

**HERZIEN EXEMPLAAR**

***Statenstuk* 995**

---

**Voortgang en aanpak personele knelpunten  
(Voorstel ao. Najaarsnota 2002)**

---

Advies: ter behandeling in de Statencommissie Bestuur, Financiën en  
Economie op 23 oktober 2002

**A-stuk**

Behandeld door de heer J.A. Kok, telefoonnummer (0592) 365617  
Portefeuillehouder: de heer H. Weggemans

---

## Inleiding

Binnen de provinciale organisatie is sprake van een groot aantal formatieve knelpunten als gevolg van nieuwe taken en prioriteiten. Dit brengt extra werk met zich mee.

Centrale thema's vormen de onderwerpen Veiligheid en handhaving, Strategische projecten, het toekomstige Duale stelsel en de Interne bedrijfsvoering.

Om een oplossing van de knelpunten mogelijk te maken, is vanuit de middelen (rekeningoverschot) voor 2002 eenmalig en wordt vanaf 2003 jaarlijks een bijdrage gestort in het Fonds flankerend beleid. De middelen zullen dit jaar en de komende jaren worden aangewend om ruimte te creëren voor jonge instroom en om adequaat te kunnen anticiperen op de knelpunten en de (te verwachten) personele uitstroom. De organisatie kan daarmee optimaal dienstbaar blijven aan bestuur en samenleving.

In de toelichting wordt u nader geïnformeerd over:

- de stand van zaken ten aanzien van de meest urgente knelpunten;
- **de aandachtsgebieden van de Werkgroep Formatieve Ontwikkelingen;**
- een onderbouwing van de extra ter beschikking gestelde middelen.

## Advies

1. **Kennisnemen van de stand van zaken en de aanpak inzake personele knelpunten.**
2. **Als gevolg van nieuwe taken en prioriteiten buiten het reguliere werkvolume, besluiten extra middelen beschikbaar te stellen voor de aanpak van personele en formatieve knelpunten.**
3. **Instemmen met een eenmalige storting van € 1,0 miljoen voor 2002 in het Fonds flankerend beleid en voor de jaren 2003 en 2004 een bedrag jaarlijks ter grootte van € 0,5 miljoen.**
4. **Instemmen met het structureel verhogen van het personeelskrediet met € 0,5 miljoen vanaf 2005.**

## Meetbaar/Beoogd beleidseffect

- Urgente knelpunten zijn aangepakt en vacatures zijn nu of worden op korte termijn ingevuld, waardoor slagvaardig aan de genoemde centrale thema's gewerkt wordt.
- Een effectieve en efficiënte inzet van (jonge) mensen en middelen óók op de langere termijn.

## Argumenten

- 1.1. *U bent op de hoogte hoe welke nieuwe taken, prioriteiten en urgente knelpunten zijn aangepakt. De organisatie kan daarmee slagvaardig en zo optimaal mogelijk dienstbaar blijven aan de samenleving, politiek en bestuur.*
- 2.1. *Sedert de reorganisatie van 1997 hebben wij alle formatieve en personele knelpunten met de bestaande middelen kunnen oplossen. De directie heeft na analyse van de in eerste instantie 31 fte totaal gevraagde extra capaciteit, reeds een prioritering aangebracht, waardoor uiteindelijk 11,2 fte van de meest urgente knelpunten overbleven.*
- 3.1. *Om een oplossing van knelpunten mogelijk te maken, is een meerjarige berekening van de gemiddelde tekorten (2002-2005) gemaakt. Voor de eenmalige en tevens grootste storting van € 1,0 miljoen, kan vanwege de relatief positieve financiële situatie van de provincie in het jaar 2002 vanuit het rekeningoverschot, dekking verkregen worden. De financiële dekking voor de jaren daarna dient ook nadrukkelijk in dit meerjarig perspectief 2002-2005 gezien te worden. Eind 2005 zullen naar verwachting de baten en lasten met elkaar in evenwicht komen.*

- 4.1. *Door ophoging van het personeelskrediet vanaf 2005, zijn extra stortingen in het Fonds flankerend beleid niet meer nodig. Aan het eind van 2005 zijn naar verwachting de lasten en baten met elkaar in evenwicht, zodat formatieve en personele knelpunten binnen de bestaande middelen opgelost moeten worden, bij een gelijkblijvend taakvolume.*

## **Uitvoering**

### **Tijdsplanning**

Realisatie vanaf vierde kwartaal 2002.

### **Financiën**

Totale kosten € 1 miljoen voor 2002 en € 0,5 miljoen jaarlijks voor 2003-2004 en vanaf 2005 ophogen personeelskrediet met € 0,5 miljoen

Uit het budget: vanuit het rekeningoverschot 2002 naar Fonds flankerend beleid

### **Monitoring en evaluatie**

Voortgang wordt gevolgd door middel van de werkplannen van de product- en stafgroepen bij de kwartaalrapportages.

### **Extern betrokkenen**

N.v.t.

### **Communicatie**

De tussenstand van zaken over de knelpunten/functies, de overige gesignaleerde knelpunten en te treffen maatregelen, komen in het managementoverleg aan de orde.

Nieuw ontwikkeld of aangescherpt beleid voor verjonging en vergroten van flexibele inzet van mensen en middelen wordt aan management en medewerkers gecommuniceerd.

## **Bijlagen**

Geen.

## **Ter inzage in de leeskamer**

N.v.t.

Assen, 5 november 2002

Kenmerk: 45/6.16/2002008808

Gedeputeerde staten van Drenthe,

A.L. ter Beek, voorzitter

J.D. Nauta, griffier

pb/coll.

Naar aanleiding van de bespreking van personele knelpunten hebben wij de directie opdracht gegeven deze in beeld te brengen. De directie heeft met de managers van de product- en stafgroepen gesprekken gevoerd. De uitkomsten zijn in samenhang met een door de directie uitgevoerde analyse richtinggevend geweest voor de bepaling van prioriteiten. Centrale thema's bij die knelpuntenanalyse zijn: Veiligheid en handhaving, Strategische concernprojecten (onder andere ruimtelijk economische ontwikkeling (Provinciaal omgevingsplan, regiovisies, Kompas) en Verkeer en vervoer (Zuiderzeelijn, stadsgewestelijk openbaar vervoer, openbaar vervoer, gebundelde doeluitkering), de invoering van het Duale stelsel en de Interne bedrijfsvoering.

Tot dusverre hebben wij steeds op een zorgvuldige en kritische wijze afwegingen gemaakt en bij verruiming van het takenvolume ons terughoudend opgesteld bij verzoeken tot uitbreiding.

## Urgente knelpunten of functies

Hierna treft u een overzicht aan van de stand van zaken (per 1 oktober 2002) met betrekking tot de invulling van de meest urgente knelpunten of functies.

Product- of stafgroep	Knelpunt of functie	FTE	Schaal	Kosten in € voor 2002	Toelichting
Verkeer en Vervoer (VV)	Senior beleidsmedewerker VV-algemeen	1,0	12	32.000	Vervuld
	Beleidsmedewerker openbaar vervoer	1,0	10/11	28.000	In procedure
Bodem	Projectleider werkprogramma bodemsanering	2,4	10	57.600	Vervuld
Economie	Projecten verwerver Kompas	2,0	10/11	56.000	Vervuld
Ruimte en Water	Medewerker uitvoering Grondwaterwet	1,0	8	19.500	In procedure
Bestuurs-, Juridische en Concernzaken	Statengriffier	1,0	14/15	p.m.	In procedure
	Coördinator Europees recht	0,5	10/11	14.000	Vervuld
	Medewerker ondersteuning OR	0,3	6	4.800	Vervuld
Kabinet	Medewerker veiligheid	1,0	10/11	28.000	Vervuld
Personeel en Organisatie	Medewerker uitwerking CAO-afspraken	1,0	10/11	28.000	Vervuld
<b>Totaal per 1 oktober 2002</b>		<b>11,5</b>		<b>267.900</b>	<i>Van de in totaal 11,2 fte meest urgente knelpunten/functies zijn inmiddels 8,2 fte vervuld.</i>

Naast deze meest urgente knelpunten vindt nog een nadere inventarisatie en afweging plaats ten aanzien van de overige door het management gesignaleerde knelpunten. Bij de invulling van die knelpunten is en wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan het aspect verjonging ("groen voor grijs").

## Verjonging

We zien in onze organisatie een hoge gemiddelde leeftijd, 44,3 jaar (2001). Met name de groep tot 35 jaar is ondervertegenwoordigd. De organisatie heeft relatief veel oudere medewerkers. Dit noodzaakt de stimulering van instroom van jongeren voor een meer evenwichtige leeftijdsopbouw. De gemiddelde instroomleeftijd in 2001 was 37 jaar. Bij de selectie van nieuwe medewerkers (47 in 2001) ligt tot nu toe een accent op meerjarige werkervaring.

## Gemiddelde leeftijd en uitstroom

Onderstaand treft u een overzicht aan van de opbouw in leeftijden, per 31 december 2001 op een totaal van 566 medewerkers in onze organisatie en verwachte uitstroom.

Leeftijd	Tot 25 jaar	25 tot 34	35 tot en met 44	45 tot en met 54	55 tot en met 59	60 plus
Absoluut	1	80	202	206	65	11
Percentage	0,2	14,1	35,7	36,4	11,5	1,9

## Uitstroom in de afgelopen jaren

De uitstroom in de afgelopen drie jaren ziet er als volgt uit:

	2001	2000	1999
Ontslag op eigen verzoek	28	15	15
FPU/pensioen	10	16	15
Overig	6	4	6
Totaal	44	35	36
Percentage ten opzichte van bezetting	7,8	6,2	6,3

## Te verwachten uitstroom

De mogelijke uitstroom vanwege deelname aan de fpu (61 jaar) ziet er de komende jaren als volgt uit.

Groep	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	totaal
FG		1	1	1	6	3				12
Bo	2					2		2	2	8
CT		3		2	1	3	2	2		13
CW	2		1	2	1	1				7
Ec				3		1				4
LG		1		2		3	2	2		10
MB								1		1
RW	1					3		4		8
VV					2	2	1	1		6
WK	1			1	1	1		1		5
BJC	1	1	2		2	1	1			8
Com								1		1
FC			1			1		1		3
Kab		1								1
PO				2			1			3
Divers					1	1			1	3
<b>Totaal</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>93</b>

Onze organisatie moet adequaat reageren op vorenstaande feiten én op maatschappelijke ontwikkelingen, vragen vanuit de politiek en ontwikkelingen in vakgebieden. Daarvoor is het nodig dat capaciteit (formatie) en capaciteiten (competenties) effectief en efficiënt gemanaged worden. Er moet flexibele toedeling van capaciteit en capaciteiten aan groepen en (concern)projecten kunnen plaatsvinden. Vanuit dit beeld spelen bij de aanpak van de (te verwachten) personele knelpunten de volgende aspecten een rol: arbeidsmarktcommunicatie en wervingsbeleid inzake de instroom van nieuwe (jonge) medewerkers ("groen voor grijs"), beleid ten aanzien van doorstroming (onder andere loopbaan en mobiliteit, vorming en opleiding), de uitstroom van personeel in de komende jaren en hierop geënt toekomstig formatiebeleid.

## Middelen

Een onderbouwing van de gevraagde middelen treft u hierna aan.

In ons college zijn eerder (begin 2001 en begin 2002) nota's over formatieve knelpunten aan de orde geweest. Bij de eerste behandeling van personele knelpunten in begin 2002 is door ons college reeds besloten om € 350.000,-- beschikbaar te stellen, om een aanzet te geven voor het oplossen van (een deel van) deze knelpunten. In de Voorjaarsnota 2002 is daarvoor het krediet Tijdelijk personeel eenmalig verhoogd. Met betrekking tot de lasten kan opgemerkt worden dat de invulling van taakstellingen vertraging heeft opgelopen. Ten aanzien van ontwikkelingen aan de batenkant is de informatie nog onvolledig. Voor het oplossen van een (beperkt) aantal knelpunten komen (mogelijk) rijksmiddelen beschikbaar; onder andere vergoedingen voor het opzetten van de Statengriffie. Verder zijn er mogelijkheden voor benutten van projectgebonden financiering; onder andere het Grondwaterfonds, Vrijwillige sanering, Budget bodemsanering, IPR-gelden etc. Hiermee zal vanuit een aantal programabudgetten bijgedragen worden aan een deel van de personele lasten. Taakstellend komt dit op circa € 200.000,-- tot en met 2004 en daarna voor € 100.000,--. Het zogenaamde Startersbudget voor instroom van net afgestudeerden, ter grootte van € 275.000,-- zal maximaal worden benut voor instroom van jonge medewerkers.

Om een oplossing van de (urgente) knelpunten mogelijk te maken is, op grond van de berekende gemiddelde tekorten 2002-2005, hiervoor vanuit de eenmalige middelen (rekeningoverschot) voor 2002 een bedrag ter grootte van € 1 miljoen gestort en wordt met ingang van 2003 jaarlijks € 0,5 miljoen in het Fonds flankerend beleid gestort. In onderstaand overzicht is een raming hiervan weergegeven.

Jaar	2002	2003	2004	2005	totaal
<b>Lasten</b>					
Knelpunten 2001	368.000	127.000	28.000	28.000	
Knelpunten 2002	571.725	1.425.750	1.285.842	854.400	
<b>Baten</b>					
Starters	275.000	275.000	275.000	275.000	
Programmamiddelen en doeluitkeringen	200.000	200.000	200.000	100.000	
Voorjaarsnota 2002	350.000				
Tekort/overschot	115.000	1.078.000	840.000	507.000	2.540.000
Gestort	1.000.000	500.000	500.000	500.000	2.500.000

## **Aanpak voor de komende periode:**

Om de personele en formatieve knelpunten en de gewenste formatieontwikkeling voor de komende jaren in beeld te brengen, is door de directeur-griffier de Werkgroep Formatieve Ontwikkeling ingesteld. Deze werkgroep zal voorstellen ontwikkelen voor nieuw of aan te scherpen bestaand beleid en eventueel te treffen maatregelen. De werkgroep richt zich daarbij op: realisering van openstaande taakstellingen, nadere verkenning van en te bereiken efficiëncymogelijkheden, het formatiebeleid en de voorwaarden daarvoor in de komende jaren, arbeidsmarktcommunicatie en wervingsbeleid voor instroom van nieuwe jonge medewerkers ("groen voor grijs") en de uitstroom van personeel de komende jaren. Ten aanzien van het verbeteren van de efficiency en de mogelijke besparingen die dit kan opleveren, is een zorgvuldige en goede voorbereiding hiervan voorwaarde voor effectieve maatregelen.

De werkgroep sluit aan bij de interprovinciaal reeds in gang gezette vernieuwing van het Human Resource Management-beleid en afspraken daarover in de Collectieve Arbeidsvoorwaarden Provincies. Het gaat dan onder andere over aandacht voor instroom van jonge medewerkers, loopbaan- en mobiliteitsmogelijkheden, opleiding, vorming en training, leeftijd bewust personeelsbeleid, flexibele inzet van medewerkers en daarop afgestemde arbeidsvoorwaarden.

Evaluatie van de getroffen maatregelen in 2002 en de rapportage van de Werkgroep Formatieve Ontwikkeling zullen het tweede kwartaal 2003 in ons college aan de orde zijn en aansluiten bij het opstellen en de behandeling van de begroting voor 2004.

Uiteindelijk doel is een zodanig management van capaciteit (formatie) en capaciteiten (competenties), dat onze organisatie flexibel taken én capaciteit aan groepen en projecten kan toedelen. Met als effect een effectieve en efficiënte inzet van (jonge) mensen en middelen óók op de langere termijn, zodat binnen de gegeven ruimte de organisatie optimaal dienstbaar kan blijven aan het bestuur en de samenleving.

Provinciale staten van Drenthe;

gelezen het voorstel van gedeputeerde staten van Drenthe van 5 november 2002, kenmerk 45/6.16/2002008808;

BESLUITEN:

voor de aanpak van personele en formatieve knelpunten extra middelen beschikbaar te stellen door:

- I. in het jaar 2002 eenmalig een bedrag van € 1 miljoen en voor de jaren 2003 en 2004 een bedrag van jaarlijks € 0,5 miljoen in het Fonds flankerend beleid te storten;
- II. vanaf 2005 het personeelskrediet met € 0,5 miljoen te verhogen.

Assen, 13 november 2002

Provinciale staten voornoemd,

, griffier

, voorzitter

pb/coll.



