

2014

Sociaal jaarverslag



In opdracht van: Directie

Redactie/schrijver: Christine Zandberg

Informatie verstrekt: Janneke Roelands
José van Walraven
Mariëlle van Kolck
Raymond Verheul
Sandra Poot
Sanne Kamphuisen

Datum: april 2015

Inhoudsopgave

Hoofdstuk	Pagina
Voorwoord	2
Samenvatting	3
Hoofdstuk 1: HR visie	4
Hoofdstuk 2: Personele kengetallen	5
2.1 formatie	5
2.2 Instroom	5
2.3 Inhuur	7
2.4 Doorstroom	8
2.5 Uitstroom	8
2.6 Samenstelling personeel	9
2.7 Fulltime-Parttime	10
2.8 Dienstjaren	11
Hoofdstuk 3: HR jaarplanning	13
3.1 Strategische personeelsplanning	13
3.2 Medewerkerstevredenheidsonderzoek	13
3.3 Waterschap traineeship	14
3.4 Stage	14
3.5 Management Developmentprogramma	16
3.6 Digitalisering	16
3.7 Functiehuis	16
3.8 Gesprekscyclus	17
3.9 Opleidingen	18
3.10 Arbeidsvoorwaarden	19
3.11 Ziekteverzuim en actieve re-integratie	21
Hoofdstuk 4: Veiligheid, gezondheid en welzijn	27
4.1 Integriteit	27
4.2 Ongewenste omgangsvormen	27
4.3 Arbeidsomstandigheden	28
4.4 Medezeggenschap	29
Colofon	30

Voorwoord

Beste lezer,

Voor ligt het sociaal jaarverslag van 2014. Een verslag van hetgeen er bereikt en gedaan is rondom alles wat met het personeelsbeleid te maken heeft.

HHSK wil, wij willen met elkaar een aantrekkelijk werkgever zijn. Als je kijkt naar het percentage medewerkers dat langer dan drie jaar in dienst blijft bij HHSK (meer dan 80%), zou je tevreden om kunnen kijken. Eén cijfer zegt gelukkig niet alles. Om een prettige en stimulerende werkomgeving te realiseren zijn er zoveel meer aspecten van belang. Vanuit onze visie op personeelsbeleid zijn wij ook weer in 2014 zeer actief bezig geweest voorwaarden te scheppen die bijdragen aan een prettige werkomgeving. Het management heeft een ontwikkelingsprogramma gevolgd en wij proberen op dagelijks niveau en bij allerlei specifieke situaties en ontwikkelingen in contact te zijn met alle mensen in de organisatie.

Het is daarnaast goed om ieder jaar aan de hand van relevante cijfers te toetsen en voeling te houden met wat er gebeurt. Juist als er zoveel mensen al zo lang aan de organisatie verbonden zijn zit de effectiviteit van goed werkgeverschap in alertheid op alle, ook kleine en nieuwe, signalen, om tijdig bij te sturen en zorg te houden voor elkaar.

M.J.H. (Miriam) van Kuijk
Secretaris directeur

Samenvatting

In de HR-visie worden relevante ontwikkelingen voor het hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard (hierna: HHSK), maatschappelijke ontwikkelingen en uitdagingen voor HR met elkaar verbonden. Van hieruit zijn een drietal doelstellingen geformuleerd:

1. HHSK wil een stimulerende werkgever zijn
2. HHSK wil een aantrekkelijke werkgever zijn
3. HHSK wil het management verder ontwikkelen

Het cluster HR heeft in de jaren 2012, 2013 en 2014 uitvoering gegeven aan een aantal gerichte acties om dit drietal doelstellingen te realiseren.

Onderstaand is een tabel te zien met een overzicht van de cijfers van de belangrijkste kengetallen en de ontwikkeling daarin ten opzichte van 2013 en 2012.

Kengetallen van het personeelsbeleid ¹	2014	2013	2012
Bezetting (aantal medewerkers)	305	305	301
Bezetting (fte)	286,7	289,47	283,1
Formatie (fte)	303,9	295,4	292,1
Aantal mannen	203	207	207
Aantal vrouwen	102	98	94
Gemiddelde leeftijd	46,0	46,0	45,4
Aantal stagiaires	23	7	7
Totale loonsom	€ 20.874.571	€ 20.366.099	€ 20.020.172
Instroom	23	20	29
Doorstroom	9	5	4
Uitstroom	23	15	13
Ziekteverzuimpercentage	4,5%	3,8	4,1%
Gemiddelde meldingsfrequentie ziekteverzuim	1.41	1.42	1.35
Beoordelingen	100%	100%	100%

Tabel: Overzicht met de belangrijkste kengetallen van het personeelsbeleid van 2014, 2013 en 2012

Opvallend is....

- Dat het aantal fte is gedaald, terwijl het aantal medewerkers gelijk is gebleven.
De conclusie die hieruit getrokken mag worden is dat meer medewerkers minder uren werken.
- Dat het aantal mannelijke medewerkers licht is gedaald en het aantal vrouwelijke medewerkers licht is gestegen.
- Dat het aantal stagiaires verdrievoudigd is.
Er zijn in 2014 een aantal activiteiten ondernomen. Zo is de band met de hogeschool Rotterdam versterkt door gesprekken te voeren over de wederzijdse verwachtingen en inspanningen. Daarnaast is de procedure voor de instroom van stagiaires beter georganiseerd en daardoor efficiënter geworden.
- Dat de loonsom is toegenomen met meer dan 500.000 Euro.
De stijging van de loonsom hangt samen met de toegenomen kosten van het salaris en het IKB.

In het eerste hoofdstuk is de HR-visie nader toegelicht. In het tweede hoofdstuk zijn de personele kengetallen uitgewerkt. In het derde hoofdstuk is beschreven welke acties in 2014 zijn ondernomen en welke resultaten er met deze acties geboekt zijn. Tot slot is in het vierde hoofdstuk ingegaan op de veiligheid, de gezondheid en het welzijn van medewerkers en de werkomgeving.

¹ Alle kengetallen hebben als peildatum 31 december van het betreffende jaar.

Hoofdstuk 1: HR visie

In dit hoofdstuk wordt de HR-visie toegelicht. In de HR-visie worden relevante ontwikkelingen voor het Hoogheemraadschap Schieland en de Krimpenerwaard (hierna: HHSK), maatschappelijke ontwikkelingen en uitdagingen voor HR met elkaar verbonden. Van hieruit zijn een drietal doelstellingen en een zevental dominante beleidsthema's geformuleerd.

De drie doelstellingen zijn:

1. HHSK wil een stimulerende werkgever zijn.
Hieronder wordt verstaan dat HHSK de capaciteiten, kennis en ervaring van medewerkers benut en ontwikkelt. Dit betekent dat er gericht gestuurd wordt op de ontwikkeling en mobiliteit van medewerkers. Bijvoorbeeld via strategische personeelsplanning en/of door meer te investeren in (zelf)inzicht en ontwikkeling.
2. HHSK wil een aantrekkelijke werkgever zijn.
Hieronder wordt verstaan dat HHSK tijdig medewerkers met de juiste expertise en competenties aan wil trekken en wil behouden. Bijvoorbeeld via aansprekende arbeidsmarktcommunicatie en het bieden van ontwikkelmogelijkheden.
3. HHSK wil het management verder ontwikkelen.
De stijl van leidinggeven en de vaardigheden van het management bepalen in sterke mate de resultaten, de cultuur en de werksfeer. Managers zijn bepalend in het verwezenlijken van de HR-visie om een aantrekkelijke en stimulerende werkgever te zijn.

De zeven dominante beleidsthema's zijn:

1. Strategische personeelsplanning
2. Aantrekkelijk werkgeverschap en arbeidsmarktcommunicatie
3. Stimulerende werkomgeving, gericht op meesterschap en ontwikkeling
4. Leiderschap
5. Omgevingsgerichtheid en samenwerken
6. Diversiteit
7. Het nieuwe werken

Om aan deze beleidsthema's uitvoering te geven worden deze vertaald naar een HR-jaarplanning met activiteiten. In het derde hoofdstuk wordt aangegeven welke activiteiten in 2014 zijn ondernomen en welke resultaten er met deze acties geboekt zijn. Om deze goed te kunnen plaatsen en analyseren gaan we in het volgende hoofdstuk eerst kijken naar de personele kengetallen.

Hoofdstuk 2: Personele kengetallen

In dit hoofdstuk worden de personele kengetallen uitgewerkt op het gebied van instroom, doorstroom, uitstroom, inhuur en de samenstelling van het personeel. Deze informatie biedt inzicht in de personele organisatie en geeft input voor de ontwikkeling van beleid of voor het verleggen van accenten in de beleidsuitvoering (zoals de HR-jaarplanning).

2.1 Formatie

Onderstaand een tabel met de formatie in 2014, 2013 en 2012.

Formatie²	2014	2013	2012
Bezetting (aantal medewerkers)	305	305	301
Bezetting (fte)	286,7	289,47	283,1
Formatie (fte)	303,85	295,4	292,2

Tabel: Overzicht formatie van 2014, 2013 en 2012

Opvallend is....

- Dat er op 31 december 2014 een totale bezetting was 286,7 fte. Ten opzichte van 2013 is de bezetting licht in fte's licht gedaald (3,23 fte). De bezetting in aantal medewerkers is gelijk gebleven. De formatie is met 7,5 fte toegenomen.

2.2 Instroom

In 2014 zijn er twintig vacatures uitgezet, waarvoor 23 werknemers op een tijdelijk of vast dienstverband zijn aangenomen. Eén vacature was een verzamelvacature voor IPM professionals. Hiervoor zijn drie medewerkers aangenomen.

De instroom bedraagt 7,5% van het personeelsbestand. In 2013 bedroeg de instroom 6,5% en in 2012 bijna 10%. Het aantal medewerkers is gelijk gebleven. Dit betekent dat er een lichte stijging waarneembaar is qua verschuivingen binnen het personeelsbestand.

Onderstaand een tabel met de instroom per afdeling in 2014 en 2013.

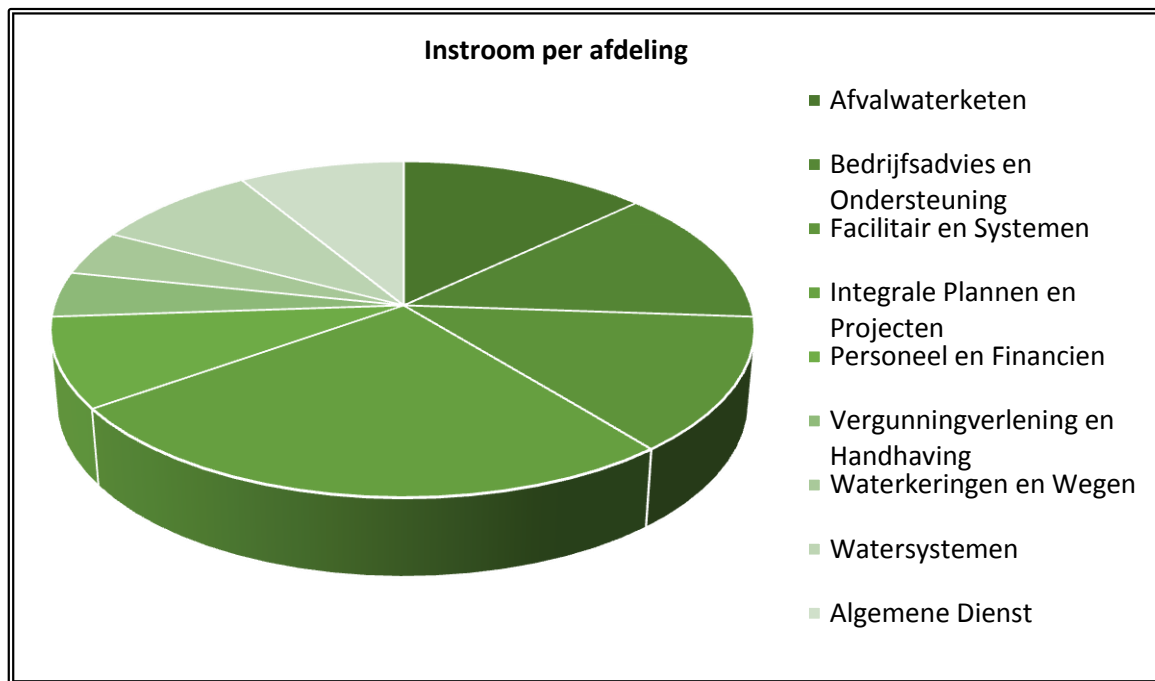
Instroom per afdeling³	2014	2013
Afdeling Afvalwaterketen	3	3
Afdeling Bedrijfsadvies en Ondersteuning	3	2
Afdeling Facilitair en Systemen	3	8
Afdeling Integrale Plannen en Projecten	6	2
Afdeling Personeel en Financiën	2	1
Afdeling Vergunningverlening en Handhaving	1	0
Afdeling Waterkeringen en Wegen	1	2
Afdeling Watersystemen	2	2
Algemene dienst	2	1
Eindtotaal	23	21

Tabel: Overzicht met de instroom per afdeling van 2014 en 2013

² Alle kengetallen hebben als peildatum 31 december van het betreffende jaar.

³ Alle kengetallen hebben als peildatum 31 december van het betreffende jaar.

De volgende grafiek laat de instroom bij de verschillende afdelingen zien.

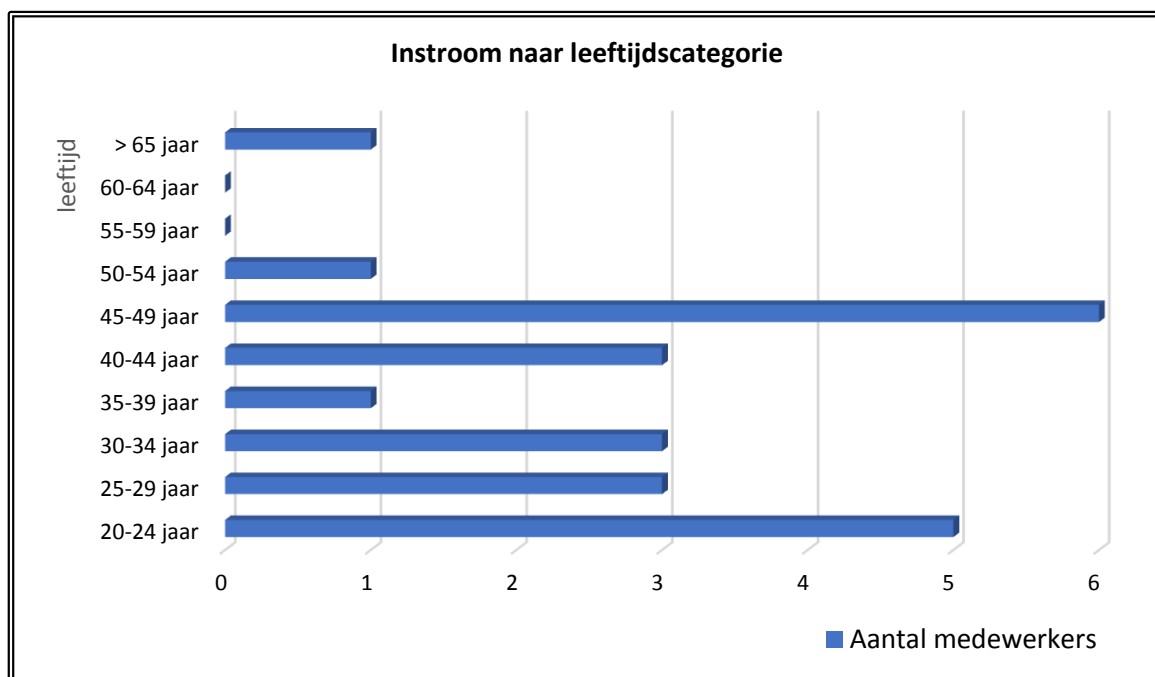


Grafiek: Overzicht instroom per afdeling

Opvallend is....

- Dat er bij de afdeling Facilitair en Systemen minder vacatures waren in 2014 ten opzichte van 2013. Dit komt met name door het grote personeelsverloop bij deze afdeling in 2013.
- Dat er bij de afdeling Integrale Plannen en Projecten fors meer vacatures waren in 2014 ten opzichte van 2013. Dit aantal vacatures komt voort uit de grote opgave Hoog Water Beschermings Programma (HWBP).

In de volgende grafiek is de instroom naar leeftijdscategorie zichtbaar. Leeftijd speelt geen criterium tijdens het werving- en selectieproces, al kan een eenzijdige leeftijdsopbouw binnen een team een rol spelen. HHSK selecteert op de juiste kennis en kwaliteiten, om een vacature zo goed mogelijk te kunnen vervullen.



Grafiek: Overzicht instroom naar leeftijdscategorie

Opvallend is....

- Dat er sprake van een zeer evenwichtige instroom. Er zijn ongeveer evenveel medewerkers onder de 40 jaar als ouder dan 40 jaar aangenomen.
- Dat de meeste instroom plaatsvindt in de leeftijdscategorieën 20-24 jaar en 45-49 jaar.
De eerste groep is interessant, omdat HHSK eerder geen medewerkers had in deze leeftijdscategorie. In de tweede groep is een afwijking waarneembaar ten opzichte van de reguliere arbeidsmarkt, waar deze leeftijdscategorie juist moeilijker aan de slag komt. Men kiest eerder voor iemand begin 30 jaar met werkervaring, maar nog geen enorme financiële eisen. Mogelijk dat het werk bij HHSK specialistische kennis vergt, die juist deze categorie medewerkers wel meebrengt.
- Dat er één medewerker is aangenomen ouder dan 65 jaar.
Het betreft hier een oud medewerker die, ondanks zijn pensioengerechtigde leeftijd, langer doorwerkt.

2.3 Inhuur

In 2014 zijn er 42 mensen voor korte of langere tijd extern ingehuurd. De kosten hiervan bedroegen € 1.755.821. Dit is 8,4% van de totale loonsom. HHSK heeft zich gecommitteerd aan de rijks brede norm van maximaal 13% inhuur binnen overheidsorganisaties. Hier blijft HHSK met de totale kosten ruimschoots onder.

Onderstaande tabel laat een overzicht zien van de meest belangrijke kengetallen van 2014, 2013 en 2012.

Inhuur ⁴	2014	2013	2012
Aantal mensen	42	36	Onbekend
Realisatie	€ 1.755.821	€ 1.994.946	€ 2.369.294
Percentage loonsom	8,4%	9,8%	11,8

Tabel: Overzicht met de belangrijkste kengetallen van inhuur van 2014, 2013 en 2012

Opvallend is....

- Dat de realisatie € 1.755.821 bedroeg. In 2013 waren de kosten € 1.994.946 en in 2012 bedroegen de kosten € 2.369.294. Dit betekent dat de kosten voor inhuur al twee achtereenvolgende jaren dalende zijn. Hiermee voldoet HHSK ruimschoots aan de rijks brede norm waar commitment voor gegeven is.

De volgende tabel brengt per afdeling de inhuur naar fte in beeld.

Inhuur naar afdeling ⁵	Som van fte
Afvalwaterketen	2,05
Bedrijfsadvies en Ondersteuning	2,53
Dagelijks bestuur, directie en concernstaf i.o.	1,75
Facilitair en Systemen	5,76
Integrale Plannen en Projecten	9,56
Personeel en Financiën	0,15
Vergunningverlening en Handhaving	0,86
Waterkeringen en Wegen	2,74
Watersystemen	0,68
Eindtotaal	27,07

Tabel: Overzicht van inhuur naar fte voor verschillende afdelingen

⁴ Alle kengetallen hebben als peildatum 31 december van het betreffende jaar.

⁵ Alle kengetallen hebben als peildatum 31 december van het betreffende jaar.

Opvallend is....

- Dat afdeling Integrale Plannen en Projecten met 9.56 fte een realisatie boekt van € 1.066.355. Dit is 60,73% van de totale kosten aan inhuur. Dit is in lijn met de jaren 2013 en 2012.
Deze inhuur is inherent aan de werksoort, omdat dit veelal werk is van tijdelijke aard. Tevens is er een verband waarneembaar met het aantal vacatures. Het aantal vacatures bij deze afdeling lag in 2014 fors hoger, zoals beschreven in de voorgaande paragraaf.

2.4 Doorstroom

Zoals eerder beschreven zijn in 2014 twintig vacatures uitgezet, waarvoor 23 werknemers op een tijdelijk of vast dienstverband zijn aangenomen. Intern zijn negen medewerkers doorgestroomd naar een andere functie. De doorstroom bedraagt 2,95% van het personeelsbestand. In 2013 bedroeg de doorstroom 1,6% en in 2012 1,3%.

Opvallend is....

- Dat in 2014 bijna een verdubbeling gerealiseerd is aan doorstroom, terwijl het aantal vacatures nagenoeg gelijk is gebleven (20 vacatures in 2014 en 21 vacatures in 2013).

Al een aantal jaren is de interne doorstroom beperkt. Dit is een probleem, omdat medewerkers hierdoor langer op hun functie blijven en het perspectief op doorstroom laag is. Hier lijkt in 2014 beweging in te zijn gekomen.

In 2012 is gestart met de strategische personeelsplanning. In het volgende hoofdstuk zal hierover meer geschreven worden. De inzichten die hieruit voortvloeiden zijn gebruikt om gericht op mobiliteit te sturen. Verder is een nieuwe functiehuis opgezet, ook deze facilitatie heeft als doel een positieve invloed op de doorstroom. De structuur van het nieuwe functiehuis biedt meer handvatten voor loopbaanplanning en ontwikkelmogelijkheden.

2.5 Uitstroom

De arbeidsmarkt biedt in een tijd van economische neergang minder loopbaankansen en daardoor was de uitstroom de afgelopen jaren relatief laag. Het lijkt erop dat de tijd van economische neergang zijn dieptepunt heeft gehad. In 2014 is de uitstroom toegenomen, terwijl het totaal aantal medewerkers gelijk blijft. In totaal zijn 23 medewerkers uitgestroomd in 2014, dit is 7,5%. Hiermee staat de uitstroom gelijk aan de instroom van nieuwe medewerkers. In 2013 bedroeg de uitstroom nog 15 medewerkers (4,3%).

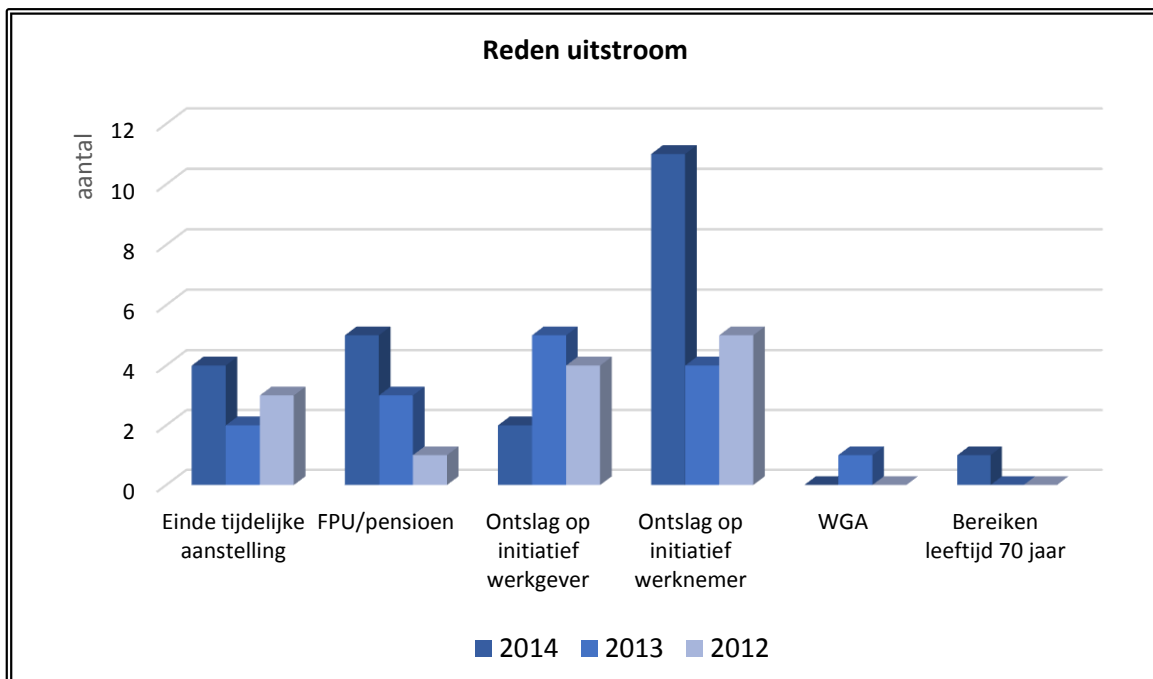
Onderstaand een tabel met een overzicht van de uitstroom per reden in 2014, 2013 en 2012.

Reden uitstroom ⁶	2014	2013	2012
Bereiken leeftijd van 70 jaar	1	0	0
Einde tijdelijke aanstelling	4	2	3
FPU/pensioen	5	3	1
Ontslag op initiatief werkgever	2	5	4
Ontslag op initiatief werknemer	11	4	5
WGA	0	1	0
Eindtotaal	23	15	13

Tabel: Overzicht uitstroom verdeeld naar vertrekreden van 2014, 2013 en 2012

De volgende grafiek brengt de reden van uitstroom nog eens duidelijk in beeld.

⁶ Alle kengetallen hebben als peildatum 31 december van het betreffende jaar.



Grafiek: Overzicht uitstroom verdeeld naar vertrekreden van 2014, 2013 en 2012

Opvallend is....

- Dat het aantal medewerkers dat uitstroomt fors is toegenomen: van 4,3% in 2013 naar 7,5% in 2014.
- De uitstroom met als reden 'ontslag op initiatief werkgever' is gedaald: van 1,64% in 2013 naar 0,66% in 2014.
Meestal is ontslag met deze reden het sluitstuk van een proces met meerdere gesprekken over het functioneren en begeleiding om tot verbetering te komen.
- De uitstroom met als reden 'ontslag op initiatief werknemer' is fors gestegen: van 1,3% in 2013 naar 3,6% in 2014.
In de tijd dat economische neergang zijn dieptepunt heeft gehad is dit logisch. Immers als de arbeidsmarkt in balans is, dan is het logisch dat medewerkers in beweging komen en zich gaan verplaatsen.

2.6 Samenstelling personeel

Op 31 december 2014 waren er 305 medewerkers in vaste of tijdelijke dienst bij HHSK. Dit zijn precies evenveel medewerkers als in 2013. 66,6% van de medewerkers is mannelijk en 33,4% is vrouwelijk.

Samenstelling personeel ⁷	2014	2013	2012
Bezetting (aantal medewerkers)	305	305	301
Bezetting (fte)	286,7	289,47	283,1
Aantal mannen	203	207	207
Aantal vrouwen	102	98	94
Gemiddelde leeftijd	46	46	45,4

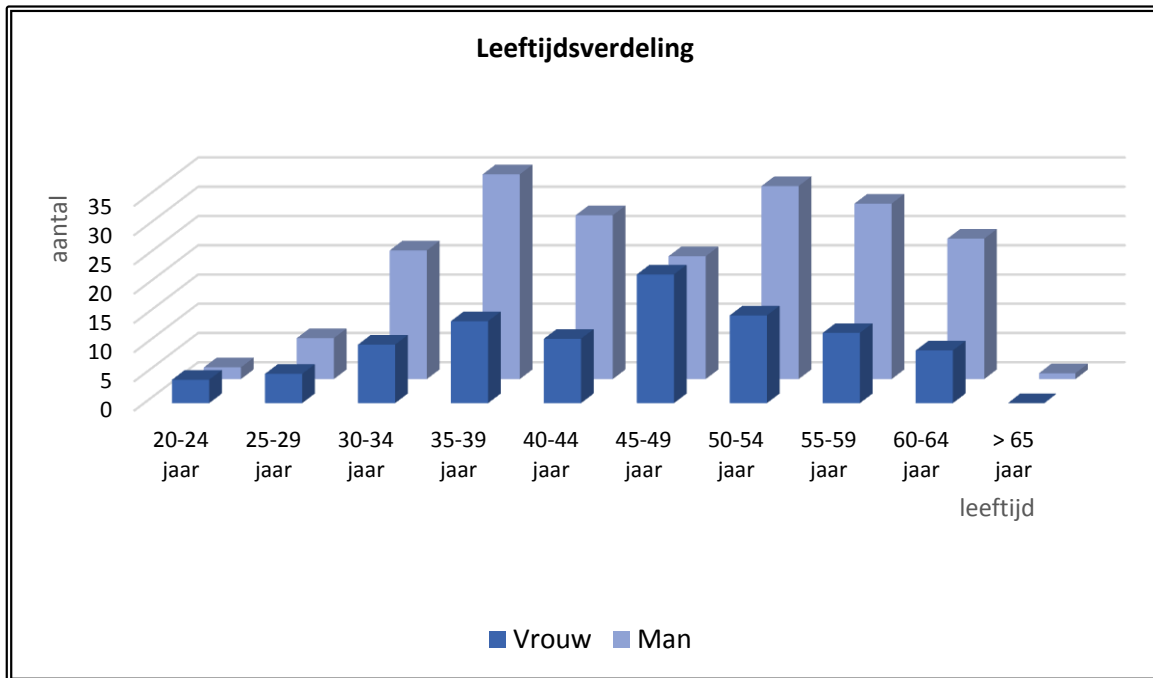
Tabel: Overzicht van samenstelling van het personeel van 2014, 2013 en 2012

⁷ Alle kengetallen hebben als peildatum 31 december van het betreffende jaar.

Opvallend is....

- Dat het aantal mannen dat bij HHSK werkt licht gedaald is en het aantal vrouwen licht gestegen is.

In de volgende grafiek is de leeftijdsverdeling te zien naar verschillende leeftijdsgroepen, gespecificeerd naar mannen en vrouwen.



Grafiek: Overzicht leeftijdsverdeling naar geslacht

Opvallend is....

- Dat de verhoudingen tussen alle leeftijdscohorten redelijk in balans zijn, behalve in de jongste cohorten. Er zijn relatief weinig medewerkers in dienst in de leeftijdscohorten 20-24 jaar en 25-29 jaar. Maar ook het leeftijdscohort 30-34 jaar blijft iets achterwege. De grafiek laat duidelijk zien dat de organisatie relatief veel oudere medewerkers in dienst heeft.
- Dat de verhoudingen tussen mannen en vrouwen in vrijwel alle leeftijdscohorten flink wisselen. Waar het gemiddelde ongeveer één derde vrouw is en twee derde man, laat de bovenstaande grafiek iets anders zien. Er zijn relatief veel mannen in dienst voor de oudste cohorten en het cohort 35-39 jaar. In het cohort 44-49 jaar is de verhouding tussen mannen en vrouwen in aantallen vrijwel gelijk.
- De gemiddelde leeftijd is gelijk gebleven. Deze is met 46 jaar aan de hoge kant. Hiermee past HHSK in het beeld van de overheidssectoren, waar de gemiddelde leeftijd met ruim 44 jaar relatief hoog is (Bron Centraal Bureau voor de Statistiek). De verklaring hiervoor is dat binnen de overheidssector relatief gezien ten opzichte van andere sectoren de meeste vijftigers werkzaam zijn. De overheidssector kent weinig hele jonge medewerkers, omdat medewerkers meestal pas instromen na het behalen van een opleiding.

Een voordeel van medewerkers met een hogere leeftijd is de ervaring en kennis. Een mogelijk risico aan relatief veel medewerkers met een hoge leeftijd kan zijn de dalende inzetbaarheid en de vitaliteit. Jaarlijks wordt hier bij stil gestaan tijdens de gesprekscyclus, waarover meer te lezen is in het volgende hoofdstuk. Bij voorkomende of dreigende problemen moeten maatwerkoplossingen worden gezocht, waarbij aandacht is voor het gericht inzetten van ruime ervaring, loopbaanombuiging en leeftijdsbewust personeelsbeleid.

2.7 Fulltime-Parttime

In 2014 werkte 238 medewerkers fulltime, dat is 78%. 67 medewerkers werkte parttime, dit is 22%. Dit is ten opzichte van 2013 en 2012 gelijk gebleven.

In de onderstaande tabel is een overzicht te zien van de fulltime werkende medewerkers ten opzichte van de parttime werkende medewerkers, uitgesplit naar cohorten van deeltijdsfactor.

Fulltime-parttime ⁸		Man	Vrouw	Eindtotaal
Fulltime (1 fte)		191	47	238
Parttime:	0,8 fte – 1,0 fte	8	29	37
Parttime:	0,6 fte – 0,8 fte	3	22	25
Parttime:	< 0,6 fte	1	4	5
Eindtotaal		203	102	305

Tabel: Overzicht fulltime-parttime werkende medewerkers

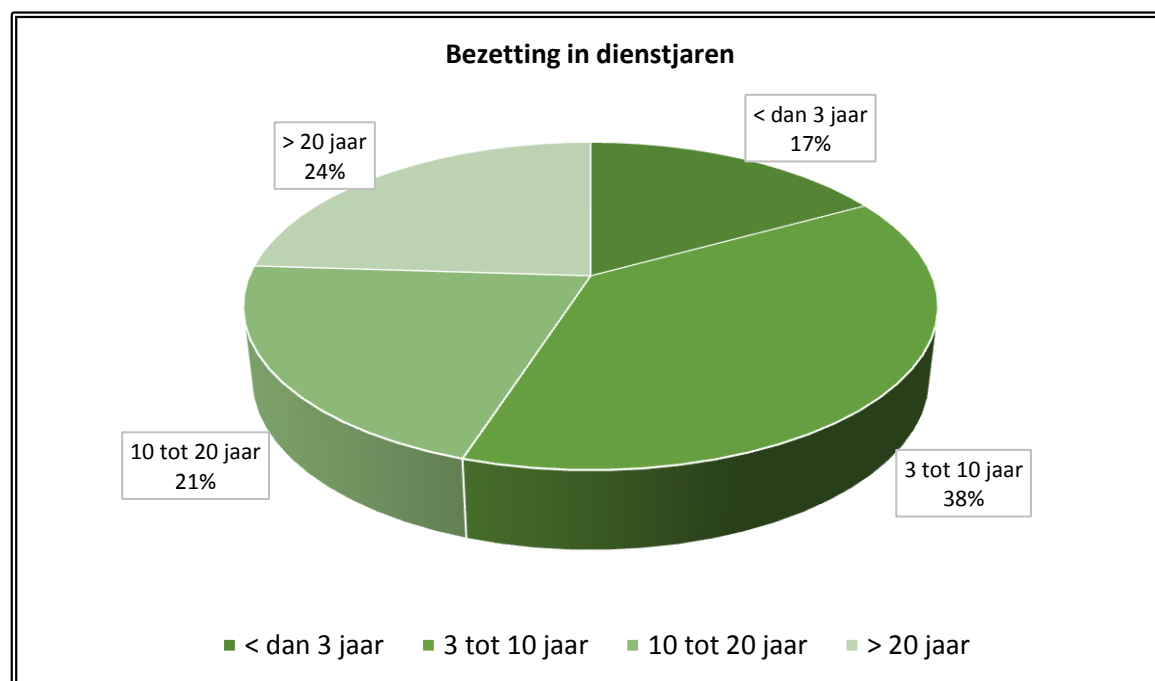
Opvallend is....

- Dat 55 vrouwen (18%) parttime werkt ten opzichte van 12 mannen (3,9%).
- Dat de bezetting in fte's in 2014 licht is gedaald. Dit betekent dat meer medewerkers minder uren zijn gaan werken ten opzichte van eerdere jaren. Ofwel meer medewerkers zijn kleiner-parttime gaan werken.

2.8 Dienstjaren

In 2014 was 45% van de medewerkers tien jaar of langer in dienst bij HHSK. Dit was in 2013 46% en in 2012 47%. Mogelijk dat een stukje vergrijzing in een organisatie met relatief veel oudere medewerkers de oorzaak is van het dalende percentage medewerkers die langer dan tien jaar in dienst zijn. De uitstroom van medewerkers met als reden FPU/pensioen is immers ook toegenomen.

In de volgende tabel is het personeel onderverdeeld in bezetting naar dienstjaren te zien.



Grafiek: Overzicht bezetting in dienstjaren in percentages

⁸ Alle kengetallen hebben als peildatum 31 december van het betreffende jaar.

Opvallend is....

- Dat 45% van de medewerkers bij HHSK tien jaar of langer in dienst is.

Lange dienstverbanden hebben veel voordelen. Kennis wordt langdurig in huis gehouden, deze kennis wordt steeds verder opgebouwd en investeringen in medewerkers betalen zich uit. Toch kan er ook een risico zitten aan lange dienstverbanden. Zo valt te denken aan knelpunten als een dalende inzetbaarheid en vitaliteit als de stijging van het gemiddelde aantal dienstjaren samenhangt met een stijgende gemiddelde leeftijd en een stijgende tijdsduur die een medewerker in dezelfde functie actief is. Maar ook de veranderbaarheid van de organisatie kan afnemen, doordat medewerkers over al langere tijd hun eigen manier van werken en eigen overtuiging daarop hebben eigen gemaakt. Zoals ook beschreven onder de paragraaf leeftijdsverdeling wordt hier jaarlijks bij stil gestaan tijdens de gesprekscyclus.

Hoofdstuk 3: HR jaarplanning

Nu de personele kengetallen in beeld zijn kan gekeken worden welke activiteiten en resultaten in 2014 zijn ondernomen om aan de beleidsthema's uitvoering te geven. In hoofdstuk één is de HR-visie kort toegelicht. Het cluster HR heeft in de jaren 2012, 2013 en 2014 uitvoering gegeven aan een aantal gerichte acties om dit drietal doelstellingen te realiseren. In dit hoofdstuk wordt beschreven welke acties in 2014 zijn ondernomen en welke resultaten er met deze acties geboekt zijn.

3.1 Strategische personeelsplanning

In 2012 is een start gemaakt met de introductie van de strategische personeelsplanning. Dit is een methodiek om samen met management de huidige en toekomstige behoefte aan personeel en de huidige en toekomstige gewenste capaciteiten voor de gehele organisatie in beeld te brengen.

Het management heeft in 2013 het prestatieniveau en het groeipotentieel van iedere medewerker benoemd. Zo is in beeld gebracht wie in aanmerking zou kunnen komen voor bijvoorbeeld doorgroei naar een hoger functieniveau en welke bagage een medewerker nodig heeft om dit te kunnen realiseren.

Over een aantal jaren zal pas echt zichtbaar zijn of de strategische personeelsplanning een positief effect heeft op (het tijdig sturen) van de kwalitatieve en kwantitatieve bezetting. Vooralsnog lijken de eerste beelden positief, bijvoorbeeld kijkende naar de realisatie van doorstroom, zoals beschreven in het vorige hoofdstuk.

3.2 Medewerkerstevredenheidsonderzoek

In maart 2014 heeft een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) plaatsgevonden. De vorige keer dat een dergelijk onderzoek plaatsvond was in 2012. Veertien waterschappen hebben op hetzelfde moment een MTO uitgevoerd. Dit betekent dat de resultaten van HHSK vergeleken kunnen worden met die van andere waterschappen. Alle medewerkers van HHSK zijn gevraagd naar hun ervaringen op het gebied van onder andere werkdruk, leiderschap, beloning, persoonlijke ontwikkeling en werkplezier. De omgeving, de burgers in de samenleving verwachten steeds meer van overheidsorganen. Het meer politiek worden van de waterschappen speelt hierin een rol. Daarom is het belangrijk dat medewerkers gemotiveerd en met positieve energie hun dagelijkse werkzaamheden kunnen en willen uitvoeren. Het MTO is uitgevoerd door InternetSpiegel/Effectory.

89% van de medewerkers bij HHSK heeft het MTO ingevuld. Dit is een hoog responspercentage. De algemene tevredenheid binnen HHSK wordt gewaardeerd met een rapportcijfer 7,2. Binnen de sector waterschappen wordt de tevredenheid gemiddeld gewaardeerd met een rapportcijfer 7,4.

De resultaten zijn ook vergeleken met de resultaten van de meting in 2012 en met de benchmark publieke sector. Deze benchmark vertegenwoordigt een grote groep van overheidsorganisaties, waaronder rijk, provincies, gemeenten, veiligheidsregio's en waterschappen. Ten opzichte van de meting in 2012 is de algemene tevredenheid licht gedaald, van een 7,6 naar een 7,2. Dankzij het hoge responspercentage is er een goed beeld ontstaan van de punten waarop HHSK als organisatie kan verbeteren, maar ook welke aspecten van het werken bij HHSK als positief worden ervaren en wat behouden moet worden. Met deze informatie zijn afdelingen gericht aan de slag gegaan met sterke- en verbeterpunten.

Het uitgangspunt is dat verbeterpunten zoveel mogelijk binnen het eigen team of binnen de afdeling worden opgepakt. Daar waar dit niet toereikend is, wordt gezien of deze onderwerpen zich lenen voor een organisatie brede aanpak. De onderwerpen die in dit kader onder de loep worden genomen zijn leiderschap, resultaatgerichtheid, informatie & communicatie en loopbaanontwikkeling. Waar

mogelijk wordt aangehaakt op reeds lopende trajecten, bijvoorbeeld het MD-traject in het kader van leiderschap.

3.3 Waterschap traineeship

In 2014 is de traineepool Waterschapstalent voortgezet. Waterschapstalent is een gezamenlijke traineepool van Waterschap Hollandse Delta, Hoogheemraadschap van Rijnland, Waterschap Rivierenland, Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard en Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier.

De waterschappen zijn onvoldoende bekend bij pas afgestudeerden en schoolverlaters. Deze jonge doelgroep heeft maar beperkt inzicht in de taken en werkzaamheden van een waterschap en daarmee ook niet in de loopbaanmogelijkheden. Voor HHSK maakt dit project onderdeel uit van het doel 'aantrekkelijk werkgeverschap', waarmee niet alleen een bijdrage geleverd wordt aan het positief beïnvloeden van het imago van HHSK en de waterschappen in brede zin, maar ook de instroom van jong talent naar de waterschappen wordt vergroot.

In januari 2014 zijn twee trainees voor de duur van twee jaar aangenomen (één bij de afdeling Waterkeringen & Wegen en één bij de afdeling Watersystemen). Zij hebben hun eerste opdracht bij HHSK gedurende ongeveer acht maanden vervuld, waarna de trainees van waterschap en opdracht zijn gewisseld. In september 2014 zijn twee nieuwe trainees welkom geheten. De ervaringen van zowel trainees als de waterschappen zijn zeer positief. Medio 2015 zal er een evaluatie van Waterschapstalent plaatsvinden.

3.4 Stage

HHSK wil een actief leerbedrijf zijn en een aantrekkelijke organisatie voor goed gekwalificeerd personeel. Voor nu en in de toekomst! Daarom is in het HR-visiedocument voor 2014 een minimum aantal van zestien stagiaires, afstudeerders of trainees per jaar voor HHSK gesteld. Om de stages en de aanvragen/verzoeken goed te kunnen organiseren en het streefcijfer van minimaal zestien te kunnen realiseren zijn in 2014 een aantal activiteiten ondernomen.

In april 2011 is er een samenwerkingsovereenkomst met de hogeschool Rotterdam afgesloten voor het onderdeel Watermanagement met als doel:

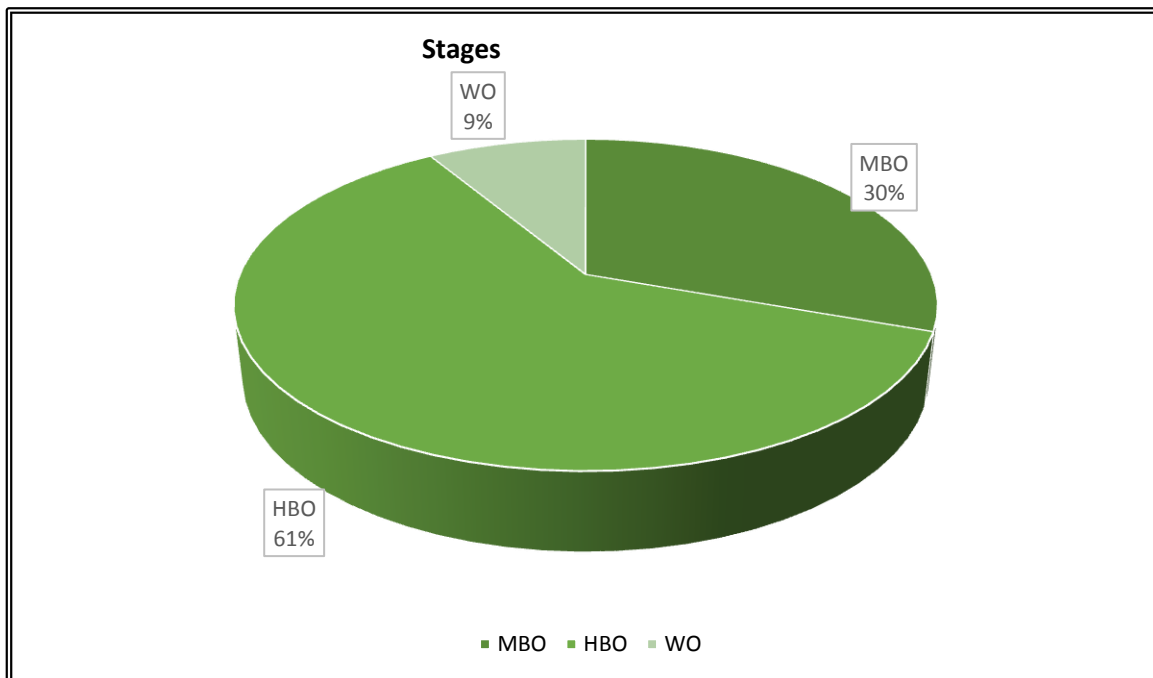
- Om onderwijs- en onderzoeksactiviteiten van de hogeschool te richten op vraagstukken die voortvloeien uit de behoeften aan innovatieve oplossingen op het gebied van stedelijke waterhuishouding/beheer, partijen kennis en kunde bijeenbrengen ter verdere ontwikkeling van het curriculum van de opleiding WAM en het honoursprogramma in het bijzonder.
- De beroepsgerichte kwaliteit van het onderwijs duurzaam te verhogen door studenten al tijdens de studie te laten werken met praktijkopdrachten van HHSK, te laten werken bij HHSK in kader van stage en afstudeeropdrachten en directe kennisoverdracht door deskundigen in het werkveld aan de studenten in diverse lessituaties.
- Om studenten te interesseren voor een toekomstige functie bij HHSK door ze door middel van stage, werkbezoek, gastcollege kennis te laten maken met HHSK.

In 2014 is ook de band met de hogeschool Rotterdam versterkt door gesprekken te voeren over de wederzijdse verwachtingen en inspanningen. Daarnaast is de procedure voor de instroom van stagiaires beter georganiseerd en daardoor efficiënter geworden. Onderstaand een tabel met een overzicht van de stagiaires naar opleidingsniveau. Tot de stagiaires behoren niet de trainees.

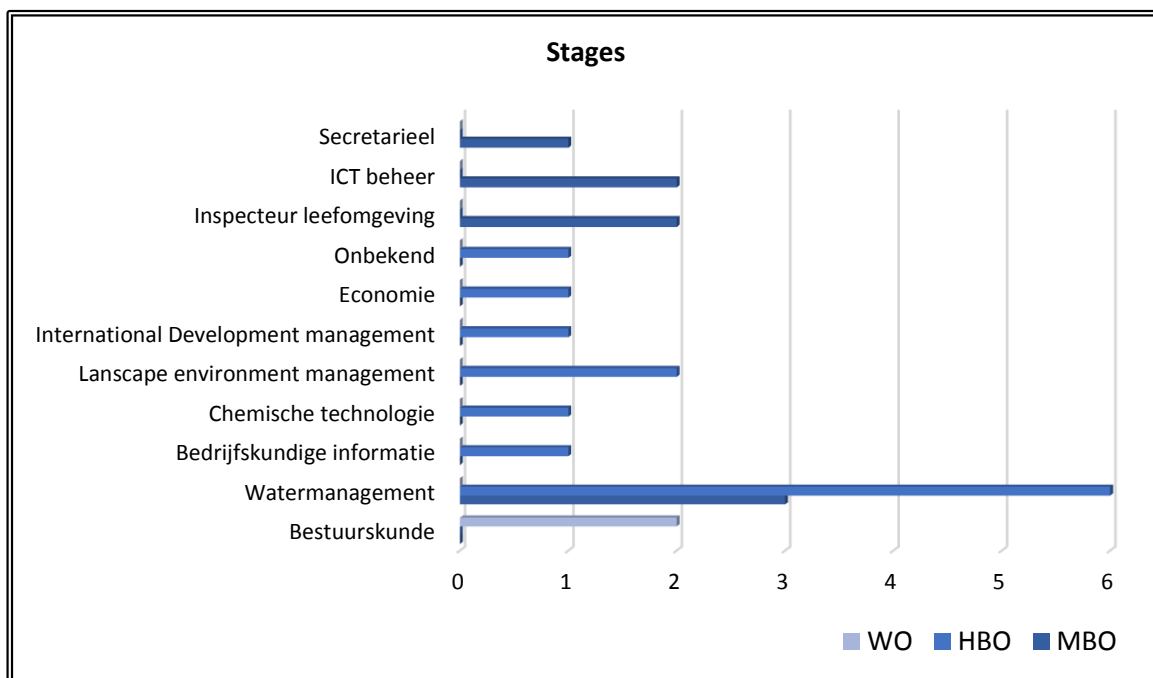
Stages ⁹	2014
MBO	7
HBO	14
WO	2

Tabel: Overzicht aantal stagiaires naar opleidingsniveau

In de onderstaande grafieken zijn de stages te zien naar respectievelijk stages naar opleidingsniveau en naar stages naar de opleiding, gespecificeerd naar opleidingsniveau.



Grafiek: Overzicht stages naar opleidingsniveau



Grafiek: Overzicht stages naar opleiding

⁹ Alle kengetallen hebben als peildatum 31 december van het betreffende jaar.

Opvallend is....

- Dat meer dan de helft van het aantal stagiaires op MBO niveau een stage doet bij HHSK op een werkterrein die niet de primaire taken van het waterschap raakt, maar in de ondersteunende hoek zit. Stage lopen bij HHSK op gebieden die de primaire taken raken van het waterschap raken gebeurt met name door stagiaires op HBO niveau.
- Dat de twee WO stagiaires beide de opleiding bestuurskunde volgen.

3.5 Management Developmentprogramma

Medio 2014 is het Management Development Programma (MD programma) bij HHSK van start gegaan. HHSK staat voor grote uitdagingen, de kerntaak van HHSK wordt complexer. Om de missie 'Droge voeten en schoon water' te realiseren zal HHSK meer en beter moeten samenwerken voor en met haar omgeving. Dit vraagt wat van de organisatie, te beginnen bij de leidinggevenden van HHSK zelf. Het is daarom belangrijk te investeren in de ontwikkeling van leiderschap. En dat leiderschap is zo nu en dan aan zogenaamd groot onderhoud toe. Het MD programma ondersteunt de veranderingen bij HHSK en zorgt voor dit zogenaamde groot onderhoud.

Het MD programma bestaat uit zes modules uitgespreid over een periode van anderhalf jaar. Dit wordt door bureau &Samhoud begeleid. Deelnemers zijn de directie, afdelingshoofden en teamleiders. Maar het is ook de bedoeling dat de rest van de organisatie het effect van het programma merkt. Daarom lopen de senior beleidsadviseurs op onderdelen een 'schaduwprogramma' en zal de inhoud van die modules ook onderwerp van gesprek zijn in de verschillende teams. Het programma is opgebouwd langs de lijnen van een leiderschapsmodel met in het hart de verbinding met jezelf en met de ander. Dit vanuit het idee dat iemand pas een goede leider is als hij/zij goed weet wie hij/zij is, waar hij/zij voor staat en waar hij/zij voor gaat, wanneer hij/zij goed in verbinding is en kan samenwerken met de rest van het team.

In 2014 is gestart met twee modules, respectievelijk met de thema's:

- *'De verbinding met jezelf en met de ander'*
- *'Koersbepalen en omgevingsgerichtheid'*.

Het MD programma loopt door tot de zomer van 2015.

3.6 Digitalisering

Het project digitalisering personeelsdossier heeft verder vorm gekregen in het jaar 2014. Er is gekozen voor een structuur: de papieren dossiers zijn opgeruimd, opgeschoond en opnieuw ingedeeld. Het papieren dossier is gereed gemaakt voor het digitaliseren. Het digitale systeem heeft echter vertraging opgelopen, omdat het systeem onvoldoende wendbaar is, waardoor het project in het geheel nu achterloopt. In 2015 wordt de digitalisering verder aangepakt en afgerond.

3.7 Functiehuis

In 2005 is HHSK gefuseerd en zijn vanuit drie organisaties functies bij elkaar gebracht. Dat is bijna tien jaar geleden. HHSK merkte dat steeds meer functiebeschrijvingen in inhoud, taal en specificiteit gedateerd raken. Wil HHSK een aantrekkelijke werkgever zijn en blijven, dan moet de organisatie zich aanpassen aan maatschappelijke ontwikkelingen die invloed hebben op de medewerkers en de omgeving. Jonge instromers in het arbeidsproces stellen andere eisen aan werkgever en carrière, burgers stellen andere eisen aan de overheid. HHSK staat open voor haar omgeving, die continu verandert.

Daarom is in 2014, samen met het hoogheemraadschap van Rijnland, gewerkt aan een nieuw en overzichtelijk 'functiehuis' waar alle bestaande functies opnieuw zijn ingedeeld in groepen

(functiefamilies) in een heldere en overzichtelijke structuur. Competenties en expertise die horen bij de diverse functies worden compact en toekomstgericht omschreven en loopbaanpaden worden beter inzichtelijk. Met dit functiehuis wordt meer inzicht geboden in het verschil tussen functieniveaus en bijbehorende functie-eisen en daarmee welke loopbaanstappen mogelijk zijn. De resultaten van een functie, benodigde kennis en vaardigheden en bijbehorende competenties die nodig zijn voor een functie worden compact, algemener en toekomstgericht beschreven. De structuur van het nieuwe functiehuis zal dus op termijn meer mogelijkheden bieden voor loopbaanplanning en ontwikkelmogelijkheden. Het nieuwe functiehuis stelt HHSK bovendien in staat om scherper te selecteren bij wat binnen functies nodig en belangrijk is en beter in te spelen in wat de maatschappij verlangt. Dit heeft een positieve invloed op HHSK als betrouwbare overheidsorganisatie en een aantrekkelijke en stimulerende werkgever.

Met ingang van 1 januari 2015 wordt er met het nieuwe functiehuis gewerkt. Het jaar 2015 is aangemerkt als 'ontwikkeljaar', waarin zowel management als medewerkers leren omgaan met het nieuwe functiehuis. In dit jaar zal eveneens een evaluatie van het nieuwe functiehuis plaatsvinden.

3.8 Gesprekscyclus

Al eerder is de gesprekscyclus benoemd. Een cyclus waarin afspraken wordt gemaakt over de ontwikkeling van kennis, competenties en gedrag en hoe zich dat vertaalt naar opleidings- en trainingsafspraken.

De gesprekscyclus is belangrijk om te kunnen sturen op resultaten en een goede ontwikkeling van medewerkers. Daarom is het een belangrijk personeelsinstrument. De gesprekscyclus bestaat uit drie onderdelen:

1. Planningsgesprek
2. Voortgangsgesprek
3. Beoordelingsgesprek

De doelen die hiermee gediend worden zijn:

- Het bepalen van de groei van de beloning binnen de schaal en het verstrekken van presentatietoelages.
- Het feedback geven en krijgen betreffende het functioneren.
- Het uitspreken van verwachtingen en wensen, om deze volgens op elkaar af te stemmen (bijvoorbeeld over de verwachte resultaten, gewenste groei).
- Het maken van afspraken over de ontwikkeling van kennis, competenties en gedrag en hoe zich dat vertaalt naar opleidings- en trainingsafspraken.

In 2014 hebben alle gesprekken plaatsgevonden met medewerkers die beoordeeld moesten worden. 11 medewerkers zijn niet beoordeeld, conform de criteria in de cao. Het betreft hier medewerkers die niet te beoordelen zijn vanwege een te kort dienstverband of langdurig ziekteverzuim.

In de onderstaande tabellen zijn de beoordelings spreiding van 2014 ten opzichte van 2013 en 2012 te zien in respectievelijk aantallen en percentages.

Beoordeling ¹⁰	2014	2013	2012
Uitstekend (A)	5	6	10
Zeer goed (B)	60	58	47
Goed (C)	206	199	203
Matig (D)	19	22	18
Onvoldoende (E)	3	1	1

¹⁰ Alle kengetallen hebben als peildatum 31 december van het betreffende jaar.

Niet beoordeeld conform eisen CAO	11	17	onbekend
Eindtotaal	293	286	279

Tabel: Overzicht beoordelingsspreiding in aantallen van 2014, 2013 en 2012

Beoordeling ¹¹	2014	2013	2012
Uitstekend	1,7%	2,1%	3,6%
Zeer goed	20,5%	20,3%	16,8%
Goed	70,3%	69,6%	72,8%
Matig	6,5%	7,7%	6,5%
Onvoldoende	1,0%	0,3%	0,4%
Eindtotaal	100%	100%	100%

Tabel: Overzicht beoordelingsspreiding in percentages van 2014, 2013 en 2012

Opvallend is....

- Dat het totale beeld redelijk gelijk is gebleven. Meer medewerkers hebben ten opzichte van 2013 en 2012 in 2014 een beoordeling 'onvoldoende' gekregen. HHSK stelt met deze medewerkers een ontwikkeltraject op.

3.9 Opleidingen

Een van de drie doelstellingen van HHSK is dat HHSK een stimulerende werkgever wil zijn. Bij een dergelijke werkomgeving horen mogelijkheden om opleidingen en trainingen te volgen. Deze opleidingen en trainingen kunnen onderverdeeld worden in drie categorieën. In de onderstaande tabel is de benutting van de opleidingsbudgetten te zien.

Opleiding en training ¹²	Uitgaven	Jaarbudget	Uitgaven in %
Decentraal ten behoeve van afdelingen	€ 404.946	€ 452.242	90%
Centraal ten behoeve van management, bestuur, calamiteitszorg en Arbo	€ 136.899	€ 159.100	86%
Seminars en congressen	€ 2.117	€ 15.000	14%
Eindtotaal	€ 543.962	€ 626.342	87%

Tabel: Overzicht benutting opleidingsbudgetten in euro's en percentages

Opvallend is....

- Dat maar 14% van het jaarbudget bedoeld voor seminars en congressen benut is. Hier is een grote daling waarneembaar ten opzichte van 2013. Toen bedroeg het percentage uitgaven 35% (€ 5.216).

Volgens afspraken in de CAO dient HHSK minimaal 2,5% van de loonsom beschikbaar te stellen aan opleiding en training. In de onderstaande tabel is de benutting van de opleidingsbudgetten van 2014 ten opzichte van 2013 en 2012 te zien.

Opleidingsbudgetten ¹³	2014	2013	2012
Percentage loonsom	2,61%	2,65%	2,61%
Percentage totaal benutte jaarbudget	87%	90%	81%

Tabel: Overzicht benutting opleidingsbudgetten van 2014, 2013 en 2012

Opvallend is....

- Dat 87% van het beschikbare jaarbudget voor opleiding en training is uitgegeven. Dit is 3% lager dan in 2013. Dit betekent dat er sprake is van onderbenutting. Een verklaring hiervoor is dat er

¹¹ Alle kengetallen hebben als peildatum 31 december van het betreffende jaar.

¹² Alle kengetallen hebben als peildatum 31 december van het betreffende jaar.

¹³ Alle kengetallen hebben als peildatum 31 december van het betreffende jaar.

verplichtingen aangemaakt worden in het systeem Gids. Wanneer deze uiteindelijk niet benut worden, is er bij het eindtotaal sprake van onderbenutting.

Voor de toekomst zal gemonitord moeten worden op de opleidingsuitgaven en de lopende verplichtingen, zodat de beschikbare budgetten volledig benut worden.

3.10 Arbeidsvoorwaarden

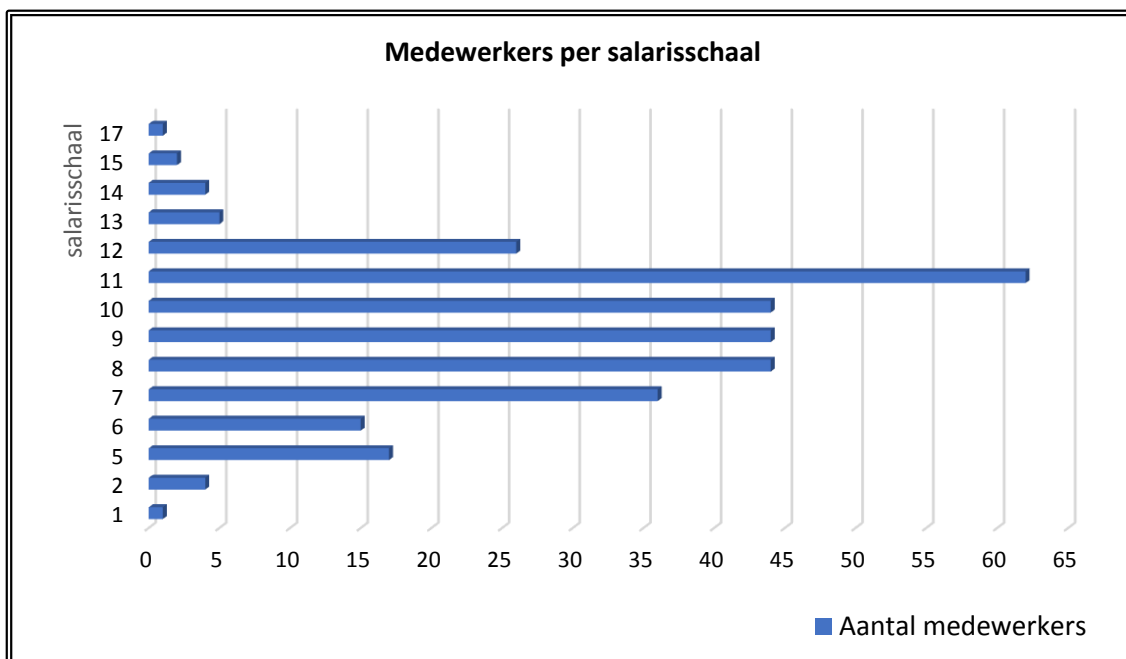
Er zijn een aantal veranderingen geweest met betrekking tot het arbeidsvoorwaardenpakket. Het cluster HR en het team administratie (waaronder ook de salarisadministratie valt) werken nauw samen om de CAO correct toe te passen, informatie over de arbeidsvoorwaarden actief aan te bieden aan alle medewerkers en de arbeidsvoorwaardelijke afspraken correct en tijdig uit te voeren.

De meest recente CAO werd afgesloten op 6 juni 2012. In de jaren 2013 en 2014 is deze doorlopend van toepassing gebleven, terwijl er tussen de Unie van Waterschappen en de vakbonden hard gewerkt werd om een nieuwe CAO vorm te geven. Deze volgt in 2015.

Salarisgebouw

Het primaire salaris speelt in het totale arbeidsvoorwaardenpakket een centrale rol. Een eerlijke verdeling van salarisoniveau is van belang. Daarom werkt HHSK conform de systematiek van FuWater om functies te beschrijven en te waarderen. Deze functiewaardering leidt tot een schaal binnen het totale functiegebouw.

In de onderstaande grafiek is de verdeling te zien van de medewerkers over de verschillende functieniveaus en de daaraan gekoppelde schalen.



Grafiek: Overzicht verdeling aantal medewerkers per salarisschaal

Opvallend is....

- Dat de meeste medewerkers zijn ingeschaald tussen schaal acht en schaal twaalf. Dit is volledig in lijn met voorgaande jaren en het algemene beeld van inschaling in een functiehuis.
- Dat het aantal medewerkers per schaal redelijk constant is door de jaren heen. Het aantal medewerkers in schaal zeven is redelijk fors gedaald ten opzichte van 2013: 36 medewerkers in 2014 ten opzichte van 42 in 2013. De oorzaak hiervan is niet bekend. Doorstroming zou een realistische verklaring kunnen zijn.

In de volgende tabel is af te lezen hoeveel medewerkers in de maximale schaal zitten.

Maximale schaal ¹⁴	Aantal	Percentage
Aantal medewerkers in maximale schaal	189	62%
Aantal medewerkers niet aan maximale schaal	116	38%
Eindtotaal	305	100%

Tabel: Overzicht aantal medewerkers in maximale schaal

Individueel Keuzebudget

Eigen keuzes maken en zelf bepalen wat je doet, dat is de insteek van het Individueel Keuze Budget (IKB). Het niet opgenomen saldo is in december 2014, conform de eerder gemaakte afspraken, volledig uitbetaald. Binnen het IKB zijn in 2014 geen inhoudelijke wijzigingen doorgevoerd.

Medewerkers kunnen in het IKB bovenwettelijke verlofuren kopen tot een totaal verlofsaldo van 26 keer de arbeidsduur per week. Deze verlofuren kennen geen vervalttermijn. Er is een lichte toename te zien in het aantal verlofuren dat medewerkers hebben staan. In totaal hebben 113 medewerkers 11.263 uur gekocht aan IKB-verlof voor een totaalbedrag van € 273.439,44. In 2013 hebben 117 medewerkers 11.508 uur gekocht aan verlof voor een totaalbedrag van € 281.378.

Arbeidsvoorwaardelijke regelingen

Om situaties en werkomstandigheden te compenseren kent HHSK enkele arbeidsvoorwaardelijke regelingen. Onderstaand is een tabel te zien met een overzicht van de verschillende regelingen en de bedragen die in totaal zijn uitbetaald in 2014, ten opzichte van 2013 en 2012.

Vergoedingen en toeslagen ¹⁵	2014	2013	2012
Toelage onregelmatigheidsdienst	€ 13.812	€ 13.780	€ 13.697
Compensatie bezwarende werkomstandigheden	€ 5.409	€ 6.177	€ 4.117
Wachtdienstvergoeding	€ 224.626	€ 221.115	€ 220.621
Overwerkvergoeding	€ 107.823	€ 138.662	€ 140.148
Persoonlijke toelage	€ 10.825	€ 10.101	€ 10.403
Arbeidsmarkttoelage	€ 15.304	€ 10.925	€ 12.761
Waarnemingstoelage	€ 0	€ 3.324	€ 2.163
Gratificaties	€ 26.666	€ 39.942	€ 43.074
Prestatietoelage	€ 72.060	€ 58.963	€ 48.834
Taakopdrachten	€ 16.636	€ 13.393	€ 9.763
Eindtotaal	€ 493.161	€ 516.381	€ 507.593

Tabel: Overzicht van uitbetaalde vergoedingen en toeslagen van 2014, 2013 en 2012

Opvallend is....

- Dat de kosten voor overwerk zijn gedaald.
- Dat in 2014 minder gratificaties zijn gegeven en dat de kosten hiervan dus flink zijn gedaald. Ook in 2013 was ditzelfde beeld van toepassing. Er is geen duidelijke reden te benoemen die deze daling heeft veroorzaakt. Mogelijk dat de toename van de prestatietoelage en de taakopdrachten dit vereffent.
- De kosten van de prestatietoelage zijn toegenomen.
Alle zogenaamde eindschalers kunnen met een goede of uitstekende beoordeling een individuele prestatietoelage ontvangen. De toename is te verklaren, omdat het aantal medewerkers in de eindschaal met een eindbeoordeling A of B is toegenomen.

¹⁴ Alle kengetallen hebben als peildatum 31 december van het betreffende jaar.

¹⁵ Alle kengetallen hebben als peildatum 31 december van het betreffende jaar.

Meer- en minderwerk

Bij HHSK is, net als bij andere overheidsorganen, de standaard fulltime werkweek 36 uur. Jaarlijks is er een mogelijkheid voor medewerkers om af te wijken van de contractuele werkweek via een verzoek voor meer-of minderwerk voor het komende kalenderjaar. Zo biedt het meer- en minderwerk zowel de medewerker als de organisatie meer flexibiliteit en dus slagkracht.

In 2012, bij de invoering van de 36-urige werkweek en later de bezuinigingen heeft het management van HHSK een strikte lijn doorgevoerd voor de toekenning van meerwerk. Hiervoor moest er expliciet sprake zijn van (voor dat jaar incidenteel) meerwerk. Bij structureel meerjarig meerwerk is uitbreiding van de formatie een passender instrument.

Als er aan aanvraag voor meerwerk wordt gedaan, dan moet er ook echt sprake zijn van méér werk. Een fulltimer kan verzoeken om maximaal 288 uur meerwerk of 288 uur minderwerk per jaar. Voor een medewerker met een deeltijdaanstelling geldt dit naar rato van de individuele arbeidsduur.

Onderstaand is een tabel te zien met het aantal medewerkers voor meer- en minderwerk.

Meer- en minderwerk ¹⁶	2014	2013	2012
Aantal medewerkers voor meerwerk	7	35	61
Aantal medewerkers voor minderwerk	4	5	18
Eindtotaal	11	40	79

Tabel: Overzicht met het aantal toegekende meer- en minderwerkverzoeken van 2014, 2013 en 2012

Opvallend is....

- Dat het aantal medewerkers dat gebruik maakt van meerwerk fors is gedaald.
Een verklaring hiervoor is dat de bandbreedte waarbinnen een keuze gemaakt kan worden in 2013 is verlaagd. Verder hebben meer afdelingshoofden een verzoek tot meerwerk niet gehonoreerd, omdat het specifiek beleid was om meerwerk te voorkomen.

3.11 Ziekteverzuim en actieve re-integratie

Bedrijfseconomisch gezien is er winst te behalen in het beïnvloeden van de verzuimduur. Hier zijn de afgelopen jaren veel stappen in gemaakt. In 2013 is een daling gerealiseerd in het ziekteverzuim, ondanks het feit dat in de eerste maanden van 2013 sprake was van een landelijke hardnekkige griep epidemie. In 2013 is de ziekteverzuimnorm van vijf procent bijgesteld naar vier procent. Het ziekteverzuimcijfer is in 2014 toegenomen naar 4,51%. Dit betekent dat HHSK boven de doelstelling zit met verzuim.

Onderstaand is een tabel te zien met een overzicht van de kengetallen inzake verzuim in 2014, afgezet tegen de jaren 2013 en 2012. Het ziekteverzuimpercentage is het percentage verzuimde dagen ten opzichte van het potentieel beschikbare kalenderdagen. De ziekmeldingsfrequentie is het aantal nieuwe ziektegevallen.

Verzuimcijfers ¹⁷	2014	2013	2012
Percentage ziekteverzuim	4,51%	3,81%	4,13%
Ziekmeldingsfrequentie	1,41	1,42	1,35

Tabel: Overzicht met kengetallen betreffende het verzuim van 2014, 2013 en 2012

Opvallend is....

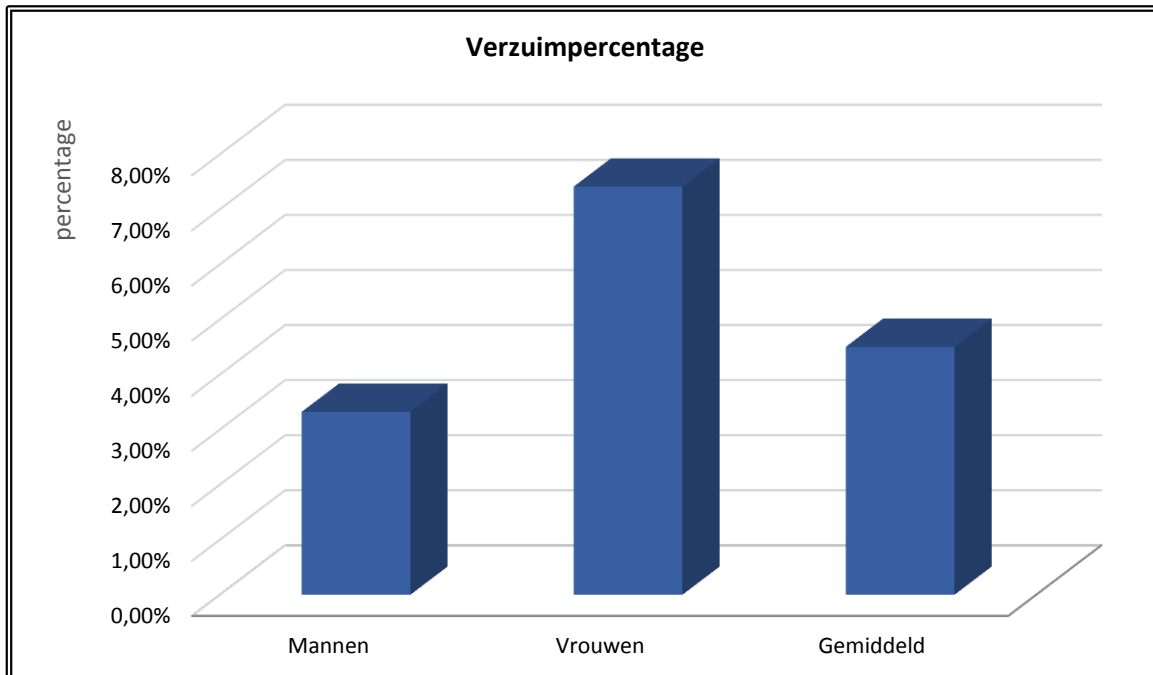
- Dat het verzuimpercentage in 2014 is gestegen in vergelijking met voorgaande jaren.

¹⁶ Alle kengetallen hebben als peildatum 31 december van het betreffende jaar.

¹⁷ Alle kengetallen hebben als peildatum 31 december van het betreffende jaar.

Het aantal langdurige verzuim dossiers is gestegen. Daarnaast is in oktober en november een griepgolf geweest.

In de onderstaande grafiek is het verzuimpercentage te zien gespecificeerd naar mannen en vrouwen.

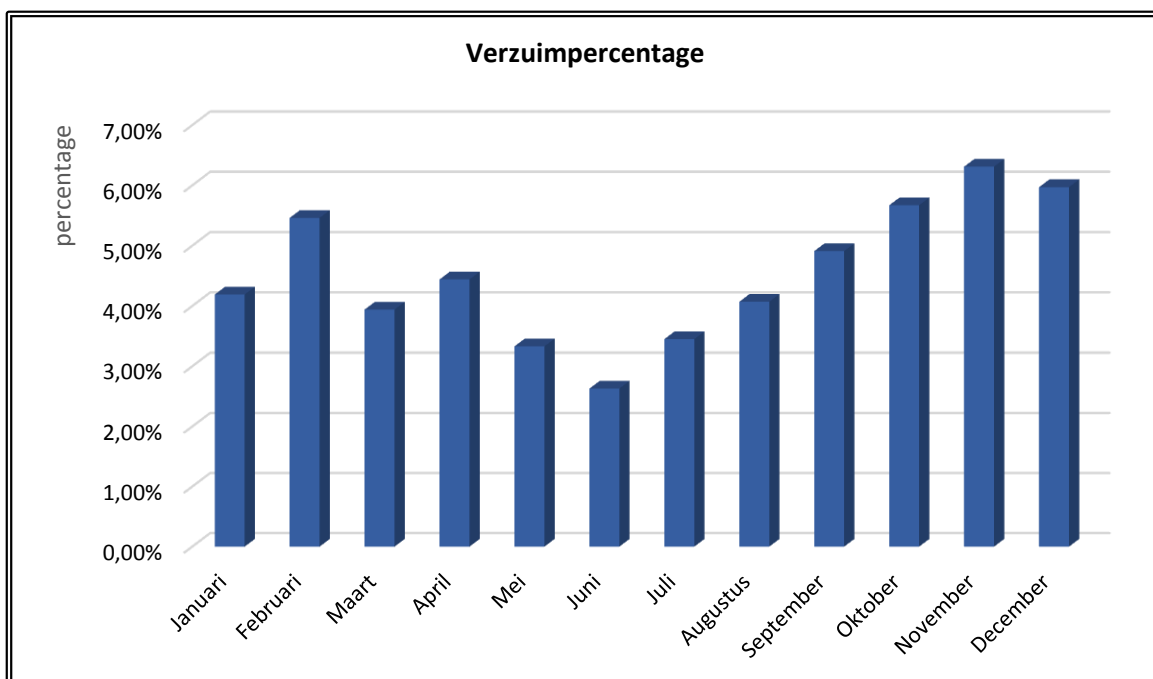


Grafiek: Overzicht verzuimpercentage naar mannen en vrouwen

Opvallend is....

- Dat met het verzuimpercentage onder vrouwen fors hoger ligt dan bij mannen.
Een nadere specificatie naar de verzuimverdeling per duurcategorie volgt later.

In de onderstaande grafiek is het verzuimpercentage te zien van de medewerkers per maand.

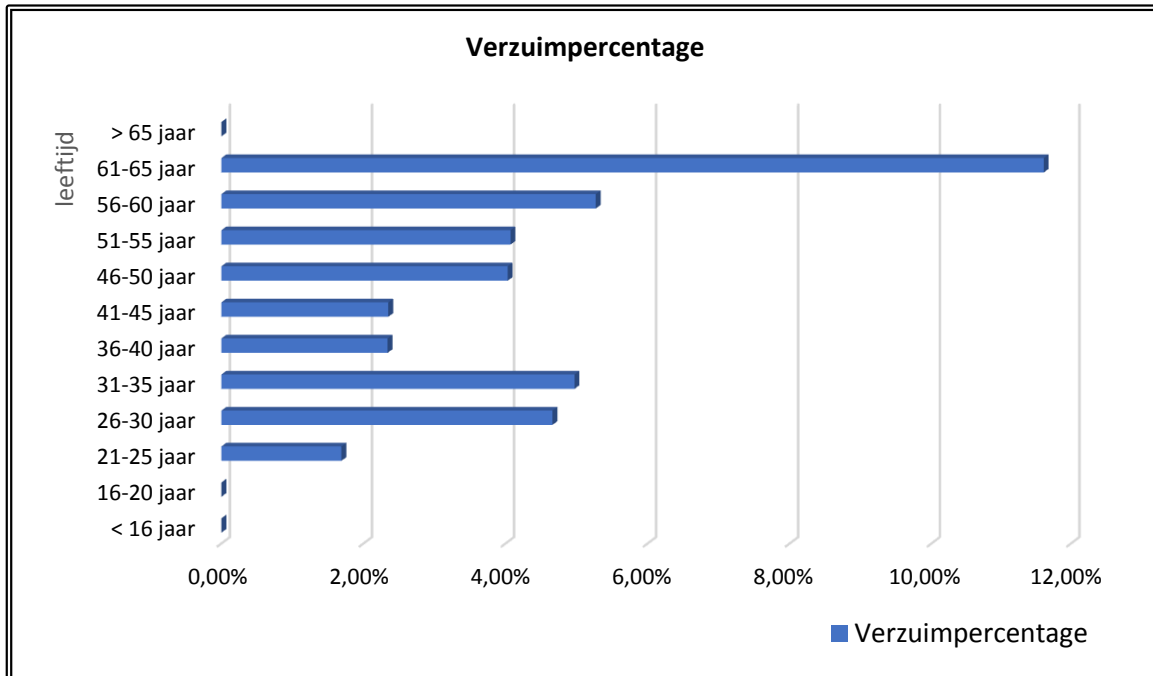


Grafiek: Overzicht verzuimpercentage per maand

Opvallend is....

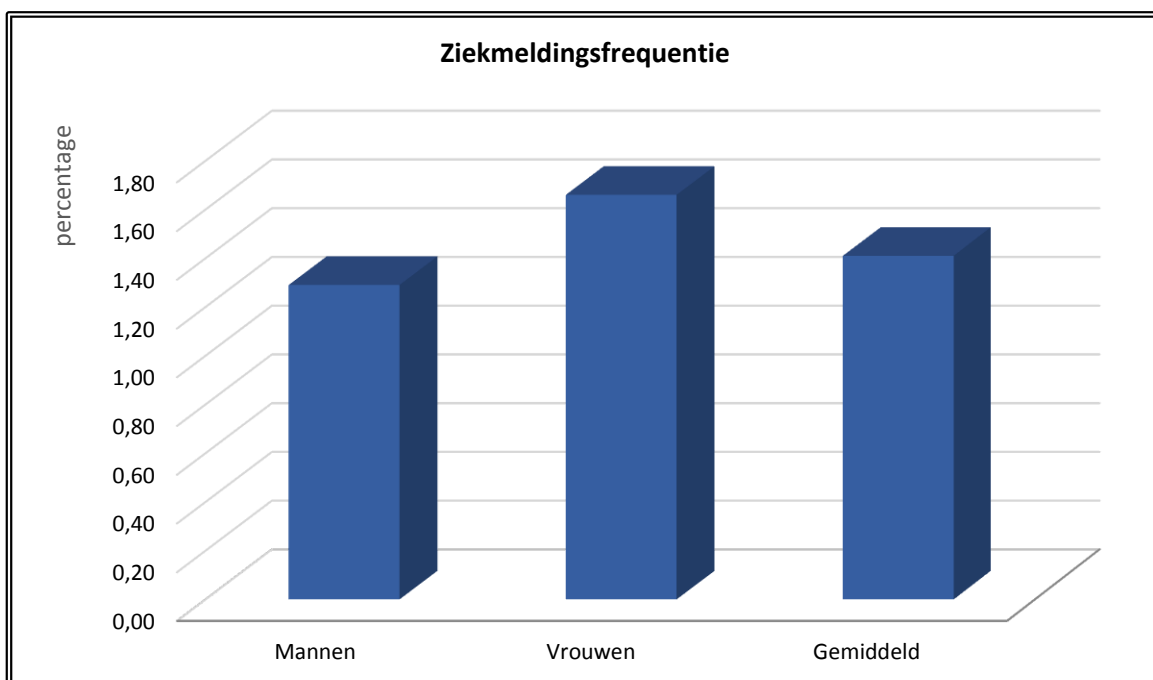
- Dat het verzuim in oktober, november en december 2014 ruim boven de vijf procent zit.
Dit wordt veroorzaakt door het feit dat er in oktober en november een griepgolf is geweest. Het is een gebruikelijk beeld dat er in de wintermaanden meer verzuim is en tijdens de zomermaanden aanzien minder.

In de onderstaande grafiek is het verzuimpercentage te zien van de medewerkers naar leeftijdscategorie.



Grafiek: Overzicht verzuimpercentage naar leeftijdscategorie

In de onderstaande grafiek is de ziekmeldingsfrequentie te zien gespecificeerd naar mannen en vrouwen, afgezet tegen de gemiddelde ziekmeldingsfrequentie.



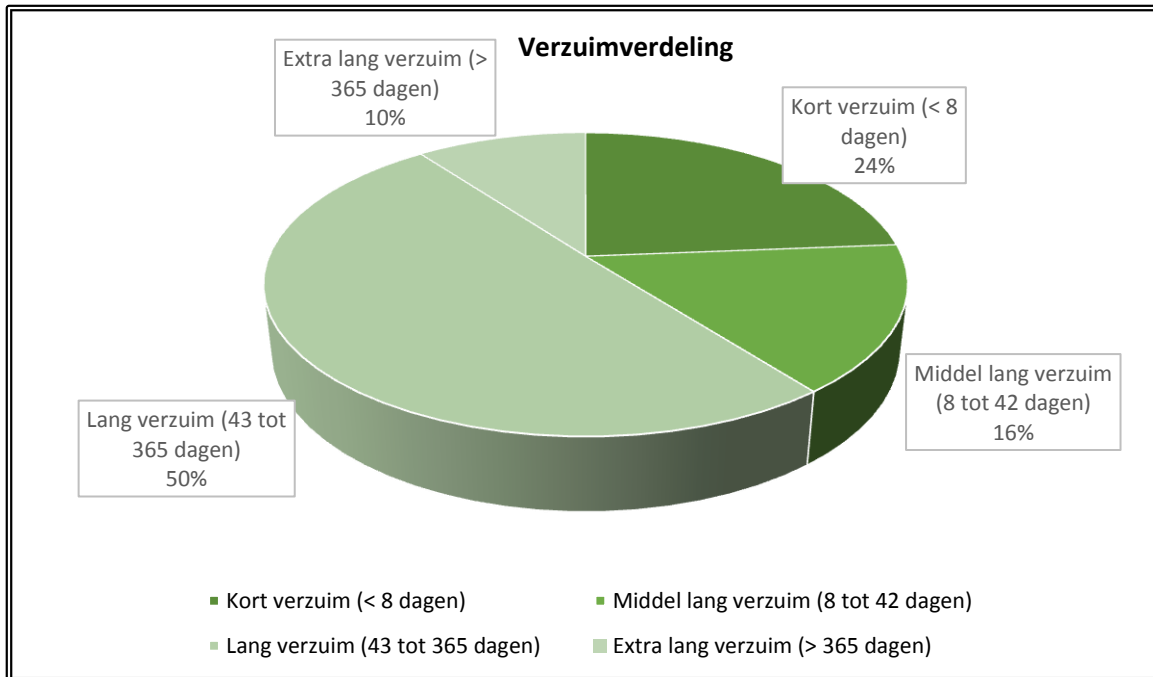
Grafiek: Overzicht ziekmeldingsfrequentie naar mannen en vrouwen

Opvallend is....

- Dat de ziekmeldingsfrequentie van vrouwen bijna een half punt hoger ligt dan bij mannen.
Dit is in lijn met voorgaande jaren. Een duidelijke verklaring is hier niet voor te geven.

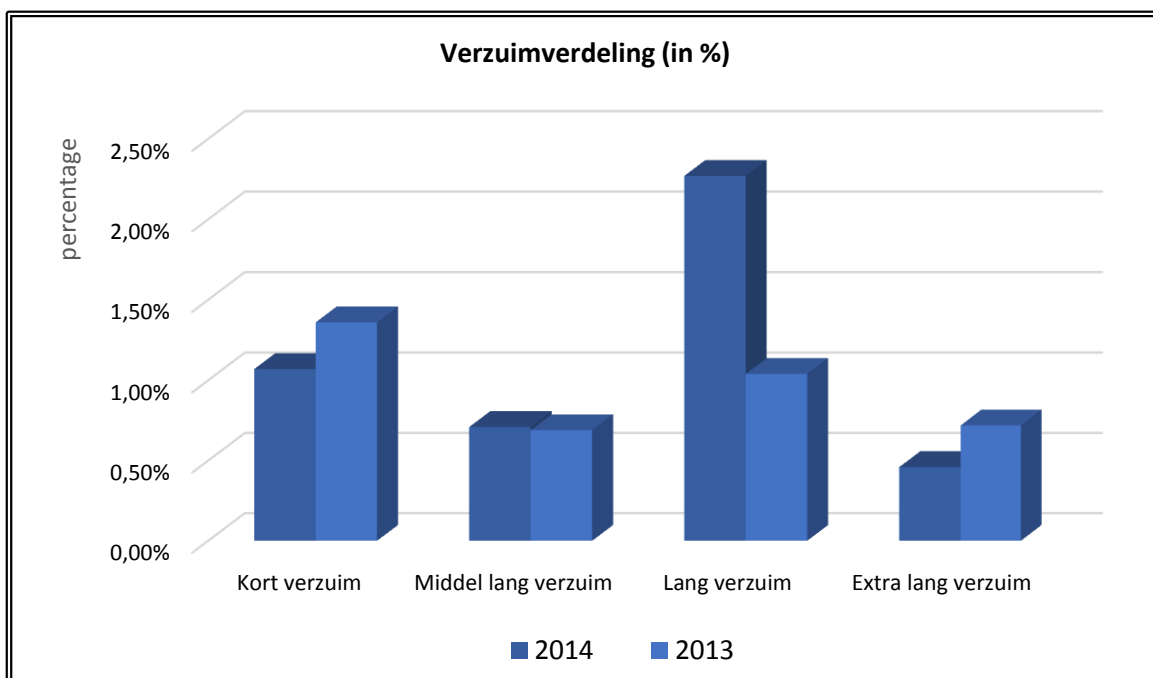
De norm van de ziekmeldingsfrequentie ligt op 1,4. Hier zit HHSK in 2014 net boven. Een mogelijke verklaring is de griepgolf eind 2014. De ziekmeldingsfrequentie is ten opzichte van 2013 licht gedaald.

In de onderstaande grafiek is de totale verzuimverdeling te zien verdeeld naar duurcategorie.



Grafiek: Overzicht verzuimverdeling per duurcategorie

In de onderstaande grafiek is de verzuimverdeling te zien van de medewerkers per duurcategorie. Deze gegevens zijn afgezet tegen het jaar 2013.



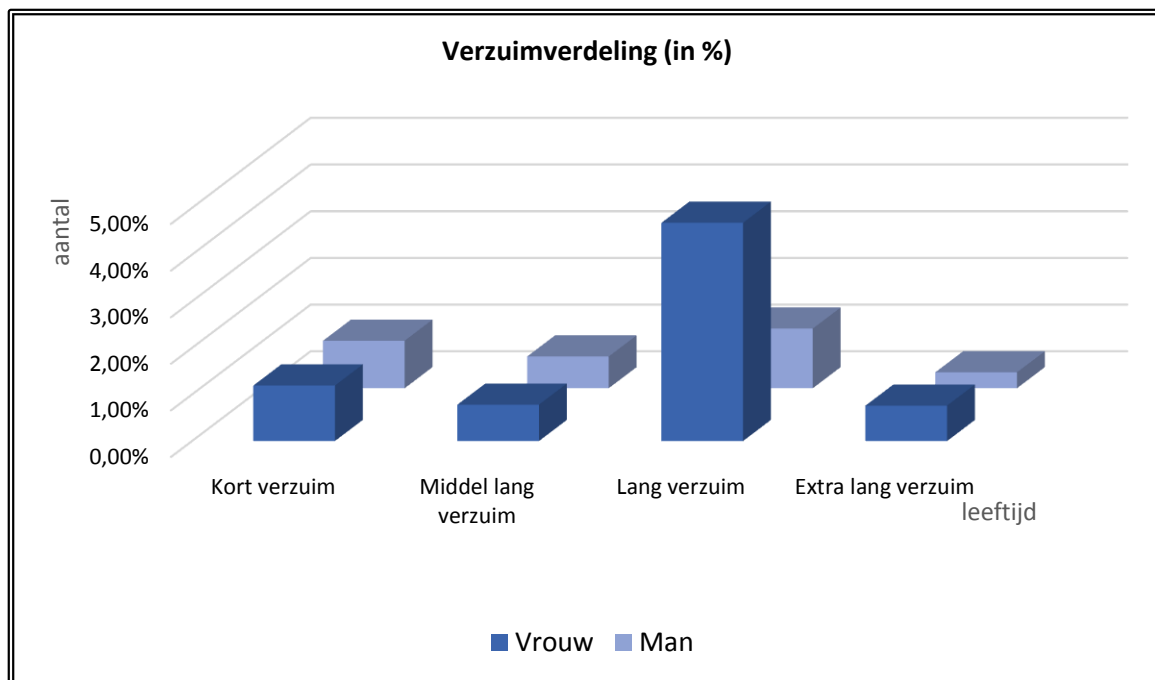
Grafiek: Overzicht verzuimverdeling per duurcategorie van 2014 en 2013

Opvallend is....

- Dat vooral het percentage lang verzuim hoog ligt. Het lang verzuim is in 2014 fors hoger dan in 2013, terwijl het kort verzuim en extra lang verzuim juist licht is afgenomen.

Aangezien de meldingsfrequentie licht is gedaald en het lang verzuim is toegenomen kan geconcludeerd worden dat een aantal medewerkers die onder kort verzuim of middel lang verzuim vielen in 2013 zijn blijven verzuimen. Voor een gedeelte heeft de stijging in lang verzuim plaatsgevonden door verzuimoorzaken die niet beïnvloedbaar zijn, zoals door een ernstig ziektebeeld. In 2013 is het middellang en lang verzuim gedaald ten opzichte van 2012. Oorzaken hiervoor waren het meer aanspreken op gedrag, contact houden tijdens het verzuim en het aanbieden van re-integratietrajecten of vervangend werk. Van de stijging van het lang verzuim zal in 2015 nader beleid gemaakt worden.

In de onderstaande grafiek is de verzuimverdeling te zien van de medewerkers per duurcategorie, gespecificeerd naar mannen en vrouwen.



Grafiek: Overzicht verzuimverdeling per duurcategorie en naar geslacht

Opvallend is....

- Dat is dat met name het lang verzuim onder vrouwen hoog is.
Een verklaring is hier niet voor te geven. Wel is het een belangrijk gegeven om aandacht aan te besteden, bijvoorbeeld tijdens de gesprekscyclus. In 2015 zal hierop een analyse gemaakt worden, gevolgd door nader beleid.

De overgang van kort naar middel lang verzuim is een belangrijk moment. De drempel om te gaan werken wordt al vrij snel hoog. Het is daarom belangrijk om juist in de eerste weken van het verzuim contact te houden en mogelijkheden om het werk aan te passen te onderzoeken. Te denken valt dan aan bijvoorbeeld aanpassingen in de werktijden of thuis werken.

WW

Op het gebied van werk en inkomen is er veel veranderd. Werkgevers in de sector Overheid en Onderwijs zijn verplicht eigenrisicodrager voor de WW. Dit betekent dat UWV de WW-uitkering aan ex-medewerkers betaalbaar stelt en dit bedrag vervolgens bij HHSK in rekening brengt. Deze uitkering is gebaseerd op het arbeidsverleden bij HHSK. Ook HHSK is dus eigenrisicodrager voor de WW en dat betekent dat de kosten van een uitkering door HHSK betaald worden. HHSK heeft er

daarom baat bij dat de voormalige medewerker zo snel mogelijk een andere baan vindt. Het past bij goed werkgeverschap om medewerkers zoveel mogelijk van werk naar werk te begeleiden. Maar als gevolg van een wetswijziging zijn alle overheidswerkgevers ook verplicht verantwoordelijk voor de re-integratie van hun werkloze ex-werknemers. Het doel hiervan is ex-werknemers te begeleiden bij het vinden van een nieuwe werkomgeving.

Deze re-integratie verplichting is echter wel tweeledig, wat betekent dat het geen vrijblijvendheid is voor de ex-werknemer. Deze worden zodra zij een uitkering ontvangen, uitgenodigd voor een gesprek waarin wordt besproken welke inspanningen nodig zijn bij het vinden van een baan. Op deze wijze ontstaat een gezamenlijke verantwoordelijkheid.

In 2014 is daarom gestart met het stimuleren en begeleiden van ex-werknemers. In 2015 zal een beleidslijn vastgesteld worden om vervolgens het beleid verder te implementeren.

Hoofdstuk 4: Veiligheid, gezondheid en welzijn

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de veiligheid, de gezondheid en het welzijn van medewerkers en de werkomgeving. Goede arbeidsverhoudingen dragen bij aan het welzijn van medewerkers. Daarom wordt in dit hoofdstuk ook de medezeggenschap en de geagendeerde onderwerpen die met de ondernemingsraad zijn besproken beschreven.

Essentieel voor goede resultaten van HHSK is een veilige werkplek met gezonde medewerkers. De regels hiervoor liggen vast in de Arbowet. Binnen HHSK houden twee medewerkers zich bezig specifiek met deze onderwerpen. Daarnaast zijn er vertrouwenspersonen benoemd voor integriteit en ongewenste omgangsvormen.

4.1 Integriteit

Workshop integriteit

In het jaar 2014 heeft de workshop integriteit driemaal plaatsgevonden voor, zoals gebruikelijk, de nieuwe medewerkers. Deze workshop heeft plaatsgevonden voorafgaand aan het afleggen van de eed of belofte.

De workshop integriteit geeft aandacht aan het waarom van ambtelijke integriteit. Zeker in een tijd waarin burgers meer willen weten, de waterschappen steeds politieker worden en de media over alle schouders meekijkt, is dit een belangrijk thema.

In de workshops wordt aan de hand van filmpjes met lastige integriteitskwesties bediscussieerd wat de verschillende kanten zijn die aan een bepaalde zaak kleven. Hiermee wordt het bewustzijn en de kennis over integriteitskwesties vergroot. Ook wordt ingegaan op de verschillende manier waarop gehandeld kan worden bij het beoordelen en melden van een vermeende integriteitsschennis.

Eed en belofte

Na de workshop integriteit hebben alle deelnemers ten overstaan van het college van dijkgraaf en hoogheemraden de eed of belofte afgelegd. Alle nieuwe medewerkers hebben in 2014 binnen het jaar de eed of belofte afgelegd.

De vertrouwenspersoon integriteit heeft in 2014 geen meldingen van integriteitsschendingen ontvangen.

4.2 Ongewenste omgangsvormen

Onderstaand is een tabel te zien met het aantal meldingen en klachten over ongewenste omgangsvormen in 2014, 2013 en 2012.

Ongewenste omgangsvormen ¹⁸	2014	2013	2012
Meldingen bij vertrouwenspersoon	11	8	15
Klachten	2	0	0

Tabel: Overzicht aantal meldingen en klachten ongewenste omgangsvormen van 2014, 2013 en 2012

Ongewenste omgangsvormen kunnen ervoor zorgen dat iemand zich niet langer veilig voelt op de werkplek. Bij ongewenste omgangsvormen gaat het om zaken als pesten, discriminatie, agressie en (seksuele) intimidatie. Het belang van een veilige werkomgeving voor iedereen wordt vanuit het management met klem onderschreven.

¹⁸ Alle kengetallen hebben als peildatum 31 december van het betreffende jaar.

Binnen HHSK zijn twee vertrouwenspersonen ongewenste omgangsvormen aangesteld.

Bij deze vertrouwenspersonen kunnen collega's terecht wanneer ze te maken krijgen met ongewenste omgangsvormen.

In 2014 zijn de vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen elf keer benaderd met een melding. De vertrouwenspersonen hebben gesprekken gevoerd en adviezen gegeven aan de collega's, die zich bij hen gemeld hebben. Er zijn twee formele klachten ingediend.

De vertrouwenspersonen worden ook door collega's benaderd voor een vertrouwelijk gesprek zonder dat er sprake is van ongewenste omgangsvormen. De vertrouwenspersoon luistert en kan advies geven. In 2014 is dit een aantal keer gebeurd. Dit zijn geen meldingen of klachten over ongewenste omgangsvormen.

4.3 Arbeidsomstandigheden

Ongevallen

HHSK blijft streven naar geen ongevallen. In 2014 zijn er vijf ongevalsmeldingen gedaan. Eenmaal betrof het een melding van een bijna-ongeval. In de onderstaande tabel is te zien hoeveel arbeidsongevallen van welke aard en hebben plaatsgevonden in de jaren 2014 ten opzichte van 2012 en 2013.

Arbeidsongevallen¹⁹	2014	2013	2012
Ongeval met verzuim	1	1	0
Ongeval met letsel zonder verzuim	3	0	2
Ongeval zonder letsel	0	3	0
Ongeval externe	0	0	1
Eindtotaal	4	4	3

Tabel: Overzicht aantal en aard van de arbeidsongevallen van 2014, 2013 en 2012

In 2014 betrof het eenmaal een arbeidsongeval met blijvend letsel. Dit ongeval is ook direct gemeld bij de inspectie van SZW. De arbeidsinspecteur heeft geen verband kunnen vaststellen tussen een overtreding van de arbeidsomstandighedenwet en de oorzaak van het meldingsplichtige arbeidsongeval.

Er was drie maal sprake van een EHBO-ongeval. Hieronder wordt verstaan een ongeval met licht letsel, zonder verzuim.

Naar aanleiding van alle meldingen zijn maatregelen getroffen om herhaling te voorkomen.

Eind 2013 is bij de afdeling Afvalwaterketen het begrip veiligheidsmeldingen geïntroduceerd. Een medewerker die tijdens zijn of haar werk een onveilige situatie tegenkomt, stelt zijn of haar leidinggevende hiervan op de hoogte zodat maatregelen genomen kunnen worden. In 2014 zijn in totaal 24 veiligheidsmeldingen gedaan en afgehandeld.

Fysieke belasting

Op verzoek van medewerkers is vijf keer een werkplekonderzoek uitgevoerd. Waar nodig is de beeldschermwerkplek opnieuw ingesteld en zijn adviezen gegeven over het juiste gebruik van hulpmiddelen.

Arbo-opleiding

Alle bedrijfshulpverleners (BHV'ers) hebben aan de jaarlijkse herhalingstrainingen deelgenomen. Medewerkers met een aanwijzing voor het werken met laagspanning hebben ook een herhalingstraining gevolgd.

¹⁹ Alle kengetallen hebben als peildatum 31 december van het betreffende jaar.

Ook is een zogenaamde basis VCA-training georganiseerd. VCA staat voor Veiligheid, gezondheid en milieu Checklist Aannemers en is bedoeld om medewerkers veiliger te laten werken en het aantal ongevallen te verminderen. Aan de basis VCA-training hebben elf medewerkers deelgenomen.

Wet- en regelgeving

Er hebben zich geen relevante ontwikkelingen in de wet- en regelgeving voorgedaan in 2014.

4.4 Medezeggenschap

De OR speelt een belangrijke rol bij de wijziging of de totstandkoming van arbeidsvoorwaardelijke regelingen, beleid, arbo-zaken en organisatiewijzigingen. De OR is het formele orgaan, waarin de dialoog tussen werkgever en werknemers plaatsvindt. Ze bestaat uit negen gekozen vertegenwoordigers uit de organisatie en overlegt maandelijks met de secretaris directeur in haar rol als WOR-bestuurder.

Instemmingsaanvragen

De OR heeft volgens de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) instemmingsrecht bij personele regelingen op het gebied van werktijden, veiligheid, gezondheid, welzijn, beoordeling, beloning, opleidingen, het beheer en gebruik van persoonlijke gegevens en ziekteverzuim. De OR brengt advies uit over voorgenomen besluiten die van invloed zijn op het werkgenot van de medewerkers. Over regelingen heeft de OR instemmingsrecht.

In 2014 zijn de volgende instemmingsaanvragen behandeld:

- Wijziging regeling bedrijfsfitness
- Laten vervallen besluit dienstwoningen
- Laten vervallen richtlijn compensatie nachtrust
- Regeling melding vermoeden misstand
- Aanpassing richtlijn bijzondere personeelsaangelegenheden
- Laten vervallen regeling beoordelen en belonen

Adviesaanvragen

De OR heeft volgens de WOR ook adviesrecht bij belangrijke besluiten over financiële en organisatorische zaken, bij ingrijpende technologische aanpassingen en milieumaatregelen. Voordat de werkgever hierover een besluit kan nemen, moet hij hierover een advies aanvragen bij de OR.

In 2014 zijn de volgende adviesaanvragen behandeld:

- Functiehuis
- Aanpassingen HHSK organisatiestructuur

Colofon

In opdracht van:	Directie
Redactie/schrijver:	Christine Zandberg
Aangeleverde informatie:	Janneke Roelands José van Walraven Mariëlle van Kolck Raymond Verheul Sandra Poot Sanne Kamphuisen
Datum:	april 2014