

Gemeente Horst aan de Maas

# Eindrapport 'Onboarding'

*Introductie nieuwe medewerkers*



Opdrachtgever: Els v/d Molen (clustermanager)  
Projectleider: Jeroen Rijs (HRM adviseur)  
22-7-2020

# Inhoud

1. Aanleiding .....	2
2. Beslispunten .....	2
3. Deliverables, Resources & Planning .....	2
4. Issues, wensen & overdracht .....	4

# 1. Aanleiding

Het huidige introductieprogramma van de gemeente Horst aan de Maas dateert uit 2013. Dit introductieprogramma, wat vooral gericht is op operationele introductieactiviteiten (collega's leren kennen / introductiecursus), wordt op verschillende wijzen ingezet door teams. In de directievergadering van 8 januari 2019 is daarom besloten om het introductieprogramma te actualiseren en het door te ontwikkelen naar een 'onboardingproces'.

Op 1 oktober 2019 is op basis van het directiebesluit een projectplan opgesteld en aangeboden aan de Stuurgroep IV. Op 16 oktober 2019 heeft de Stuurgroep ingestemd met het plan en daarna zijn we gestart met de voorbereidingen (formeren projectteam en klankbordgroep, opstellen projectplanning, gunnen opdracht, etc.) en ten slotte met de uitvoering van het projectplan.

Inmiddels zijn de belangrijkste resultaten bereikt, leveren we het project op aan de Stuurgroep IV en kunnen we naar de fase 'on-going concern'.

## 2. Beslispunten

De stuurgroep wordt gevraagd om:

- decharge te verlenen met betrekking tot het project Onboarding – Introductie nieuwe medewerkers

## 3. Deliverables, Resources & Planning

### 3.1 Doelstelling

Een zorgvuldig doorlopen onboardingstraject (introductieprogramma) draagt bij aan het verhelderen van de verwachtingen, en de binding van de nieuwe medewerker aan de organisatie. Op het moment dat hij / zij zich snel thuis voelt in de organisatie is het aannemelijker dat de nieuwe medewerker sneller successen boekt.

Een complete ervaring voor nieuwe medewerkers die zorgt voor wederzijdse versterking, verbinding met de organisatie, het bouwen van een netwerk, een introductie op de cultuur en strategie, operationele kracht en de start van een loopbaan.

### 3.2 Resultaten

Een digitale (online) tool die het onboarding- (of leer)proces ondersteunt en er voor zorgt dat:

- De nieuwe medewerker landt op zijn werkplek,
- De nieuwe medewerker zich verdiept en
- De nieuwe medewerker zich verbonden voelt.

Door het projectteam, begeleid door de leverancier en in afstemming met de klankbordgroep, is de onboarding tool (introductieapp) van Appical ingericht en per 1 april 2020 in gebruik genomen. Het beheer van de applicatie is ondergebracht bij HRM Beheer.

Nieuwe medewerkers krijgen uiterlijk één maand voor de 1<sup>e</sup> werkdag toegang tot de introductieapp. De app bestaat uit een aantal onderdelen die gefaseerd worden aangeboden. Zo zijn sommige onderdelen al voor de start toegankelijk en andere pas vanaf de 1<sup>e</sup> werkdag. Deze fasering loopt in lijn met de fase waarin de nieuwe medewerker zich bevindt. Zo wordt algemene informatie vóór de 1<sup>e</sup> werkdag aangeboden en informatie waarvoor de medewerker toegang tot gegevens van de gemeente dient te hebben, wordt aangeboden vanaf de 1<sup>e</sup> werkdag.

Alle thema's die benoemd staan in de opdracht en het plan van aanpak (m.u.v. de openstaande issues) hebben een plek gekregen in de introductieapp.

De applicatie is voor algemene lancering eerst door een klein comité getest, vervolgens is het uitgerold naar de medewerkers die in die periode in dienst zijn gekomen en ten slotte is de app nog tijdelijk open gesteld voor alle managers en medewerkers van de gemeente. Zo konden zij ook inzien welke informatie hun nieuwe collega krijgt aangeboden. Behalve nog enkele kleine verbeterpunten was de feedback over het gebruik van de app alleen maar positief. Daar zijn we blij mee en trots op.

Onlangs hebben we een enquête (eerste (tussen)evaluatie) uitgezet onder alle medewerkers die in de periode van 1 april tot 1 augustus 2020 in dienst zijn gekomen of gaan komen. Het doel was om vast te

stellen of de aanpassingen die we hebben doorgevoerd in het introductiebeleid en -programma ook bijdragen aan de doelen die we daarbij gesteld hebben (zie plan van aanpak). Deze resultaten geven een positief (eerste) beeld af. Zo wordt aangegeven dat de verwachtingen van medewerkers m.b.t.

- de inhoud van de baan,
- de sfeer binnen de organisatie,
- het beleid van de organisatie,
- de prestaties die geleverd moeten worden en
- de eerste werkdag

ruimschoots uitgekomen zijn. Deze onderdelen worden gemiddeld met 4,4 (v/d 5) gewaardeerd/beoordeeld.

De nieuwe collega's geven verder aan

- dat er voldoende ruimte is om ideeën aan te dragen,
- dat ze zich gelijkwaardig voelen aan collega's die hier al langer werken,
- dat ze risico's durven te nemen en dat fouten maken mag,
- dat ze voldoende feedback krijgen, zowel op de inhoud van het werk als op hoe ze het werk doen.

Vragen die kritischer scoren zitten meer op het individuele inwerken en de 'sociale' kant van de introductie:

- er is een gestructureerd plan voor mijn introductie (40% zegt hier volmondig 'ja'),
- ik heb voldoende tijd en mogelijkheden gekregen om anderen te leren kennen zodat ik makkelijk in de groep pas. Scoort gemiddeld 3,6 (van de 5),
- naar mijn idee ken ik de juiste mensen om mijn werk goed te doen (3 van de 5 sterren),
- mijn buddy/coach/mentor ondersteunt mij goed bij het leren kennen van mijn baan, een netwerk en de organisatie (60%).

Over deze onderdelen wordt aangegeven dit door de Corona periode en daarmee het vele thuiswerken komt. Deze tijd cq omstandigheden maken het moeilijker om de juiste mensen te bereiken en daardoor kost het wat meer tijd om goed wegwijs te worden qua netwerk en op dat punt ingewerkt te raken. Het zijn wel erg belangrijke onderdelen, bekeken vanuit de doelstellingen van 'onboarding' en we beoordelen bij de volgende evaluatie of er aanvullende maatregelen nodig zijn.

Resumerend stellen we vast dat de introductieapp van Appical en grote meerwaarde heeft bij de introductie (onboarding) van nieuwe medewerkers. Met name het meer collectieve of algemene gedeelte van de introductie. De meer individueel of team- en functiegerichte introductie (die niet via de app gaat) vraagt nog wat extra aandacht.

### 3.3 Financiën (definitieve kosten)

Incidentele kosten (begroot)	Budget*	Structurele kosten (begroot)	Budget*
€ 6.000,=	Reserve I&A	€ 4.900,=	Budget H&O
Incidentele kosten (definitief)	Budget	Structurele kosten (definitief)	Budget
€ 6.000,=	Reserve I&A	€ 4.900,=	Budget H&O
€ 960,=	HRM (W&S)		
€ 211,55	HRM (W&S)		
-/- 3.250,=	HRM (W&S)		
<b>€ 3.921,55</b>		<b>€ 4.900,=</b>	

\* Formeel deels via IV budgetten, in de praktijk gedekt door HRM budgetten (via overheveling).

### 3.4 Projectorganisatie

Rol	Naam	Functie	Uren
Opdrachtgever	Els van der Molen	Clustermanager	
Projectleider	Jeroen Rijs	HRM adviseur	50,5
Projectmedewerker	Shannon Janssen	I-adviseur	6,0
Projectmedewerker	Nadja Vullings	HRM professional	46,0
Projectmedewerker	Elke Ebberts	Communicatie adviseur	49,5
Projectmedewerker	Renske Zwaan	Organisatie adviseur	20,5
Projectmedewerker	Evi Peijnenburg	HRM adviseur a.i.	

### 3.5 Doorlooptijd

#### 4. Issues, wensen & overdracht

Openstaande Issues	Beschrijving van het issue met de verantwoordelijke		Oplever datum
	1. "Rondgang" dorpskernen (Nadja Vullings)		Q4
	2. Informatie/kennis vakafdelingen aanjagen en verder integreren, denk aan trainingen/informatie over applicaties (Jeroen Rijs)		Q4
	3. Beleidsmatig (en inhoudelijke) borging via spoorboekje/checklist (Jeroen Rijs)		Q3
	4.		
5.			
Openstaande wensen	Beschrijving van de openstaande wens met de verantwoordelijke		Oplever datum
	1. Beoordelen en eventueel implementeren van de manager module van de introductieapp (Jeroen Rijs)		Q4
	2.		
	3.		
	4.		
5.			
Risico's voor de opgeleverde projectresultaten	Risico/bedreiging	Tegenmaatregel	
	Content (inhoud) van de app is niet meer actueel	Jaarlijkse evaluatie en waar nodig actualisatie door HRM	
	De individuele of team- en functiegerichte introductie wordt onvoldoende uitgevoerd	Continue evaluatie op individueel niveau via de app en borging via beleid/checklist (incl. jaarlijkse evaluatie)	
TIP advies	Het advies van het TIP is verwerkt in de PEA en het eindrapport	Ja	
CorsaCase	Onder welk CorsaCase nummer is alle projectdocumentatie opgeslagen?	-	
Overdracht aan de uitvoering	Beschrijf kort hoe de overdracht aan de gebruikers en de procesverantwoordelijke(n) heeft plaatsgevonden. Denk aan training en communicatie.		
	<p>De overdracht door de leverancier (Appical) heeft plaatsgevonden via een tweetal online trainingen:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Editor</li> <li>2. user management en reporting</li> </ol> <p>Aan beide trainingen hebben twee medewerkers van HRM deelgenomen.</p> <p>De twee openstaande issues en wensen zijn 'overgedragen' aan de unit HRM via de betreffende projectleden.</p>		
Overdracht aan beheer	Beheertaken	Verantwoordelijke	
	Beschikbaar stellen app aan nieuwe medewerkers	HRM beheer	
	Content onderhouden / actueel houden	HRM beheer	

