

Aan Provinciale Staten

ONDERWERP	Staat van de Organisatie	TELEFOONNUMMER	+31628276919
DATUM	23-04-2024	E-MAILADRES	celine.stevens@provincie-utrecht.nl
DOCUMENTNUMMER	UTSP-934433182-190	DOMEIN/OPGAVE	Domein BIO
VAN	Celine Stevens	TEAM	HRO
BIJLAGE	Bijlage Staat van de Organisatie UTSP-934433182-200	PORTEFEUILLEHOUDER	H. Bakker

Geachte leden van Provinciale Staten,

Essentie / samenvatting:

In navolging op de Staat van de Organisatie in het overdrachtsdocument (22-02-2023) voor de verkiezingen, geven wij u met deze brief graag een update over de Staat van de organisatie.

Inleiding:

Het overdrachtsdocument met daarin de Staat van de Organisatie over 2022 is op woensdag 22 februari 2023 verstuurd naar de kandidaat-Statenleden van alle politieke partijen die deelnamen aan de Provinciale Statenverkiezingen op 15 maart 2023. Dit document is geschreven in het kader van de voorbereidingen op de nieuwe bestuursperiode. We informeren u nu met deze brief over de staat van de provinciale organisatie over 2023. Met dit document beogen we bij te dragen aan de benodigde informatie waarmee GS en PS het 'goede gesprek' kunnen voeren over bestuurlijke ambities en besluiten en (de impact op) de staat van de ambtelijke organisatie. Dit is de eerste Statenbrief met een Staat van de Organisatie. In lijn met de ambities van de datastrategie (2024-2026) van de organisatie, hebben wij de ambitie om de (data van de) Staat van de Organisatie (in afstemming met de Staten) in de komende jaren verder te verfijnen naar een informatief instrument voor de Staten.

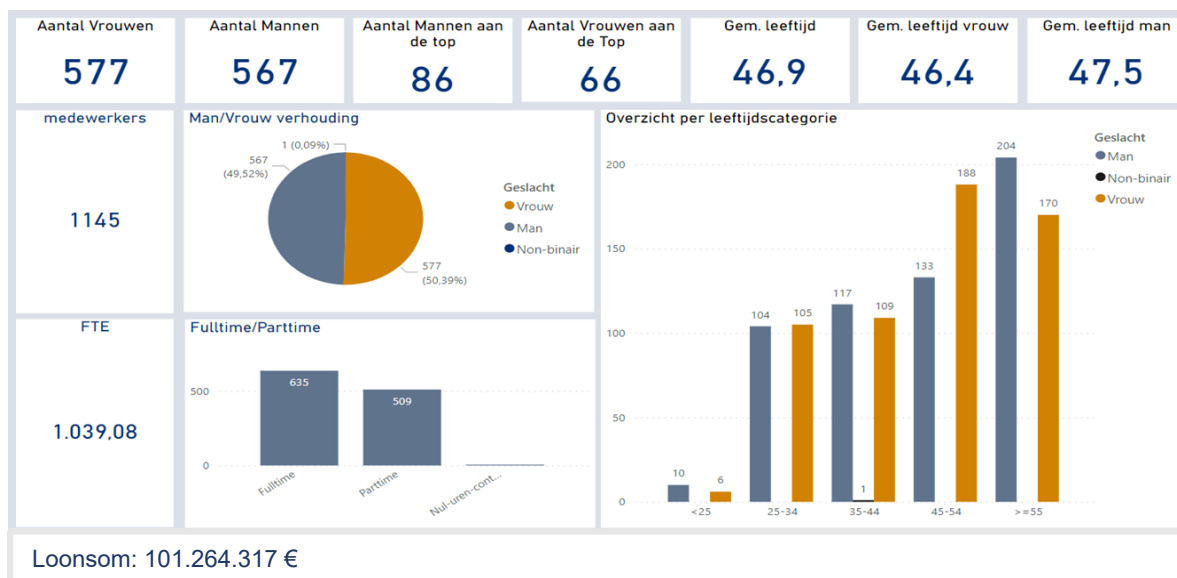
De Staat van de Organisatie beschrijft op hoofdlijnen hoe de provinciale organisatie van de provincie Utrecht ervoor staat. Het bestaat uit een feitelijke weergave met kerncijfers over de organisatie. Dit doen wij op basis van de huidige beschikbare HR data van 2023. Daarbij wordt kort stilgestaan welke ontwikkelingen daar invloed op hebben gehad en wat de koers is die is en wordt ingezet. In de Statenbrief komen achtereenvolgend de volgende thema's aan bod:

1. Het personeelsbestand
2. In-, door- en uitstroom
3. Opleiding en ontwikkeling
4. Gezondheid en welzijn
5. Organisatie in ontwikkeling

Voor verdere verdieping of toelichting op deze thema's verwijzen we naar de bijlage: Staat van de Organisatie. Daar waar mogelijk vergelijken wij de data van de organisatie provincie Utrecht met data van andere provincies, gemeenten of het rijk. Het is daarbij belangrijk op te merken dat deze organisaties de data over 2023 pas in de loop van Q2 van dit jaar zullen publiceren. Deze informatie zullen we (als benchmark) volgend jaar meenemen in de staat van de organisatie, wanneer we u opnieuw informeren.

Toelichting:

1. Het personeelsbestand



1.1 Werkgelegenheid

De provinciale organisatie groeide in 2023 (t.o.v. 2022) in werkgelegenheid/fte (ambtenaren) met 7,4% in lijn met de extra opgaven en taken die vanuit het Rijk bij de provincies zijn en worden ondergebracht. We zochten en zoeken daarbij naar een goede balans tussen vast en tijdelijk personeel passend bij de te realiseren opgaven en benodigde flexibiliteit.

Om vast aan te trekken voor structureel/regulier werk, is intensief geïnvesteerd in het instroom proces. Daarbij zien we dat werving steeds meer maatwerk en continu innovatie vraagt gezien de krappe arbeidsmarkt. Dit zorgt voor langere doorlooptijden van het wervingsproces, hogere druk op de recruitment capaciteit en stelt eveneens eisen aan strategische personeelsplanning.

Wat betreft tijdelijk personeel willen we bewust omgaan met externe inzet. Het uitgangspunt van strategisch personeelsbeleid is continue optimale benutting van (tijdelijke) medewerkers in dienst van de organisatie. Toch kunnen er in de organisatie van het werk redenen zijn die redelijkerwijs leiden tot de conclusie dat het werk moet worden uitgevoerd door externe medewerkers. De omvang van de inhuur is een managementkeuze op grond van een aantal criteria die zijn vastgelegd (zie bijlage staat van de organisatie). Als we naar het HRO dashboard kijken dan zien we dat de ambtelijke organisatie in 2023 circa 20% inhuur had. We zien daarbij de tendens dat we steeds vaker kiezen voor inhuur, ook waar we vast beogen. Dit heeft te maken met de zeer krappe arbeidsmarkt. Steeds minder kandidaten op de arbeidsmarkt staan open voor een vast dienstverband. Verder dragen tijdelijke budgetten ook bij aan de keuze voor tijdelijk werk, waarbij we op de arbeidsmarkt zien dat tijdelijke contracten met name aantrekkelijk zijn voor inhuur. Bij urgente opgaven doen we vanwege tijdsdruk ook sneller een beroep op externe inzet voor extra personele capaciteit of de inzet van experts. We zien inhuur met name terug in de (grote, complexe) opgaven en programma's binnen de primaire domeinen (leefomgeving en mobiliteit). Verder zien we een lichte toename als het gaat om de invulling van specialistische functies. Dit hangt samen met de zeer krappe arbeidsmarkt.

In het licht van de wet DBA (Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties) en met het oog op de wellicht nieuwe Wet Verduidelijking Beoordeling Arbeidsrelaties en Rechtsvermoeden gaat er extra aandacht uit naar de balans tussen vast/tijdelijk personeel en inhuur van personeel. Deze wetgeving vraagt van ons om nog bewuster erop te sturen dat inhuur niet zodanig wordt ingezet op vast werk dat er sprake is van verkapte loondienst. De belastingdienst zal op de gehele arbeidsmarkt het toezicht en uiteindelijk handhaving (denk aan loonheffingen die behoren bij loondienst) doorvoeren. In het kader van bewust omgaan met externe inzet hebben we in goed overleg met de belastingdienst verschillende maatregelen getroffen:

- Er worden extra inspanning verricht op arbeidsmarkt-analyses en (innovatieve) campagnes uitgezet;
- Vacatures waarvoor zich geen geschikte kandidaten aandienen worden langer opengesteld;
- Voordat opdrachten extern uitgezet worden, worden ze eerst opengesteld voor interne kandidaten;

- Bij het uitzetten van een opdracht zijn er verplichte autorisaties op de financiële en inhoudelijke aspecten;
- Het fiscaal bewustzijn is vergroot ten aanzien van de risico's bij de inhuur van personeel;
- En er vinden beheersingsmaatregelen en monitoringactiviteiten plaats op het inhuurproces met een dashboard, monitoring van verplichtingen en een inhoudelijke toets op (verlenging van) inhuuropdrachten.

De veranderende arbeidsmarkt vraagt niet alleen te kijken naar de instroom, maar vooral ook naar hoe onze medewerkers zich gezond, gelukkig en bekwaam met hun werk verbinden en blijven groeien. De provinciale organisatie investeert in het duurzaam verbinden en laten groeien van medewerkers door bijvoorbeeld: vitaliteitsbeleid, uitbreiding van inwerkprogramma's en leerlijnen voor leidinggevenden, een juniorentraject voor jongeren, doorontwikkeling leer & ontwikkelaanbod voor de hele organisatie, doorontwikkeling beleid op veiligheid en integriteit, organisatieontwikkelingen (structuur en cultuur) om hindernissen en knelpunten weg te nemen, doorontwikkeling hybride werken, doorontwikkeling inclusieve bedrijfscultuur en een initiatief regionale samenwerking arbeidsmarkt in het kader van ontwikkelen en behoud.

1.2 Diversiteit en inclusie

Passend bij ons gendergelijkheidsbeleid, heeft de ambtelijke organisatie een vrijwel gelijke man/vrouw verhouding. Verder zien we een meerjarige verjongingstrend met in 2023 een gemiddelde leeftijd van 46,9 (47,4 in 2022). Geslacht en leeftijd zijn natuurlijk maar enkele aspecten van diversiteit en inclusie, waar wij veel breder op investeren en op een aantal facetten ook nog stappen te zetten hebben. De provinciale organisatie is ook sociaal werkgever voor mensen uit het doelgroepenregister en andere mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Vanwege beperkingen tijdens corona, de groei van de organisatie en de aandacht die uitgaat naar de doorontwikkeling van de organisatie, ligt de instroom niet op het niveau van het (jaarlijks verhoogde) percentage banen voor de banenafpraak dat we als provincie hebben. Het quotum over 2023 was 26,7 fte (1 fte= 36 uur per week), waarvan gerealiseerd 15,76 fte. Voor 2024 werken we aan een nieuw multidisciplinair plan van aanpak om tot meer banen voor de doelgroep te komen en zetten we ons in om het quotum te behalen.

Een inclusieve bedrijfscultuur blijkt in de praktijk een belangrijke randvoorwaarde voor het succesvol realiseren van meer diversiteit in het personeelsbestand. In 2023 is daarom vooral de focus geweest op de inclusieve bedrijfscultuur: het bevorderen van bewustwording en zichtbaarheid van het thema (verankering in cultuur en communicatie) en borging en monitoring (verankering in beleid en processen). De eerste stappen zijn gezet, maar er is ook nog een weg te gaan. Zie ook in het stateninformatiesysteem de [Statenbrief evaluatie Sociale Agenda](#). In 2024 zal specifieke aandacht uitgaan naar sociale veiligheid (zich veilig voelen om zich te kunnen uitspreken, fouten toe te geven, feedback/hulp te durven geven/vragen), omdat uit diverse onderzoeken blijkt dat dit een belangrijke randvoorwaarde is om inclusie (en diversiteit) te laten slagen. We investeren dus in eerste instantie in het creëren van een inclusieve context als randvoorwaarde om diversiteit te realiseren. Aan de hand van het vervolgonderzoek Diversiteit & Inclusie in de organisatie dat Q4 in 2023 heeft plaats gevonden (rapportage te verwachten Q2 2024) zal het uitvoeringsplan Diversiteit & Inclusie ook worden bijgesteld en vervolgstappen worden gezet op inclusie en diversiteit. We geven uitvoering aan het ondertekende Charter Diversiteit en we blijven er stap voor stap ieder jaar werk van maken steeds meer een diverse en inclusieve organisatie te worden. Inwoners van de provincie moeten zich kunnen herkennen in de provinciale organisatie.

2. In-, door- en uitstroom

Verloop (in-, uitstroom) door wisseling van werknemers hoort bij een gezonde organisatie. Het is wel van belang om als organisatie in- en uitstroom te monitoren en bij te sturen wanneer er sprake is van ongewenste effecten van een te hoge/lage in-/uitstroom. In 2023 is de instroom 15,2%. De hoogste instroom ligt in de leeftijdscategorie 25-34. Dit draagt bij aan de verjonging van de organisatie. In 2023 is de uitstroom 9,2%. Dat is lager dan in 2022 (9,9%), toen het net iets boven het gemiddelde van de provincies lag: 8,4%. Qua uitstroom in leeftijdsgroepen zien we de hoogste uitstroom in de categorie 55 jaar en ouder. Door de uitstroom ontstaat er een nivellerend effect en verjongt de organisatie. De grootste geregistreerde redenen van uitstroom zijn in 2023 op 'eigen verzoek' circa 44%, betrekking elders circa 24% en pensioen 13%. In 2022 was dat op basis van pensioen 19,8% en 'eigen verzoek' 65,1%. De verwachting is dat we door het nieuw ingerichte uitdiensttredingsproces in de loop van 2024 meer informatie ophalen uit de uitdiensttredingsgesprekken zoals bijvoorbeeld meer specifiek de reden van

uitstroom. Dit is ook informatie die we meenemen in het kader van medewerker met hun werk verbinden en laten groeien. (zie ook 1.1 Werkgelegenheid).

3. Opleiding en Ontwikkeling

Om als organisatie te blijven ontwikkelen is leren en ontwikkelen voor iedereen van groot belang. Niet alleen omdat onze omgeving en een ambitieus coalitieakkoord van ons vragen dat we ons blijven ontwikkelen en leren. Ook omdat we erin geloven dat investeren in de ontwikkeling van medewerkers bijdraagt aan werkplezier, betrokkenheid en duurzame inzetbaarheid. We willen een goed leerklimaat stimuleren waarin leren en ontwikkelen een vanzelfsprekend onderdeel is van het werk. We zetten daarbij in op zowel de professionele ontwikkeling als op persoonlijke vaardigheden en stimuleren het benutten van het persoonlijk ontwikkelbudget.

Op het moment van schrijven zijn de conceptcijfers 2023 bekend van de benutting van het persoonlijk budget voor leren en ontwikkelen: €478.772. Dat is 16% minder dan in 2022. Verder is er vanaf de afdelingsbudgetten € 1.011.651 (inclusief leren en ontwikkelen bij de Utrecht academie) en € 977.660 (exclusief leren en ontwikkelen bij de Utrecht academie) besteed. Dat was in 2022 nog € 945.029. Eind Q1/begin Q2 volgt er een nadere uitgaveanalyse. Op basis van de voorlopige cijfers is de verwachting dat de volgende factoren een rol spelen bij de daling in de benutting van het persoonlijk budget:

- De Utrecht Academie stelt steeds meer algemeen en organisatie specifiek leeraanbod beschikbaar waar geen persoonlijk budget voor gebruikt hoeft te worden.
- Een deel van het (benodigde) leren en ontwikkelen van medewerkers en teams wordt betaald uit afdelingsbudgetten.
- Maatschappelijk en ook bij de provinciale organisatie speelt de krappe arbeidsmarkt een rol bij werkdruk, waardoor er minder tijd wordt ingezet voor opleiding.
- Medewerkers zijn wellicht in afwachting van verduidelijking/versimpeling van het proces door bijvoorbeeld verduidelijking vanuit de nieuwe CAO hoe het persoonlijk budget wel/niet ingezet kan worden voor niet alleen opleiding en ontwikkeling maar ook andere doelen van hun duurzame inzetbaarheid zoals gezondheid en vitaliteit.

4. Gezondheid en Welzijn

Het ziekteverzuim en daarmee de ziekteverzuimcijfers is/zijn een van de indicatoren van het gezondheid en welzijn van medewerkers. In 2023 hadden we met 5,23% een lager ziekteverzuimpercentage dan in 2022 met 5,55%. Maar we scoren wel nog wat boven onze eigen beoogde norm van 4,5%. Hierin spelen kort en langdurig verzuim een rol. Over 2023 is 63% van het totale verzuim kortdurend (<=7 dagen), 23% tussen 8-42 dagen (middellang) en 14% is langdurig verzuim (>42 dagen). De invloed van seizoen effecten van corona, griep en andere virussen hebben hun invloed op het kortdurend verzuim. Wanneer we ons ziekteverzuimpercentage over 2023 (5,23%) vergelijken met het ziekteverzuimpercentage openbaar bestuur en overheidsdiensten (6%) en heel Nederland (5,3%) dan zien we dat we als provinciale organisatie een gunstig ziekteverzuimpercentage hebben.

Naast de verzuimdata, is het medewerkersbelevingsonderzoek een belangrijk instrument voor het meten van gezondheid en welzijn. In 2022 laten de resultaten van het medewerkersbelevingsonderzoek zien (zie ook [Statenbrief Medewerkers Belevingsonderzoek 2022](#)) dat medewerkers trots zijn op collega's, de betrokkenheid bij de samenleving en de flexibiliteit die ze ervaren door het hybride werken. Wel is er sprake van werkdruk en daarmee samenhangend de herstelbehoefte. Ook de besluitvorming van het toenmalige CMT (Concern Management Team, nu genaamd directie) vraagt om aandacht: medewerkers vinden die besluitvorming niet transparant genoeg. Deze punten, evenals de meest genoemde verbeterpunten door medewerkers - rolduidelijkheid, leiderschap en samenwerking- hebben de aandacht gekregen in de doorontwikkeling van de Organisatie op structuur en cultuur (zie 5. Organisatie in ontwikkeling). Eind 2024 vindt er een nieuw medewerkersbelevingsonderzoek plaats en zullen we u over de hoofdlijnen van de uitkomsten informeren.

5. Organisatie in ontwikkeling

Onze provincie is gegroeid en blijft groeien. We verwachten dat over dertig jaar een kwart meer mensen in de provincie Utrecht woont dan nu. Een groei van die omvang, met behoud en versterking van de unieke Utrechtse kwaliteiten, betekent een groei op het gebied van alle grote provinciale thema's zoals wonen, economie, natuur, energie en bereikbaarheid. Er komen steeds meer vraagstukken op ons af en het Rijk doet in toenemende mate een beroep op ons. Als provinciale organisatie willen we blijvend meebewegen met de maatschappelijke veranderingen en groei. We zijn de afgelopen jaren daarom ook fors gegroeid. Belangrijk is dat wij slagvaardig

kunnen inspelen op nieuwe ontwikkelingen. Begin 2023 zijn we gestart met het verder ontwikkelen van de organisatie: we willen een wendbare en efficiënte organisatie zijn, klaar voor deze toekomst.

Het doel is dat de organisatie inrichting, aansturing en cultuur ondersteunend en versterkend wordt aan de al ingezette beweging van het concernplan. Het concernplan is eind 2021 door het voormalig concernmanagement team opgesteld, mede naar aanleiding van eerdere onderzoeken onder medewerkers. Het concernplan is het verbindend en richtinggevend plan voor de komende jaren. Het is destijds met u gedeeld als bijlage bij de [Statenbrief Ontwikkelingen in de provinciale organisatie](#) van 21-12-2021 en besproken tijdens de Statencommissie Bestuur, Economie en Middelen van 26-01-2022. Het concernplan biedt een duidelijk perspectief op wat en wie we als organisatie willen zijn en wat ervoor nodig is om daar te komen. Richting, sturing, samenhang en rust vormen de pijlers van de organisatieontwikkeling.

Met de Statenbrief [Aanpassing Organisatie Provincie Utrecht - 'Op weg naar een toekomstbestendige organisatie'](#) 24-01-2023 hebben we u vorig jaar vervolgens geïnformeerd over de ontwikkelingen en ambities. En over het voornemen om de ambtelijke top te versterken. Inmiddels is het voormalig concernmanagementteam omgevormd naar een directie zoals gecommuniceerd in [Statenbrief aanpassing Organisatie Provincie Utrecht Op weg naar een toekomstbestendige organisatie](#) 07-03-2023 en is er gestart met een ontwikkeltraject. Daarnaast is afgelopen jaar samen met de organisatie en de ondernemingsraad gewerkt aan verdere doorontwikkeling. Samen met een afvaardiging van collega's is intensief gewerkt aan de totstandkoming van een aantal opdrachten die tot de eerste merkbare veranderingen in de organisatie zullen gaan leiden in 2024. Opdrachten die gaan over leiderschap, samenwerking en de werkwijzen die we hanteren. Ze gaan onder andere leiden tot meer efficiëntie, rolduidelijkheid en betere onderlinge vindbaarheid zowel intern als met onze externe partners. Verder is er kritisch gekeken naar de inrichting van de organisatie en is er begin 2024 besloten een aantal aanpassingen in de inrichting te maken om de organisatie te verstevigen en de wendbaarheid te versterken. Te grote teams worden gesplitst; een aantal opgaven wordt vanuit de lijnorganisatie opgepakt en we gaan nog meer sturen op inhoud en samenhang met behulp van strategisch inhoudelijk managers. Dit alles wordt geïmplementeerd in 2024 en dan ook geactualiseerd in ons organogram [de organisatie van provincie Utrecht](#). De aanpassingen zullen meer ruimte geven om de aandacht voor medewerkers te vergroten, de interne werkdruk te verminderen, de sturingslijnen te versterken en de organisatie extern meer te vertegenwoordigen.

Vervolgprocedure / voortgang:

We geven graag mondeling toelichting op de Statenbrief tijdens de tafeltjessessie op 22 mei 2024.

Dit is de eerste Statenbrief met een Staat van de Organisatie. Wij hebben de ambitie om de Staat van de Organisatie (in afstemming met de Staten) in de komende jaren verder te verfijnen naar een informatief instrument voor de Staten. Jaarlijks wordt Provinciale Staten opnieuw over de Staat van de Organisatie geïnformeerd.

Gedeputeerde Staten van Utrecht,

Voorzitter,
mr. J.H. Oosters

Secretaris,
mr. drs. A.G. Knol-van Leeuwen