



## Colofon

Uitgave:  
gemeente Apeldoorn

Fotografie:  
Thinkstock en gemeente Apeldoorn

Vormgeving:  
Balyon, Zoeterwoude

Mei 2015  
[www.apeldoorn.nl](http://www.apeldoorn.nl)

# SOCIAAL JAARVERSLAG 2014

# Inhoud

<b>1. Voorwoord</b>	3
<b>2. Kengetallen Personeel 2014</b>	5
<b>3. Interviews</b>	6
- Druk met de 3 D's	7
- Mensen weer een toekomst geven	8
- Deze manier van werken levert meer draagvlak op	10
- In beweging blijven	12
- Onze winkel Kavels + Panden loopt goed	14
- Verbetering van onze publieksdienstverlening	16
- Meewerken aan een groot evenement	18
- OR-werk: leuk en leerzaam	22
<b>4. Overige cijfers en grafieken</b>	24

# 1. Voorwoord

Voor je ligt weer een nieuw exemplaar Sociaal Jaarverslag. Een verslag van wat wij in 2014 waren als organisatie. Via dit soort verslagen kunnen we zien hoe wij ons ontwikkelen als organisatie, hoe wij erin slagen om beter te worden in het ondersteunen van de Apeldoornse samenleving. Het gaat absoluut de goede kant op! De grootscheepse organisatieverandering ligt alweer een poos achter ons en toch zijn we nog volop bezig om de ambities van die verandering verder vorm te geven. Dat kost tijd en wie mij kent weet dat ik ongeduldig kan zijn, ik wil de organisatie flexibel en modern hebben, helemaal klaar voor de toekomst, hoe die er ook uit ziet.

Kijkend naar de resultaten van het medewerkesteredenheidsonderzoek, het MTO, zie ik mooie dingen! Wij scoren hoger dan het gemiddelde van de grotere gemeenten, de 100.000+ gemeenten. We maken grote stappen in de goede richting, maar we zijn er nog niet helemaal. Veel collega's zijn nog niet doordrongen van onze intenties om resultaatgericht te werken en de kernwaarden blijken net wat minder te leven, dan ik had verwacht. Werk aan de winkel dus. Voor mij, voor de andere managers, maar ook voor de medewerkers.

Dat geldt ook voor het aspect van de mobiliteit en de dynamiek. Medewerkers geven aan dat erg te waarderen, daarin vinden zij dat we een goede werkgever zijn. Die waardering waardeer ik, maar ik wil graag dat meer mensen gebruik maken van de mogelijkheden die er liggen op dat vlak. Ga morgen in gesprek met je leidinggevende, zoek contact met een coach, maak een afspraak met iemand van de Apeldoorn Academie, het kan allemaal!

Dit zijn zo wat aspecten die ik in onze organisatie wil verbeteren, maar dat neemt niet weg dat ik nu al heel trots kan zijn op al mijn collega's, op hun tomeloze inzet. Al wordt Apeldoorn voor de zoveelste keer geteisterd door een vervelend gaslek en huishoudens in de kou, er zijn heel veel collega's die dag en nacht klaar staan om daar hun bijdrage aan te leveren. Het groen staat er goed bij. Onze paspoorten blijven maar populair. Het werk dendert door en dat gebeurt allemaal dankzij jullie als medewerkers. Grote en belangrijke projecten lopen op rolletjes zonder dat wij daar als directieraad bovenop zitten. Jullie mentaliteit en enthousiasme koester ik.

Ina Sjerps  
Gemeentesecretaris gemeente Apeldoorn



## 2. Kengetallen personeel 2014

Foto van mensen / personeel

Als gevolg van de bezuinigingen is de bezetting de afgelopen jaren gedaald. In 2014 zien we dat bezetting weer iets toeneemt. Dat is het effect van de invoering van nieuwe wetgeving in het sociale domein. De gemiddelde leeftijd is weer toegenomen. Verder is ten opzichte van 2013 het aandeel vrouwen flink gestegen en is het ziekteverzuim iets toegenomen. De doorstroom is flink gestegen. Opvallens is dat bij uitstroom het percentage 'ontslag eigen verzoek' en het percentage 'FLO/FPU/Ouderdomspensioen' flink is gestegen.

### Omvang personeelsbezetting (fte en in aantal)

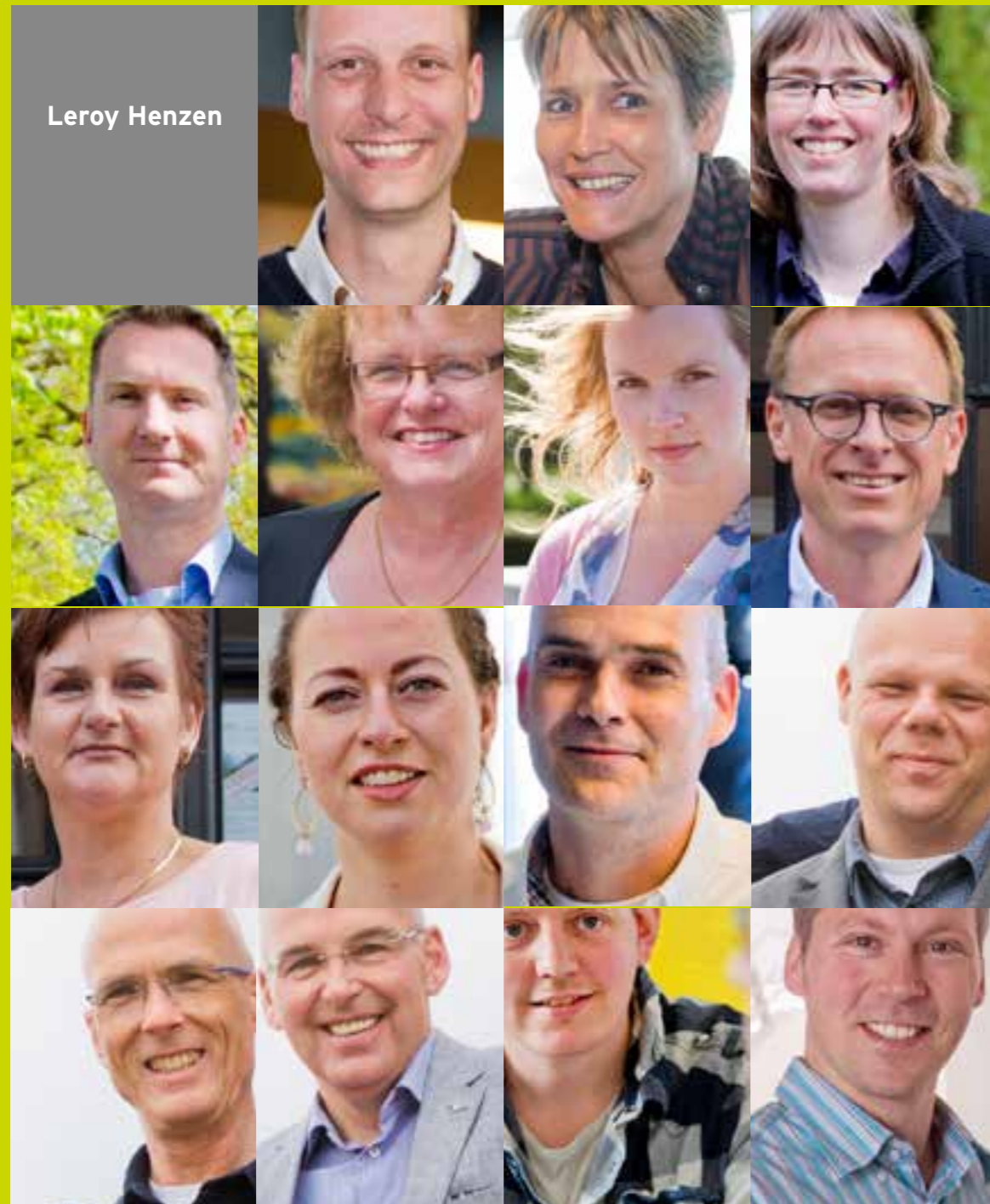
	2010	2011	2012	2013	2014
Bezetting op basis van 36 uur	1433	1375	1244	1164	1168
Bezetting in aantallen	1623	1555	1402	1320	1319

### Kerncijfers 2014 en 2013 (in aantal en %)

	2013	2013	2014	2014
	aantal	%	aantal	%
Gemiddelde leeftijd	46,6		46,8	
Aantal deeltijders	587	44,5%	584	44,3%
Aantal vrouwen	629	47,7%	648	49,1%
Aantal mannen	691	52,3%	671	50,9%
Instroom medewerkers	35	2,5%	75	5,7%
Uitstroom medewerkers	117	8,3%	76	5,8%
Ziekteverzuim		4,9%		5,2%

# 3. Interviews

Het afgelopen jaar stond natuurlijk voor een groot deel in het teken van de 3 D's, de drie grote decentralisaties. Vanaf januari 2015 zijn wij als gemeente verantwoordelijk voor zorg aan langdurig zieken of ouderen, begeleiding van mensen naar werk en de jeugdzorg. Dat zorgt voor grote veranderingen bij onze organisatie. Veel collega's zijn druk bezig om al die veranderingen goed te laten verlopen.



## Druk met de 3 D's

Leroy Henzen is 1 van de 20 nieuwe Wmo-consulenten bij eenheid Jeugd, Zorg en Welzijn. Hij brengt veel ervaring mee: hij werkte in de jeugd- en gezinshulp en in de begeleiding van jonge moeders en mensen met een verslaving of psychische problemen. Werken in de hulpverlening was voor hem een bewuste keuze. "Ik wilde altijd al mensen helpen."

### Wat doet een Wmo-consulent?

Als Wmo-consulent behandelt Leroy aanvragen voor hulp of zorg. Daarvoor gaat hij op bezoek bij de mensen voor wie de hulp of zorg bedoeld is. "Vroeger werd een aanvraag 'op papier' afgehandeld. Een gesprek maakt het persoonlijker. Bij de cliënt thuis krijg ik een completer beeld van de situatie, waardoor ik beter kan beoordelen of en welke hulp nodig is. Zo'n aanpak werkt goed. Mensen accepteren de beslissing makkelijker als ze merken dat ik oprecht in hen ben geïnteresseerd." Leroy en zijn collega's hebben het druk. Ze moeten dit jaar alle mensen bezoeken die huishoudelijke hulp of een AWBZ-voorziening krijgen. Hij doet het met plezier. "Fijn dat ik mijn kennis en ervaring kan gebruiken om mensen met problemen te helpen."

### Hoe gaat het?

Leroy krijgt veel positieve reacties van cliënten. "Ze zijn blij met de tijd die ik voor hen uittrek en voelen zich daardoor gehoord in hun problemen. Dat maakt dat ze meestal tevreden zijn over hun indicatie. Veel mensen waren bang dat ze helemaal geen huishoudelijke hulp meer zouden krijgen, maar zien dat dat wel meevalt. Ik denk dat we onze nieuwe taken op het gebied van zorg goed hebben opgepakt. Dat is ook te danken aan de steun die we van alle kanten uit de organisatie krijgen. En alle voorzieningen om ons werk makkelijker te maken. Het betekent niet dat we kunnen stilzitten. De hulpverlening blijft altijd in beweging. We verbeteren voortdurend onze processen op basis van wat we in de praktijk tegenkomen."

Leroy Henzen volgt

### Leren van elkaar

Met zoveel nieuwe medewerkers hebben we ook veel nieuwe kennis in huis gekregen. Alle facetten van hulpverlening zijn vertegenwoordigd. "Ik leer veel van collega's die al langer bij de gemeente werken", zegt Leroy. "Bijvoorbeeld hoe ik het beste een gesprek voer over lichamelijke beperkingen. Daar heb ik nog niet zo'n ervaring mee. Andersom breng ik recente praktijkkennis in over hulpverlening, speciaal als het gaat om verslaving, psychiatrie en gezinnen met veel verschillende problemen. Ik weet wat nodig is om zo'n gezin weer op de rails te krijgen. We gaan vaak in duo's van 'oude' en nieuwe consulenten op huisbezoek. Zo worden we steeds meer allround."

IK WILDE ALTIJD AL  
MENSEN HELPEN.



## Mensen weer een toekomst geven

Vanuit onze verantwoordelijkheid op basis van de Participatiewet heeft eenheid Beheer en Onderhoud een aantal leer/werkplekken voor mensen die moeilijk aan een baan kunnen komen. Angelique Bronkhorst begeleidt mensen op zo'n leer/werkplek. "Iedereen verdient een kans", zegt ze. "We willen deze mensen helpen om weer een baan en een toekomst te krijgen. Daarbij houden we wel rekening met hun problematiek, om te voorkomen dat ze een nieuwe baan weer snel kwijtraken. Dat lukt goed. Meer dan de helft van de kandidaten vindt een baan en de helft van hen heeft die baan na een jaar nog."

Samen met trajectbegeleider Suzanne Houtschild kijkt Angelique of kandidaten geschikt zijn. "Dat doen we heel zorgvuldig, omdat het vaak mensen zijn met een bepaalde achtergrond. Ze kunnen kwetsbaar zijn of fysieke problemen hebben."

### Prima vaardigheden

Sander Koopman meldde zich begin 2014 voor een leer/werkplek. Hij had een alcoholverslaving, waardoor hij in de bijstand was gekomen. Hij zocht hulp voor zijn problemen en na een tijd ging het weer goed met hem. Hij kon weer op zoek naar werk. Angelique had een intakegesprek met hem voor een leer/werkplek in de kantine van Werkgebouw Zuid. "Sander heeft de hotelschool gedaan en ervaring in de horeca. Met die vaardigheden zat het wel goed. Sociaal en communicatief was hij ook prima in orde. We besloten hem werk te laten doen met verantwoordelijkheden zoals de kassa tellen, bestellingen doen en roosters maken. We zagen dat hij daar behoefte aan had en vinden het belangrijk om mensen in hun kracht te zetten."

### "Kijk verder"

Onderhand moest Sander vanwege zijn bijstandsuitkering blijven solliciteren. Hij wilde graag weer in de horeca aan de slag, omdat daar zijn hart, opleiding en ervaring liggen. "Dat lukte niet", vertelt hij. "Mijn verleden maakte mogelijke nieuwe werkgevers huiverig, zelfs met een goede referentie als Angelique. Ze haakten stuk voor stuk af." Angelique sprak daarover met Sander. "Kijk verder dan de horeca", adviseerde ze hem. "Zorg eerst dat je werk krijgt." Dat werk kwam er toen een rayonleidster van Visschedijk, dat de schoonmaak van Werkgebouw Zuid verzorgt, bij Angelique informeerde hoe Sander het deed. "Heel goed", reageerde Angelique. "Een mooie kans voor Sander. Visschedijk weet dat we alleen iemand aanprijzen als we 100% zeker zijn dat het op alle fronten een goede werknemer is."

### Een baan!

Sander kreeg een baan bij Visschedijk, vooral dankzij zijn horeca-ervaring. Hij stuurt zo'n 30 medewerkers met een beperking aan die werken in de catering en de lunchroom van Felua-groep. "Ik heb het enorm naar mijn zin. Ik kan mijn passie kwijt in deze functie en mijn leidinggevende is erg blij met me. Ik heb alles weer op de rails. Geweldig dat ik uit de bijstand ben!"

## We hebben de decentralisatie van de jeugdzorg goed voorbereid

Onze gemeente heeft de overdracht van taken op het gebied van hulp en ondersteuning aan de jeugd samen met de 7 andere gemeenten van de regio Midden IJssel/Oost-Veluwe voorbereid. Dat is 1 van de 42 jeugdregio's van Nederland. De 8 gemeenten hebben samen beleid ontwikkeld en samen afspraken gemaakt met partijen die zorg verlenen (de 'inkoop' van de jeugdhulp). Iedere gemeente regelt zelf wie jeugdhulp krijgen en de voorzieningen die iedereen vrij kan gebruiken. Bij onze gemeente liepen we de afgelopen jaren al vooruit op de overdracht van taken. Met JUMP (Jongeren Uitdagen Maximaal te Participeren) hebben we gezorgd voor een goed aanbod van voorzieningen. We hebben een zorginfrastructuur ontwikkeld op scholen en sociale wijkteams opgezet. Daarnaast heeft het CJG (Centrum voor Jeugd en Gezin, dé toegang naar alle jeugdhulp) met het project CJG4Kracht al veel ervaring opgedaan met het snel reageren op hulpvragen. Zo wordt het gezin eerder geholpen en stapelen problemen zich niet onnodig op. Sinds eind 2014 doet het CJG haar werk als zelfstandige stichting.



IK HEB ALLES  
WEER OP DE RAILS.  
GEWELDIG DAT IK  
UIT DE BIJSTAND  
BEN!

Froukje van Dijk in het Matenpark: Bewoners van De Maten vinden het groen in de wijk één van de belangrijkste kwaliteiten van hun wijk, dat willen ze graag zo houden."



Planjurist Froukje van Dijk en projectleider René van Dijk (toevallig dezelfde achternaam, geen familie) werken al een tijdje volgens 'Samen voor kwaliteit', onze nieuwe aanpak voor het opstellen van bestemmingsplannen. Wat zijn hun ervaringen?

## Deze manier van werken levert meer draagvlak op

### Eerst de wijk in

Froukje houdt zich bezig met het opstellen van bestemmingsplannen, waarin bijvoorbeeld wordt geregeld waar je mag wonen en waar je een bedrijf mag hebben. "Bestemmingsplan De Maten pak ik nu aan volgens de nieuwe manier van werken. Die sluit qua proces al aan bij het idee van de Omgevingswet. Niet - zoals tot nu toe gebeurde - een voorontwerp stellen en dan pas aan bewoners vragen wat zij

daarvan vinden. Nee, we zijn eerst de wijk ingegaan om te praten met bewoners en ondernemers over wat zij belangrijk vinden voor hun wijk en wat volgens hen de kwaliteiten van de wijk zijn die ze willen behouden."

### Het is even wennen

Een van de vragen waar Froukje zich mee bezighoudt is hoe flexibel we het bestemmingsplan voor De Maten kunnen maken. Van welke kwaliteiten vinden we dat ze absoluut zo moeten blijven? En waar kunnen we ruimte geven? "Bewoners, maar ook wijzelf moeten wennen aan de nieuwe manier van werken. Bewoners moeten ook actief worden, het moet van beide kanten komen. We hebben gemerkt dat er bij de ene wijk meer uitkomt dan bij de andere. Wat ik opvallend vond is dat bewoners niet altijd minder regels willen, wat een van de ideeën achter de Omgevingswet is. Soms vragen ze juist om meer regels om de kwaliteit van hun leefomgeving te beschermen en meer duidelijkheid te hebben. Bewoners vonden het heel prettig om te kunnen aangeven wat zij belangrijk vinden voor hun wijk. Iedereen was positief, ook over het proces. Ik kreeg er zelf ook veel energie van."

### 'Geef ons meer regie'

Voor René heeft Eenvoudig Beter vooral te maken met gedragsverandering. "We waren nogal eens gewend om vanuit de ivoren toren van dit stadhuis onze plannen te 'droppen'. Onze inwoners zijn daar niet altijd blij mee. 'We hebben weinig grip op al die plannen die jullie ons sturen', hoorden we bijvoorbeeld van

de inwoners van Hoenderloo. 'Geef ons zelf eens wat meer de regie.' Dat hebben we gedaan. Dat betekende onze manier van bestuurlijke organisatie loslaten, de verbinding van buiten naar binnen zoeken in plaats van andersom. De inwoners van Hoenderloo werkten graag mee en werden er heel enthousiast van."

### Het vraagt lef

René heeft ervaren dat Eenvoudig Beter niet altijd minder werk betekent. "Onze andere manier van werken is arbeidsintensief. We gaan vaker naar inwoners toe, ook voor gesprekken aan de keukentafel. We zullen voor een deel altijd tegengestelde belangen hebben. Het vraagt dan lef om niet meteen piketpaaltjes te slaan, maar samen te ontdekken wat de mogelijkheden zijn. Zo werken we aan vertrouwen en goodwill over en weer. En als we dat hebben, hebben we een basis om verder te gaan. De belangrijkste winst zit 'm in acceptatie en draagvlak bij inwoners. Daardoor lopen processen soepeler, en dat levert minder procedures en vertraging op."

### We doen het voor 'buiten'

Froukje en René zijn allebei heel enthousiast over de nieuwe manier van werken. "Heerlijk", zegt René,

*René van Dijk bij de Wenumse Watermolen: "Een ander goed voorbeeld van onze participatie-aanpak. We werken met de dorpsraad Wenum Wiesel en andere partijen aan een plan om de*



Om onze organisatie klaar te maken voor de komst van de Omgevingswet zijn we midden 2014 project 055 Eenvoudig Beter begonnen. In het kader van dat project kijken we of we de juiste medewerkers in huis hebben, welke processen we nu hebben en of we die anders moeten inrichten. En wat de nieuwe wet betekent voor onze manier van werken. We kijken overigens al langer naar andere manieren van werken, ook in het kader van onze cultuurverandering. Bijvoorbeeld met 'Samen voor kwaliteit', een nieuwe aanpak voor het opstellen van bestemmingsplannen. Hierbij betrekken we bewoners en ondernemers al in een vroeg stadium bij het bestemmingsplanproces, zodat zij kunnen aangeven wat zij belangrijk vinden voor hun wijk en we samen tot een visie voor de wijk kunnen komen.

"dat ik nu een zekere vrijheid heb om dingen tot stand te brengen. Dat we niet denken vanuit onmogelijkheden maar vanuit mogelijkheden. Zo praat ik nu in Apeldoorn-West met alle stakeholders over een gezamenlijk scenario voor dat stadsdeel. We kunnen alles bespreekbaar maken, luisteren naar elkaar en horen zo wat ieder van ons belangrijk vindt voor het gebied. Er zit veel kracht en kennis in de samenleving, waarom zouden we die niet benutten? We zitten hier tenslotte niet voor onze eigen hobby, we doen het voor 'buiten.'" Froukje denkt er ook zo over. "Bewoners kunnen beter dan wijzelf aangeven wat zij als kwaliteit van hun wijk ervaren en waar ze tegenaan lopen. Als we daar rekening mee houden, zorgt dat voor een stevig draagvlak in wijk en buurt. Ik vind het goed dat we door de cultuurverandering binnen onze organisatie met een kritische frisse blik kijken hoe we processen beter kunnen laten lopen. Collega Werner Weskamp en Peter Geurts beginnen vooruitlopend op de Omgevingswet binnenkort met het Omgevingsplan Binnenstad waarin alle disciplines en bijvoorbeeld ook regels uit de APV samenkomen. Zij kijken dan met collega's van andere vakgebieden hoe we het beste kunnen samenwerken en processen op elkaar afstemmen. Een mooie oefening voor hoe we straks volgens de nieuwe wet moeten werken."

### Winst van de Omgevingswet

In 2018 komt er een nieuwe Omgevingswet. Daarin worden 40 bestaande wetten en honderden andere wettelijke regelingen over ruimte, wonen, infrastructuur, milieu, natuur en water gebundeld. Zoveel verschillende wetten en regelingen maken een integrale aanpak lastig en geven weinig ruimte voor maatwerk of vernieuwing. Het zorgt voor onduidelijkheid, onzekerheid en lange procedures voor ruimtelijke projecten. De Omgevingswet biedt straks één integraal wettelijk kader voor beheer en ontwikkeling van de leefomgeving. Een eenvoudiger en integraal omgevingsrecht moet zorgen voor:

- meer samenhang in het beleid;
- meer ruimte voor maatwerk;
- snellere en betere besluiten;
- minder regels, planvormen en procedures;
- minder onderzoekslasten en toetsingskaders;
- meer duidelijkheid en gemak voor de gebruiker door digitalisering.

### Kookboeken inspireren

Onze collega's van stedenbouw en landschapsarchitectuur hebben een aantal 'kookboeken' gemaakt waarin ze laten zien hoe mooi onze stad en dorpen en hun omgeving zijn. Vanuit het idee 'een plaatje zegt meer dan 1.000 regels' geven de kookboeken burgers, projectontwikkelaars, woningcorporaties, (landschaps)architecten én onszelf recepten om bij uitvoering van (bouw)projecten de leefomgeving zo mooi mogelijk te houden. Voor deze originele vorm van 'uitnodigingsplanologie' won onze gemeente in december 2013 de 'Nu al Eenvoudig Beter-trofee'.

## In beweging blijven

Bij onze organisatie kun je niet stilzitten. Je moet je blijven ontwikkelen. Of je nu wat ouder bent en richting pensioen gaat. Of net je studie achter de rug hebt en bij ons begint aan je loopbaan. Door je te blijven ontwikkelen kun je meebewegen met veranderingen en langer doorwerken. Daar hebben onze organisatie én jij plezier van. Willy van Sermondt en Ellen Roza vertellen hoe zij in beweging blijven.

## Met POP kreeg ik mijn zelfvertrouwen terug

Willy van Sermondt verloor haar baan bij de reorganisatie van 2012. Ze kreeg vier jaar de tijd om een nieuwe baan te vinden. Niet zo makkelijk als je - zoals Willy - 55 jaar bent.



nemen. En toen kwamen ook weer de goede dingen op mijn pad. Als je zelf positiviteit uitstraalt, krijg je dat ook terug. Ik heb lang gedacht dat ik te oud was voor een andere baan, maar dat bleek wel mee te vallen."

### Het geeft energie

Willy werkt sinds 1,5 jaar als relatiebeheerder Ambulante Handel bij de eenheid Publiek, Ondernemen en Wijken. "Die functie past goed bij mij. Ik moet van alles regelen en heb veel contact met markthandelaren, ondernemers en collega's. Erg leuk!" Aan een nieuwe baan beginnen kostte Willy veel energie. "Maar het geeft ook veel energie", zegt ze. "En ik kon die hele vervelende periode achter me laten. Een nieuwe start was goed voor mijn zelfvertrouwen. Ik ben er sterker van geworden, in alle opzichten. Dat helpt me om goed 'in de markt' te blijven. Zodat ik over een paar jaar misschien nog een keer een leuke switch kan maken."

### POP vroeg maken

Willy vindt het achteraf jammer dat ze haar POP pas maakte nadat ze haar baan kwijtraakte. "Ik had het eerder moeten doen. Dan had ik eerder mijn competenties geweten en dat had veel ellende in mijn plaatsingsproces voorkomen. Je kunt het beste een POP maken als er nog niet de druk is van een herplaatsing. Een POP in een vroeg stadium maken is erg belangrijk, voor medewerker én organisatie."

Iedere medewerker kan meedoen aan de training voor het maken van een POP. Je moet het alleen afstemmen met je leidinggevende. Voor herplaatsingskandidaten is het maken van een POP verplicht.

Na het verlies van haar baan werkte Willy in diverse functies binnen onze gemeente. "De tijd dat ik boven-talig was, is voor mij een hele moeilijke en vervelende periode geweest. De functies waarop ik in die tijd moest solliciteren, pasten niet bij mij."

### Heft in eigen hand

De situatie veranderde toen Willy een POP ging maken, een Persoonlijk Ontwikkelingsplan. "Ik ontdekte wat mijn kwaliteiten en drijfveren waren, en dat die anders waren dan ik altijd dacht. Daardoor zag ik beter welke functies bij mij passen en dat kon ik goed gebruiken bij sollicitaties en gesprekken met de plaatsingscommissie. Ik deed de training Empowerment, waardoor ik leerde meer voor mezelf op te komen. Mijn POP hielp me om het heft weer in eigen hand te

## Dingen blijven doen waar je energie van krijgt

Ellen Roza (28 jaar) houdt wel van verandering. Ze is 2 jaar geleden als trainee bij onze organisatie binnengekomen. "Na mijn studie ben ik bewust op zoek gegaan naar een traineeship. Als trainee kun je je ontwikkelen en ontdekken waar je goed in bent en wat je leuk vindt. En daar krijg je dan ook nog begeleiding bij. Ik vind het spannend om te ontdekken wat het leven me brengt."

Ellen was eerst trainee bij de gemeente Hoogeveen, als beleidsadviseur Economische Zaken. Daarna was ze als trainee bij ons achtereenvolgens beleidsondersteuner, beleidsmedewerker en projectleider. Toen er een formatieplek vrijkwam als beleidsmedewerker Jeugd en Onderwijs bij de eenheid Jeugd, Zorg en Welzijn solliciteerde ze, en nu is ze een van onze nieuwe collega's.

### Een mooie job

"Ik houd me bezig met de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Hoe kunnen we ervoor zorgen dat Apeldoornse bedrijven de hoogopgeleide mensen vinden die ze nodig hebben? Ik vind het een mooie job om samen met onderwijsinstellingen en ondernemers te bepalen waar we naartoe willen, hoe we dat samen gaan doen en hoe wij als overheid dat het beste kunnen faciliteren. Daarnaast onderzoek ik hoe we jongeren meer bij ons beleid kunnen betrekken en houd ik me nog bezig met de decentralisatie van de jeugdzorg, waarmee ik als trainee ben begonnen."

### Ik leer veel

Ellen ziet de combinatie van oudere en jonge medewerkers in een organisatie als een groot voordeel. "Ik kom met een frisse blik hier binnen, oudere collega's hebben kennis en ervaring die van onschatbare waarde is voor de organisatie. Ik vraag hen veel en daar leer ik van. Als ouderen met pensioen gaan zonder dat hun kennis is overgedragen, verdwijnt er veel kennis. Zonde!"

### Op zoek naar verjonging

Ellen zit in een werkgroep van de OR die meedenkt over verjonging van onze organisatie. "Dat is geen doel op zich, maar nodig om ervoor te zorgen dat we een organisatie hebben die nu en in de toekomst de vraagstukken kan oplossen die op ons afkomen. Een van de manieren daarvoor is het aantrekken van jonge medewerkers die zich willen ontwikkelen, in zichzelf willen investeren en het leuk vinden om actief te zijn in verschillende onderwerpen, functies en organisaties."



### Aandacht voor de medewerker

"Goed dat er in onze organisatie veel aandacht is voor mobiliteit", vindt Ellen. "Het is daarbij wel belangrijk dat er aandacht is voor de medewerker zodat die niet het gevoel krijgt dat hij zijn werk niet goed doet of niet zeker is van zijn huidige baan. Maar je moet je als medewerker blijven ontwikkelen en dingen blijven doen waar je energie van krijgt. Daar hebben jijzelf en de organisatie voordeel van."

### Neem de regie over je eigen loopbaan

We vinden het belangrijk dat onze medewerkers nu en in de toekomst goed inzetbaar zijn in onze organisatie. Zo blijven ze vitaal, productief en gemotiveerd. Daarom stimuleren we medewerkers om de regie te nemen over hun eigen loopbaan. Door bijvoorbeeld eens een klus te doen bij een andere organisatie. Daardoor krijg je inspiratie en kijk je weer fris naar je eigen werk. Misschien is het wel het begin van een volgende stap in je loopbaan. We helpen je daarbij op diverse manieren:

- Je vindt op A-net tijdelijke klussen en vacatures. (In 2014 waren er 54 tijdelijke klussen bij onze gemeente.)
- Je kunt een dagje meelopen bij een van de organisaties die meedoen aan 'Jouw Uitwisseling'. 'Gluren bij de burens' geeft je nieuwe ideeën en is goed voor je netwerk!
- Je kunt een training of workshops volgen bij de Apeldoorn Academie.



## Onze winkel Kavel+Panden loopt goed

Drie van onze collega's van de eenheid Vastgoed en Grond werken er hard aan om 100 ha aan kavels voor bedrijven, 1.500 kavels voor woningen en een aantal gebouwen die we niet meer gebruiken te verkopen. Jan de Jong doet dat voor de gebouwen, Kim Tilman - Den Hartog voor bedrijfskavels en Linda Bruning probeert zo veel mogelijk kavels voor particuliere woningbouw te verkopen.

Van het er 'een beetje bij doen' is de verkoop nu core business geworden. We hebben er in januari 2014 speciaal onze winkel Kavel+Panden voor geopend.

### De boer op

"Als we die kavels en panden willen verkopen, kunnen we niet met de handen over elkaar blijven zitten", zegt Linda. "Klanten komen echt niet meer vanzelf. Voor ons geldt dus: niet wachten tot kopers zich melden, maar actief de boer op. En meedenken met wat de klant wil. We promoten op alle manieren de verkoop. Zo hebben we pas in het kader van Meimaand Woonmaand een verkoopactie gehad samen met Gamma. Wie via onze winkel een kavel of pand kocht, kreeg een klusbon van Gamma cadeau. Gamma hield zelf ook nog een kortingsactie."

### Direct antwoord

Je kunt onze winkel zo binnenlopen. Als je wilt weten op welke plaatsen kavels beschikbaar zijn. Als je belangstelling hebt voor een kavel om je woning op te bouwen. Of als je een van onze gebouwen wilt kopen. "Mijn collega's in de winkel kunnen op de meeste vragen direct antwoord geven", vertelt Linda. "Als mensen met vragen komen over welk type woning ze mogen bouwen of over het bestemmingsplan, komen

ze bij mij terecht. Ik neem ze dan mee door het hele proces, van het antwoord op hun eerste vraag tot de verkoop van de kavel en de bouw van de woning. Prettig voor onze klanten, zo hebben ze altijd met dezelfde persoon te maken."

### Duidelijk resultaat

De winkel is een groot succes. De verkoop van kavels in Zuidbroek bijvoorbeeld is de afgelopen 1,5 jaar verdubbeld. In een aantal straten zijn de kavels inmiddels 'uitverkocht'. Linda: "Natuurlijk merken we ook dat het economisch weer beter gaat, maar we zien duidelijk dat onze inspanningen resultaat hebben en worden gewaardeerd door (potentiële) kopers. De manier waarop we het nu hebben georganiseerd, stimuleert de verkoop. Toen we november vorig jaar begonnen met de verkoop van kavels in Zuidbroek, lagen de mensen in slaapzakken voor de deur. Ik ben er echt trots op dat we dat met elkaar hebben bereikt. Dat geeft inspiratie voor de toekomst, we gaan in Groot Zonnehoeve nog 150 kavels verkopen."

### Commercieel en klantvriendelijk

Linda vindt de verkoop van kavels een leuk nieuw onderdeel van haar functie. Ze begeleidt bij ons al meer dan 10 jaar grote bouwprojecten en particuliere woningbouw. "Ik ken de materie dus en de gebieden

### We hebben de boel weer op de rails

Net als andere gemeenten heeft Apeldoorn een grondbedrijf. Dat koopt gronden met de bedoeling die later met winst te verkopen als kavels voor de bouw van bedrijven en woningen. Tot 2008 ging dat prima. Het grondbedrijf maakte inderdaad flinke winsten. Daarmee konden we woningen bouwen, maatschappelijke voorzieningen realiseren en onze stad en dorpen mooier maken. Vanaf 2008 is de situatie sterk veranderd. Door de economische crisis hadden bedrijven geen geld voor nieuwbouw of uitbreiding. De woningbouw stortte helemaal in. Marco Elshof, adviseur bij eenheid Vastgoed en Grond, heeft het van dichtbij meegemaakt. "We kwamen tot de conclusie dat we geen 191 hectare grond voor bedrijven nodig hadden, maar slechts 70 hectare. En we hadden grond gekocht voor veel meer woningen dan we kwijt konden. We bleven als gemeente zitten met dure grond die we op korte termijn niet konden verkopen. Ons grondbedrijf leverde geen winst meer op, maar had een tekort van bijna 200 miljoen." Toen duidelijk werd hoe de situatie was, hebben college en gemeenteraad stevige keuzes gemaakt en direct schoon schip gemaakt. Het tekort werd in één keer afgeboekt. Een aantal projecten werd stilgelegd, en er werd een herstelplan opgesteld om de ruimtelijke kwaliteit op peil te houden. "Door de forse bezuinigingen die op de crisis volgden, heeft onze organisatie een heel moeilijke periode doorgemaakt. Inmiddels hebben we het dieptepunt gehad en hebben we de boel weer op de rails. We zijn weer op de weg omhoog. We zijn daarmee een voorbeeld voor andere gemeenten die te maken hebben met dezelfde problemen als wij hebben doorgemaakt. Maar we zitten nog wel met 100 ha bedrijfsgrond en 1.500 woningkavels die we nodig moeten verkopen ....."

waar we kavels beschikbaar hebben. Toen ik hoorde dat er een winkel voor de verkoop van kavels zou komen, heb ik direct laten weten dat ik belangstelling had om daarvoor te werken. Het is intensief werk. Particulieren begeleiden vraagt veel aandacht, ze komen met veel vragen. Veel communicatie verloopt via e-mail en ze verwachten snel antwoord. Het vraagt een commerciële instelling en dat ligt mij wel. Met een commerciële en klantvriendelijke benadering verkopen we onze gebouwen en kavels het beste."



MIJN COLLEGA'S IN  
DE WINKEL KUNNEN  
OP DE MEESTE  
VRAGEN DIRECT  
ANTWOORD GEVEN

## Dienstverlening in een toekomstbestendig stadhuis

De publieksbalie, burgerzaken, het servicecentrum en het informatieservicepunt van Werkplein Activerium worden samengevoegd tot hét klantcontactcentrum (KCC) van onze gemeente. Door veranderingen bij het KCC kan het zijn dat meer front-officeactiviteiten centraal worden georganiseerd. Wat betekenen die ontwikkelingen voor de (nieuwe) inrichting van ons stadhuis? Daar praten Desiree van Hooidonk (teammanager servicecentrum) en Martijn van Kampen regelmatig over in het kader van het project toekomstbestendig stadhuis (of 'Huis van de Stad' zoals we dat project nu noemen).

WE MOETEN NOOIT UIT  
HET OOG VERLIEZEN  
VOOR WIE WE HET DOEN

## We werken aan verbetering van onze publieksdienstverlening

We zien - onder meer door de 3 decentralisaties - meer en ingewikkelde vragen op ons afkomen. Daarnaast verwacht de samenleving steeds meer dat ze zaken digitaal kan regelen. En ten opzichte van andere gemeenten met meer dan 100.000 inwoners lopen we achter als het gaat om (digitale) dienstverlening aan het publiek. Drie goede redenen om onze publieksdienstverlening te verbeteren.

Fleur Heinz, programmamanager van het programma Dienstverlening Focus 2017, werkt hard aan verbetering van onze dienstverlening. "Onze strategie is: digitaal waar het kan, persoonlijk waar het moet. Daarbij staat handelen vanuit de vraag van de klant voor ons centraal."

### Drie doelen

"Met Focus 2017 willen we drie dingen bereiken op het gebied van de publieksdienstverlening", vertelt Fleur. "Een: zorgen dat onze klanten digitaal toegang hebben tot onze gemeentelijke producten en diensten. Twee: mogelijk maken dat klanten de behandeling van hun aanvraag digitaal kunnen volgen via Mijn-Apeldoorn.nl. Drie: zorgen dat onze klanten in hun eerste contact met het KCC, ons klantcontactcentrum, snel en duidelijk antwoord krijgen op zoveel mogelijk vragen. Zo willen we een dienstverlening realiseren waarin gemak, snelheid en kwaliteit voor de klant centraal staan. Die klant gaan we dan ook stimuleren en verleiden om de digitale mogelijkheden maximaal te gebruiken."

### Van 40 naar 220

Samen met het projectteam Digitaal heeft Fleur een strakke planning gemaakt om ervoor te zorgen dat over 2 jaar 220 producten en diensten digitaal zijn ontsloten. "Een flinke klus als je bedenkt dat we nu nog maar 40 digitale producten en diensten hebben," vertelt Fleur. "Die strakke planning is nodig, want vanaf 2017 is het een recht voor burgers en bedrijven dat zij met de overheid digitaal zaken kunnen regelen." Het tweede doel van Focus 2017 noemen we ook wel Zaakgericht Werken. Het betekent dat de klant de status van zijn aanvraag kan volgen via zijn persoonlijke internetpagina. "Ons huidige zakensysteem gaat ons daarbij helpen. We kijken nu hoe we de verschillende systemen het beste met elkaar kunnen laten 'samenwerken' om een situatie te creëren waarin klanten digitaal het verloop van hun aanvraag kunnen volgen. Belangrijk, want dat zorgt voor minder telefoontjes met vragen hoe het ervoor staat met de aanvraag. Daarnaast - en dat is het derde doel van Focus 2017 - kijken we voor welke producten en dien-

sten het KCC meer zou kunnen betekenen, zodat de klant direct daar al wordt geholpen. Daardoor en door meer zaakgericht te werken krijgt de backoffice meer ruimte voor de meer ingewikkelde zaken en kunnen we efficiënter met elkaar werken."

### Verplaatsen in de klant

Bij de uitvoering van Focus 2017 houdt Fleur in haar achterhoofd dat we alles wat we hier in huis doen, doen voor onze klanten. "Natuurlijk is het belangrijk dat de techniek onze werkprocessen zo ondersteunt dat we er goed mee kunnen werken. Maar we moeten nooit uit het oog verliezen voor wie we het doen. Een systeem is geen doel op zich, maar een middel. Zo willen we er ook naartoe dat we inwoners niet telkens opnieuw vragen om informatie die al lang bij ons bekend is. Als we ons verplaatsen in de situatie van onze klanten, kunnen we onze dienstverlening echt verbeteren!"

## Doe jij mee met JAN?

Ellen Roza en Fleur Heinz zijn lid (en Fleur ook bestuurslid) van JAN (Jong Apeldoorn Netwerk), een netwerk van medewerkers bij de gemeente Apeldoorn die jonger zijn dan 36 jaar. Een leuke manier om met collega's van dezelfde leeftijd, uit verschillende eenheden en vakgebieden op een informele manier kennis en ervaring uit te wisselen. JAN is er voor de gezelligheid, maar ook voor de inhoud. Zo praat JAN met de directie over de vraag hoe je in een krimpende organisatie jonge medewerkers aantrekt en vasthoudt. JAN organiseert zo'n vier activiteiten per jaar. In april was dat bijvoorbeeld een excursie naar het Europees Parlement in Brussel.

Wil je lid worden van JAN? Je regelt het via Mijn Personeelszaken op A-net.

Wil je in het bestuur van JAN? Dat kan. Er zijn 3 plaatsen vrij. Meld je aan via [jan@apeldoorn.nl](mailto:jan@apeldoorn.nl).



## Meewerken aan een groot evenement is heel inspirerend

Begin juni was het VNG Jaarcongres in Apeldoorn. Van 26 juni tot 6 juli het WK Beachvolleybal op het Marktplein. In 2016 is de start van de Giro d'Italia in onze stad. Steeds meer organisatoren van grote evenementen weten onze mooie stad te vinden.

Veel collega's werken vanuit hun eigen vakgebied mee aan de organisatie van deze evenementen. Anderen doen dat vanuit hun hobby en naast hun reguliere werk. Een ideale manier om jekwaliteiten eens anders in te zetten of nieuwe kwaliteiten aan te boren.

Meewerken aan zo'n groot evenement is intensief, maar vooral erg inspirerend. Want wat is er nu leuker en uitdagender dan meewerken aan een evenement als het WK Beachvolleybal?

## Fantastisch dat dit kan in onze stad

"Ik vind mijn werk erg leuk en doe het met veel plezier. Maar mijn hart en passie liggen bij de sport. Naast mijn werk bij de gemeente heb ik een eigen bedrijf op het gebied van sportverzorging, blessurepreventie, training en coaching en train ik jonge volleybaltalenten. Ik sport zelf elke dag, doe triatlons en doe mee aan Alpe d'HuZes.

Toen ik hoorde dat het WK Beachvolleybal naar Apeldoorn zou komen, ben ik meteen op projectleider Henk Wijnsma afgestapt. 'Kan ik met mijn kennis en interesse voor sport wat betekenen voor dit WK?,' vroeg ik hem. Dat kon. Henk vroeg me een relatie te maken met de breedtesport en een aantal evenementen rondom het WK te organiseren. Ik was meteen enthousiast!

We hebben een combinatie gemaakt tussen topsport, breedtesport en gezondheid. Samen met de volleybalbond, JOGG (Jongeren op gezond gewicht) en Accres hebben we allerlei activiteiten op poten gezet om zo'n 7.500 kinderen bekend te maken met beachvolley en hen te laten bewegen. Ze doen mee aan toernooien en clinics en bezoeken een WK-wedstrijd. Zo hopen we te bereiken dat veel kinderen zich aanmelden bij sportverenigingen.

De hele week van het WK staat in het teken van topsport. In het eerste weekend is ook het Drakenbootfestival. Dat wordt een bruisend weekend! De Stationsstraat wordt afgesloten waardoor er een groot gebied ontstaat voor sport, braderie, gezelligheid en entertainment. Bij het Drakenbootfestival kun je Bossaball spelen op luchtkussens en trampolines. Het wordt één

groot feest in de binnenstad. We verwachten dit jaar bij elkaar 100.000 bezoekers.

Ik vind het fantastisch dat dit kan in onze stad. Dat organisaties naar Apeldoorn komen voor hun evenement. En dat ik daaraan dan mag meewerken. Het is prachtig om te doen, ook omdat het eens wat anders is dan mijn gewone werk. Daarvoor zijn genoeg mogelijkheden in onze organisatie, als je je vinger opsteekt. Mobiliteit wordt gewaardeerd. Ik zie dat ook aan mijn eigen eenheidsmanager. Die wil dat haarmensen in beweging blijven. Door zo gebruik te maken van 'onbekende' kennis in eigen huis worden we steeds beter in het organiseren van dit soort evenementen. En dat kan er weer voor zorgen dat er steeds meer evenementen naar Apeldoorn komen."

**Wim Bijsterbosch**  
coördinator grote bouwprojecten  
team Vergunningverlening Wabo  
eenheid Ruimtelijke Leefomgeving.

## Geweldig dat ik voor deze klus ben gevraagd

“Het afgelopen jaar was ik druk met het onder de grond brengen van de hoogspanningsleidingen in zuid. Dat project is goed verlopen. Dat vond mijn manager ook en daarom vroeg hij mij om mijn ervaring in te zetten bij de organisatie van de Giro.

De Giro start met de ploegenpresentatie en een individuele tijdrif in Apeldoorn. Mijn taak is om ervoor te zorgen dat de stad kan blijven functioneren. Ik kijk wat een aantrekkelijk parcours is voor de renners en waar we het beste plaats kunnen maken voor toeschouwers. Ik kijk hoe verkeersstromen het beste kunnen lopen en hoe het openbaar vervoer moet rijden. Verder regel ik faciliteiten voor de route, de start, de finish, het rennerskwartier en de helikopters voor de tv-opnamen. Daarvoor maak ik een routeplan, een veiligheidsplan en een mobiliteitsplan. Een aardige klus, want de verwachting is dat er 100.000 mensen komen. Ook van buiten Apeldoorn, want de Giro heeft een uitstraling tot ver buiten onze gemeentegrenzen.

Ik vind het geweldig om dit te doen. Het voelt als een 'once in a lifetime'-ervaring. Ik werk eraan met een glimlach van oor tot oor. Ook al weet ik dat ik het komende jaar geen 9-tot-5-baan heb. Vooral het onderdeel veiligheid is een grote verantwoordelijkheid. Ik ben me daarvan bewust, maar lig er niet wakker van. Ik zet meer dan mijn beste beentje voor. Meewerken aan zo'n project stimuleert enorm en geeft veel energie.

Ik merk dat er na de reorganisatie in 2012 een andere cultuur aan het ontstaan is. Er is minder hokjesgeest, we gaan opener met elkaar om. Er is meer oog voor ieders kwaliteiten, er komt meer verantwoordelijkheid na de werkvloer en je kunt jezelf ontwikkelen. Je kunt echt het heft over je loopbaan in eigen hand nemen. Daar moet je natuurlijk wel zelf voor openstaan. Bij mij is dat zeker het geval. Ik vind het gewel-

dig dat ik voor deze klus ben gevraagd en erg leuk om zo'n uitstapje te maken. Een mooie kans om me nog weer verder te ontwikkelen!”

**Arno Klein Goldewijk**  
civieltechnisch projectleider  
team Civiele Projecten  
eenheid Projecten.

## Apeldoorn-promotie op z'n best!

“Projectleider Pauline Tiecken vroeg me of het een idee was om de Zwitsal te gebruiken voor excursies en workshops van het VNG Jaarcongres. Als projectleider Zwitsal zei ik daar natuurlijk voor 100% ja op. De Zwitsal mag niet ontbreken als er zo'n evenement in Apeldoorn is. Als Pauline niet naar mij was gekomen met die vraag, was ik wel naar haar toe gegaan.

Ik wist natuurlijk wat dat betekende. Om al die bestuursleden netjes te ontvangen moest er heel wat gebeuren. We moesten de grote lege hallen in de Zwitsal aankleden en zorgen voor voorzieningen als gas, water, licht en toiletten. Maar het was een prachtige kans om de Zwitsal op de kaart te zetten. Om te laten zien wat voor een prachtige plek het is en wat voor mooie mogelijkheden we daar te bieden hebben.

Dit was Apeldoorn-promotie op z'n best! Het VNG Jaarcongres heeft nationale status en kreeg aandacht op tv. Bestuurders uit heel Nederland hebben kennisgemaakt met Apeldoorn en onze stad van haar mooiste kant gezien. We hebben laten zien dat we na een moeilijke periode de draad hebben opgepakt en weer op de weg omhoog zijn. We hebben op een positieve manier ons visitekaartje afgegeven. Het congres is ook goed geweest voor onze gemeentelijke organisatie. Ik zie dat onze houding echt anders is dan een paar jaar geleden. Dat stralen we ook naar buiten uit en dat mag. We mogen wat minder beschei-

den zijn en trots aan anderen laten zien hoe mooi onze stad is. Dit soort congressen helpt daarbij. Het beeld dat al die bestuurders mee naar huis nemen zegt meer dan een stukje in de krant.

Het werk dat ik voor het VNG Jaarcongres deed was een verlengstuk van mijn normale werk. Het kostte wel extra tijd om zaken te regelen en af te stemmen. Ik vond het fantastisch dat al die bestuurders uit het hele land 'mijn' project bezochten. Ik heb met plezier extra mijn best gedaan om hen hier weg te laten gaan met een gevoel van 'Wauw, wat een toplocatie, wat een uitstraling en sfeer'. Zodat ze vaker aan de Zwitsal denken en nog eens terugkomen. Dat zou super zijn!”

**Richard Snelders**  
projectleider Zwitsal  
team Projectmanagement  
eenheid Projecten

### Het VNG Jaarcongres

De VNG (Vereniging van Nederlandse Gemeenten) houdt haar jaarcongres voor burgemeesters, wethouders, gemeentesecretarissen en raadsleden elk jaar in een andere gemeente. We hadden onze gemeentekandidaat gesteld voor de organisatie, omdat we graag willen laten zien dat we goed op de weg terug zijn en een prachtige omgeving hebben met toplocaties voor grote congressen en evenementen. We hebben de bestuurders laten proeven van Apeldoorn en omgeving en hen zo verleid om zakelijk en privé nog eens terug te komen. Bij de organisatie van excursies en deelcongressen werkten we samen met de cultuursectoren toeristische trekpleisters als Paleis Het Loo, Radio Kootwijk en vliegveld Teuge.



Sebastiaan Bouwmeester (links) en Almer de Jong

## OR-werk: leuk en leerzaam

Waarom word je lid van de Ondernemingsraad (OR)? En wat levert het OR-werk je op? Sebastiaan Bouwmeester (1 jaar lid) en Almer de Jong (4 jaar lid) vertellen hun verhaal.

### Waarom ben je OR-lid geworden?

Sebastiaan: "Bij Beheer en Onderhoud hoorde ik altijd zeggen: 'We horen nooit wat van de OR'. Als je alleen maar blijft roepen, gebeurt er niets, dacht ik. Daarom heb ik besloten me kandidaat te stellen voor de OR. Ik was altijd al erg geïnteresseerd in wat er verder binnen de organisatie leeft."

Almer: "In mijn functie ben ik heel specifiek bezig met mijn eigen vakgebied. Ik vind het leuk om daarnaast te ontdekken hoe het werkt in onze organisatie en wat ik daaraan kan bijdragen. Daarom heb ik me aangemeld voor de OR. Omdat ik mijn werk in de OR graag wil afmaken, heb ik me vorig jaar opnieuw kandidaat gesteld."

### Wat doe je binnen de OR?

Sebastiaan: "Ik houd ik me bezig met de doorontwikkeling van Beheer en Onderhoud en ben voorzitter van de werkgroep Medewerkers Tevredenheids Onderzoek. Ik hang de agenda en andere informatie van de OR op ons prikbord, omdat veel medewerkers van Beheer en Onderhoud niet op A-net kunnen komen. Zo wordt de informatie meer gelezen en komt er meer respons."

Almer: "Ik zit in de Mobiliteitscommissie, die herplaatsingskandidaten van werk naar werk begeleidt. Ik werk ook mee aan de evaluatie van resultaatgericht werken en zit in de werkgroep Mobiliteit. Daarnaast ben ik voorzitter van de bijzondere ondernemingsraad voor de samenwerking tussen Epe, Voorst, Zutphen, Lochem en Apeldoorn op het gebied van belastingen."

### Wat levert het OR-werk je op?

Sebastiaan: "Bij de start van de nieuwe OR kregen we met z'n allen een training. Daar heb ik veel geleerd over hoe zaken werken. Nu ik een tijdje lid ben zie ik hoe groot onze organisatie eigenlijk is en dat er veel meer gebeurt dan wij bij Beheer en Onderhoud zien. Dat is erg leerzaam. Ik heb gemerkt dat je in de OR wordt gewaardeerd om wie je bent en wat je kunt, ongeacht je functieniveau. Ik heb me door het OR-werk flink ontwikkeld, dat hoor ik ook om me heen. Ik ben niet meer die stille Sebastiaan, ik praat en denk mee."

Almer: "Door mijn OR-werk leer ik alle onderwerpen binnen onze organisatie kennen, en de medewerkers daarachter. Daardoor voel ik me meer betrokken bij de organisatie. Ik leer meer mensen kennen, weet wat

er speelt en weet wat daarvoor bij mijn eigen team moet gebeuren. Bezig zijn met OR-vraagstukken geeft mij een extra ervaring. Ik heb ervaren dat je in de OR op basis van gelijkwaardigheid praat. Leidinggeven, directeuren en de gemeentesecretaris zijn ook gewoon mensen die hun werk doen. Daardoor maak ik - ook in mijn werk - zaken makkelijker bespreekbaar. Lid zijn van de OR is leuk, leerzaam en goed voor je interne netwerk."

Meer weten over de OR? Lees het Jaarverslag 2014



### René van Dijk is sinds april voorzitter van de OR. Hoe ziet hij zijn rol?

"Ik ben als voorzitter het aanspreekpunt van de OR, maar we bepalen met alle leden samen het OR-beleid. Ik ben lid van de OR geworden om medewerkers een stem te geven die niet zo makkelijk worden gehoord. Ik zet me er graag voor in om met de OR iets te betekenen voor de medewerkers en de organisatie. En om medewerkers te laten zien dat de OR echt iets voor hen betekent."

# 4. OVERIGE CIJFERS & GRAFIEKEN

Lees in dit hoofdstuk meer over het personeelsbestand zoals over deeltijders, leeftijdsopbouw, salarisschalen, uitstroom, ziekteverzuim, etc.

## Leeftijd, diensttijd en deeltijd

De cijfers hieronder over leeftijd laten zien dat de 'ontgroening' en 'vergrijzing' verder doorzet. Zo is 43,3% van het personeelsbestand 50 jaar of ouder (34,3% in 2010). De leeftijdscategorie t/m 40 jaar is in 2014 24,7%. In 2010 was dit 32,7%.

De gemiddelde leeftijd van onze medewerkers is in 2014 met 0,2 gestegen en komt nu uit op 46,8.

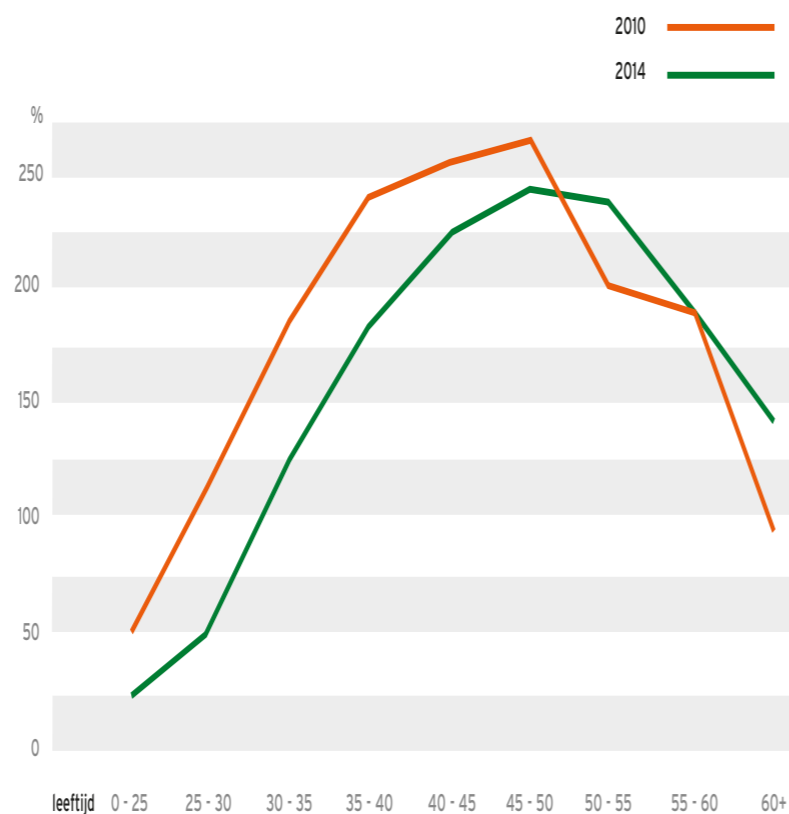
Het percentage jonger dan 25 jaar is licht gestegen ten opzichte van 2013, terwijl het aandeel 55-plussers opnieuw is toegenomen.

Het percentage deeltijders is licht afgenomen in 2014 van 44,5% naar 44,3%. Bij de mannen is dit percentage ten opzichte van 2013 (20%) gedaald met 1,1%. Op 31 december 2014 werkt van alle vrouwen 70,5% in deeltijd (71,4% in 2013). Bij de mannen was het percentage deeltijders op die datum 18,9% (20% in 2013).

Leeftijdsopbouw 2010 en 2014 (in aantal en in %)

	2010 aantal	2010 %	2014 aantal	2014 %
0 tot 25	39	2,4	23	2,1
25 tot 30	103	6,3	48	3,6
30 tot 35	180	11,1	107	7,1
35 tot 40	210	12,9	159	11,9
40 tot 45	279	17,2	204	15,6
45 tot 50	255	15,7	220	16,4
50 tot 55	233	14,4	232	17,7
55 tot 60	201	12,4	180	14,1
60+	123	7,6	147	11,5
<b>Totaal</b>	<b>1623</b>		<b>1320</b>	

Leeftijd en diensttijd in jaren (in aantal)



	2010	2011	2012	2013	2014
Gemiddelde leeftijd	44,4	45,1	46,0	46,6	46,8
% < 25 jaar	2,4	2,3	1,7	1,7	2,1
% 25 tot 35 jaar	17,4	15,1	12,6	11,7	10,6
% 35 tot 45 jaar	30,1	29,6	28,7	27,5	27,5
% 45 tot 55 jaar	30,1	31,1	33,9	34,3	34,2
% > 55 jaar	19,9	21,8	23,1	24,8	25,6
Gemiddelde diensttijd mannen	14,1	14,6	15,3	15,8	16,1
Gemiddelde diensttijd vrouwen	9,0	10,0	11,3	12,0	12,0
Gemiddelde diensttijd totaal	11,7	12,5	13,4	14,0	14,1

## Mannen en vrouwen in cijfers: aandeel, leeftijdsopbouw, gemiddelde leeftijd, salarisschalen.

### Ontwikkeling percentage vrouwen

Het staafdiagram toont dat het aantal vrouwen ten opzichte van 2013 met 19 personen is gestegen. Daarmee is het percentage vrouwen dat werkzaam is bij de gemeente Apeldoorn gestegen tot 49,1%.

De tabel Leeftijdsopbouw per geslacht laat zien dat

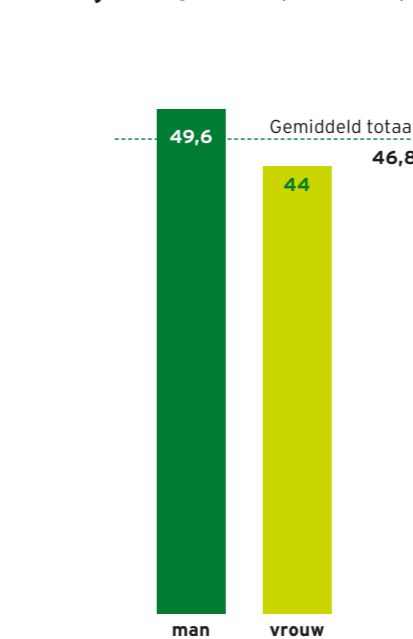
de jongere medewerker vooral vrouw is: het aantal vrouwen jonger dan 40 jaar is 217. Dit is 33,5% van het totale aantal vrouwen. Het aantal mannen in die leeftijdscategorie is 108. Er zijn 2,3 keer zoveel mannelijke als vrouwelijke 55-plussers.

Verhouding man/vrouw (in aantal en in %)

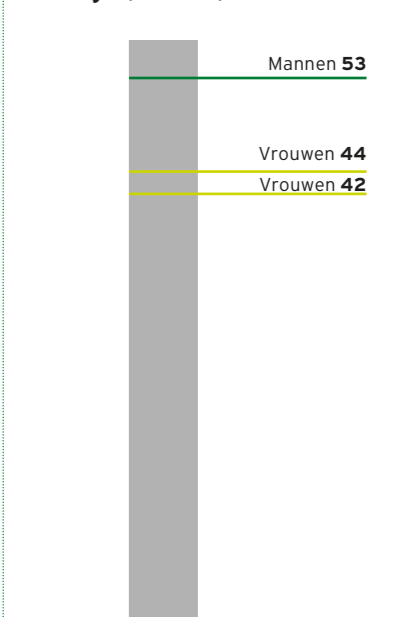


Totaal aantal medewerkers 1319

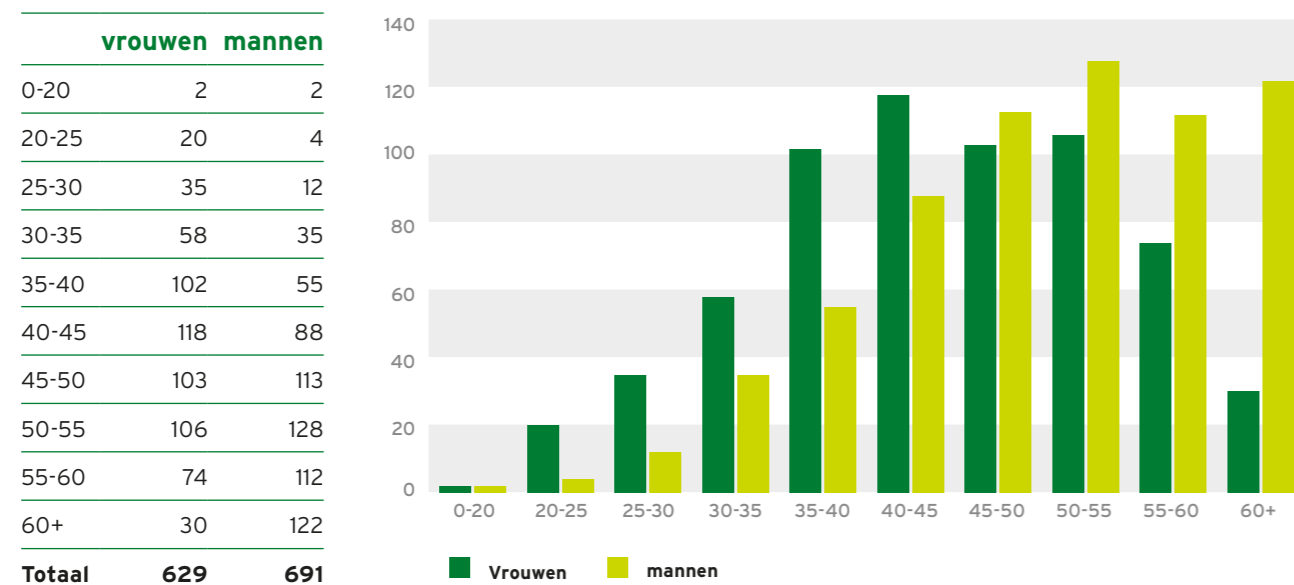
Gemiddelde leeftijd en modus leeftijd man/vrouw (in aantal)



Meest voorkomende leeftijd (modus)



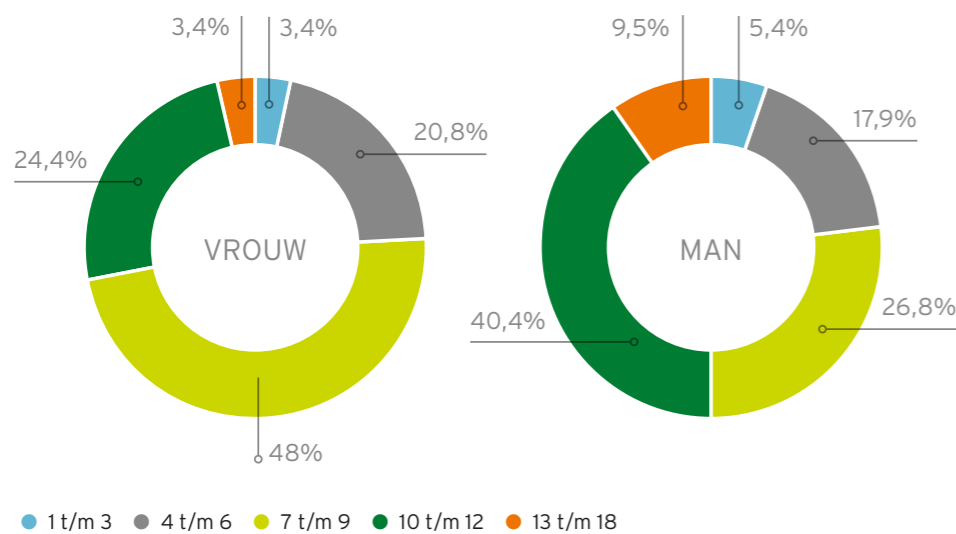
### Leeftijdsofbouw per geslacht 2014 (in aantal)



### Verdeling vrouwen/mannen 2014 over salarisschalen (in %)

De grafieken hieronder laten zien dat in 2014 27,8% van de vrouwen in de salarisschalen 10 of hoger zit, dat is iets meer dan in 2013 (26,9%). Het percentage mannen in die salarisschalen is met 49,9% licht gedaald (2013: 51,7%). Van het personeel zit 81,5% op

het maximum van de schaal, dit is een stijging van 2% (2013: 79,5%). De gemiddelde salarisschaal ligt tussen de schalen 8 en 9. Schaal 9 komt het meest voor. De bezetting in die schaal is toegenomen van 232 naar 239 medewerkers.



### Mobiliteit

De instroom van 2014 ten opzichte van 2013 is toegenomen met 40 fte en komt uit op 75 fte. Dit komt vooral door de ontwikkelingen op het gebied van het sociale domein. De gemiddelde leeftijd van de instromer is 36,4 jaar (2013: 35,5 jaar). Vrouwen vormen 66,7% van de instroom (2013: 57,1%). De uitstroom in absolute aantallen is 76 personen. Dit is fors minder dan in 2013 (117 personen).

De interne doorstroom is flink gestegen: er zijn 102 personen intern doorgestroomd naar een ander team en/of functie. In 2013 bedroeg dit aantal 54. Het percentage ontslag 'eigen verzoek' is gestegen van 13% (2013) naar 30,3%. Ook de categorie FLO/FPU/Ouderdomspensioen is fors gestegen van 18% naar 39,5%.

### Instroom, uitstroom en doorstroom (in %)

	2010	2011	2012	2013	2014
Instroom	4,9	2,8	2,8	2,5	5,7
Uitstroom	4,8	7,0	12,6	8,3	5,8
Doorstroom*	2,0	4,7	3,5	3,9	7,7

\* Doorstroom: het aantal medewerkers dat in een jaar duurzaam van team en/of functie is veranderd. Het gaat hierbij zowel om horizontale en verticale mobiliteit tussen en binnen eenheden/teams (definitie A&O fonds).

### Uitstroom per ontslagreden (in% van het jaartotaal uitdiensttredingen)

	2010	2011	2012	2013	2014
Eigen verzoek	48	35	9	13	30,3
Niet op verzoek	5	1	2	2	1,3
Privatisering/reorganisatie	0	0	48	40	0
Einde rechtsweg	19	35	25	22	26,3
FLO/FPU/ouderdomspensioen	23	23	14	18	39,5
Invalideitpensioen/overlijden	5	6	2	5	2,6

De cijfers hieronder laten zien dat dan de ingediende klussen iets meer dan de helft is vervuld. Klussen zijn vooral aangeboden door de eenheden Shared Service Centre, Ruimtelijke Leefomgeving en Werkplein Activerium,

Ingediende klussen (in aantal en in %)			Verdeling aangeboden klussen per eenheid (in aantal)	
Vervulde klussen	29	55%	<b>Eenheden</b>	<b>Aanbod</b>
Niet-vervulde klussen	24	45%	Directieraad	-
<b>Ingediende klussen</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>	Strategie& Regie	3
			Publiek,Ondernemen & Wijken	4
			Shared Service Center	11
			Ruimtelijke Leefomgeving	8
			Jeugd,Zorg & Welzijn	4
			Werkplein Activerium	9
			Beheer & Onderhoud	2
			Vastgoed & Grond	1
			Veiligheid & Recht	1
			Projecten	4
			Personeel,Communicatie & Bestuursondersteuning	3
			Financiën & Control	2
			Informatievoorziening	1

## Ziekteverzuim

Het verzuimpercentage van 2014 is ten opzichte van 2013 gestegen naar 5,2% en zit daarmee iets boven de Gemeentelijke verzuimnorm\* van 4,6%.

Vergeleken met vorig jaar is het met 0,3% gestegen. Overigens is 73% van het verzuim veroorzaakt door langdurig verzuim (=langer dan 42 dagen ziek).

### Ziekteverzuim (in % en frequentie)\*

	2010	2011	2012	2013	2014
Verzuimpercentage	4,6%	5,1%	5,1%	4,9%	5,2%
Meldingsfrequentie	1,20	1,15	1,15	1,11	1,10
Aandeel nulverzuimers**				35,83%	37,98%

\*Voor het vergelijken van gemeentelijke verzuimcijfers hanteert het A+O fonds Gemeenten de Gemeentelijke Verzuimnorm. De Gemeentelijke Verzuimnorm is een statistische maatstaf, gebaseerd op daadwerkelijk gerealiseerde ziekteverzuimcijfers. De norm geeft per gemeentegrootteklasse het ziekteverzuimpercentage aan waarbij geldt dat een kwart van de gemeenten in een grootteklasse een lager ziekteverzuimpercentage kent dan deze norm. Op deze manier kunnen gemeenten realistische verzuimdoelen stellen.

\*\* Nulverzuimers zijn medewerkers die zich in 2014 geen enkele keer hebben ziek gemeld.

### Ziekteverzuim per eenheid in 2014 (in % en in frequentie)

	Alle verzuim in %*	Alle verzuim korter dan één jaar, in %	Meldingsfrequentie**
Directieraad	0,5	0,5	0,33
Strategie& Regie	0,7	0,7	0,47
Publiek,Ondernemen & Wijken	5,8	5,2	1,60
Shared Service Center	6,7	4,4	1,06
Ruimtelijke Leefomgeving	3,6	3,0	1,07
Jeugd,Zorg & Welzijn	2,1	2,0	0,83
Werkplein Activerium	5,5	4,7	1,05
Beheer & Onderhoud	5,5	4,5	1,14
Vastgoed & Grond	7,9	4,8	1,13
Veiligheid & Recht	4,7	4,3	1,44
Projecten	2,9	2,9	0,91
Personeel,Communicatie & Bestuursondersteuning	7,5	7,5	0,91
Financiën & Control	2,9	2,9	0,97
Informatievoorziening	5,1	5,1	1,13
Mobiliteit & Ontwikkeling	14,9	1,6	0,43
Raadsgriffie	3,1	3,1	1,75
Overig	1,4	1,4	0,17
Concern	5,2	4,0	1,10

\* Verzuimpercentage: Totaal aantal ziekte-dagen gedeeld door het totaal aantal beschikbare kalenderdagen x 100%.

\*\* Meldingsfrequentie: Totaal aantal ziektemeldingen gedeeld door de gemiddelde personeelssterkte.



## Personele kosten, tijdelijke medewerkers en inhuur

De totale loonsom is in 2014 nagenoeg hetzelfde gebleven nl. € 76,2 miljoen (2013: € 76,1 miljoen). Aan opleidingen werd in totaal € 984.556,- besteed, begroot is € 1.026.664. De uitgaven van opleidingen maken 1,3% uit van de totale loonkosten (in 2013: 2,1%)

In 2014 werd aan vijf wachtgelders een totaalbedrag uitgekeerd van € 101.833,-. Dat is 0,13% van de totale loonsom. In 2013 was dit € 136.304,-

Het aandeel tijdelijke medewerkers in de bezetting is gestegen van 41,97 fte in 2013 naar 65,81 fte in 2014. De inhuur is gestegen van 59,74 fte naar 114,f fte in

2014. Deze veranderingen zijn met name het effect van de invoering van nieuwe wetgeving in het sociale domein. Dit geldt ook voor de toename bij de tijdelijke medewerkers.

Het aantal contractverplichtingen is in de tweede helft van 2014 fors gestegen. Enerzijds heeft er in het sociale domein vooruitlopend op de definitieve organisatieplannen veel inhuur plaatsgevonden. Daarnaast is er ook een stijging zichtbaar bij de eenheid Shared Service Centrum, vanwege de regionalisering Belastingen. En bij de eenheid Werkplein Activerium is er hogere werkdruk als gevolg van een veranderende arbeidsmarkt.

### Fte Inhuur (peildatum december)

Eenheden	2013	2014
Directieraad	0,67	-
Strategie& Regie	-	1,00
Publiek, Ondernemen & Wijken	2,28	2,06
Shared Service Center	3,16	16,59
Ruimtelijke Leefomgeving	4,10	7,50
Jeugd, Zorg & Welzijn	3,56	9,85
Werkplein Activerium	17,20	40,85
Beheer & Onderhoud	12,54	13,30
Vastgoed & Grond	1,90	2,05
Veiligheid & Recht	1,00	-
Projecten	8,90	7,90
Personeel, Communicatie & Bestuursondersteuning	3,43	4,99
Financiën & Control	-	1,67
Informatievoorziening	1,00	6,44
<b>Totaal</b>	<b>59,74</b>	<b>114,20</b>

Bron: Team Inkoop

### Leidinggevenden

Gemiddeld genomen gaf één leidinggevende aan 14 medewerkers leiding. Het aantal vrouwelijke leidinggevende is ten opzichte van 2013 met vier afgenomen en bedraagt nu 25 op een totaal van 93 leidinggevenden. Het percentage vrouwelijke leidinggevenden in 2014 bedraagt 26,9%.