



# Stand van zaken organisatieontwikkeling



gemeente  
**WOERDEN**

# INHOUDSOPGAVE



gemeente  
**WOERDEN**

1. Iets over mezelf
2. Terugblik
3. Conditie
4. Inzet
5. Visie
6. Middelen
7. Conclusie
8. Vragen

# 1. IETS OVER MEZELF



gemeente  
WOERDEN

Persoonlijke drijfveren:

- Ontwikkeling
- Maatschappelijk relevant
- Uitdaging

## 2. TERUGBLIK



gemeente  
WOERDEN

- Voortdurend aandacht ontwikkeling
- Reorganisaties 2010 en 2013
- Verschillende gemeentesecretarissen
- Forse reductie formatie
- Decentralisatie sociaal domein
- Samenwerking Woerden–Oudewater

### 3. HUIDIGE CONDITIE

#### Ontwikkeling formatie:

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
376	364	350	336	314	366	366

- Per 1 januari 366 fte en 403 medewerkers
- Totale reductie 75 fte
  - Ca. 25 fte agv uitbesteding van taken
  - Ca. 50 fte agv taakstellingen
    - 45 fte gerealiseerd
    - 5 fte nog invullen komende jaren



### 3. HUIDIGE CONDITIE



gemeente  
WOERDEN

## Ontwikkeling leidinggevenden:

2011	2016
Gemeentesecretaris schaal 16	Gemeentesecretaris schaal 16
1 directeur, schaal 15	3 directeuren, schaal 14
9 afdelingsmanagers, schaal 13/14	0 afdelingsmanagers
15 teammanagers, schaal 11A/12	18 teammanagers, schaal 11A/12
26 totaal	22 totaal
Gem. 1 leidinggevende op 14 fte.	Gem. 1 leidinggevende op 16,6 fte.

### 3. HUIDIGE CONDITIE



#### **Omvang formatie irt andere gemeenten:**

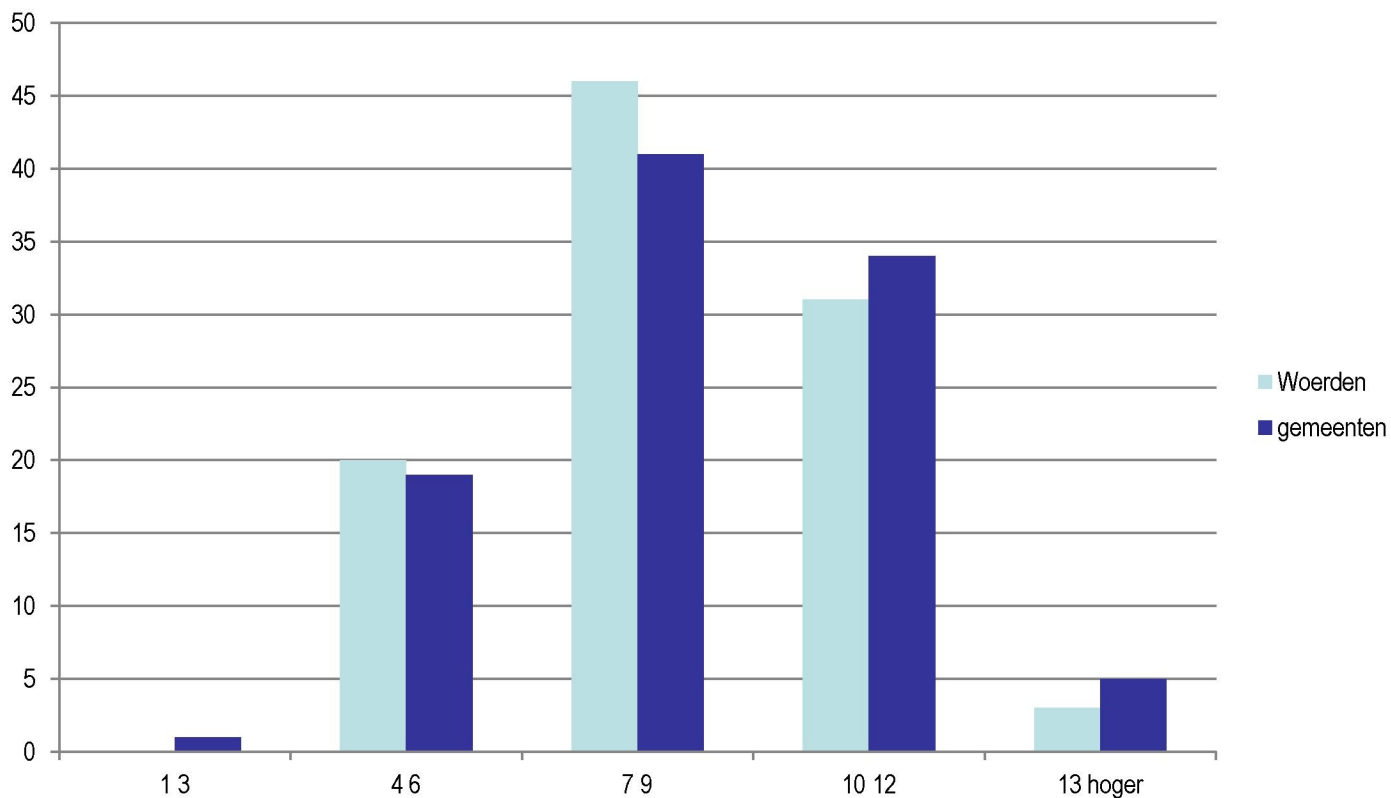
- Berenschot 2015: gem. 6,41 fte per 1.000 inwoners
- Woerden en Oudewater volgens norm: 385 fte
- Woerden en Oudewater in praktijk: 366 fte

# 3. HUIDIGE CONDITIE



gemeente  
**WOERDEN**

## Loongebouw:



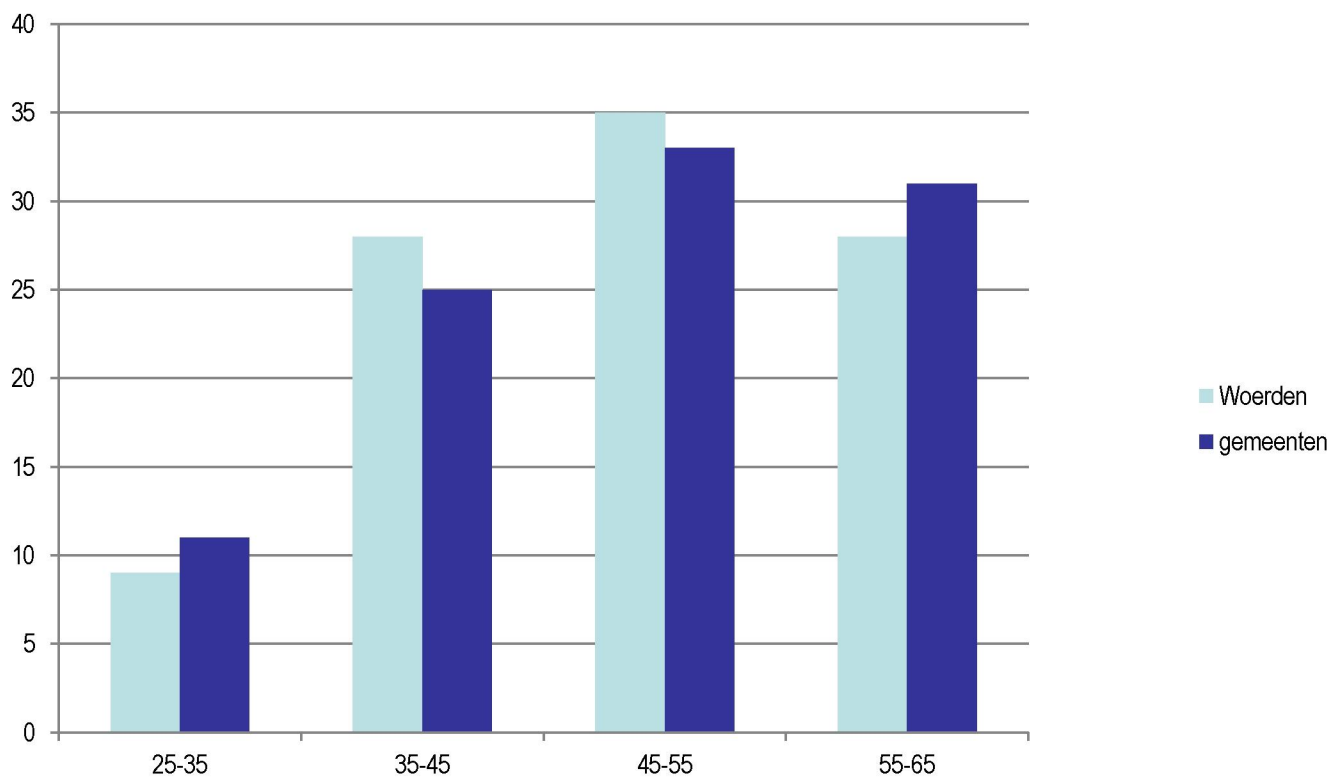


# 3. HUIDIGE CONDITIE



gemeente  
**WOERDEN**

## Leeftijdsopbouw:

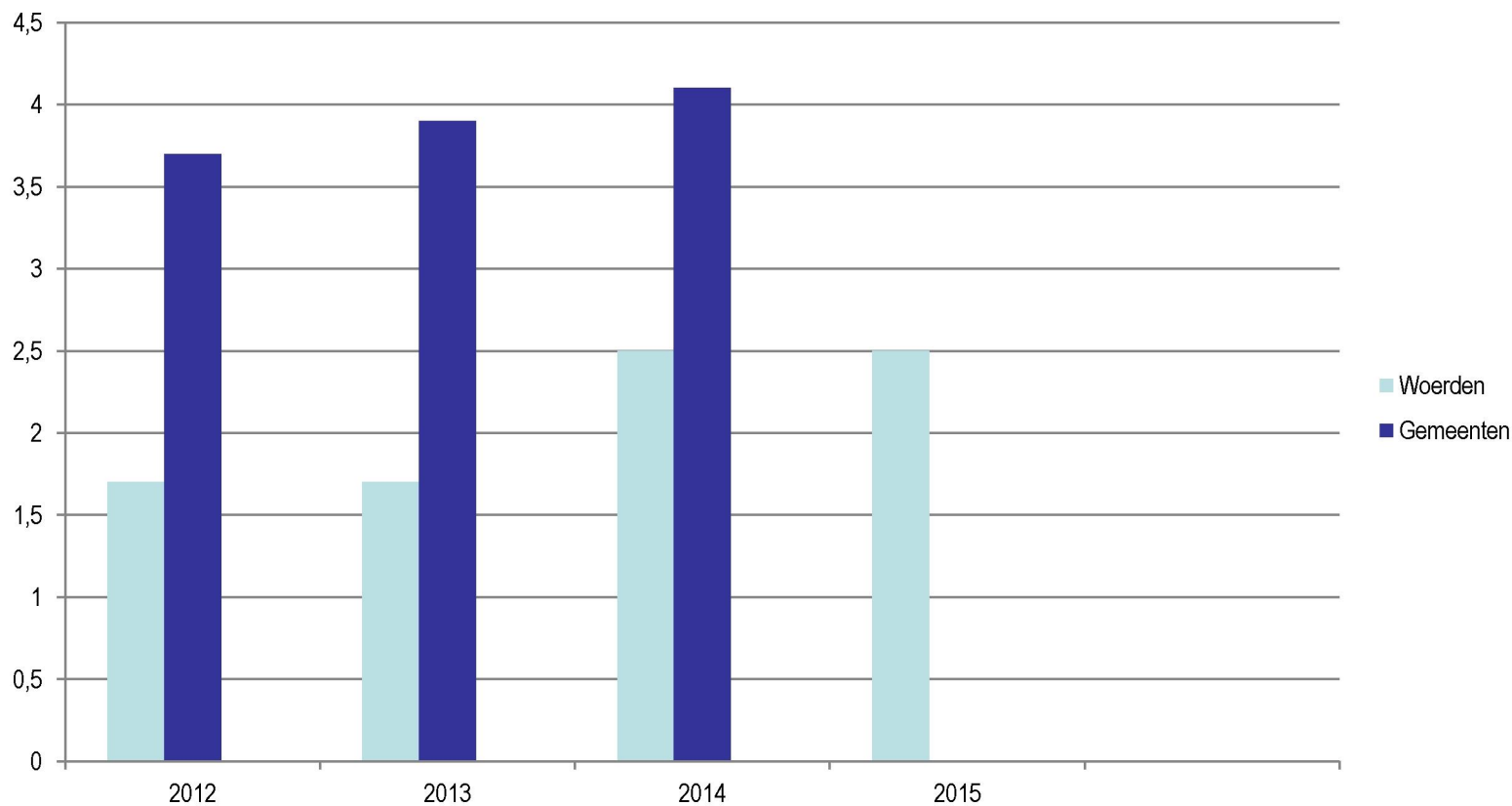


### 3. HUIDIGE CONDITIE



gemeente  
**WOERDEN**

#### Instroom nieuwe medewerkers in %:

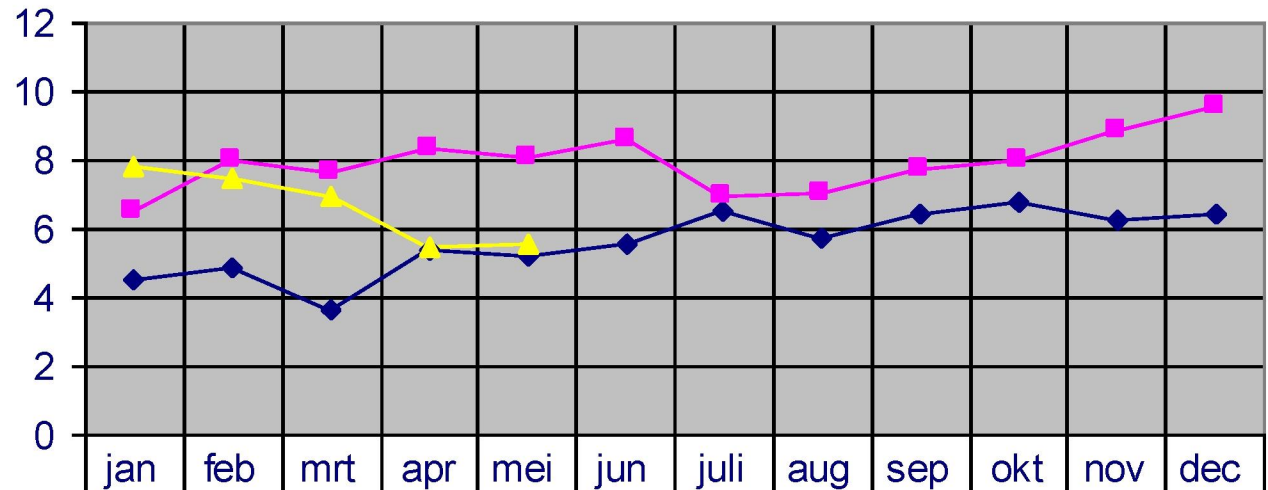


### 3. HUIDIGE CONDITIE



gemeente  
WOERDEN

### Ziekteverzuim:



—◆— Verzuim 2014 %	4,5	4,83	3,64	5,43	5,21	5,55	6,51	5,7	6,43	6,76	6,26	6,41
—■— Verzuim 2015 %	6,52	7,97	7,69	8,35	8,08	8,61	6,99	7,07	7,75	8,03	8,87	9,53
—▲— Verzuim 2016 %	7,83	7,48	6,93	5,49	5,59							

# 3. HUIDIGE CONDITIE



gemeente  
**WOERDEN**

## Medewerkertevredenheid:

	Werkplezier	Inhoud van het werk	Samenwerking	Zelfstandigheid	Werkdruk	Resultaatgerichtheid	Leiderschap	Loopbaanontwikkeling	Beoordeling	Mate van invloed	Ongewenste omgangsvormen
<b>Gemeente Woerden (n=341)</b>	6,9	7,3	7,1	6,3	4,9	5,1	6,4	6,1	6,4	6,4	8,6

**Let op:** als een score kleurt, doet Gemeente Woerden het beter of slechter op dat punt dan de vorige meting of de benchmark

Vorige meting (n=268)	7,2	7,6	7,2	6,0	5,1	5,6	6,1	5,8	6,7	6,0	8,5
Benchmark Gemeenten <100.000	7,1	7,6	7,3	6,3	5,2	5,3	6,2	6,1	6,6	6,4	8,5
Top 3 Benchmark Gemeenten <100.000	7,6	8,0	7,7	6,8	5,8	6,1	6,6	6,5	7,1	6,7	8,6

### 3. HUIDIGE CONDITIE (MOTIE CDA/IB)



gemeente  
WOERDEN

#### Capaciteit versus taken:

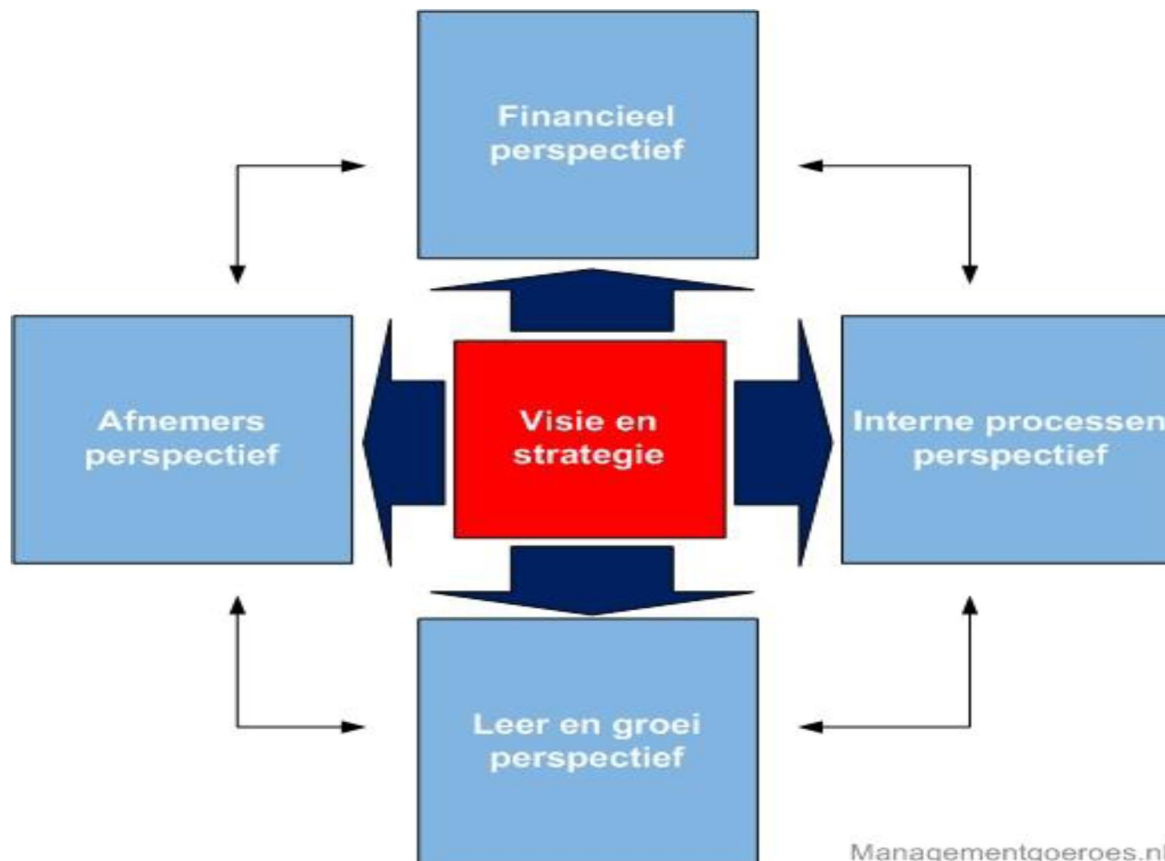
PER 1 JANUARI 2016	FTE WOERDEN	FTE OUDEWATER	TOTAAL
Primaire processen	258 fte	50 fte	308 fte
Gebieds- en inwonergericht werken	4 fte	0 fte	4 fte
Programma's en projecten	45 fte	9 fte	54 fte
Dagelijkse zaken / flexibele ruimte	0 fte	0 fte	0 fte
Totaal	307 fte	59 fte	366 fte

# 3. HUIDIGE CONDITIE (MOTIE CDA/IB)



gemeente  
**WOERDEN**

## Balanced Scorecard:



### 3. HUIDIGE CONDITIE



gemeente  
WOERDEN

#### **Er gaat veel goed:**

- Inzet, loyaliteit en betrokkenheid
- Verantwoordelijkheden laag belegd
- Korte lijnen tussen bestuur en organisatie
- Productief vermogen van de organisatie
- Hands on mentaliteit en oplossingsgericht



### 3. HUIDIGE CONDITIE



gemeente  
WOERDEN

#### **Er is ruimte voor verbetering:**

- Strategie en reflectie
- Zakelijkheid, verwachtingen managen
- Integraal / procesmatig werken
- Communicatie / Inlevend vermogen
- Projectmanagement
- Sturing door leidinggevenden

# 4. HUIDIGE INZET



gemeente  
**WOERDEN**



### Leidende kaders voor ontwikkeling:

- **Waarom?** Proactieve samenwerking!
- **Wat?** Ontwikkelagenda
  - Hulp bij initiatieven
  - Er zijn
  - Samen resultaat boeken
  - Goede dienstverlening
- **Hoe?** Organisatievisie 2020 en HNW

Voor de zomer concept gereed. Eind 2016 definitief.

## 5. VISIE

### **Uitgangspunten verandering:**

- Doorgaan op ingeslagen weg
- Sturing op basis van visie
- Focus en verantwoording
- Geen revolutie maar (stevige) evolutie
- Geloof in eigen kracht
- Viral change: 2 verandermotoren
- Resultaat- en mensgerichtheid
- Lerende organisatie

## 6. MIDDELEN



gemeente  
WOERDEN

### **Voorwaarden voor succes:**

- Urgentie
- Visie
- Vertrouwen
- Veiligheid
- Tijd
- Continuïteit
- Investering

## 6. MIDDELEN

### **Korte Termijn: 4 prioriteiten**

1. Management in positie (270K structureel)
2. Kwaliteitsimpuls domeinen (450K incidenteel)
3. Invoeren HNW (1,5 mln inc. 175K struct.)
4. Versterking communicatie (80K structureel)

## 7. CONCLUSIES



gemeente  
WOERDEN

1. Geboekte resultaten niet scherp
2. Uitgangspositie niet ideaal
3. Er gaat veel goed
4. Er moet ook veel beter
5. We doen al veel
6. Ontwikkelrichting is helder
7. Aantal voorwaarden voor succes
8. Samen ervoor gaan!



# 8. VRAGEN



gemeente  
**WOERDEN**