van) het verslag gedeeld. Vanaf mei wordt ook de agenda vooraf gedeeld om input vanuit de organisatie mogelijk te maken. Verder is in het CMT besloten om besluiten gezamenlijk te nemen (dus niet meer CMT als adviesorgaan naar directie) en om deze besluiten te nemen op basis van consent.</li> </ul> <p>Bij het aanschaffen / vervangen van nieuw kantoormeubilair wordt rekening gehouden met flexibeler gebruik van de werkplekken (hybride werken). Over de (on)mogelijkheden van klimaatbeheersing is begin 2023 gecommuniceerd via intranet.</p> <p><b>Lokale opvolging</b> Van alle afdelingen en teams is gevraagd om vanaf najaar 2022 maximaal drie van de hierboven genoemde prioriteiten te selecteren en daar in 2022/23 gericht opvolging aan te geven binnen de eigen afdeling. Er wordt hier op verschillende plekken en momenten over gesproken; in specifieke bijeenkomsten maar ook 'gewoon tijdens het werk'. En dat is nooit klaar; blijft doorlopend aandacht vragen. De aandacht kan soms nog wel sterker / explicieter. Daarin is de organisatie in ontwikkeling. De bijeenkomsten over Lonkend perspectief en <i>gewenst</i> gedrag helpen om in gesprek te komen. Maakt het makkelijker om te signaleren en bespreken als dat gedrag een keer <i>niet</i> lukt.</p>
<b>De huidige planning</b>	Start voorbereiding voor vervolgmeting(-en) van het MTO. Huidige intentie is in 2025 een nieuwe brede meting en in 2024 enkele deelmetingen op specifieke onderwerpen
<b>De risico's</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verliezen van focus op / verslappen van de aandacht voor de afgesproken opvolging</li> <li>- Teveel losse initiatieven om opvolging te geven op het MTO</li> </ul>
<b>De financiën</b>	Tot nu toe geen extra financiële middelen voorzien voor de opvolging van het MTO.
<b>De beslismomenten</b>	Najaar '23: CMT besluit over vormgeving deelmetingen MTO in 2024