Evaluatie organisatieplan GGD

1. Context

Mei 2015 heeft het GGD-bestuur ingestemd met het Organisatieplan GGD Fryslân. In genoemd plan is opgenomen de wijzigingen na ongeveer een jaar te evalueren. Daartoe hebben in het najaar 2016 interviews plaatsgevonden met de directeur, de regiomanagers, het hoofd Centrale Dienstverlening en Ondersteuning en de teamcoaches. De resultaten zijn neergelegd in de QuickScan van februari 2017.
In het Medewerkers Tevredenheid Onderzoek (MTO), gehouden voorjaar 2017, zijn een aantal vragen opgenomen over de organisatieverandering. De medewerkers van de GGD hebben met de beantwoording van de vragen de invloed van de organisatieverandering op de uitvoering van de werkzaamheden kunnen aangeven.
Om het beeld te complementeren zijn in juni 2017 de gemeenten door middel van een (korte) enquête gevraagd naar de ervaringen met betrekking tot de gewijzigde organisatie/werkwijze van de GGD.

2. Uitkomsten en conclusies

2.1. QuickScan
Er zijn een aantal wijzigingen geconstateerd ten opzichte van het oorspronkelijke Organisatieplan. Deze wijzigingen hebben vooral betrekking op de positionering, formatie en taken van de teamcoaches en op het formatieplan. Op basis daarvan heeft opnieuw besluitvorming plaatsgevonden over de geconstateerde wijzigingen.
MT-leden en teamcoaches zijn geïnterviewd over hun ervaringen van het eerste jaar. Belangrijkste conclusie is dat iedereen positief is over de ingezette koers. Wel zijn er een aantal aandachtspunten genoemd. Het belangrijkste punt dat naar voren komt is dat, na een jaar van pionieren en ‘gewoon doen’, er nu behoefte is aan een planmatiger aanpak. Hierbij wordt vaak het duidelijker formuleren van randvoorwaarden en kaders voor de teams genoemd. Daarnaast is de werkdruk een belangrijk thema, zowel voor leidinggevenden als voor medewerkers. Voor beide groepen geldt dat, door het wegvallen van het middenmanagement, er taken bij zijn gekomen. Daar komt bij dat velen het gevoel hebben en/of ook zelf willen dat ‘de beweging moet slagen’, en daardoor minder ruimte ervaren om keuzes in de uitvoering te maken.

2.2. MTO (respons 46%)
Ook medewerkers zijn overwegend positief over de ingezette organisatieontwikkeling. Uit het MTO komen als sterke punten naar voren:

- Resultaatverantwoordelijkheid van de teams, met name het kennen van de eigen resultaatafspraken, en tevreden zijn over het behalen van deze resultaten;
- Relatie met de teamcoach;
- Feedback geven aan collega’s;
- Samenwerking in de teams
- Integer management

Als verbeterpunten worden genoemd:

- Duidelijkheid over de handelingsruimte, en taken voor de teams
- Feedback krijgen van collega’s
- Management: ‘vertrouwen en loslaten’

2.3. Tevredenheid gemeenten (respons 50%)
Voornaamste doelstelling van het nieuwe organisatieplan is beter aan te sluiten bij de behoefte van de burger/gemeente. Daartoe zijn in het plan een viertal aspecten benoemd die voor de taakuitvoering door de GGD van groot belang worden geacht. De belangrijkste vraag van deze enquête had betrekking op het feit of de GGD erin is geslaagd deze aspecten ook daadwerkelijk zichtbaar te maken in de uitvoering. Ongeveer 1/3 van de reacties geven aan dat de organisatieaanpassing in dat opzicht merkbaar is

geweest. Bestuurders zijn daarin positiever dan ambtenaren. Het onderdeel ondersteuning en advisering sociale domein scoort daarbij het hoogste, in totaliteit bijna 50%.
De gemiddelde waardering over de uitvoering van de basistaken door de GGD komt uit op bijna 7,7 waarbij er weinig verschil is tussen bestuurders en ambtenaren. Ook de waardering van de verschillende onderdelen van het basispakket ontloopt elkaar weinig. Jeugdgezondheidszorg en epidemiologie hebben een iets hogere waardering.
De Net Promotor Score (NPS) wordt berekend als het (absolute) verschil tussen het percentage Promotors en Criticasters en kan dus variëren van -100 tot +100. In totaliteit komt deze score, volgens de Europese normering, uit op 60, opgebouwd uit 12 promotors en 8 passief tevreden deelnemers.
De enquête bevatte een tweetal open vragen. Ongeveer 50% van de mensen die gereageerd hebben, hebben hiervan gebruik gemaakt. Het merendeel van de opmerkingen/suggesties geeft de GGD in overweging zichtbaarder te worden in de samenleving: dichter bij gemeenten, meer verbinding met gebiedsteams, contacten onderhouden met verenigingen van dorpsbelangen en actiever te worden op social media voor jongere doelgroepen.

2.4. Conclusies

De belangrijkste conclusie is dat zowel het management als medewerkers positief zijn over de ingezette organisatieontwikkeling. Gemeenten waarderen de taakuitvoering door de GGD, zowel voor als na de organisatieontwikkeling. Ook over de uitvoering van het maatwerk zijn de gemeenten tevreden. 60% van de deelnemers aan de enquête geven aan de GGD bij anderen te promoten.
Na twee jaar pionieren is er bij management en medewerkers wel de behoefte aan een meer intensievere aanpak. Er is hierbij als eerste vooral behoefte aan meer duidelijkheid over randvoorwaarden en kaders waarbinnen zelforganisatie zich verder kan ontwikkelen.