# Resultaten medewerkersonderzoek 2021

MONITOR GROEP

WERKEN AAN WERKGELUK

gemeente Houten



# INHOUD

De resultaten van de vragenlijst werkbeleving zijn bekend en wij presenteren ze graag aan u in dit rapport. Het onderzoek is uitgevoerd in januari - februari 2021. De vragenlijst werkbeleving is één van de onderdelen van de tussenevaluatie van de reorganisatie per 1-1-2019.

Het rapport begint met een samenvatting van de resultaten. Hiermee krijgt u direct een (globaal) beeld van de sterke punten en verbeterpunten van de gemeente Houten. Bent u daarnaast geïnteresseerd in meer gedetailleerde resultaten? Die staan weergegeven aan het einde van het rapport. De antwoorden op de open vragen zijn in dit rapport samengevat. Hierbij is aangegeven op hoeveel antwoorden deze samenvatting is gebaseerd.


| **Onderdeel** | **Pagina** |
|---|---|
| Inhoud | 1 |
| Leeswijzer | 2 |
| Resultaten samengevat | 3 |
| Resultaten in detail | 18 |
| • Plezier in het werk | 20 |
| • Het werk | 23 |
| • Leidinggevende | 26 |
| • Het team | 29 |
| • Samenwerking met andere teams | 31 |
| • Programmamanagement | 33 |
| • Organisatie in het algemeen | 35 |
| • Werkdruk en welzijn | 38 |
| • Vertrouwen en veiligheid | 42 |
| • (Thuis)werken in coronatijd | 45 |

# LEESWIJZER

## KLEUREN

De cijfers in de grafieken betreffen, tenzij anders aangegeven, percentages. In de grafieken worden meestal de kleuren groen, grijs en oranje gebruikt. Hieronder staat  aangegeven wat deze kleuren inhouden.

- **Positieve antwoordcategorie / score**
  Goed / voldoende / sterk punt.
- **Neutrale antwoordcategorie / score**
  Redelijk / gemiddeld.
- **Negatieve antwoordcategorie / score**
  Matig / onvoldoende / aandachtspunt.

## BENCHMARK

Onder dit pictogram is weergegeven hoeveel procentpunten de resultaten van de gemeente Houten verschillen met de resultaten uit de benchmark ‘Gemiddeld Nederland’. Deze benchmark bestaat uit organisaties uit alle sectoren en is samengesteld uit de meest recente medewerkersonderzoeken in combinatie met brede steekproeven onder medewerkers in Nederland. Hierbij zijn wegingsfactoren gebruikt, waardoor het totaalbeeld representatief is. Er is voor deze benchmark gekozen, omdat deze op dit moment het meest representatieve beeld geeft voor het werken in coronatijd. Over het algemeen verschilt de benchmark ‘Gemiddeld Nederland’ weinig met de benchmark van de publieke sector. Niet alle vragen konden worden gebenchmarkt.

**Voorbeeld:** +12
De tevredenheid bij een vraag is 72% en u ziet +12 in de kolom benchmark. Dit betekent dat de tevredenheid in andere organisaties gemiddeld 60% bedraagt en bij de gemeente Houten dus 12% hoger ligt.

Een verschil van +10% of meer is in groen weergegeven en -10% of meer in het oranje. Als er geen verschil is, dan wordt het = teken weergegeven. Als er een streepje (-) staat dan kon de vraag niet worden gebenchmarkt.



# RESULTATEN SAMENGEVAT

# ALGEMENE CONCLUSIES

## Respons

80% van de medewerkers van de gemeente Houten heeft de vragenlijst werkbeleving ingevuld. Een zeer goede respons, helemaal voor een organisatie van deze omvang. Dit duidt op een grote betrokkenheid van de medewerkers. De laagste respons bij de teams is 57% en de hoogste 87%.

## Algemene tevredenheid

De medewerkers geven gemiddeld een 7,3 als rapportcijfer voor het werken bij de gemeente Houten. Dat is gelijk aan het landelijk gemiddelde en ook aan die in de publieke sector. Twee derde van de teams van de gemeente Houten wijkt hier slechts 0,1 punt vanaf. Het laagste gemiddelde rapportcijfer bij de teams is een 7,1 en het hoogste een 7,6.

## Plezier in het werk

Circa driekwart van de medewerkers heeft plezier in het werk en voelt zich betrokken bij de organisatie. De werkdruk, coronamaatregelen en het thuiswerken hebben voor sommige medewerkers een negatieve invloed op het werkplezier en de betrokkenheid. Iets minder dan twee derde van de medewerkers is trots op de organisatie, dat is 12% minder dan gemiddeld in Nederland. De inhoud van het werk en de afwisseling en uitdaging in het werk worden door meerdere medewerkers als positief aspect genoemd.

## Het werk

De subthema's die onder 'het werk' vallen zijn eigenaarschap, resultaatgericht werken, samenwerken en leren en vernieuwen. De medewerkers beoordelen de vragen van deze thema's die over hun eigen handelen gaan (zeer) positief. De medewerkers reflecteren echter kritischer op deze thema's als het anderen of de organisatie betreft.

### *Eigenaarschap*

De meeste medewerkers (78%) geven aan dat hun taken en verantwoordelijkheden duidelijk zijn. In de toelichtingen geven meerdere medewerkers aan dat niet iedereen zijn verantwoordelijkheid pakt en dat het lijkt dat het nog niet voor iedereen duidelijk is wat 'eigenaarschap' inhoudt. Er lijken geen duidelijke afspraken te zijn over wat men hierin van elkaar mag verwachten. Er is voldoende autonomie in het werk, maar sommigen geven wel aan dat dit aan het afnemen is. De meeste medewerkers zorgen ervoor dat ze voldoende op de hoogte blijven van de ontwikkelingen in de organisatie. Bijna alle medewerkers geven aan dat ze verbetermogelijkheden oppakken of ter sprake brengen en bij plotseling urgente werkzaamheden weet men goed welk werk even kan wachten. Ook hier geldt dat men over het algemeen positiever is over de eigen opstelling/bijdragen dan die van anderen of de organisatie.

### *Resultaatgericht werken en samenwerken*

Bij een nieuwe taak of project denken bijna alle medewerkers goed na wie ze daarbij moeten betrekken (binnen of buiten de organisatie) en er worden vaak afspraken gemaakt wanneer wat afgerond moet worden. Voor iets meer dan twee derde is het

# ALGEMENE CONCLUSIES

duidelijk welke resultaten er worden verwacht en circa driekwart kijkt na een taak of project of het vooraf afgesproken resultaat is behaald.
De meeste medewerkers (≥72%) laten weten welke resultaten ze van hun leidinggevende en collega's verwachten en durven ze aan te spreken op dingen die niet goed gaan. Iets minder dan de helft van de medewerkers geeft aan dat ze betrokken worden bij beslissingen die met hun werk te maken hebben. Ook hier geldt dat de resultaten elders in het onderzoek laten zien dat het zelfbeeld positiever is dan het beeld dat de medewerkers van de organisatie als geheel hebben.

### *Leren en vernieuwen*

Circa twee derde van de medewerkers vindt dat zij voldoende mogelijkheden krijgen om cursussen of opleidingen te volgen en besteden zelf ook actief aandacht aan hun persoonlijke en professionele ontwikkeling. Een groot gedeelte (80%) van de medewerkers geeft aan dat ze er zelf voor zorgen dat ze de hoogte blijven van de ontwikkelingen binnen hun vakgebied. Tegelijkertijd geven medewerkers aan dat door de waan van de dag en hoge werkdruk er in de praktijk (te) weinig tijd is voor reflectie op het werk, (persoonlijke) ontwikkeling en leren en vernieuwen.

### Leidinggevende

Bij de vragen over de leidinggevenden zijn duidelijke verschillen zichtbaar per team. Uit de toelichtingen bleek dat een deel van de medewerkers het moeilijk vindt om de leidinggevende te beoordelen door de vele wisselingen of omdat deze nog maar kort en/of tijdelijk in dienst is. De toegankelijkheid van de leidinggevende als iemand ergens mee zit en het stimuleren van eigen initiatief worden van de leiderschapskenmerken het best beoordeeld. En het coachen bij ontwikkeling, helpen bij prioriteren bij volle agenda's en regelmatig feedback geven, het minst. De medewerkers geven aan dat de leidinggevenden het erg druk hebben en de span of control van het team te groot is om goed leiding te geven en genoeg persoonlijke aandacht aan ze te geven.

### Het team

De meeste medewerkers geven aan dat ze in een leuk team zitten waar hun functie goed in past. De samenwerking binnen het team is bij de meeste teams goed, maar bij enkele teams is dit een aandachtspunt. Bij sommige teams speelt het teamgevoel zich meer op clusterniveau af vanwege de grootte/diversiteit van het team. Hoewel het jaarplan soms wordt genoemd als een voorzichtig positieve ontwikkeling, helpt het nog niet (voldoende) om keuzes te maken en prioriteiten te stellen. Het jaarplan komt in de praktijk geregeld onder druk te staan door andere prioriteiten die worden bepaald door de waan van de dag en de wensen van het bestuur. De teams hebben behoefte aan meer sociale activiteiten rondom het werk, zoals informeel contact en (digitale) uitjes. De teams proberen weinig tot nieuwe inzichten en invalshoeken te komen door met anderen te praten (binnen of buiten de organisatie). Het verloop van (ervaren) medewerkers (met veel kennis) wordt als zorgelijk ervaren. Inhoudelijke sparringpartners worden gemist.

# ALGEMENE CONCLUSIES

## Samenwerking met andere teams

De samenwerking tussen de teams verloopt volgens alle teams niet goed. Afspraken worden regelmatig niet nagekomen en de teams zijn niet goed - en veel minder dan gemiddeld bij andere organisaties - op de hoogte waar andere teams zich mee bezig houden. Door de werkdruk ervaren medewerkers onvoldoende ruimte om samen te werken met andere teams en het thuiswerken heeft er voor gezorgd dat men minder goed weet wat er bij andere teams speelt. Bij een vraag om hulp wordt er over het algemeen wel (goed) geholpen door andere teams.

## Programmamanagement

De vragen van dit thema zijn alleen beantwoord door programmamanagers en door medewerkers die er in hun functie mee te maken hebben. Dit gold voor 25% van de respondenten. Het verschil tussen een team- en programmamanager is voor bijna iedereen van die respondenten duidelijk, evenals de doelen van de programma's en de bijdrage die ze leveren bij de programma's waarbij ze betrokken zijn. Een kleine meerderheid geeft aan dat het werken met programma's voor betere resultaten zorgt. Of het programmamanagement goed verloopt, is mede afhankelijk van de deskundigheid van de programmamanager geven meerdere medewerkers aan. De teamoverstijgende samenwerking behoeft nog meer aandacht en uitwerking.

## De organisatie in het algemeen

Het 2-laags management model (bestaande uit directie en teammanagers) en de daarbij kortere lijnen wordt over het algemeen als positief ervaren. De medewerkers geven aan dat de organisatie niet goed is in het halen van de afgesproken doelen. Er wordt vaak begonnen aan iets (nieuws), maar het wordt bijna nooit afgemaakt. Niet alle doelen/prioriteiten zijn duidelijk en de prioriteiten/ambities van het college en de directie zijn volgens de medewerkers vaak niet passend bij wat de organisatie qua omvang en capaciteiten waar kan maken. De transparantie en vooral de snelheid van de besluitvorming wordt als erg laag ervaren binnen de gemeente Houten. De visie op de toekomst en op de organisatieontwikkeling zijn voor een groot gedeelte van de medewerkers nog onduidelijk. Medewerkers zouden meer betrokken willen zijn bij (de totstandkoming van) deze visies en geïnformeerd willen zijn en blijven over ontwikkelingen. Er wordt nog onvoldoende geleerd van ervaringen, succes en fouten uit het verleden. En medewerkers ervaren dat elkaar weinig/geen feedback wordt gegeven.

## Werkdruk en welzijn

De werkdruk wordt als erg hoog ervaren bij (bijna alle teams van) de gemeente Houten en veel hoger dan gemiddeld bij andere organisaties. Iets meer dan twee derde van de medewerkers ervaart een hoge werkdruk, waarvan 38% aangeeft dit hinderlijk te vinden. De belangrijkste oorzaken hiervoor zijn volgens de medewerkers de vele ad-hoc werkzaamheden (67%) en het werken aan (te) veel projecten/taken tegelijk (54%), gevolgd door twee persoonlijke oorzaken, namelijk het niet 'nee' kunnen zeggen (50%) en het werk heel goed willen doen (48%). De medewerkers krijgen van de organisatie voldoende ruimte hun werk aan te passen aan de privé situatie. Gemiddeld geeft een meerderheid (60%) aan dat hun werk en privéleven in

# ALGEMENE CONCLUSIES

balans zijn, maar er zijn ook teams waar deze balans (veel) minder goed is. Tijdens het thuiswerken ervaart een minderheid (44%) voldoende rustmomenten tussen de werkzaamheden en aan het einde van een werkdag kan circa de helft van de medewerkers zich nog goed concentreren en/of voldoende afstand nemen van het werk. Ook hier geldt dat dit per team (erg) verschilt.

## Vertrouwen en veiligheid

De meeste medewerkers voelen zich veilig (76%) in de organisatie en durven hun mening te geven, ook als deze afwijkt van anderen (71%). Er wordt over het algemeen met respect met elkaar omgegaan en de sfeer is prettig. Meerdere medewerkers geven wel aan dat de sfeer, het vertrouwen en het gevoel van veiligheid de laatste anderhalf tot twee jaar minder is geworden. Ideeën en adviezen worden volgens medewerkers regelmatig niet serieus genomen door de directie en het college. Medewerkers geven aan dat de relatie met het college minder prettig is geworden. Ook geeft een deel van de medewerkers aan dat de directie onvoldoende weerstand biedt tegen de wensen van het bestuur. Sommigen uiten hun zorgen over het gedaalde gevoel van vertrouwen en veiligheid en de mogelijke relatie daarvan met het toegenomen verloop in de organisatie.

## (Thuis)werken in coronatijd

79% van medewerkers werkte tijdens dit onderzoek (gedeeltelijk) thuis en bijna alle medewerkers willen na corona (gedeeltelijk) thuis blijven werken. Het grootste gedeelte (66%) het liefst tussen 20% en 60% van hun werktijd, waarvan 38% tussen 40% en 60%. Het thuiswerken gaat de meeste medewerkers goed af, maar bepaalde thuiswerkfaciliteiten kunnen beter. Sommigen werken op eigen laptops of apparaten en dat wordt als vervelend ervaren. De voordelen van thuiswerken die het meeste worden genoemd zijn: beter kunnen concentreren en efficiënter kunnen werken. De belangrijkste nadelen zijn: minder persoonlijk (informeel) contact, minder mogelijkheden om te sparren en minder op de hoogte zijn van wat er speelt in de organisatie en waar anderen zich mee bezig houden. De verbondenheid / betrokkenheid met de organisatie neemt hierdoor af.

## Globale verschillen tussen groepen

### *Ervaringsjaren*

De algemene tevredenheid naar ervaringsjaren bij de gemeente Houten vertoont een vrij normaal patroon (zie pagina 12). Alleen het gemiddelde rapportcijfer van de medewerkers die minder dan een half jaar in dienst zijn is relatief iets lager vergeleken met hoe dit patroon er meestal uitziet, maar dit is maar een kleine groep (9 medewerkers). De medewerkers die 0 tot 2 jaar, werkzaam zijn bij de gemeente Houten (31 medewerkers), zijn over meerdere aspecten van het werken duidelijk meer tevreden dan de medewerkers die al langere tijd bij de gemeente Houten werkten. Onder andere over het plezier in het werk, de werksfeer en hun leidinggevenden. Ook zijn zij trotser op hun werk en voelen zij meer vertrouwen en veiligheid in de organisatie. Een aandachtspunt bij de groep die minder dan twee jaar in dienst is, is dat zij (veel) minder op de hoogte zijn van waar andere teams zich mee bezighouden

# ALGEMENE CONCLUSIES

en ook veel minder weten wie waarvoor verantwoordelijk is binnen de organisatie. Dit is wellicht mede een gevolg van het thuiswerken.

### *Leeftijd*

De 25 tot 35 jarigen en de 45 tot 55 jarigen geven een 7,1 als gemiddeld rapportcijfer en 35 tot 45 jarigen en de medewerkers ≥55 jaar een 7,4. Het meest opvallend is dat bijna de helft (48%) van de 25 tot 35 jarigen tijdens het onderzoek niet thuis werkte, terwijl dat bij de andere leeftijdscategorieën gemiddeld 18% was. In grote lijnen zijn er verder geen hele duidelijke verschillen tussen deze groepen.

### *Functieschalen*

De medewerkers t/m functieschaal 5 ervaren de werkdruk veel lager dan gemiddeld bij de gemeente Houten. De medewerkers in schaal 12 en hoger ervaren een veel hogere werkdruk dan gemiddeld. Deze groep beoordeelt het werkplezier en het leren en vernieuwen ruim lager en hun eigen samenwerkingsgedrag veel hoger dan gemiddeld bij de gemeente Houten.

# ALGEMEEN

## RESPONS

80%

- 3%

| | Aantal |
|---|---|
| Uitgenodigd | 328 |
| Bereikbaar | 318 |
| Ingevuld | 253 |

## TEVREDENHEID

7,3

=

## TOP 3 TEVREDENHEID VERSTERKERS

Deze punten dragen bij de gemeente Houten het meest bij aan het ontstaan van tevredenheid.

1. **Ik heb plezier in mijn werk.**
2. **De sfeer in onze organisatie is prettig.**
3. **Ik ben trots op onze organisatie.**

** Stellingen uit de vragenlijst die de grootste samenhang (correlatie) hebben met de algemene tevredenheid.*

# RESPONS

| Team | Aantal | % totaal* | % respons |
|---|---|---|---|
| Advies en ondersteuning | 26 | 10% | 81% |
| Bedrijfsvoering | 26 | 10% | 84% |
| Dienstverlening | 21 | 8% | 81% |
| Financiële administratie en bedrijfsbureau | 12 | 5% | 67% |
| Informatie | 13 | 5% | 57% |
| Vastgoed en Interne dienstverlening | 18 | 7% | 75% |
| Ruimtelijke Ontwikkeling | 23 | 9% | 70% |
| Samenleving | 23 | 9% | 85% |
| Strategie en Programma's | <7 | - | - |
| Uitvoering beheer | 32 | 13% | 86% |
| Vergunningverlening, toezicht en handhaving | 28 | 11% | 68% |
| Voorbereiding en ontwikkeling beheer | 20 | 8% | 87% |
| Anders | 7 | 3% | - |
| Onbekend | 7 | 3% | - |

| Teammanager | Aantal | % totaal |
|---|---|---|
| Ja | 10 | 4% |
| Nee | 241 | 95% |
| Onbekend | 2 | 1% |

| Schaalniveau | | |
|---|---|---|
| T/m schaal 5 | 19 | 8% |
| Schaal 6 t/m 8 | 67 | 26% |
| Schaal 9 t/m 11 | 129 | 51% |
| Schaal 12 of hoger | 21 | 8% |
| Niet van toepassing | 8 | 3% |
| Onbekend | 9 | 4% |

** % totaal: Percentage van het totaal aantal ingevulde vragenlijsten.*

# RESPONS

| | Aantal | % totaal |
|---|---|---|
| **Leeftijd** | | |
| Jonger dan 25 jaar | 3 | 1% |
| 25 tot 35 jaar | 21 | 8% |
| 35 tot 45 jaar | 48 | 19% |
| 45 tot 55 jaar | 77 | 30% |
| 55 jaar of ouder | 96 | 38% |
| Onbekend | 8 | 3% |
| **Ervaringsjaren bij de gemeente Houten** | | |
| Korter dan een half jaar | 9 | 4% |
| Een half jaar tot 2 jaar | 22 | 9% |
| 2 tot 5 jaar | 41 | 16% |
| 5 tot 10 jaar | 11 | 4% |
| 10 jaar of langer | 154 | 61% |
| Onbekend | 16 | 6% |

ERVARINGSREIS

# Tevredenheid per ervaringsjaren

**Ervaringsreis:**

Dit is de reis die medewerkers binnen de organisatie afleggen vanaf hun eerste t/m de laatste werkdag. Door de jaren heen kunnen de wensen, behoeften en werkbeleving van medewerkers sterk veranderen. Daarom is het zinvol om met het medewerkersonderzoek ook per fase de wensen en behoeften in kaart te brengen en zo te analyseren wat medewerkers nodig hebben op welk punt in hun carrière en hier op in te spelen. Dit zorgt ervoor dat de medewerkers in elke fase betrokken en bevlogen blijven en gelukkig zijn met hun werk.




| < 1/2 jaar | 1/2 - 2 jaar | 2 - 5 jaar | 5 - 10 jaar | ≥ 10 jaar |
|---|---|---|---|---|
| 4% | 9% | 16% | 4% | 61% |

# UITBLINKERS EN HEKKENSLUITERS

Stellingen uit de vragenlijst met het hoogste en laagste % eens.

** Gebaseerd op de 90 stellingen op een 5-puntsschaal uit de vragenlijst.*

| | | % eens |
|---|---|---|
| 1 | Wanneer ik zie dat iets verbeterd kan worden, dan zorg ik daar zelf voor of breng ik dit ter sprake. | 90 |
| 2 | Bij een nieuwe taak of project, denk ik goed na over wie ik daarbij moet betrekken (binnen of buiten onze organisatie). | 90 |
| 3 | Ik weet wat het verschil is tussen de functie van een teammanager en een programmamanager. | 89 |

| | | |
|---|---|---|
| 1 | Beslissingen worden snel genoeg genomen binnen onze organisatie. | 12 |
| 2 | Het college stelt duidelijke prioriteiten passend bij wat onze organisatie qua omvang en capaciteiten waar kan maken. | 18 |
| 3 | Ik ben goed op de hoogte waar andere teams zich mee bezighouden. | 19 |

# KOPLOPERS EN ACHTERVOLGERS

Stellingen met de grootste positieve en negatieve verschillen (% eens) ten opzichte van de benchmark

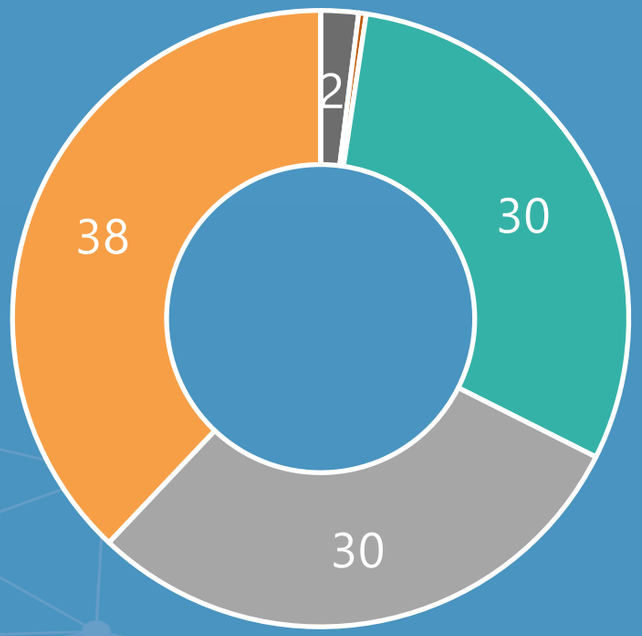
** Gebaseerd op de 50 stellingen op een 5-puntsschaal die vergeleken konden worden met de benchmark.*

| | | verschil % eens | |
|---|---|---|---|
| 1 | Het thuiswerken gaat mij goed af. | 6 | + |
| 2 | Ik zorg er zelf voor dat ik op de hoogte blijf van de ontwikkelingen binnen mijn vakgebied. | 5 | |
| 3 | Ik voel me betrokken bij onze organisatie. | 4 | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1 | Binnen onze organisatie geven we elkaar eerlijke feedback. | 29 | - |
| 2 | Beslissingen worden snel genoeg genomen binnen onze organisatie. | 26 | |
| 3 | Ik ben goed op de hoogte waar andere teams zich mee bezighouden. | 26 | |

WERKBALANS

# Ervaring van de werkdruk




%

- Laag, niet hinderlijk
- Laag, wel hinderlijk
- Goed
- Hoog, niet hinderlijk
- Hoog, wel hinderlijk
- Geen antwoord

**TEVREDENHEID PER WERKDRUKNIVEAU**

1-10

| Laag, niet hinderlijk | Laag, wel hinderlijk | Goed | Hoog, niet hinderlijk | Hoog, wel hinderlijk |
|---|---|---|---|---|
| - | - | 7,6 | 7,6 | 6,8 |

** Streepje betekent: te weinig beantwoord.*

**Top 5 belangrijkste oorzaken voor de hoge werkdruk**

- Er zijn te veel ad hoc werkzaamheden.
- Ik werk aan (te) veel projecten/taken tegelijk.
- Ik zeg niet snel 'nee'.
- Ik wil mijn werk heel goed doen.
- Er zijn te weinig uren begroot.

# OVERZICHT AANDACHTSPUNTEN

| Thema | Stelling | ≥ 20% oneens | ≥ 10% lager |
|---|---|---|---|
| Plezier in het werk | Ik ben trots op onze organisatie. | | ● |
| Samenwerken | Ik word betrokken bij beslissingen die met mijn werk te maken hebben. | | ● |
| Leren en vernieuwen | Ik krijg voldoende tijd om te reflecteren op mijn werk. | ● | |
| Leidinggevende | Mijn leidinggevende stimuleert het samenwerken tussen mijn team en andere teams. | | ● |
| Leidinggevende | Mijn leidinggevende helpt mij mijn werk te prioriteren bij een (te) volle agenda. | ● | |
| Leidinggevende | Mijn leidinggevende coacht mij voldoende bij mijn ontwikkeling. | ● | ● |
| Leidinggevende | Mijn leidinggevende geeft mij regelmatig feedback over hoe ik mijn werk doe. | ● | ● |
| Leidinggevende | Mijn leidinggevende weet wat er in het team speelt. | | ● |
| Leidinggevende | Mijn leidinggevende heeft voldoende aandacht voor mij. | | ● |
| Het team | In mijn team proberen we regelmatig tot nieuwe inzichten en invalshoeken te komen door met anderen te praten (binnen of buiten de organisatie). | ● | |
| Het team | Het jaarplan helpt mijn team om keuzes te maken en prioriteiten te stellen. | ● | |
| Het team | In mijn team zijn er voldoende sociale activiteiten rondom het werk, zoals informeel contact en (digitale) uitjes | ● | |
| Samenwerking met andere teams | Ik ben goed op de hoogte waar andere teams zich mee bezighouden. | ● | ● |

# OVERZICHT AANDACHTSPUNTEN

| Thema | Stelling | ≥ 20% oneens | ≥ 10% lager |
|---|---|---|---|
| Samenwerking met andere teams | De samenwerking tussen de teams is goed. | ● | |
| Organisatie in het algemeen | Het college stelt duidelijke prioriteiten passend bij wat onze organisatie qua omvang en capaciteiten waar kan maken. | ● | |
| Organisatie in het algemeen | De directie stelt duidelijke prioriteiten passend bij wat onze organisatie qua omvang en capaciteiten waar kan maken. | ● | |
| Organisatie in het algemeen | Ik weet wat de gemeente Houten met de organisatieontwikkeling wil bereiken. | ● | |
| Organisatie in het algemeen | Ik word goed op de hoogte gehouden van belangrijke ontwikkelingen in onze organisatie. | | ● |
| Organisatie in het algemeen | Onze organisatie bereidt zich goed voor op de toekomst. | ● | ● |
| Organisatie in het algemeen | De besluitvorming binnen onze organisatie is transparant. | ● | ● |
| Organisatie in het algemeen | Binnen onze organisatie geven we elkaar eerlijke feedback. | ● | ● |
| Organisatie in het algemeen | Beslissingen worden snel genoeg genomen binnen onze organisatie. | ● | ● |
| Organisatie in het algemeen | Binnen onze organisatie leren we van eerdere ervaringen, successen en fouten. | | ● |
| Werkdruk en welzijn | Ik ervaar voldoende rustmomenten tijdens mijn werkzaamheden. | ● | |
| Vertrouwen en veiligheid | Ideeën of adviezen worden serieus genomen door de directie. | | ● |
| (Thuis)werken in coronatijd | Ik weet goed wat er ‘op het werk’ speelt en waar mijn collega’s zich mee bezighouden in deze coronatijd. | ● | |

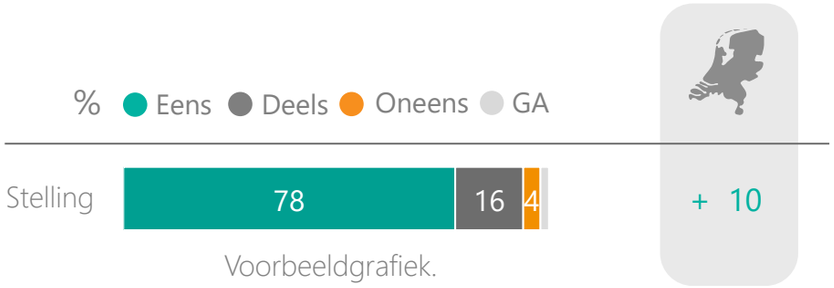


# RESULTATEN IN DETAIL

# LEESWIJZER STELLINGEN

De stellingen uit de vragenlijst zijn op een 5-puntsschaal gemeten. In de grafieken zijn deze categorieën als volgt gecombineerd en weergegeven:

- Zeer mee eens + Mee eens = % Eens
- Deels eens, deels oneens = % Deels
- Zeer mee oneens + Mee oneens = % Oneens
- Geen antwoord = % GA



Voorbeeldgrafiek.

De percentages zijn berekend op basis van de deelnemers op wie de stelling van toepassing is. De verschillen in de grijze kolommen hebben betrekking op het % eens (groene antwoordcategorie). Door afrondingsverschillen tellen de percentages niet altijd exact op tot 100%.

KLIK HIER voor een verdere toelichting.

≥ 66% eens = Sterk punt

≥ 75% eens = Uitstekend

≥ 20% oneens = Aandachtspunt

≥ 40% oneens = Kritisch punt

# PLEZIER IN HET WERK

Hoe tevreden ben je met je werk bij de gemeente Houten?




7,3




| % | |
|---|---|
| Rapportcijfer | = |
| Onvoldoende | = |
| Voldoende | = |
| Geen antwoord | = |

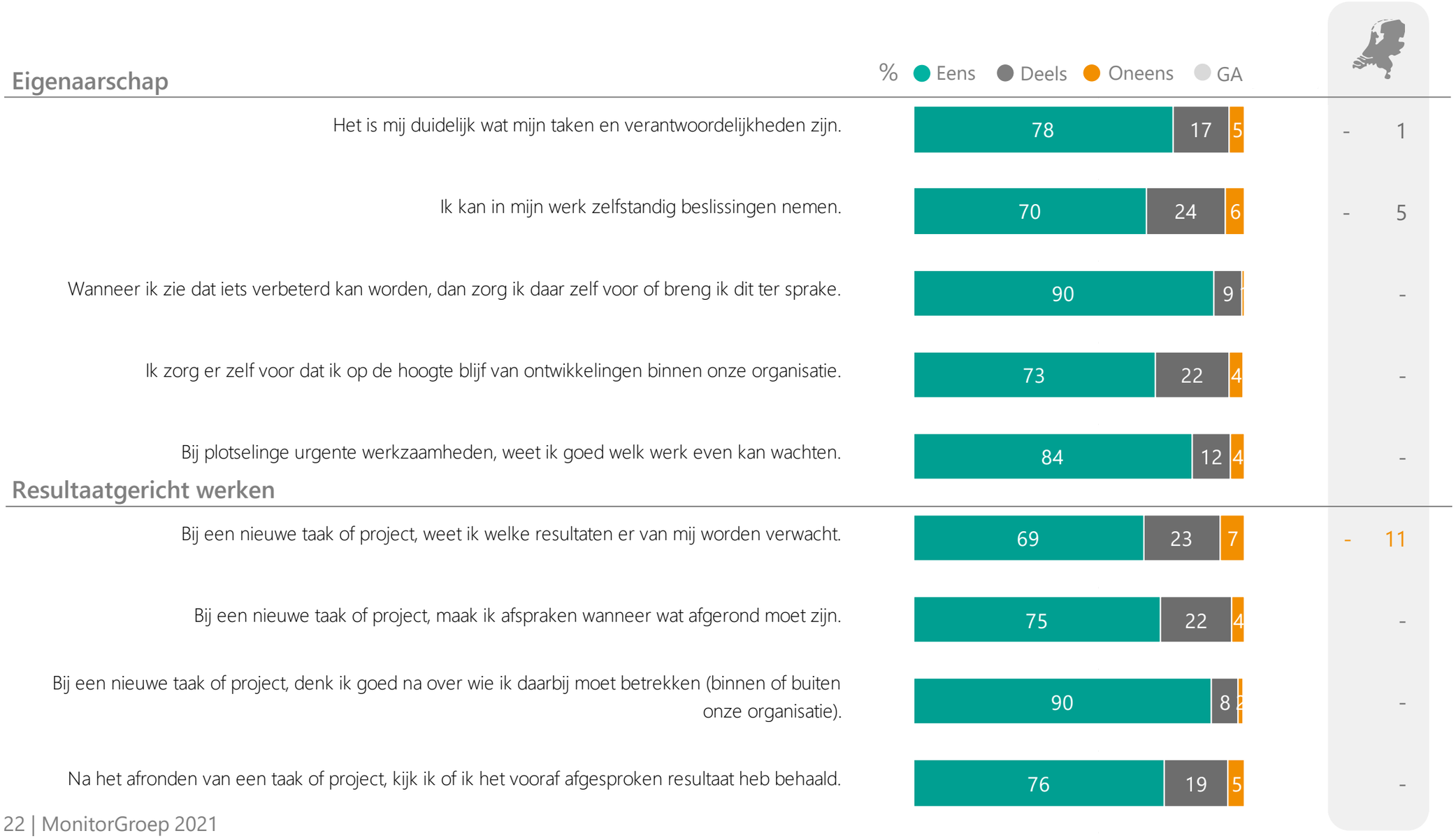
| | |
|---|---|
| - | 3 |
| + | 4 |
| - | 12 |

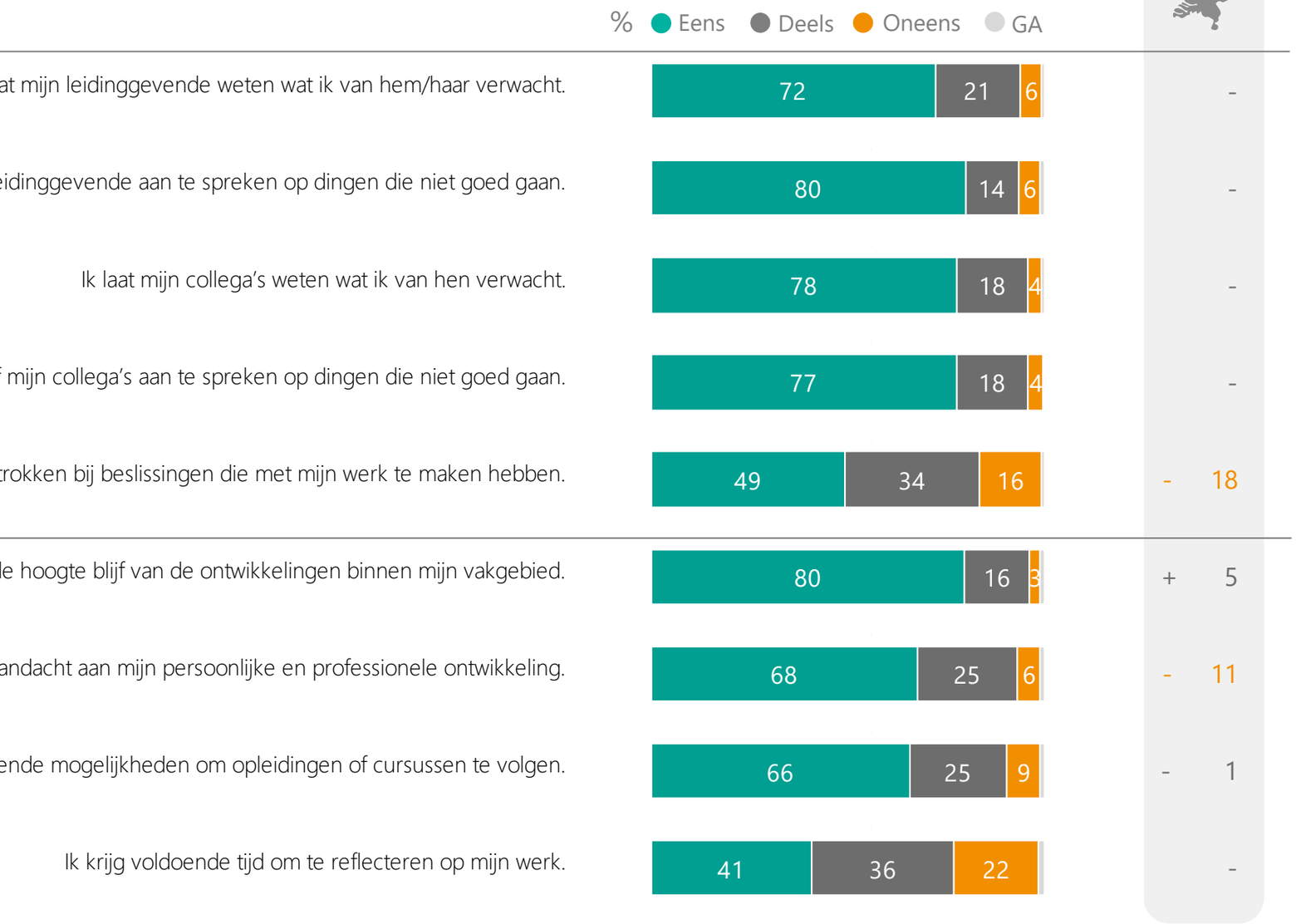
# PLEZIER IN HET WERK

Wil je nog iets toelichten over jouw plezier in je werk, dan kun je dit hieronder aangeven.

## Samenvatting van 95 open antwoorden

- De inhoud van het werk is leuk.
- Het werk is afwisselend en uitdagend.
- Voldoende vrijheid en zelfstandigheid in het werk, maar hier en daar ook wat zorgen dat dit aan het afnemen is.
- Fijne (warme) werksfeer.
- Een aantal medewerkers geeft aan dat ze in een leuk team werken.
- De werkdruk is (erg) hoog en dat beïnvloedt het werkplezier negatief.
- (Te) veel verloop van medewerkers.
- Door onderbezetting moet het hetzelfde werk gedaan worden met minder mensen.
- De ambities/verwachtingen van het college passen niet bij de capaciteit van de organisatie.
- De coronamaatregelen / het thuiswerken heeft een negatieve invloed op het werkplezier en de betrokkenheid bij de organisatie.
- Door het thuiswerken is er een grotere afstand / minder contact tussen collega's en minder zicht op de organisatie / het team als geheel.


%
Eens
Deels
Oneens
GA
Eigenaarschap
Het is mij duidelijk wat mijn taken en verantwoordelijkheden zijn.
78
17
5
- 1
Ik kan in mijn werk zelfstandig beslissingen nemen.
70
24
6
- 5
Wanneer ik zie dat iets verbeterd kan worden, dan zorg ik daar zelf voor of breng ik dit ter sprake.
90
9
-
Ik zorg er zelf voor dat ik op de hoogte blijf van ontwikkelingen binnen onze organisatie.
73
22
4
-
Bij plotselinge urgente werkzaamheden, weet ik goed welk werk even kan wachten.
84
12
4
-
Resultaatgericht werken
Bij een nieuwe taak of project, weet ik welke resultaten er van mij worden verwacht.
69
23
7
- 11
Bij een nieuwe taak of project, maak ik afspraken wanneer wat afgerond moet zijn.
75
22
4
-
Bij een nieuwe taak of project, denk ik goed na over wie ik daarbij moet betrekken (binnen of buiten onze organisatie).
90
8
-
Na het afronden van een taak of project, kijk ik of ik het vooraf afgesproken resultaat heb behaald.
76
19
5
-


%
Eens
Deels
Oneens
GA
Samenwerken
Ik laat mijn leidinggevende weten wat ik van hem/haar verwacht.
72
21
6
-
Ik durf mijn leidinggevende aan te spreken op dingen die niet goed gaan.
80
14
6
-
Ik laat mijn collega's weten wat ik van hen verwacht.
78
18
4
-
Ik durf mijn collega's aan te spreken op dingen die niet goed gaan.
77
18
4
-
Ik word betrokken bij beslissingen die met mijn werk te maken hebben.
49
34
16
- 18
Leren en vernieuwen
Ik zorg er zelf voor dat ik op de hoogte blijf van de ontwikkelingen binnen mijn vakgebied.
80
16
3
+ 5
Ik besteed zelf actief aandacht aan mijn persoonlijke en professionele ontwikkeling.
68
25
6
- 11
Ik krijg voldoende mogelijkheden om opleidingen of cursussen te volgen.
66
25
9
- 1
Ik krijg voldoende tijd om te reflecteren op mijn werk.
41
36
22
-

# HET WERK

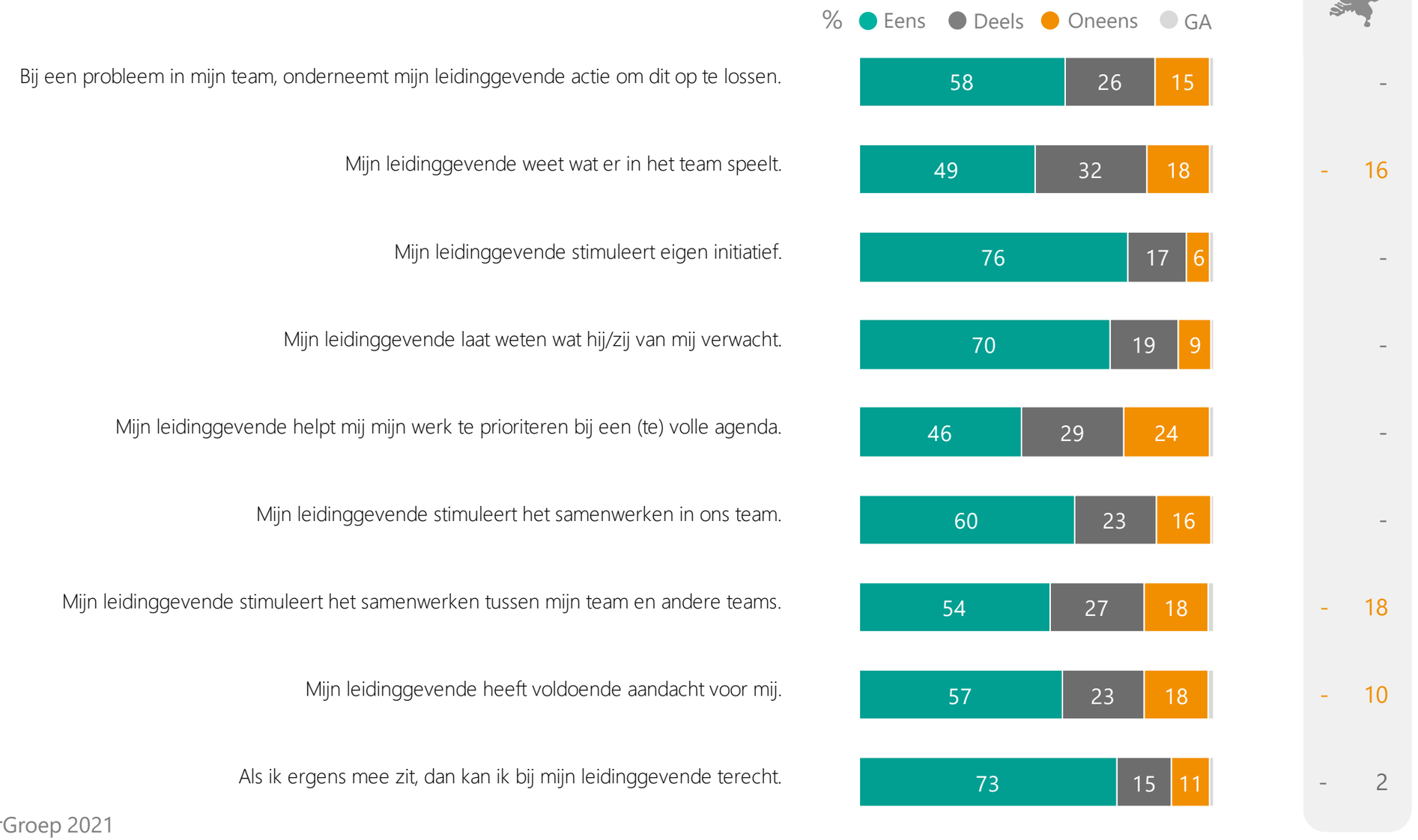
Wil je nog iets toelichten over jouw werk, specifiek over de thema's eigenaarschap, resultaatgericht werken, samenwerken en leren en vernieuwen, dan kun je dit hieronder aangeven.

## Samenvatting van 65 open antwoorden

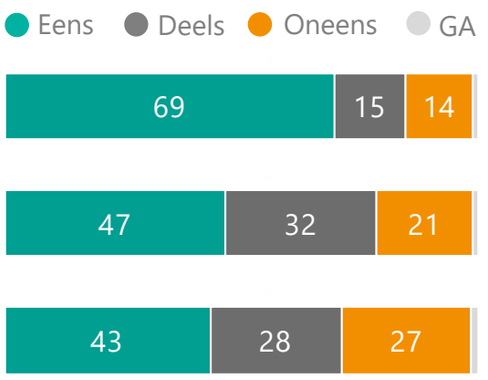
- Het is niet voor iedereen duidelijk wat 'eigenaarschap' inhoudt.
- Niet iedereen pakt eigenaarschap en verantwoordelijkheid. Er lijken geen duidelijke afspraken te zijn over wat men hierin van elkaar mag verwachten,
- Afspraken tussen collega's worden niet altijd nagekomen.
- Door de waan van de dag en hoge werkdruk is er (te) weinig tijd voor reflectie, (persoonlijke) ontwikkeling en leren en vernieuwen.

# LEIDINGGEVENDE





# LEIDINGGEVENDE






- 4
- 11
- 15

# LEIDINGGEVENDE

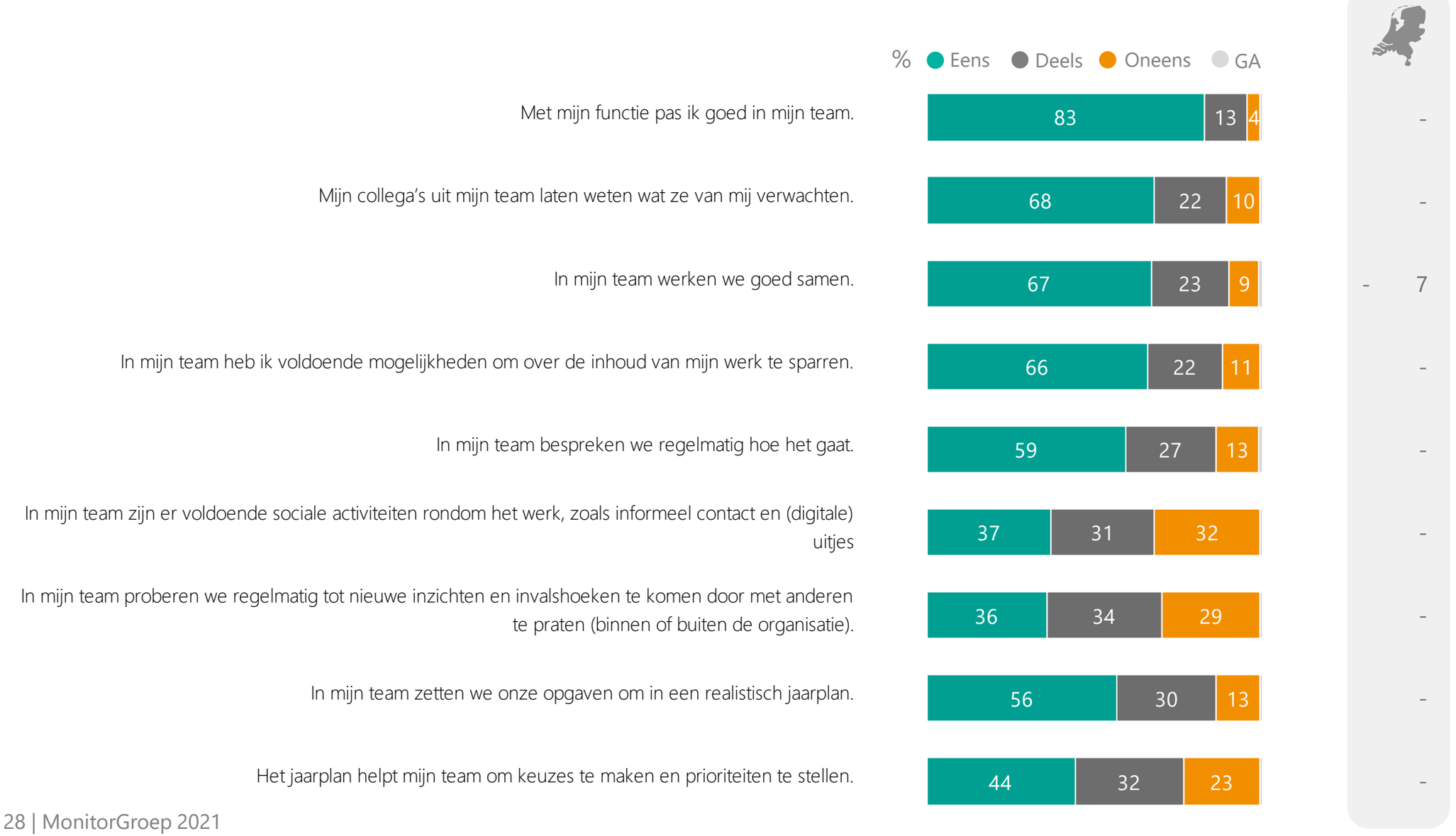
Wil je nog iets toelichten over de manier waarop jouw leidinggevende leiding geeft, dan kun je dit hieronder aangeven.

** De afgelopen periode zijn er een aantal teammanagers gewisseld. In de open antwoorden is daarom met regelmaat aangegeven dat vragen over de vorige leidinggevende beantwoord zijn of dat iemand deze categorie gezien een recente wijziging moeilijk te beantwoorden vond.*

## Samenvatting van 101 open antwoorden

- Moeilijk om de leidinggevende te beoordelen door de vele wisselingen of omdat die nog maar kort en/of tijdelijk in dienst is.
- Door de nieuwe organisatie is de span of control van het team vergroot, daardoor heeft de leidinggevende het erg druk en minder tijd voor persoonlijke aandacht.
- Het team is te groot voor één leidinggevende om alle ins en outs te weten en goed leiding te geven. Leidinggevenden doen hier wel erg hun best voor en dit wordt zeer gewaardeerd.
- Bepaalde taken van een leidinggevende worden soms door een coördinator overgenomen (om de leidinggevende te ontlasten).
- Inhoudelijk sturing binnen teams wordt gemist.

# HET TEAM


% Eens Deels Oneens GA
Met mijn functie pas ik goed in mijn team.
83
13
4
-
Mijn collega's uit mijn team laten weten wat ze van mij verwachten.
68
22
10
-
In mijn team werken we goed samen.
67
23
9
- 7
In mijn team heb ik voldoende mogelijkheden om over de inhoud van mijn werk te sparren.
66
22
11
-
In mijn team bespreken we regelmatig hoe het gaat.
59
27
13
-
In mijn team zijn er voldoende sociale activiteiten rondom het werk, zoals informeel contact en (digitale) uitjes
37
31
32
-
In mijn team proberen we regelmatig tot nieuwe inzichten en invalshoeken te komen door met anderen te praten (binnen of buiten de organisatie).
36
34
29
-
In mijn team zetten we onze opgaven om in een realistisch jaarplan.
56
30
13
-
Het jaarplan helpt mijn team om keuzes te maken en prioriteiten te stellen.
44
32
23
-

# HET TEAM

Wil je nog iets toelichten over jouw team, dan kun je dit hieronder aangeven.

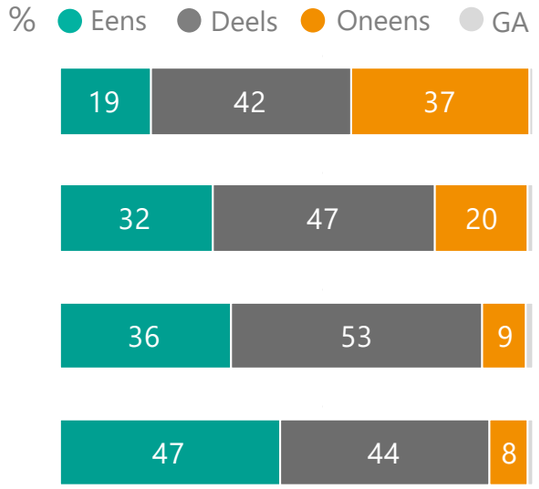
## Samenvatting van 79 open antwoorden

- Het ambitieniveau van de organisatie is (te) hoog.
- Het jaarplan komt in de praktijk geregeld onder druk te staan door andere prioriteiten die worden bepaald door de waan van de dag en de wensen van het bestuur. Ook wordt er nog te weinig het gesprek over gevoerd en wordt het soms passend gemaakt.
- De werkdruk is hoog.
- Het onderling samenwerken is nog wel eens een probleem.
- Inhoudelijke sparringpartners worden gemist. Ook zijn er zorgen over eenpittersfuncties en het niet hebben van vervanging.
- Meer aandacht besteden aan sociale activiteiten is gewenst.
- Weinig teamgevoel; sommige teams zijn te groot en/of te divers om over één team te spreken. In sommige teams speelt het teamgevoel zich dan ook meer op cluster- dan teamniveau af.

# SAMENWERKING MET ANDERE TEAMS








| | |
|---|---|
| - | 26 |
| - | 7 |
| | - |
| | - |

# SAMENWERKING MET ANDERE TEAMS

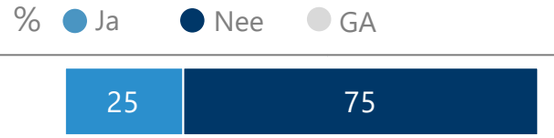
Wil je nog iets toelichten over de samenwerking met andere teams, dan kun je dit hieronder aangeven.

## Samenvatting van 66 open antwoorden

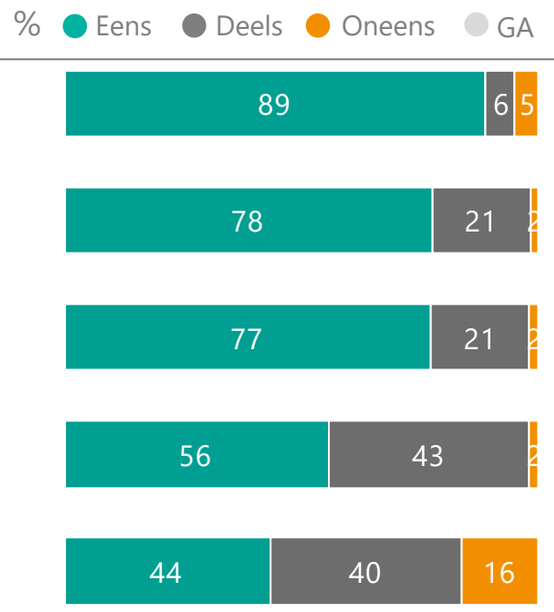
- Bij een vraag om hulp, wordt er goed geholpen door andere teams.
- Het is niet voor iedereen duidelijk wat andere teams doen.
- Door het thuiswerken weet je minder goed wat er bij andere teams speelt.
- Door corona is de onderlinge samenhang en verbinding verwaterd.
- Door werkdruk ervaren medewerkers onvoldoende ruimte om samen te werken met andere teams.
- Lastig om teams uniform te beoordelen. Dit is afhankelijk van het team en de persoon.
- Informatie-uitwisseling tussen teams kan beter.

# PROGRAMMAMANAGEMENT






** Beantwoord door programmamanagers en door medewerkers die er in hun functie mee te maken hebben.*



# PROGRAMMAMANAGEMENT

Wil je nog iets toelichten over programmamanagement, dan kun je dit hieronder aangeven.

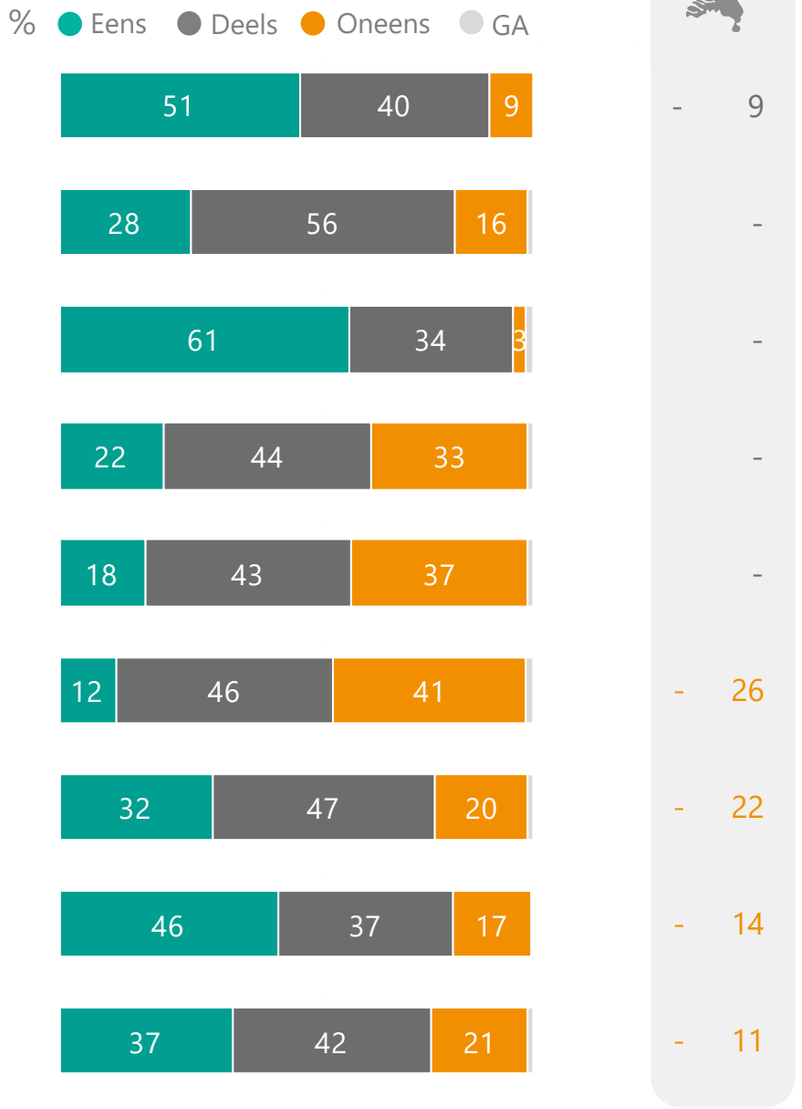
** Beantwoord door programmamanagers en door medewerkers die er in hun functie mee te maken hebben.*

## Samenvatting van 27 open antwoorden

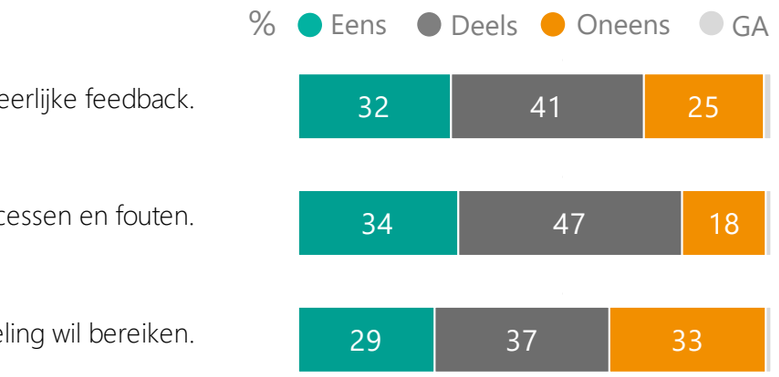
- Programmamanagement werkt nog niet altijd naar behoren.
- De deskundigheid van de programmamanager is (mede) bepalend of het programmamanagement goed verloopt.
- De programmamanagers zijn niet altijd goed zichtbaar.
- Teamoverstijgende samenwerking behoeft nog meer aandacht en uitwerking.
- Het onderscheid / de rolverdeling tussen team- en programmamanagers is nog niet voor iedereen duidelijk.

# ORGANISATIE IN HET ALGEMEEN





# ORGANISATIE IN HET ALGEMEEN






- 29
- 19
- -

# ORGANISATIE IN HET ALGEMEEN

Wil je nog iets toelichten over de organisatie in het algemeen, de directie en/of het college, dan kun je dit hieronder aangeven.

## Samenvatting van 58 open antwoorden

- De ambities van het college zijn niet passend bij de organisatie qua capaciteit. De directie geeft dat signaal niet (voldoende) af en mag meer voor haar medewerkers staan. Prioriteiten eerst toetsen aan wat de organisatie in kwaliteit en capaciteit aankan.
- Te weinig zicht op wat directie en college doen en hoe we ons als organisatie voorbereiden op de toekomst. Medewerkers meer aanhaken bij de visie op de organisatieontwikkeling.
- Onduidelijk wat de prioriteiten zijn; duidelijker zijn in prioriteiten/doelen stellen door college en directie en hierover duidelijk communiceren. Er wordt vaak begonnen aan allerlei zaken, maar het wordt bijna nooit afgemaakt.
- Veel verloop van (ervaren) medewerkers (met veel kennis) wordt als zorgelijk ervaren.
- (Voor nieuwe medewerkers) onduidelijk wie waarvoor verantwoordelijk is.

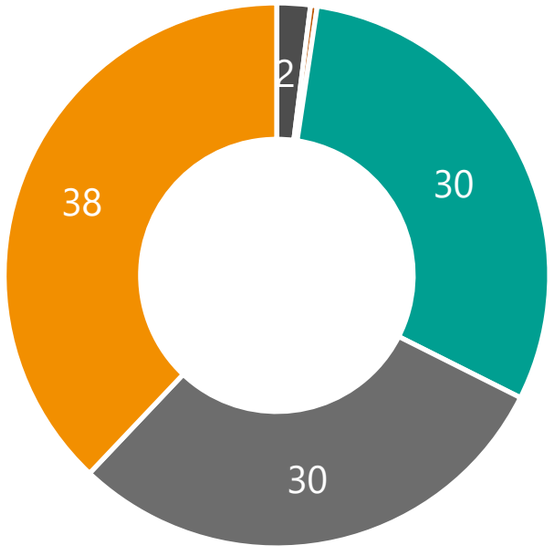
# WERKDRUK EN WELZIJN




*1. Stelling positief omgeschaald, originele stelling: Ik geniet te weinig van vrienden/familie/partner omdat ik over mijn werk pieker.*

# WERKDRUK EN WELZIJN

Hoe ervaar je de werkdruk?




%

- Laag, maar ik ondervind hier geen hinder van. 2
- Laag, en ik ondervind hier hinder van. 1
- Goed 30
- Hoog, maar ik ondervind hier geen hinder van. 30
- Hoog, en ik ondervind hier hinder van. 38
- Geen antwoord. 1



| | |
|---|---|
| - | 1 |
| - | 6 |
| - | 10 |
| + | 18 |
| - | 1 |

# WERKDRUK EN WELZIJN

Wat zijn volgens jou de belangrijkste oorzaken van de hoge werkdruk? *

** Beantwoord door de medewerkers die een hoge werkdruk ervaren (hinderlijk of niet hinderlijk).*




*Meest genoemd:*

- Coronamaatregelen
- Onderbezetting / te weinig mensen en/of uren voor de hoeveelheid werk
- Veel wisselingen van collega's



| | |
|---|---|
| + | 17 |
| + | 15 |
| + | 10 |
| + | 12 |
| + | 14 |
| | - |
| + | 11 |
| + | 7 |
| + | 2 |
| - | 7 |
| | - |
| + | 2 |

# WERKDRUK EN WELZIJN

Wil je nog iets toelichten over jouw welzijn, werk-privé balans en werkdruk, dan kun je dit hieronder aangeven.

## Samenvatting van 72 open antwoorden

- Door het thuiswerken is de werk-privé balans vervaagd en vindt men het moeilijker afstand te nemen van het werk.
- De werk-prive balans is voor sommigen in balans en voor anderen uit balans.
- Door corona en thuisonderwijs / kinderen die thuis zijn is het lastig om afstand te nemen van de thuissituatie.
- Erg wisselende werkdruk met piek perioden.
- Minder rustmomenten tijdens het thuiswerken en moeilijker om het werk los te kunnen laten.

# VERTROUWEN EN VEILIGHEID



# VERTROUWEN EN VEILIGHEID

Wil je nog iets toelichten over vertrouwen en veiligheid, dan kun je dit hieronder aangeven.

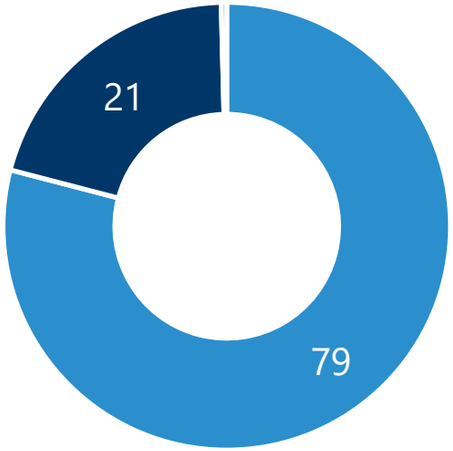
** Bij de open vraag over vertrouwen en veiligheid zijn naar verhouding minder antwoorden gegeven dan bij de open vragen van de andere thema's.*

## Samenvatting van 32 open antwoorden

- Het vertrouwen en het gevoel van veiligheid zijn gedaald in de afgelopen 2 jaar.
- Een deel van de medewerkers ervaart een minder leuke / negatievere sfeer in de organisatie sinds de komst van de huidige burgemeester.
- Het contact met het college is minder prettig dan voorheen.
- Er is voorzichtigheid om de directie te benaderen of voor het geven van een afwijkende mening.
- Een deel van de medewerkers geeft aan dat de directie onvoldoende weerstand geeft tegen het college.
- Binnen het team en tussen collega's is over het algemeen wel onderling vertrouwen.
- Er zijn zorgen over het grote verloop van medewerkers en de mogelijke relatie daarvan met het gedaalde vertrouwen.

# (THUIS)WERKEN IN CORONATIJD

Werk je op dit moment (een deel van de tijd) thuis vanwege de coronamaatregelen?




| % | | |
|---|---|---|
| Ja | - | 6 |
| Nee | + | 6 |
| Geen antwoord | - | 1 |

Als alle beperkende maatregelen zijn opgeheven en het weer volledig veilig is om naar je werk te gaan, zou je dan nog steeds (een deel van je tijd) thuis willen werken?

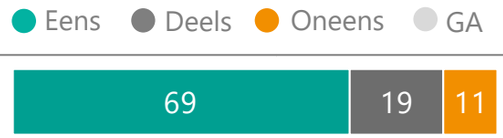
** Beantwoord door de medewerkers die op dit moment (een deel van de tijd) thuiswerken vanwege de coronamaatregelen*

| | % | | |
|---|---|---|---|
| Ja, <20% van mijn werktijd. | 11 | + | 1 |
| Ja, 20-40% van mijn werktijd. | 28 | + | 4 |
| Ja, 40-60% van mijn werktijd. | 38 | - | 9 |
| Ja, 60%-80% van mijn werktijd. | 13 | + | 1 |
| Ja, 80%-100% van mijn werktijd. | 4 | = | |
| Nee, ik wil niet thuiswerken. | 4 | + | 2 |
| Geen antwoord | 1 | = | |

# (THUIS)WERKEN IN CORONATIJD



** Beantwoord door de medewerkers die op dit moment (een deel van de tijd) thuis vanwege de coronamaatregelen.*




| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Het thuiswerken gaat mij goed af. | 69 | 19 | 11 | + | 6 |
| Ik heb goede faciliteiten om mijn werk thuis goed te kunnen doen (bureau, internet/computer/laptop, mobiele telefoon, etc). | 56 | 28 | 16 | - | 10 |
| Ik kan mij tijdens het thuiswerken goed concentreren op mijn werk. | 66 | 26 | 7 | - | 1 |

** Beantwoord door alle medewerkers.*

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Met de genomen coronamaatregelen voel ik mij veilig op mijn werklocatie(s). Denk aan de gemeentewerf, het werk buiten en het gemeentehuis. | 74 | 18 | 8 | - |
| Ik weet goed wat er 'op het werk' speelt en waar mijn collega's zich mee bezighouden in deze coronatijd. | 29 | 38 | 33 | - |
| Mijn leidinggevende heeft voldoende aandacht voor mij in deze coronatijd. | 56 | 26 | 17 | - 5 |
| De zorgen over de coronacrisis hebben geen invloed op mijn werkprestaties. [1] | 75 | 17 | 8 | - |

*1. Stelling positief omgeschaald, originele stelling: Door mijn zorgen over de coronacrisis, presteer ik minder goed.*

# (THUIS)WERKEN IN CORONATIJD

Wil je nog iets toelichten over het werken in coronatijd, dan kun je dit hieronder aangeven. Denk bijvoorbeeld aan jouw welzijn, werkplezier, werkomstandigheden, werkfaciliteiten, werk-privé balans of teamgevoel

## Samenvatting van 85 open antwoorden

- Persoonlijk/sociaal contact en sparren met collega's wordt gemist.
- Bepaalde thuiswerkfaciliteiten kunnen beter. Sommigen werken nog op hun eigen laptop of met andere eigen apparatuur en dat wordt als vervelend ervaren.
- Meer aandacht besteden aan het arbo-proof maken van de thuiswerkplek.
- Minder goed op de hoogte waar anderen meer bezig zijn en wat er speelt in de organisatie.
- Minder informele contacten (koffie apparaat praatjes) met collega's (die vaak heel waardevol kunnen zijn).
- Beter kunnen concentreren en efficiënter kunnen werken zijn belangrijke voordelen van thuiswerken.
- Minder verbondenheid / betrokkenheid met de organisatie.
- Thuiswerken heeft invloed op de werk-privé balans. Dit raakt vaker uit balans.

# POSITIEVE VERANDERINGEN NA REORGANISATIE

Als je alles in overweging neemt, wat vind je dan vooral beter gaan binnen onze organisatie sinds de start van de reorganisatie (1 januari 2019)?

## Samenvatting van 152 open antwoorden

- De reorganisatie is geen verbetering. Er is geen verschil met voor de reorganisatie.
- Het 2-laags management model / werken met één teammanager. Kortere lijnen.
- De invoering van jaarplannen; het geeft meer inzichten.
- Een leidinggevende die vooral coachend en ondersteunend is.
- Er wordt effectiever gewerkt. o.a. door het digitaal werken, het opdracht gestuurd werken en de aanwezigheid van minder meningen/visies/inzichten doordat er een laag weg is.
- Er is waardering voor het verdwijnen van de back- en frontoffice en het weer samenvoegen van de stafvakgroepen.

# AANDACHTSPUNTEN NA REORGANISATIE

Als je alles in overweging neemt, wat vind je dan dat na twee jaar echt (nog) aandacht verdient binnen onze organisatie?

## Samenvatting van 174 open antwoorden

- De grootte van de teams; soms onduidelijk wie er in een team zitten of daarbij horen.
- De werkbelasting/werkdruk en span of control van de teammanagers.
- Behoud van personeel; veel vertrekkende medewerkers / teammanagers. Dit legt ook druk op de rest van organisatie. Ervaring verdwijnt, er is tijdelijk geen opvolging en mensen moeten zich inwerken.
- De samenwerking/afstemming tussen de teams. Integraal samenwerken gebeurt nog te weinig.
- Realistischere ambities. Keuzes maken in ambities / duidelijke prioriteiten stellen als organisatie.
- Meer duidelijkheid wat eigenaarschap inhoudt en wat er in het algemeen van de medewerkers verwacht wordt (in de nieuwe manier van werken).
- De (on)zichtbaarheid van de directie.



MONITOR GROEP

www.monitorgroep.nl

Postbus 85183
3508 AD  Utrecht
030 – 2887 558
info@monitorgroep.nl

Het is onze ambitie om het werk van één miljoen mensen leuker te maken.