

# RAADSVOORSTEL

16R.00249



**Indiener:** college van burgemeester en wethouders

**Datum:** 31 mei 2016

**Portefeuillehouder(s):** V. Molkenboer

**Portefeuille(s):** P&O

**Contactpersoon:** B. van Hell

**Tel.nr.:** 06-22664708

**E-mailadres:** hell.b@woerden.nl

**16R.00249**



---

**Onderwerp:** Invoering Het Nieuwe Werken

---

## De raad besluit:

1. Voor de invoering van Het Nieuwe Werken incidenteel een budget van € 1.516.880,-- beschikbaar te stellen en te dekken uit de bij de jaarrekening vastgestelde bestemmingsreserve incidentele allocatie.
2. Voor Het Nieuwe Werken vanaf 2017 structureel budget beschikbaar te stellen van € 175.020.

---

## Inleiding:

De manier van werken verandert voortdurend. Meer dan in het verleden nemen inwoners ruimte om initiatieven te verwezenlijken en verwachten zij een (gemeentelijke) overheid die meebeweegt met de vraagstukken van de samenleving en actief meedenkt. Bestuur en ambtelijke organisatie van Woerden omarmen deze ontwikkeling. De versterkte oriëntatie op de samenleving (*Naar een proactieve samenwerking* en *Woerden zegt: "Ja, tenzij..."*), werken voor Woerden én Oudewater en technologische ontwikkelingen vragen voortdurend om een andere manier van werken. Wij moeten werken op de plaats en het moment waarop inwoners ons verwachten. Het Nieuwe Werken draagt hieraan bij. De renovatie van het Stadhuis is een mooi moment om een werkomgeving te creëren die bij deze ontwikkelingen past.

Reeds in 2012 is een pilot met Het Nieuwe Werken (tijd- en plaatsonafhankelijk werken) uitgevoerd in een deel van het gebouw. De pilot richtte zich op het in de samenleving en in het Stadhuis kunnen werken, o.a. door het inzetten van laptops en later iPads, het flexibel omgaan met minder kantoorruimte, steeds verdergaande digitalisering van poststromen en daarmee samenhangende vermindering van kastruimte en het afschaffen van vaste telefoons ten gunste van mobiele telefoons. Die pilot is geslaagd en inspireert ons verder te gaan op die weg, met inachtneming van de leerpunten. Voor verdere aanpassingen aan het gebouw, ICT-faciliteiten en de manier van werken is gewacht tot het besluit over de nieuwe huisvesting.

De verdergaande digitalisering van onze poststromen en werkprocessen vraagt om nu investeringen te plegen in ICT, archivering van de formele documenten en het herinrichten van werkprocessen. Pas in de komende jaren zal deze (voor)investering leiden tot zichtbare personele voordelen.

---

## De bevoegdheid van de raad komt voort uit de volgende wet- en/of regelgeving:

Titel IV van de Gemeentewet

---

## Beoogd effect:

De voorbereidingen voor invoering van Het Nieuwe Werken kunnen worden getroffen en per 1 januari 2017 is het mogelijk in de tijdelijke huisvesting op de beperkt beschikbare ruimte te werken.

---

## Argumenten:

### *1. Het Nieuwe Werken is eigenlijk 'werken zoals dat nu bij Woerden past'*

Het Nieuwe Werken is een verzamelterm die ook zeker niet 'nieuw' is. Het gaat erom dat we een werkconcept inrichten dat past bij hoe we als gemeente willen werken. Dat is samengevat in de visie *Naar een proactieve samenwerking*. Bij dit raadsvoorstel hebben we een visie op HNW gevoegd waarin we formuleren hoe HNW invulling geeft aan deze andere manier van werken. Daarbij staan enkele kernbegrippen centraal. We willen integraal en opgavegericht werken. We willen samenwerking bevorderen: met de samenleving, maar ook tussen medewerkers, met andere overheden, het bestuur etc. Flexibiliteit wordt steeds belangrijker op vele fronten. Digitalisering gaat steeds verder, ook in onze dienstverlening en levert voordelen op voor onze inwoners (zoals producten digitaal aanvragen) en het bestuur (denk aan digitaal vergaderen). En tot slot, maar zeker niet onbelangrijk, willen we de organisatie in staat stellen efficiënt te werken in een kantoor waar voldoende (maar niet te veel) werkplekken zijn.

### *2. Er zijn faciliteiten nodig om HNW mogelijk te maken*

Om HNW in te voeren zijn faciliteiten nodig. Het is belangrijk dat gegevens digitaal beschikbaar zijn (tijd- en plaatsonafhankelijk). Er wordt momenteel veel papier opgeruimd en weggegooid, waarbij sommige documenten alsnog gedigitaliseerd worden. Om de dienstverlening verder te digitaliseren zijn er meer digitale aanvraagformulieren (e-formulieren) nodig. Om medewerkers in staat te stellen flexibel te werken schaffen we mobiele telefoons en laptops aan. Vooral deze ICT-faciliteiten zorgen voor een structurele lastenstijging. Uiteindelijk staan er door vergaand digitaal werken ook structurele formatieve besparingen tegenover. Per saldo zijn daarmee de structurele gevolgen € 175.020 vanaf 2017.

### *3. De invulling van HNW past bij de uitgangspunten zoals die zijn verwoord in het Programma van Eisen Stadhuis Woerden*

In het Programma van Eisen is reeds opgenomen dat we waar mogelijk papierloos werken, er gewerkt wordt met iPads en/of laptops en we gaan werken met mobiele telefoons. Dit voorstel is hiervan de invulling.

### *4. De kosten zijn niet meegenomen in de meerjarenbegroting*

Tijdens het opstellen van de begroting 2016 was nog geen rekening gehouden met de invoering van HNW en bijbehorende kosten, omdat de focus vorig jaar lag op het krediet voor de renovatie van het Stadhuis (incl. HNW-aspecten die samenhangen met het gebouw, zoals variatie in werkplekken en meubilair). Nu het plan voor de invoering van HNW (de gedragsaspecten) er is, zijn ook deze kosten in beeld. Voor 2016 stellen wij voor deze kosten te dekken uit de algemene reserve. Voor 2017 en verder stellen we voor deze in het Junioverleg mee te nemen.

### *5. Sommige baten kun je niet kwantificeren*

Zoals geschetst (o.a. in de bijgevoegde *Visie op Het Nieuwe Werken*) levert Het Nieuwe Werken een bijdrage aan de proactieve samenwerking, het integraal en opgavegericht werken etc. Daarmee is Het Nieuwe Werken van groot belang voor de ontwikkeling van de organisatie. Deze verandering in houding en gedrag is niet te kwantificeren. Bovendien levert Het Nieuwe Werken een bijdrage aan onze duurzaamheidsdoelstellingen, omdat we een kleiner en duurzamer Stadhuis kunnen realiseren doordat we werkplekken verminderen en delen. Ook het thuiswerken en digitaal werken (minder printen) dragen bij aan een lagere milieubelasting.

---

## Kanttekeningen:

Het Nieuwe Werken is niet uitontwikkeld. Ook in toekomstige jaren zullen nieuwe (digitale) kansen die we nu nog niet (kunnen) voorzien vragen om investeringen.

---

**Financiën:**

Zie dictum van het besluit en argumenten. Het gaat om een bedrag van € 1.516.880 incidenteel en € 175.020 structureel vanaf 2017.

**Structurele lasten**

Het grootste deel van de lastenstijging zit in de ICT-infrastructuur. Het gaat hierbij om kapitaallasten voor mobiele telefoons, laptops en iPads. Bovendien stijgen de beheerskosten en is uitbreiding van het aantal thuiswerklicenties nodig. Daarnaast is krachtigere software en meer serverruimte nodig. Een technisch uitstapje om u een beeld te geven: zo'n tachtig medewerkers werken op pc's met zware programma's zoals AutoCAD. In HNW worden deze pc's afgeschaft en wordt het mogelijk op iedere werkplek (of laptop) deze programma's te gebruiken. Hiervoor is zwaardere software en extra servercapaciteit nodig.

Er is niet alleen sprake van lastenstijging (dan was het structureel benodigde budget nog hoger). Er staan besparingen tegenover. Door de invoering van het 'zaakgericht werken' (het digitaal maken van alle werkprocessen) is uiteindelijk een besparing op personeel mogelijk. De capaciteit die uiteindelijk kan worden bespaard wordt tot die tijd ingezet om het zaakgericht werken in te voeren.

**Incidentele lasten**

De incidentele lasten bestaan o.a. uit: projectleiding, digitaliseren van nog niet gedigitaliseerde documenten, maken van e-formulieren, tijdelijke opslag van het archief en ICT-infrastructuur ten behoeve van de tijdelijke huisvesting.

Een groot deel van de incidentele lasten bestaat uit de bedragen die tot 2022 nodig zijn boven de structurele lasten van € 175.020. Zie de motivering onder *Structurele lasten*: de personele bezuiniging treedt pas in vanaf 2022 (€ 250.000). Wij stellen voor de lasten die boven het structurele bedrag van € 175.020 uitkomen tot 2022 te dekken uit een door de raad in te stellen bestemmingsreserve incidentele allocatie.

---

**Uitvoering:**

Na het raadsbesluit is het mogelijk de investeringen te doen.

---

**Communicatie:**

N.v.t.

---

**Samenhang met eerdere besluitvorming:**

Besluit tot renovatie van het Stadhuis d.d. 5 november 2015

---

**Bijlagen:**


- Concept Raadsbesluit (16R.00252)
- Visie op Het Nieuwe Werken (16.011787)
- Programma van Eisen Stadhuis Woerden (15i.01948)

---

De indiener: college van burgemeester en wethouders

De secretaris

De burgemeester

  
drs. M.H.J. van Kruijsbergen  
MBA

  
V.J.H. Molkenboer

# RAADSBESLUIT

16R.00252



**Agendapunt:**

**Onderwerp:** Kosten Het Nieuwe Werken

---

De raad van de gemeente Woerden;

gelezen het voorstel d.d. 31 mei 2016 van:  
- burgemeester en wethouders

gelet op het bepaalde in de Gemeentewet;

**b e s l u i t:**

1. Voor de invoering van Het Nieuwe Werken incidenteel een budget van € 1.516.880,-- beschikbaar te stellen en te dekken uit de bij de jaarrekening vastgestelde bestemmingsreserve incidentele allocatie.
2. Voor de invoering van Het Nieuwe Werken structureel budget beschikbaar te stellen van € 175.020.

Aldus besloten door de raad van de gemeente Woerden in zijn  
openbare vergadering, gehouden op 23 juni 2016  
De griffier De voorzitter

E.M. Geldorp

V.J.H. Molkenboer

---



## Inleiding

De manier van werken verandert voortdurend. Meer dan in het verleden nemen inwoners ruimte om initiatieven te verwezenlijken en verwachten zij een (gemeentelijke) overheid die meebeweegt met de vraagstukken van de samenleving en actief meedenkt. Bestuur en ambtelijke organisatie van Woerden omarmen deze ontwikkeling. De versterkte oriëntatie op de samenleving (*Naar een proactieve samenwerking* en *Woerden zegt: "Ja, tenzij..."*), werken voor Woerden én Oudewater en technologische ontwikkelingen vragen voortdurend om een andere manier van werken. Wij moeten werken op de plaats en het moment waarop inwoners ons verwachten. Het Nieuwe Werken draagt hieraan bij.

Het Nieuwe Werken is geen modegril. Het is eigenlijk van alle tijden. Ook de invoering van de typemachine, de computer, de laptop, iPad, verstelbare bureaus, verschuiving van hiërarchisch gestuurde organisaties naar netwerkorganisaties, de behoefte aan lean-trajecten en ontslaking van regelgeving en de digitalisering van onze dienstverlening zijn allemaal voorbeelden van ontwikkelingen die voortdurend van ons vragen onze werkmethoden te veranderen. Veranderen is dus vanzelfsprekend. De renovatie van het Stadhuis is een mooi moment om een werkomgeving te creëren die bij deze ontwikkelingen past.

De gemeente Woerden heeft op 5 november 2015 besloten tot de renovatie van het bestaande Stadhuis. Dit als gevolg van het project herhuisvesting (bricks) dat een daartoe strekkend voorstel heeft gedaan. Met dit besluit is ook een aantal andere uitgangspunten vastgesteld (na een advies van de OR) in, directie, college en raad:

1. Flexfactor is 0,7 per FTE; (van 450 naar 240 werkplekken);
2. Ambtelijke en bestuurlijke organisatie: iedereen zal flexen;
3. Per flexibele arbo werkplek (160 x 80 cm) is 9m<sup>2</sup> fno beschikbaar;
4. De gehele organisatie zal waar mogelijk papierloos werken;
5. 1m<sup>1</sup> kastplank per medewerker voor persoonlijk archief;
6. Lockers (persoonsonafhankelijk) voor persoonlijke spullen;
7. Volledig digitaal werken, flexibiliteit in het ICT programma (mobiel);
8. Geen vaste telefoons maar mobiele (bereikbare) oplossing;
9. Diversiteit aan werkplekken in het concept, zoek je werkplek op basis van de werkzaamheden.

*Integrale benadering: de bricks, bytes en behavior zijn afhankelijk van elkaar en beïnvloeden elkaar.*

Het Nieuwe Werken is een continu proces. Het ondersteunt de herhuisvestingsopgave van de toekomstige organisatie. Tevens werken de kaders, schaarste en voorwaarden van de herhuisvesting als katalysator voor Het Nieuwe Werken. Door minder meters papier gaan we opruimen en digitaliseren. Door gedeelde en op activiteiten gerichte werkplekken werken we sneller opgavegericht samen. De behavior is daarbij het belangrijkste radartje. De verandering zit in eerste instantie tussen de oren en daarnaast in de apparatuur (Bytes) en de werkomgeving (Bricks).

Bricks= werkplek  
en voorzieningen

Bricks

Bytes = informatie  
en apparatuur

Bytes

Behaviour =  
werkstijl

Behavior

## Visie

Er zijn heel veel factoren die beïnvloeden hoe we naar onze manier van werken kijken. Ontwikkelingen in de samenleving, in onze eigen organisatie, behoeften van medewerkers, technologische mogelijkheden etc. Deze manier van werken verandert continu. De gemeente stelt zich proactief op in de samenwerking met inwoners. Medewerkers zijn te vinden in de samenleving, weten wat daar speelt. Dit stelt eisen aan de manier waarop we werken.

De renovatie van het Stadhuis is een mooi moment om eens goed te kijken hoe we nu eigenlijk willen werken en wat voor werkomgeving daarbij past. In deze visie verkennen we waaraan "*een werkend gebouw*" moet voldoen en welke kansen dat biedt voor mens, organisatie en bestuur. Wij werken dit hier uit voor de principes Integraal en opgavegericht werken, Samenwerken, Zakelijkheid, Flexibiliteit, Efficiency en Digitaal. Het is belangrijk daarbij op te merken dat Het Nieuwe Werken geen in beton gegoten concept is. Het transformeert voortdurend, door onze eigen ervaringen en gestimuleerd door de samenleving.

### *Integraal en opgavegericht werken*

Het Nieuwe Werken kan helpen integraal en opgavegericht te werken. Het eigenaarschap van de opgave ligt bij de medewerker. Die vraagt zich daarbij steeds af: wie heb ik nodig bij mijn werk en waar ga ik dan zitten? Dat kan op een plek in de samenleving zijn omdat je daar een afspraak hebt, het kan in een vergaderruimte in het Stadhuis zijn of op een werkplek dichtbij collega's waar hij of zij op dat moment mee werkt. Uit de pilot *Het Woerdens Werken* blijkt dat collega's daadwerkelijk ervaren dat de samenwerking makkelijker is.

### *Samenwerken*

Los van het opgavegericht werken staat samenwerken in het algemeen hoog op de agenda. Samenwerken met elkaar, met en in de samenleving, met andere overheden (in regionaal verband). Het Nieuwe Werken stimuleert om na te denken over de vraag met wie je werkt en wat je voor anderen kunt betekenen. Als je veel te maken hebt met een maatschappelijke partner kun je bijvoorbeeld afspreken dat je een ochtend per twee weken bij elkaar gaat zitten. Het gaat om de proactieve houding en denken in termen van "*wat kan ik voor de ander betekenen*". Vanuit taakvolwassenheid en eigenaarschap voor het resultaat, het project, het maatschappelijke belang.

### *Zakelijkheid*

Iedere medewerker is, samen met zijn leidinggevende, verantwoordelijk voor zijn eigen werk. Dit vraagt van beiden het scherp bewaken van resultaten en de prioriteiten en daarover helder communiceren. De rol van de leidinggevendenden is om medewerkers hierin te begeleiden.

In ieder geval is iedereen er zelf voor verantwoordelijk dat hij beschikbaar, bereikbaar en vindbaar is. Dit zit ook in simpele zaken als het terugbellen bijeen gemiste oproep. De medewerker voelt zich verantwoordelijk voor het werk. Licht het beantwoorden van een vraag van een inwoner bij een medewerker, dan zorgt die dat deze vraag goed wordt beantwoord. De vraag wordt dan niet afgehandeld 'zoals we dat altijd doen', maar passend bij de vraag ('vraag gestuurd').

### *Flexibiliteit*

De rol van de overheid verandert. Er vindt letterlijk meer gesprek met de samenleving plaats. Dit gesprek is meestal niet op het Stadhuis, wel in de wijk, aan de keukentafel of (steeds meer) via social media. Bovendien vindt het niet uitsluitend plaats tussen negen en vijf uur. Dit vraagt flexibiliteit van medewerkers en de middelen en voorwaarden waaronder zij werken.

Het Nieuwe Werken biedt de gelegenheid om deze flexibiliteit in onze manier van werken te verweven:

- variatie in werkplekken en omgeving;
- ICT-middelen die flexibele inzetbaarheid mogelijk maken;
- digitale informatie die overal beschikbaar is;

- een omgeving die uitnodigt tot ontmoeten;
- geen sturing op aanwezigheid maar op resultaat en mate van samenwerking;
- de vrijheid om je werk te doen waar, wanneer en met wie je dat wilt.

### *Efficiency*

Een vaste plek op het Stadhuis is voor veel medewerkers niet meer belangrijk. Veel van het werk vindt plaats in overleg, thuis, buiten de deur, aan de keukentafel van een inwoner etc.. Het ruimtegebruik in het Stadhuis kan dus efficiënter. In de nieuwe huisvesting gaan we efficiënter met de ruimte om, en daarom kunnen we volstaan met 0,7 werkplek per fte.

### *Digitaal*

Waar we voorheen inwoners naar het Stadhuis lieten komen voor allerlei afspraken (aanvraag rijbewijs en vervolgens het ophalen, met tientallen personen wachten in de centrale hal voor een nieuw paspoort) werken we nu meer op afspraak die je digitaal kunt inplannen. Ook andere processen worden digitaal gemaakt, waardoor onze inwoners nog maar spaarzaam een bezoekje brengen aan de Blekerijlaan. Via de Inwonercloud worden inwoners steeds meer in staat gesteld regie te voeren op hun dossiers. Met Het Nieuwe Werken zetten we een paar stappen om nog minder met papier te werken en steeds meer digitaal te doen.