

Paragraaf 5 Bedrijfsvoering



Zoetermeer staat voor een stevige binnenstedelijke groeiopgave en grootstedelijke maatschappelijke opgaven. Om als organisatie mee te kunnen bewegen én richting te geven, is een stevige strategische positionering in de stad en regio en een krachtige bedrijfsvoering noodzakelijk. In deze begroting leggen we de nadruk op de doorontwikkeling van onze organisatie als fundament voor een weerbare, wendbare en toekomstgerichte gemeente.

Strategische inzet: Investeren met visie

We kiezen bewust voor investeren in mensen, processen en waar nodig structuren, ook als de baten pas later zichtbaar worden. Deze keuze sluit aan bij de koers van de raad, waarin preventie, vertrouwen en maatschappelijke waarde centraal staan. Het principe “kosten gaan voor de baten uit” is leidend: we investeren nu om toekomstige knelpunten te voorkomen en publieke waarde duurzaam te realiseren.

Gedrag en samenwerking als motor

De beweging die we inzetten vraagt om ander gedrag en een andere manier van samenwerken. We willen patronen doorbreken die besluitvorming vertragen, samenwerking beperken of eigenaarschap ondermijnen. Hiertoe is een duidelijke opdracht meegegeven aan de algemeen directeur. Dat vraagt om:

- Verantwoordelijkheid nemen én geven: eigenaarschap tonen in alle lagen.
- Voorspelbaarheid in handelen: doen wat we zeggen en zeggen wat we doen.
- Een integraal samenspel: afdelingen en teams die elkaar versterken en gezamenlijk verantwoordelijkheid dragen voor opgaven.
- Openheid in communicatie: het goede gesprek voeren waarin feedback, als middel ter verbeteren en elkaar scherp houden op afspraken en ambities, onderdeel uitmaakt van professioneel gedrag, ook als dat ongemakkelijk is.

We bouwen aan een organisatie waarin betrouwbaarheid en voorspelbaarheid het uitgangspunt is. Dit vraagt om leiderschap dat ruimte biedt, richting geeft en aanspreekbaar is. Dit betreft een langdurige aanpak voor de komende jaren.

Organisatieontwikkeling en sturing

We werken aan een stabiele en samenhangende organisatie-inrichting, waarin strategische samenwerking en het realiseren van maatschappelijke impact centraal staan. Leidinggevend worden ondersteund in hun rol als richtinggevers en ontwikkelaars van potentieel. Via HR-analytics en strategische personeelsplanning (SPP) sturen we data gedreven op capaciteit, inzetbaarheid en effectiviteit. We versterken onze sturingskracht door processen te moderniseren en beter te verbinden met maatschappelijke opgaven.

Inzetbaarheid en inclusie

We blijven investeren in het welzijn en de inzetbaarheid van onze medewerkers. De uitvoeringsagenda Duurzame Inzetbaarheid wordt jaarlijks herijkt en biedt gerichte interventies op basis van data, gesprekken en medewerkeronderzoeken. Quick Scan-gesprekken helpen leidinggevend om gericht te sturen op werkplezier en verzuimreductie. De samenwerking met De Nieuwe Arts (DNA) versterkt onze aanpak op verzuimpreventie en begeleiding.

Het ziekteverzuim is gestegen, vooral door langdurige gevallen. Tegelijkertijd zien we een daling in meldingsfrequentie en een stijging van het nulverzuim. Dit vraagt om gerichte aandacht voor begeleiding, preventie en duurzame inzetbaarheid.

We zetten stappen in het versterken van een inclusieve werkomgeving. De strategische benadering van Diversiteit, Inclusie en Gelijkwaardigheid (DIG) krijgt verder vorm in beleid, uitvoering en leiderschap. We bouwen aan een werkomgeving waarin medewerkers zich veilig voelen om zich uit te spreken, feedback te geven en verantwoordelijkheid te nemen. Ook het aantal participatiebanen blijft een belangrijk aandachtspunt.

Talentontwikkeling en arbeidsvoorwaarden

De nieuwe cao Gemeenten (2025–2027) wordt tijdig geïmplementeerd en bevat afspraken over salaris, keuzebudgetten, inclusiviteit, verlof en sociale zekerheid. We blijven inzetten op het aantrekken en behouden van talent, met aandacht voor een inclusieve wervingspraktijk, interne mobiliteit en het versterken van het werkgeversmerk Zoetermeer. Het traineeprogramma wordt geëvalueerd en doorontwikkeld om jong talent en ervaren professionals optimaal te verbinden.

Zoetermeer heeft een relatief jong personeelsbestand ten opzichte van andere 100.000+ gemeenten. Dit biedt kansen voor innovatie en ontwikkeling, maar vraagt ook om gerichte aandacht voor loopbaanontwikkeling, kennisborging en intergenerationele samenwerking.

Leiderschap, talent en veranderkracht

De organisatie ontwikkelt zich langs een gezamenlijke ontwikkelagenda, gericht op het versterken van strategisch vermogen en ambtelijk-bestuurlijke samenwerking. Leidinggevend worden ondersteund in hun rol als richtinggevers en ontwikkelaars van potentieel (lijnsturing). Talentmanagement, duurzame inzetbaarheid en strategische personeelsplanning (SPP) vormen de kern van deze beweging.

We versterken daarnaast onze werkwijze via projectmatig en programmatisch werken. De Zoetermeerse Werkwijze Programmasturing (ZWPS) wordt verder geïmplementeerd en draagt bij aan eenduidige sturing op opgaven in zowel het fysieke als sociale domein.

Verbinding en profilering

We blijven investeren in communicatie als strategisch instrument voor verbinding, transparantie en participatie. Naast interne en externe communicatieadviesing zetten we middelen in voor City Marketing, gericht op het versterken van de reputatie en naamsbekendheid van Zoetermeer. Vanaf 2026 verschuift de focus van uitvoering naar regie en coördinatie, passend bij de beschikbare middelen.

Sturing en digitale transformatie

We moderniseren onze programmabegroting met als doel een transparante, beleidsgerichte en toekomstbestendige opzet die inzicht geeft in maatschappelijke effecten. De strategische investeringsagenda helpt ons om ambities, prioriteiten en middelen in samenhang te beoordelen en toe te wijzen.

Binnen de bedrijfsvoering zetten we stappen in digitalisering en robotisering, waarmee we de organisatie ondersteunen. De inzet van Robotic Process Automation (RPA) en de ontwikkeling van het Bedrijfsvoeringdashboard 2.0 versterken onze datagedreven sturing. We bouwen aan een digitale infrastructuur die betrouwbaar, veilig en toekomstbestendig is.

Informatie, digitale werkomgeving en samenwerking

We versterken onze informatiebeveiliging, privacy en informatiebeheer. De inzet van moderne beveiligingsoplossingen, DPIA's en bewustwordingsactiviteiten draagt bij aan een veilige digitale werkomgeving. Informatiebeheer wordt geprofessionaliseerd via SharePoint, een nieuw zaakstelsel en voorbereiding op de herziening van de Archiefwet.

We verbeteren de samenwerking tussen data-experts en vakafdelingen, zodat databewustzijn groeit en inzichten beter benut worden. Dit draagt bij aan een organisatie die leert, verbindt en stuurt op impact.

Gerichte investering in organisatiekracht

Deze beweging vraagt in de komende periode om een gerichte investering in de versterking van onze organisatie. In het 2e tussenbericht 2025 is voorgesteld hiervoor een bedrag van € 2 miljoen te doteren in de reserve Organisatieontwikkeling / Flankerend Beleid. Daarnaast worden in de meerjarenbegroting jaarlijks middelen gereserveerd die bedoeld zijn voor de extra kosten als gevolg van de noodzakelijke volumegroei in voorzieningen bij een stijgend aantal inwoners. Ook de gerichte groei van de organisatie maakt hiervan onderdeel uit. De komende periode zal hiervoor een nadere financiële uitwerking plaatsvinden richting Perspectiefnota 2027.