

GEMEENTE ENSCHEDE

SOCIAAL JAARVERSLAG

2021



ENSCHDE



1²³

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

INHOUDSOPGAVE

 VOORWOORD	3
---	---

1 ²³ KERNCIJFERS	4
-----------------------------	---

1.0 ORGANISATIE, ONTWIKKELING, OPBOUW EN DIVERSITEIT	5
--	---

1.1	Organisatieontwikkeling	5
1.2	Hybride werken	5
1.3	Bezetting	6
1.4	Leeftijd en geslacht	7
1.5	Voltijd / deeltijd	10
1.6	Stages	10
1.7	Banenafpraak - garantiebanen	11
1.8	Leidinggevenden	11

2.0 INSTROOM, UITSTROOM, MOBILITEIT	14
-------------------------------------	----

2.1	Instroom nieuwe medewerkers	14
2.2	Vacatures en werving	16
2.3	Contract / huur	16
2.4	Uitstroom	17
2.5	Mobiliteit	19
2.6	Boventalligheid	19
2.7	WIA	19

3.0 LEIDERSCHAPSONTWIKKELING	20
------------------------------	----

4.0 LERENDE ORGANISATIE / ENSCHEDESE SCHOOL	21
---	----

5.0 VERBETERONDERZOEK	22
-----------------------	----

6.0 LOOPBAAN & ONTWIKKELING	23
-----------------------------	----

6.1	POP / Functioneringsgesprekken en beoordelingen	23
6.2	Loopbaan, TMA en andere instrumenten	23

7.0 INTEGRITEIT EN VERTROUWENSWERK	25
------------------------------------	----

7.1	Integriteit	25
7.2	Vertrouwenspersonen	26

8.0 VERZUIM EN VERLOFVORMEN	28
-----------------------------	----

8.1	Verzuim	28
8.2	Arbodienstverlening	29
8.3	Ouderschapsverlof, geboorteverlof en generatiepact	29

VOORWOORD

2021 was opnieuw een bijzonder jaar. Een jaar waarin we de lessen en kansen uit de coronaperiode van 2020 hebben gebruikt om vorm te geven aan de manier waarop we als gemeentelijke organisatie met elkaar willen samenwerken. We hebben ervaren dat we veel werkzaamheden overal kunnen doen: thuis, onderweg, op kantoor en in online werkomgevingen zoals Teams. Met elkaar hebben we in 2021 besloten dat we die goede ervaringen van het thuiswerken willen behouden: veel autonomie van medewerkers, minder reiskilometers en optimaal gebruik van alle digitale mogelijkheden. Maar we hebben ook ervaren dat voor sommige activiteiten live contact juist héél belangrijk is. Denk aan het kletspraatje bij de koffieautomaat, een brainstorm met de benen op tafel of de toevallige ontmoeting of interactie die leidt tot nieuwe inzichten en ideeën. En niet te vergeten het gevoel erbij te horen, gezien en gehoord te worden.

AANTREKKELIJK WERKGEVER

Als gemeente Enschede geloven we in de kracht van de combinatie: thuiswerken én op kantoor werken. Waarbij je als medewerker, team en leidinggevenden samen kiest voor de plek die past bij het werk wat je doet en je thuissituatie. We zijn ontzettend trots op de manier waarop we hier samen met al onze collega's een weg in vinden en onszelf blijven uitdagen om optimale mogelijkheden te creëren om prettig en effectief samen te werken. Door hybride te werken willen we als gemeente onze uitgangspositie als aantrekkelijk werkgever verstevigen. We willen een flexibele, wendbare en moderne werkgever zijn voor talenten in de regio en daarbuiten. Om onze ambities waar te maken is het zeker in deze krappe arbeidsmarkt belangrijk een aantrekkelijke werkgever te zijn en blijven.

In 2021 zijn we daarom als gemeentelijke organisatie ook actief kandidaten gaan zoeken en benaderen om de bij de gemeente te komen werken, de eerste ervaringen hiermee zijn positief.

DE MENS ACHTER DE CIJFERS

In het sociaal jaarverslag 2021 dat voor u ligt, kijken we terug op het jaar 2021 en we kijken vooruit. We brengen daarbij niet alleen de cijfers in beeld, maar laten ook de mens achter de cijfers zien. Want uiteindelijk draait het bij alles wat we doen om mensen. We willen een aantrekkelijke stad zijn. Een gemeente waarin je wilt wonen, waar je je bedrijf wilt vestigen, waar je mee wilt werken en voor wilt werken. Een gemeente die openstaat voor al haar inwoners, ondernemers en medewerkers en bijdraagt aan welzijn en geluk.



Kees Meijer

Algemeen directeur/gemeentesecretaris



KERNCIJFERS

De cijfers zijn gebaseerd op de ambtelijke organisatie.

TABEL MET KERNCIJFERS (BELANGRIJKSTE CIJFERS) OVER MEDEWERKERS

ONDERWERP	AANTAL 2020	%2020*	AANTAL 2021	%2021*
Bezetting (FTE)	1470		1545	
Aantal medewerkers	1616		1692	
Gemiddelde leeftijd	48		48	
Instroom jongeren (jonger dan 35 met contract van min. 1 jaar)	92		80	
50-plussers	810	50	829	49
Vrouwen	873	54	938	55
Deeltijdwerkers (minder dan 36 jaar)	628	39	664	39
Instroom	194		200	
Uitstroom	88		113	
Verzuim		4,87		4,84

* m.u.v. verzuim zijn de percentages afgerond op hele procenten.

1²3

1. ORGANISATIE, ONTWIKKELING OPBOUW EN DIVERSITEIT

ORGANISATIEONTWIKKELING

De manier waarop we als gemeente Enschede willen werken en hoe we onze organisatie willen ontwikkelen is in 2017 vastgesteld in het bestuurs- en managementconcept (BMC). In 2020 heeft de organisatieontwikkeling de naam 'Enschede Ontwikkelt!' gekregen en is ook een Enschede Ontwikkelt Agenda opgesteld. Daarin stonden de 5 opgaven van de stad (talent boeien en binden, bereikbaarheid banen, duurzame en groene stad, inclusieve stad en goed bestuur) centraal en is via vier speerpunten focus aangebracht in het ontwikkelproces.



De speerpunten

- Focus (resultaatgericht werken)
- Communicatie (luisteren als basis, aanspreken om te sturen)
- Lerende Organisatie (continu verbeteren)
- Leiderschap (juiste persoon op de juiste plaats)

Deze vier speerpunten zijn ook in 2021 leidend geweest in de manier waarop we vorm hebben gegeven aan het hybride werken binnen de gemeente Enschede. Een stukje organisatieontwikkeling waarbij we in zeer korte tijd onze werkplekken en werkwijzen hebben aangepast aan veranderende omstandigheden.

HYBRIDE WERKEN

In 2021 zijn grote stappen gezet in de voorbereiding op het werken na corona: hybride werken. In Enschede is dit een manier van werken waarin je als medewerker de ruimte krijgt om zelf, in afstemming met je collega's en leidinggevende, te kiezen waar en wanneer je je werk doet. Je kiest de plek die past bij het werk wat je doet en je situatie thuis. De keuze wordt bepaald door het type werk, het doel van de activiteit, de gewenste mate van interactie en persoonlijke voorkeuren van medewerkers en hun 'klanten'.

We willen de goede ervaringen van het thuiswerken in de coronajaren behouden: veel autonomie voor medewerkers, minder reiskilometers en het optimaal gebruiken van digitale mogelijkheden. Daarnaast willen we teams en afdelingen aanmoedigen om onderling meer samen te werken. Met hybride werken stimuleren we die ontwikkelingen.

We hebben ervaren dat we veel werkzaamheden overal kunnen doen: thuis, onderweg, op kantoor en in online werkomgevingen zoals Teams en Office365. Een combinatie van thuiswerken en op kantoor zorgt voor optimale mogelijkheden om prettig en effectief te werken. Daarbij kun je als medewerker rekenen op goede faciliteiten om op verschillende plekken je werk te kunnen doen en tegelijk verbonden te zijn met je collega's.



In 2021 hebben we veel gerealiseerd op het gebied van hybride werken:

- We hebben een visie op hybride werken en een set van uitgangspunten vastgesteld.
- Er zijn diverse nieuwe werkplektypen geïntroduceerd in de kantooromgeving (denk aan hybride overleg ruimtes, focusnissen, samenwerkplekken en aanlandplekken) en aanpassingen gedaan aan IT-middelen (denk aan overgang naar laptops en dockingstations).
- Ook kunnen medewerkers hun thuiswerkplek Arbo verantwoord inrichten.
- Daarnaast is er veel aandacht voor leidinggevers en medewerkers en de manier van samenwerken binnen hybride werken. Hiervoor zijn verschillende sessies in 2021 geweest met zowel leidinggevers en medewerkers en hebben we ook een ambassadeursgroep die zich voor het thema inzet. Ook na 2021 gaan we hier mee door.

BEZETTING

Alle medewerkers die in dienst zijn van de gemeente Enschede met een vaste of tijdelijke arbeidsovereenkomst vormen de bezetting. Enschede kent een grotere bezetting dan vergelijkbare gemeenten. Dat komt doordat wij in onze rol als zogenaamde centrumgemeente ook werkzaamheden uitvoeren voor omliggende gemeenten.

Daarnaast doen we werkzaamheden voor derden en is de DCW (sociale werkplaats / beschutte werkplaats) onderdeel van de gemeentelijke organisatie. In de bezettingscijfers zijn ook die uren meegenomen. De bezetting is in 2021 gestegen ten opzichte van 2020.

TOTALE LOONSOM

2020	2021
€ 110.354.368,40	€ 116.719.661,43

1²³

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

LEEFTIJD EN GESLACHT

In 2020 was de gemiddelde leeftijd van medewerkers bij de gemeente Enschede 48.

Dat is in 2021 gelijk gebleven. De instroom van het aantal jongeren tot 35 jaar is in 2021 lager met 80. De man/vrouw verdeling in onze organisatie is redelijk gelijk met een aandeel van 55% vrouwen en 45% mannen.

TABEL MEDEWERKERS LEEFTIJD NAAR GESLACHT 2021

LEEFTIJD	AANTAL MAN	AANTAL VROUW	AANTAL TOTAAL	% MAN	% VROUW
t/m 29	57	88	145	39	61
30 t/m 39	99	178	277	36	64
40 t/m 49	175	260	435	40	60
50 t/m 59	251	274	525	48	52
60 en ouder	172	138	310	55	45
Totaal	754	938	1692	45	55

TABEL MEDEWERKERS LEEFTIJD 2020-2021

LEEFTIJD	AANTAL 2020	AANTAL 2021
t/m 29	129	145
30 t/m 39	265	277
40 t/m 49	412	435
50 t/m 59	520	525
60 en ouder	290	310
Totaal	1616	1692





1²³

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

TABEL MEDEWERKERS NAAR FUNCTIENIVEAU EN GESLACHT 31 DECEMBER 2021

FUNCTIENIVEAU	MAN	VROUW	TOTAAL	% MAN	% VROUW
Schaal 1-3	25	1	26	96	4
Schaal 4-6	82	141	223	37	63
Schaal 7-9	292	476	768	38	62
Schaal 10-12	289	274	563	51	49
Schaal 13 en hoger	63	44	107	59	41
Nominaal salaris	3	2	5	60	40
Totaal	754	938	1692	45	55

STAGES

In 2021 hadden we 87 stagiairs tegenover 86 in 2020. Als werkgever stimuleren we het aanbieden van stageplekken. Afdelingen zijn zelf verantwoordelijk voor invulling van stages en contacten met opleidingsinstituten.

AANTAL STAGES

2020	2021
87	86



VOLTIJD / DEELTIJD

De formele arbeidsduur is maximaal 36 uur per week en 1836 uur per jaar. We zien dat een aanzienlijk deel van de medewerkers die in deeltijd werken vrouw is. In 2020 had 64% van de vrouwen een contract van minder dan 36 uur. In 2021 is dat 63%. Van de mannen had 10% in 2020 een contract van minder dan 36 uur en in 2021 9%.

AANTAL UREN WERKZAAM	MAN	VROUW	TOTAAL	% MAN	% VROUW
Minder dan 36 uur	70	594	664	9	63
36 uur of meer	684	344	1028	91	37
Totaal	754	938	1692	100	100

1²3

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

BANENAFSPRAAK – GARANTIEBANEN

Een garantiebaan is een baan voor 25,5 uur per week voor een medewerker met een arbeidsbeperking die geregistreerd staat in het doelgroepenregister van het UWV. Voor de banenafpraak is een aanvullende werkwijze afgesproken (tijdelijk) om extra instroom te stimuleren. Deze werkwijze wordt toegepast, wat betekent dat iedere

vacature gelijktijdig met toetsing boventalligen wordt voorgelegd aan de werkcoaches. Zij kunnen potentieel passende kandidaten direct voorstellen bij leidinggevend. Via deze werkwijze zijn 4 kandidaten benoembaar geacht, 3 daadwerkelijk gestart waarvan helaas 1 kandidaat na een korte periode moest stoppen.

LEIDINGGEVENDEN

Er waren in 2021 in totaal 67 leidinggevenden. In 2020 waren dat er 87. Het aantal vrouwelijke leidinggevenden is in 2021 gestegen naar 45%, ten opzichte van 40% in 2020.

TABEL LEIDINGGEVENDEN NAAR GESLACHT EN NIVEAU PER 31 DECEMBER 2021

NIVEAU	MAN	VROUW	TOTAAL	% MAN	% VROUW
Directeuren	3	0	3	100	0
Managers	9	5	14	64	36
Afdelingshoofden	25	19	44	57	43
Teamleiders	0	6	6	0	100
Totaal	37	30	67	55	45

JONGSTE EN OUDSTE LEIDINGGEVENDE

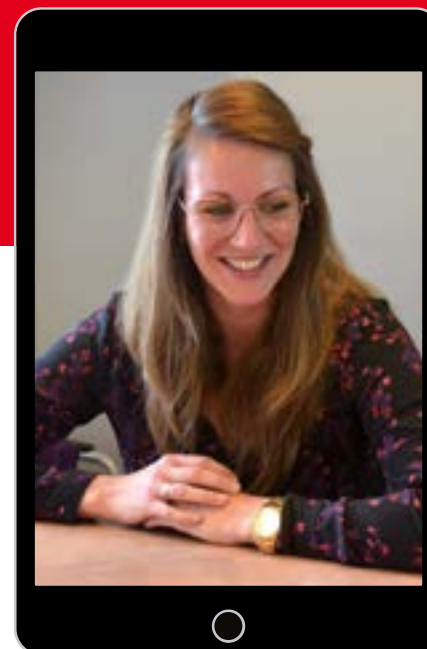
Petra & Edwin: beide leidinggevende binnen onze organisatie.

Edwin de oudste, Petra de jongste. Hoe ervaren zij het leidinggeven bij onze organisatie?

HOELANG BEN JE INMIDDELS LEIDINGGEVENDE EN HOE BEVALT DAT?

Petra: "Ik werk sinds maart 2017 bij de gemeente Enschede. In maart 2019 ben ik naar mijn huidige functie gegaan bij de Stadsingenieurs en Ontwerp. Ik vind het een enorm dynamische wereld waarin ik terecht kwam. Ik heb geen civieltechnische of ontwerpachtergrond dus dat maakte het des te interessanter. Ik vind het prachtig om te mogen werken met vakmensen die zo enorm zijn gepassioneerd over hun eigen werk. Elke dag met een enorme drive werken om de stad voor onze inwoners nog mooier te maken. Dat vind ik wel echt te gek."

Edwin: "Binnen de gemeente ben ik vanaf 2005 leidinggevende. Nu alweer 10 jaar bij het cluster Omgeving & Recht. Na al die jaren zou het vreemd zijn als ik nu zou schrijven dat het mij niet echt bevalt. Het is een schitterende, maar ook intensieve functie. Geen dag is hetzelfde en omdat ik eigenlijk alles interessant vind, loert daar ook een gevaar. Enerzijds overbelasting van jezelf, maar anderzijds moet je ook ruimte aan je medewerkers laten en niet overal bovenop zitten. Ik geloof (en hoop) dat ik daar in de loop der jaren een goed evenwicht in heb gevonden."



KUN JE TERUGBLIKKEN OP DE AFGELOPEN 2 JAAR?

Petra: "Jeetje, alweer 2 jaar geleden. Ik vond het enorm ingewikkeld. Ik heb een groot team en deed het toen allemaal nog alleen. Daarbij heb ik zelf een jong gezin met toen nog in de leeftijd van 3 en 5 die ineens fulltime thuis waren. Het was vooral schipperen tussen ergens thuis zijn, maar ook aandacht en tijd geven aan collega's. Ik probeerde regelmatig te bellen met iedereen. Maar laten we wel wezen, eenvoudig is het niet om dan echt met elkaar in verbinding te zijn. Echte verbinding is voor mij fysiek, dan voelt het voor mij dat je echt in contact bent met elkaar en al je zintuigen zijn dan volop aan het werk. Dat is toch echt wel anders als je iemand belt of via Teams spreekt."



Edwin: "Het was in vele opzichten een heel bijzondere periode, de afgelopen 2 jaar. Wat mij opviel is dat de ICT-collega's binnen onze organisatie het eigenlijk zonder voor ons merkbare problemen voor elkaar hebben gekregen om van een fysieke werkomgeving naar een bijna 100% digitale werkomgeving om te schakelen. Ik ben een digibeet (en koester dat) en kan het niet goed inschatten, maar het blijft een mooi staaltje werk. Ik had bijvoorbeeld nog nooit van het programma Teams gehoord. Maar in sociaal opzicht was het echt wel minder. Het 'ge-oh' bij het koffiezetapparaat, elkaar op de gang tegen komen en even kunnen vragen naar de nieuwe auto of het zieke kind; dat heb ik wel erg gemist. Wat dat betreft is het hybride tijdperk nu beter. Nu moeten we proberen het midden te behouden en zo het beste van beide te hebben."

HOE IS HET OM BIJ ONZE ORGANISATIE LEIDING TE GEVEN?

Edwin: "Ik denk dat een gemeentelijke organisatie een bijzonder prettige omgeving is om te werken. De mopperaars onder ons zouden eens een halfjaar in een commerciële omgeving moeten werken. Een verademing bij ons. Het leidinggeven is iets dat je moet liggen, kunnen en ook leuk vinden. Vaak zie je de toekomstige leidinggevende al wel rondlopen."

Wat het leidinggeven wel wat minder maakt, is de ingewikkelde en omslachtige bureaucratie. Als dat flexibeler en zeer veel eenvoudiger zou kunnen worden dan wordt het leidinggeven in Enschede nog meer een feestje. Mij moet ook van het hart dat de leidinggevend in Enschede elkaar steeds meer en beter weten te vinden. Dit is echt een zeer grote vooruitgang vergeleken met de eerste jaren dat ik leidinggevende was."

Petra: "Ik vind het een mooie organisatie waar er veel kansen liggen. Het is meteen ook een grote organisatie wat maakt dat een visie wel erg belangrijk is om een goede koers te bepalen waarbij iedereen aangehaakt blijft. Ik denk dat dat nog steeds een uitdaging is voor onze organisatie. Ook de samenhang tussen de clusters is denk ik nog wel iets waarin we kunnen ontwikkelen."

WAT IS TYPEREND VOOR JOUW MANIER VAN LEIDINGGEVEN?

Petra: "Ik ben van de volwassen arbeidsverhoudingen, kaders meegeven en loslaten. Ik geloof dat de mensen zelf de professional zijn en dat ze inhoudelijk prima weten hoe ze het werk moeten doen. Ik geloof in vrijheid, maar verwacht ook wel wat terug. Ik verwacht dat mensen zelf pro-actief zijn en een goed ontwikkeld zelfsignalerend en zelfcorrigerend vermogen hebben. Ik vind het belangrijk dat mensen ook leren elkaar aan te spreken. Ik zie dat dat nogal ingewikkeld kan zijn in onze organisatie waar toch echt wel een familiecultuur heerst. Ik hoop dat ik mensen mee kan nemen dat het prima is om op inhoud van mening te verschillen en hierover te discussiëren, maar dat dit niets zegt over de mens-mens relatie."

Edwin: "Ik heb in mijn wijze van leidinggeven ook een ontwikkeling doorgemaakt. Toen ik in 2000 bij de gemeente ging werken, werd er door de meeste leidinggevend in vrij traditioneel leidinggegeven. Ik denk dat ik op hoofdlijnen stuur en veel vrijheid laat bij de vijf afdelingshoofden waar ik leiding aan geef. Zo heb ik minder aandacht voor de inhoudelijke kant, maar meer voor de politieke/ bestuurlijke kant van de zaak. Het mooie, althans zoals ik het ervaar, is dat er veel met mij gespard wordt, en dan dus op vrijwillige basis."



123

2. INSTROOM, UITSTROOM MOBILITEIT

INSTROOM NIEUWE MEDEWERKERS

In 2021 hebben we 200 nieuwe medewerkers aangenomen. Dat zijn er 7 meer dan in 2020. In 2021 was 34% van de nieuwe medewerkers 29 jaar of jonger. In 2020 was dat 37%. Daarnaast zien we dat 28% van de nieuwelingen in de leeftijdscategorie 30 tot en met 39 jaar zit ten opzichte van 31% in 2020. Opvallend is dat in 2021 het aantal nieuwe medewerkers in de categorieën 50 tot en met 59 en 60 jaar en ouder is toegenomen ten opzichte van het jaar hiervoor.

TABEL NIEUWE MEDEWERKERS 2021 NAAR DIENSTVERBAND: VAST, TIJDELIJK

DIENSTVERBAND	MAN	VROUW	TOTAAL
Vast	31	45	76
Tijdelijk	50	74	124
Totaal	81	119	200

TABEL NIEUWE MEDEWERKERS 2020 EN 2021 NAAR LEEFTIJD

LEEFTIJD	INSTROOM 2020	INSTROOM 2021	%INSTROOM 2020*	%INSTROOM 2021*
t/m 29	72	67	37	34
30 t/m 39	61	55	31	28
40 t/m 49	43	43	22	22
50 t/m 59	14	28	7	14
60 en ouder	4	7	2	4
Totaal	194	200	100	100

* Er kunnen afrondingsverschillen ontstaan in de optelling van de percentages

IN 2021 AAN HET WERK GEGAAN BIJ DE GEMEENTE ENSCHEDE



GERJANNE STAMAN

Jongerencoach

"Voordat ik bij de gemeente kwam, werkte ik in de (24-uurs) jeugdzorg als pedagogisch hulpverlener bij Jarabee. Dat heb ik 13,5 jaar met veel plezier en op verschillende locaties gedaan. Ik was ook niet direct op zoek naar een andere baan, tot ik de vacature voor mijn huidige functie zag. Wat ik erg leuk vind, is dat we met een vrij nieuw en divers team van jongerencoaches werken, met verschillende achtergronden. Samen ondersteunen we jongeren om ze een stap vooruit te helpen."



STIJN VAN IERSEL

Senior raadsondersteuner raadsgriffie

"Ik werk in het ondersteunend team voor de 39 raadsleden. We bereiden onder meer alle commissievergaderingen voor, stellen – in overleg met de raadsleden – de agenda op en doen de administratieve ondersteuning. Ik heb geschiedenis gestudeerd... dat heeft Mark Rutte ook gedaan, dus ik kan er altijd nog premier mee worden. Ik heb het enorm naar mijn zin bij de gemeente Enschede! Ik werk in een leuk team dat van aanpakken weet. Er heerst een leuke sfeer en we hebben een goede verhouding met alle raadsleden."



JOËL HIJKOOP

Werkzoekendebegeleider

"Ik ben sinds 1 mei 2021 werkzoekende-begeleider binnen de afdeling Werk & Inkomen. Hiervoor heb ik drie jaar bij Randstad gewerkt als intercedent. Daar werd mijn rol steeds commerciëler. Hierdoor moest ik kandidaten regelmatig 'nee' verkopen omdat er simpelweg niet genoeg tijd was. Daar kreeg ik geen energie van. Ik heb bij de gemeente Enschede echt de tijd om iemand te leren kennen. Met deze aandacht kunnen we voor de inwoners van Enschede die dat nodig hebben het verschil maken. Dit maatschappelijk belang van het werk spreekt mij erg aan."



123

VACATURES EN WERVING

In 2021 hadden we 215 vacatures. Ongeveer 8% van de vacatures was moeilijk vervulbaar, dat zit met name op de gebieden Automatisering/ICT, Bouwkunde/civiele techniek, Ruimtelijke ordening/milieu. In 2021 hebben we meer ingezet op arbeidsmarktcommunicatie, gebruik van headhunters (sourcen) en het werven op groeipotentieel in plaats van een 100% match op de functie.

TABEL VACATURES 2021

JAAR	VERVULDE VACATURES	OPENSTAANDE VACATURES	TOTAAL AANTAL VACATURES
2021	65	114	215

CONTRACT / INHUUR

Na een daling tot en met 2020 zien we in 2021 een lichte stijging van de inhuur.

TABEL INHUUR 2019, 2020 EN 2021 IN %

			2019	2020	2021
Ambtelijk	Vast		82	83	78
	Tijdelijk		4	6	9
	Totaal		86	89	87
Inhuur	Totaal		14	11	13

1²3

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

UITSTROOM

We zien een stijging van de uitstroom in 2021. In 2021 stroomden 113 mensen uit, ten opzichte van 98 in 2020. De cijfers in de tabel 'uitstroom naar ontslagreden' laten zien dat vrijwillig ontslag en pensioen het meest voorkomen, zowel in 2020 als in 2021.

TABEL UITSTROOM 2020 EN 2021 NAAR LEEFTIJD

LEEFTIJD IN JAREN	TOTALE UITSTROOM 2020	TOTALE UITSTROOM 2021	% 2020*	% 2021*
t/m 29	15	17	15	15
30 t/m 39	11	23	11	20
40 t/m 49	11	18	11	16
50 t/m 59	5	6	5	5
60 en ouder	56	49	57	43
Totaal	98	113	100	100

* Er kunnen afrondingsverschillen ontstaan in de optelling van de percentages



1²3

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

TABEL UITSTROOM 2020 EN 2021 NAAR REDEN

ONTSLAGREDEN	TOTALE UITSTROOM 2020	TOTALE UITSTROOM 2021	UITSTROOM % 2020	UITSTROOM % 2021
Vrijwillig ontslag	29	54	33	47
Einde dienstverband	7	13	8	11
Pensioen	38	34	43	30
Arbeidsongeschiktheid	6	0	7	6
Overlijden	0	2	0	2
Overig	8	10	9	7
Totaal	88	115	100	100



1²³

2.5 MOBILITEIT

Met behulp van de afdeling Mobiliteit hebben in 2021 in totaal (incl. vrijwillige mobiliteit, boventalligheid, gedwongen mobiliteit) 34 medewerkers een nieuwe baan gevonden, waarvan 26 intern en 8 extern.

2.6 BOVENTALLIGHEID

Boventallige medewerkers zijn medewerkers die buiten hun eigen schuld hun functie kwijt zijn geraakt, door reorganisatie / bezuinigingen.

In totaal waren in 2021 10 medewerkers boventallig. 4 Medewerkers hebben een nieuwe baan gevonden, waarvan 1 extern.

2.7 WIA

Eén kandidaat is vanuit de WIA begeleid naar volledig herstel en plaatsing en één kandidaat is vanuit de WIA begeleid naar een nieuwe functie en plaatsing met behoud van WIA. Er zijn nog 5 kandidaten in begeleiding.



3. LEIDERSCHAPSONTWIKKELING

In aansluiting op het leiderschapsontwikkelprogramma van 2019/2020 hebben we in 2021 onze leiderschapsontwikkeling een plek gegeven in verschillende thematische managementbijeenkomsten. Leidinggevendens zijn tegelijkertijd met hun eigen reflectie doorgedaan via onder andere interviewsessies.

Zoals ook in 2019/2020 neemt het **samen leren en verbinden** als totale groep van leidinggevendens een belangrijke plek in in het programma. Dat element hebben we door de bekende coronamaatregelen op een enkele uitzondering na, telkens in digitale vorm, dus op afstand, vorm moeten geven. We merken dat de impact daardoor soms als minder wordt ervaren. In 2022 verwachten we het structurele ontwikkelprogramma weer veel meer in fysieke vorm te kunnen doen.





123

HOOFDSTUK

1.0

2.0

3.0

4.0

5.0

6.0

7.0

8.0

4. LERENDE ORGANISATIE / ENSCHEDESE SCHOOL

De Enschedese School is voor collega's de interne partner t.a.v. vaardigheidstrainingen, persoonlijke ontwikkeling maar ook voor afdelingsoverstijgende trainingen en activiteiten met betrekking tot de ontwikkeling van de organisatie. De trainingen via de Enschedese School zijn veelal op maat gemaakt, op basis van de visie en werkwijze van

onze organisatie. Een deel van het aanbod wordt in regionaal verband aangeboden vanuit de Twentse School, vanuit de gedachte samen leren, is elkaar leren kennen. Dit draagt bij aan meer samenwerking in de regio.

TABEL TRAININGEN GEMEENTE ENSCHEDE 2021

ONTSLAGREDEN	VERGOEDING	AANTAL DEEL-NEMERS	AANTAL ACTIVI-TEITEN	ANNUL. DEEL-NEMERS	ANNUL. ACTIVI-TEITEN	VIRTUEEL CLASSROOM/LIVE SESSIE	FYSIEKE LOCATIE
Enschedese School* (Enschedese School koopt in op maat, organiseert, faciliteert, administreert en factureert)	Budget Enschedese School	2806	235	200	23	152	53
Subsidietraject Verward Gedrag** (Enschedese School koopt in, organiseert, faciliteert en administreert)	Budget subsidie overheid	119	15	17	12	10	2
SMD/Wijkteams*** (Enschedese School is ingehuurd; faciliteert, organiseert en administreert)	Budget SMD	352	38	29	20	13	25
Programmaspecifiek**** Enschedese School (faciliteert en administreert)	Budget afdeling	40	1	2	0	1	0
Twentse School***** - Contract met Enschede voor inkoop en aanbod regionale trainingen (Enschedese School administreert en factureert)	Budget Enschedese School	130	25	nvt	nvt	nvt	nvt
Totaal		3447	314				

* Op maat gemaakt, visie gemeente Enschede, inbreng (vak)afdeling, incompany Enschede

** Traject grip op verwardheid - gesubsidieerd door de overheid

*** Ondersteuning en faciliterend voor het SMD door medewerkers Enschedese School

**** Georganiseerd door de eigen afdeling

***** Individueel, regionaal, incompany Twente

5. VERBETERONDERZOEK

In 2021 hebben we opvolging gegeven aan het in 2020 uitgevoerde verbeteronderzoek. In het verbeteronderzoek van 2020 scoorden we als gemeente Enschede een 7,3. Dat cijfer was hoger dan het cijfer dat we kregen bij het vorige verbeteronderzoek in 2016. Toen scoorde de gemeente Enschede een 7,0. Wel kwam uit het verbeteronderzoek van 2020 naast verschillende trojspunten ook verschillende verbeterpunten naar voren.

ALS TROTSPUNTEN WERDEN IN 2020 DE VOLGENDE DINGEN BENOEMD:

- Heel veel collega's zijn heel positief over hoe teams onderling samenwerken en hoe we samenwerken met externe partijen.
- Medewerkers zijn blij met de werkinhoud, vinden het werk uitdagend. Ze zijn positief over de kansen om hun capaciteiten te benutten.
- Ten opzichte van het laatste onderzoek (2016) waren medewerkers in 2020 positiever over het leiderschap in de organisatie.
- Ook als het gaat om een veilige cultuur met betrekking tot ongewenste omgangsvormen geven medewerkers daar een nog beter cijfer voor in 2020 dan in 2016.

Bij bovenstaande trojspunten scoorden we in 2020 beter dan de andere grote gemeenten en ook beter dan de top 3.

ALS VERBETERPUNTEN WERDEN IN 2020 DE VOLGENDE DINGEN BENOEMD:

- Met betrekking tot werkdruk scoorden we organisatiebreed weliswaar vergelijkbaar met andere grote gemeenten, maar we zagen dat bij enkele groepen in de organisatie de werkdrukbeleving hoog is.
- Ten opzichte van 2016 nam de herstelbehoefte duidelijk toe. Medewerkers voelen zich meer vermoeid. Ook hier scoorden we als gemeente vergelijkbaar met andere grote gemeenten, maar we deden dit in 2016 beter. Mogelijk speelde in 2020 de pandemie en het vele beeldschermwerk een rol. Want in 2020 werd ook een achteruitgang in de ervaring van balans werk-privé ervaren.

VERBETERACTIES OP MAAT IN 2021

In de verschillende organisatieonderdelen hebben de teams in 2021 zelf gewerkt aan hun eigen gekozen verbeteracties. In 2022 evalueren we de ervaringen met de gekozen onderzoeksmethodiek en bepalen we hoe we daarna verder gaan met continu of periodiekwerkdrukbelevingsonderzoek in onze organisatie.



6. LOOPBAAN & ONTWIKKELING

POP/FUNCTIONERINGSGESPREKKEN EN BEOORDELINGEN

In Enschede worden personele gesprekken gevoerd met als doel: 'de kwaliteiten van alle medewerkers zo goed mogelijk in te zetten om de organisatiedoelen in de stad zo efficiënt en effectief mogelijk te halen. Dit doen we door met elkaar in gesprek te zijn over werk, ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid.

In het huidige (in 2016 vastgestelde) beleid is de eerdere Personele Jaarplan Cyclus losgelaten, althans voor wat betreft het hanteren van de vastgestelde formats. Daarmee konden de personele gesprekken 'vorm-vrij' worden gevoerd, zonder het doel te verliezen. We werken samen aan een cultuur waar open en constructief feedback geven gewoon is en waar het eigenaarschap voor de inhoud van de gesprekken bij medewerker en leidinggevende samen ligt.

Om de medewerker te ondersteunen bij meer inzicht in het eigen kunnen, bieden we de TMA-test aan. Met deze test krijgt de medewerker een goed beeld van zijn competenties. Dit inzicht kan ondersteunend zijn voor het gesprek met leidinggevende, zowel voor het bespreken van het functioneren als bij een loopbaanwens. Het afgelopen jaar is deze TMA-test veelvuldig ingezet. Het komende jaar ligt de focus op het bieden van goede gespreksformats en verder onderzoeken wat er nodig is voor het voeren van het goede gesprek.

LOOPBAAN, TMA EN ANDERE INSTRUMENTEN

In 2021 hebben 175 medewerkers een TMA-test gedaan. 14 teams zijn bezig geweest met de individuele TMA vervolgssessies in de teams/afdelingen. TMA wordt ook gebruikt om persona's in beeld te brengen en is toegepast tijdens sollicitaties. Er zijn door de afdeling Mobiliteit met 90 medewerkers gesprekken gevoerd over hun loopbaan.

We zien een toename in de inzet van 360 graden feedback. En 250 medewerkers hebben gebruik gemaakt van de site www.allesuitjezelf.nl ontwikkeld door A&O fonds Gemeenten.



WAAR WIL JIJ OVER DRIE TOT VIJF JAAR STAAN IN JE LOOPBAAN?

Wie ben je, waar ben je goed in en waar word je blij van? Dat zijn vragen die Rick Bles en Rudy de Ceuninck van Capelle regelmatig stellen aan collega's die vragen hebben over hun loopbaan.

"Soms is het een vraag van een collega die langskomt en zegt: ik zit al zeven jaar op dezelfde plek en ik wil graag doorgroeien, maar ik weet niet precies wat ik wil", vertellen Rick en Rudy. "Maar het kan ook zijn dat iemand al 20 jaar op dezelfde plek werkt en graag iets anders wil, maar het lastig vindt om de stap te zetten en intern te solliciteren."

Wat de vraag ook is, ga in gesprek over je loopbaan. Dat is de tip van Rick en Rudy. "Want het kan lastig zijn als je ergens niet of niet meer op je plek zit." De tip om in gesprek te gaan vindt gehoor bij steeds meer medewerkers en leidinggevendenden bij de gemeente Enschede. "Dat is geweldig om te zien. Wat we uiteindelijk willen is dat iedereen binnen de gemeente inzicht heeft in zijn of haar talent. Dat we met elkaar niet alleen kijken naar wat je niet goed kunt, maar juist naar wat je wel goed kunt", vertelt Rudy.

HET GOEDE GESPREK MET ELKAAR AANGAAN

"Het ideaalbeeld is dat we het goede gesprek met elkaar aan kunnen over talenten en competenties. Iedereen zou zichzelf moeten afvragen: waar wil ik over drie of vijf jaar staan in mijn loopbaan en wat heb ik daarvoor nodig?" Een gesprek over loopbaanontwikkeling is geheel vrijblijvend en medewerkers kunnen zelf het initiatief nemen. Om het goede gesprek te voeren, werkt de gemeente met een Talent Motivatie Analyse (TMA), een test die inzicht geeft in talenten, drijfveren en motivaties van medewerkers. "Maar het is altijd maatwerk", volgens Rick. "We hebben ook verschillende andere tools die we kunnen inzetten."



WE WILLEN DAT IEDEREEN BINNEN DE GEMEENTE INZICHT HEEFT IN ZIJN OF HAAR TALENT

Meer informatie over loopbaanontwikkeling. Neem contact op met met Rick Bles (medewerker mobiliteit) r.bles@enschede.nl of Rudy de de Ceuninck van Capelle (teamleider mobiliteit) r.deceuninkvancapelle@enschede.nl.

7. INTEGRITEIT EN VERTROUWENSWERK

INTEGRITEIT

- Als uitwerking van het integriteitsbeleid 2020 is in 2021 besloten op welke wijze en in welk tijdsbestek we risicovolle functies opnieuw inventariseren. De leidinggevenden vullen een digitale vragenlijst in voor iedere functie. De daadwerkelijke uitvoering en het presenteren van de resultaten daarvan vindt in 2022 plaats.
- We bieden al ruim 20 jaar voor nieuwe medewerkers workshops integriteit aan. In 2021 hebben 179 medewerkers deelgenomen aan de workshop integriteit voor nieuwe medewerkers en 112 medewerkers hebben de ambtseed of ambtsbelofte afgelegd. Doordat wij in 2021 een inhaalslag hebben gemaakt voor de trainingen die in 2020 als gevolg van corona niet door konden gaan, is er een groot verschil tussen de aantallen workshops en ambtseed/belofte. Tijdens deze introductieworkshop wisselen nieuwe medewerkers met elkaar en met ons inhoudelijk van gedachten over de betekenis van integriteit en het werken bij de gemeente Enschede. Maar de workshop is eenmalig en we vinden het belangrijk dat er regelmatig en terugkerend aandacht is en blijft voor het onderwerp integriteit. Daarom is in 2021 besloten om een online module integriteit in te kopen. Met de jaarlijkse online training en het daarop aansluitende gesprek over integriteit kiezen we ervoor om ten minste één keer per jaar met zijn allen de tijd te nemen om het over integriteit en dilemma's te hebben. De dilemmatraining en het gesprek zijn bedoeld om samen bewust en waakzaam te zijn en te blijven van onze plicht om integer te handelen.

- Het komt regelmatig voor dat een medewerker twijfelt over hoe te handelen en de vraag of dat handelen dan integer is. In de workshop integriteit voor nieuwe medewerkers wijzen we nieuwe medewerkers expliciet op de mogelijkheid om met elkaar, hun leidinggevende of een van onze vertrouwenspersonen over hun twijfel in gesprek te gaan. Daar maken medewerkers gelukkig regelmatig gebruik van..
- Toch zijn er ook in 2021 een aantal onderzoeken geweest in het kader van integriteit: drie onderzoeken waarvan er twee nog in 2022 doorlopen. In het ene afgeronde onderzoek bleek dat er geen sprake was van integriteitsschending.



VERTROUWENSPERSONEN

Alle medewerkers hebben de mogelijkheid een beroep te doen op de ondersteuning van een van de vier vertrouwenspersonen ongewenst gedrag en integriteit. Het gaat hierbij om onderwerpen als pesten, intimidatie, seksuele intimidatie, discriminatie, agressie en integriteits-vraagstukken. De vertrouwenspersonen zijn onafhankelijk. Naast het (vertrouwelijk) begeleiden van melders, geven zij gevraagd en ongevraagd advies aan de organisatie en communiceren zij over onderwerpen als cultuur, houding en gedrag en sociale veiligheid.

Het beleid waarop het werk van de vertrouwenspersonen is gebaseerd, is opgenomen in de Arbowet. De verantwoordelijkheid voor preventie en aanpak van ongewenste gedrag ligt in de lijn. Leidinggevend zijn verantwoordelijk voor goede omgangsvormen binnen hun eigen onderdeel of afdeling. De vertrouwenspersonen werken volgens de gedragscode van de Landelijke Vereniging van Vertrouwenspersonen (LVV).

De vertrouwenspersonen worden benoemd door het college van B&W. De taken van de vertrouwenspersonen zijn: intake en begeleiding van meldingen, adviseren van de leidinggevenden, voorlichting en preventie, registratie en afleggen van verantwoording door onder andere het maken van een jaarverslag. Van een melding is sprake als een medewerker last ondervindt van ongewenst gedrag en hierover contact opneemt met een vertrouwenspersoon. Deze meldingen variëren in zwaarte en complexiteit. Als intern geen bevredigende oplossing kan worden gevonden, kan de medewerker een klacht indienen bij de Landelijke Klachtencommissie voor Ongewenst Gedrag (LKOG) van de VNG. In 2021 is sprake geweest van 31 meldingen bij de vertrouwenspersonen. Dit is een lichte stijging ten opzichte van voorgaande jaren. De meeste meldingen betroffen intimidatie (17). De vertrouwenspersonen zijn 4 keer benaderd voor hulp bij een arbeidsconflict en 10 keer voor advies of informatie. Deze zijn geen van alle geregistreerd als melding. In 2021 zijn de vertrouwenspersonen 1 keer benaderd over een integriteitskwesitie verweven met ongewenst gedrag.

MELDINGEN BIJ VERTROUWENSPERSONEN ONGEWENSTE OMGANGSVORMEN EN INTEGRITEIT 2019, 2020, 2021

	2019	2020	2021
Meldingen	15	23	30
Meldingen icm een arbeidsconflict	6	3	1
Arbidsconflict (niet geregistreerd als melding)	9	7	4
Informatieverzoeken (niet geregistreerd als melding)	12	17	10

DE VERTROUWENSPERSON IS ER OM JOUW VERHAAL AAN TE HOREN

Een aanraking van een collega die je als onprettig ervaart of een opmerking waardoor je je kleiner voelt en je niet meer zo goed durft uit te spreken. Soms is ongewenst gedrag subtiel en soms een incident. Maar soms gaat het verder dan dat en mondt het uit in (seksuele) intimidatie, pesten, discriminatie of agressie. Wat kun je doen als je met ongewenst gedrag te maken krijgt? Bij de gemeente Enschede hebben we vier vertrouwenspersonen: Patricia Bulter, Wouter Asveld, Reinoud Jan Groenen en Threes Oude Moleman.

Het advies van de vertrouwenspersonen: doe er wat aan en loop er niet te lang mee rond. Want juist dan kan het van kwaad tot erger gaan. Blijf jij je jezelf afvragen: is dit normaal, stel ik me misschien aan, zou het aan mezelf liggen? Schaam je er niet voor en schakel de hulp in van de vertrouwenspersonen. "We zijn laagdrempelig bereikbaar. Als je mailt, appt of belt maken we altijd zo snel mogelijk tijd voor je om naar je verhaal te luisteren", zegt Patricia Bulter. "We kunnen je dan tips en adviezen geven. Belangrijk is te weten dat je als melder altijd de regie over het vervolg hebt. En we kunnen het niet vaak genoeg zeggen: alles is altijd in complete vertrouwelijkheid."



THREES OUDE MOLEMAN



REINOUD JAN GROENEN



WOUTER ASVELD



PATRICIA BULTER

“ALS MELDER HEB JE ALTIJD
REGIE OVER HET VERVOLG

8. VERZUIM EN VERLOFVORMEN

VERZUIM

Het verzuimpercentage over 2021 ligt voor de Gemeente Enschede op 4,84%. Dit is vergelijkbaar met de 4,89% over 2020. In 2021 heeft 59,38% van de medewerkers niet verzuimd. Leidinggevend van de gemeente Enschede worden doorlopend geschoold om vanuit een coachende rol medewerkers te begeleiden in verzuim.

TABEL VERZUIM IN 2019, 2020 EN 2021

JAAR	% VERZUIM	MELDINGS- FREQUENTIE	% 0-VERZUIMERS
2019	5,5	1,07	60
2020	4,89	0,68	58,04
2021	4,84	0,62	59,38

TABEL VERZUIMDUUR IN 2019, 2020 EN 2021

VERZUIMDUUR		2019	2020	2021
Kort (korter dan 7 dagen)		0,7	0,4	0,39
Middellang (8-42 dagen)		0,6	0,61	0,5
Lang (43-365 dagen)		2,9	2,64	2,72
Extra lang (langer dan 365 dagen)		1,3	1,22	1,23
Totaal		5,5	4,98	4,84

ARBODIENSTVERLENING

Op het gebied van arbodienstverlening werken we samen met een casemanager en bedrijfsarts via Assist Verzuim. De casemanager werkt onder gedelegeerde verantwoordelijkheid van de bedrijfsarts.

OULDERSCHAPSVERLOF, GEBORTEVERLOF EN GENERATIEPACT

Het aantal medewerkers dat gebruik maakt van ouderschapsverlof is lager dan in voorgaande jaren. We zien een stijgende lijn in geboorteverlof. In 2020 hebben 37 medewerkers gebruik gemaakt van het generatiepact en in 2021 99.

In 2021 is de regeling 'generatiepact 2020-2021' afgelopen. Deze is opgevolgd door de regeling 'generatiepact 2022'.



TABEL VERLOFVORMEN IN 2019, 2020 EN 2021

2020	OULDERSCHAPSVERLOF	GEBORTEVERLOF	GENERATIEPACT
2019	87 betaald / 19 onbetaald	0	72
2020	80 betaald / 27 onbetaald	6	37
2021	59 betaald / 17 onbetaald	14	99

GEBOORTEVERLOF

WOUTER VAN DRIEL

Sinds 1 januari 2019 krijgen partners eenmalig het aantal werkuren per week aan geboorteverlof. Werkt de partner bijvoorbeeld 5 dagen 6 uur per dag? Dan krijgt hij of zij 30 uur verlof: 5 x 6 werkuren. De werkgever betaalt het loon tijdens dit verlof volledig door.

Sinds 1 juli 2020 kunnen partners maximaal 5 weken aanvullend geboorteverlof opnemen. Partners hebben recht op aanvullend geboorteverlof als het kind op of ná 1 juli 2020 geboren wordt. Zij moeten het aanvullend geboorteverlof opnemen binnen 6 maanden na de geboorte van het kind. En zij moeten eerst het geboorteverlof van 1 week hebben opgenomen.

Collega Wouter van Driel, werkzoekendenbegeleider, maakte hier gebruik van.

"Ik ben in september vader geworden van Jochem. Ik heb het geluk dat deze mogelijkheid, het geboorteverlof, er is en dat de gemeente Enschede dit goed aangeeft. Het was voor mij een no-brainer om te zeggen: dit doe ik. Ik wist namelijk: als ik vader word, wil ik zoveel mogelijk bij die kleine zijn. Dus ik vind het super dat dit kon!

Ik weet dat er een wetswijziging was een jaar geleden. Het geboorteverlof gaat vooraf aan het ouderschapsverlof. Ik kon dus het geboorteverlof inzetten om zo meer uren bij Jochem te zijn. Eerst heb ik overlegd met mijn leidinggevende. Het is namelijk best ingewikkeld als je er niet in thuis bent. Ik was benieuwd wat voor invloed het heeft op mijn pensioen, belastingen, enzovoort. P&O heeft me daarna goed geholpen! Samen hebben we een paar scenario's geschetst. Hier heb ik er één van gekozen. Mooi dat het nu anders is en dat je als man zijnde nu ook meer meegenomen wordt in dat stukje ouderschap. Je mist toch dingen als je heel snel aan het werk gaat.

Vrijdag ben ik altijd vrij, dan is het mannendag! En het hybride werken maakt ook dat ik flexibeler ben in mijn werk, dus dit is al met al een mooie mix van mijn werkende – en mijn privéleven.



GEMEENTE ENSCHEDE



Concept & teksten Gemeente Enschede

Datum Juni 2022

Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend.



ENSCHUDE