Personeelsmonitor

De Belastingdienst
Belastingen
Staf

Meting april 2013

Uw consultant

E: [redacted]@Effectory.com

T: +31 (0)20[redacted]

Inhoudsopgave

1. Uitleg bij de rapportage en actie....3

2. Quickview....7

3. Scores op de thema's....9

4. Scores op de vragen....11

5. Scores op de thema's: onderliggende groepen....17

6. Inzicht in prioriteiten....19

7. Verdiepende analyses....27

8. Onderzoeksverantwoording....33

9. Respons....37

10. Antwoorden op de vragen....39

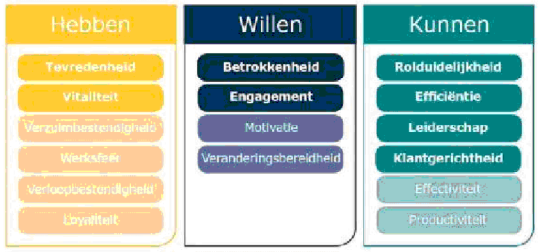
Uitleg bij de rapportage en actie

Uitleg bij de resultaten

Deze rapportage bevat verschillende overzichten. Bijvoorbeeld overzichten van de respons, de resultaten op de vragen en analyses als er thema's gemeten zijn.

Het onderzoek geeft u nauwkeurig inzicht in uw organisatie, vanuit het perspectief van diegenen die daar het meeste over kunnen vertellen: uw eigen medewerkers.

Het uitgangspunt van een Effectory medewerkersonderzoek is dat organisaties pas optimaal kunnen presteren wanneer zij: de juiste medewerkers *hebben* en deze medewerkers zowel *willen* als *kunnen* presteren. U krijgt inzicht in alle of een deel van de volgende thema's:



Kleuring in de rapportage

Hoe kunt u de resultaten lezen?
Bij kleuring worden *de scores van de huidige meting altijd als uitgangspunt* genomen. Dat betekent dat als uw score afgezet wordt tegen meerdere referentiepunten, dan kleurt het vakje met de score waartegen afgezet wordt. De kolom met de Top 3 kleurt niet, dit zijn streefscores.

Welke kleuring gebruikt Effectory?

- Zeer relevant verschil
- Relevant verschil
- Geen relevant verschil
- Relevant verschil
- Zeer relevant verschil

Scores worden gekleurd op basis van absolute én significante afwijkingen.

Absolute afwijkingen zijn gebaseerd op het verschil tussen twee gemiddelden, bijvoorbeeld de score van de huidige meting en de score van de benchmark. Of dit verschil relevant is, wordt beoordeeld aan de hand van de omvang van de afwijking. Is het verschil tussen twee scores groter dan 0,7 dan wordt dit als relevant beschouwd. Bij een afwijking groter dan 1,5 is er sprake van een zeer relevant verschil. Naast grote absolute afwijkingen, kunnen ook kleine afwijkingen relevant zijn voor uw organisatie of team. Om alle betekenisvolle verschillen in kaart te brengen, wordt daarom ook gekleurd op basis van significantie. Significantie geeft weer dat een verschil niet toevallig is, maar juist betekenisvol. Bij 99% betrouwbaarheid wordt een afwijking donker gekleurd. Een verschil wordt licht gekleurd bij 95% betrouwbaarheid.

De kleuring in de rapportage is een hulpmiddel bij het bepalen van acties. Wanneer bijvoorbeeld de organisatie donkerrood kleurt ten opzichte van de benchmark, vraagt dit om aandacht en actie. Dat wat lichtrood kleurt, heeft mogelijk actie nodig. Door in gesprek te gaan met uw medewerkers, kan u samen tot actieplannen komen om deze punten te verbeteren.

Effectory online actieplanner

Het uitvoeren van de actieplannen kan worden bijgehouden in de online actieplanner. Hiermee kunnen online acties aangemaakt en beheerd worden, op organisatie- en op teamniveau. De HR manager of projectleiding kan de actieplannen definiëren, deadlines aangeven en verantwoordelijken voor de actieplannen aanstellen. Leidinggevenden kunnen voor hun eigen team acties plannen, aangeven wie ermee aan de slag gaat en de status bijhouden. Zo kan de voortgang van de acties centraal beheerd worden.

Vragen?
Heeft u vragen over het Effectory Extranet of de online actieplanner? Neem dan contact op met uw projectmanager.

© Effectory

Tien tips om succesvol aan de slag te gaan met het medewerkersonderzoek



Aan de slag met de resultaten onder begeleiding van Effectory

Het startpunt om succesvol aan de slag te gaan met de resultaten is de eindpresentatie van uw Effectory consultant. Daarna is het zaak om de resultaten te communiceren binnen uw organisatie. En deze te vertalen naar duidelijke en concrete acties, die de prestatie van uw organisatie zullen verbeteren. Wij geven u **TIEN** concrete **TIPS** om succesvol aan de slag te gaan:

1 **Commitment vanuit de top** is cruciaal:
- Laat zien dat het onderzoek in de top serieus genomen wordt door ook op het hoogste niveau acties te nemen;
- Laat de communicatie over het onderzoek vanuit de top plaatsvinden.

2 Zorg voor **voldoende snelheid** nadat de resultaten bekend zijn, zowel bij het communiceren van de resultaten als bij het komen tot actieplannen. Management en medewerkers zijn optimaal betrokken om met de resultaten aan de slag te gaan direct ná de uitvoering van het onderzoek.

3 Wees **transparant** bij het communiceren van de resultaten. Maak de resultaten van de hele organisatie voor alle medewerkers inzichtelijk, en de resultaten per groep alleen voor de desbetreffende groep.

4 Leg de **eindverantwoordelijkheid in de lijn**. Maak teams verantwoordelijk voor het communiceren, het opstellen én het uitvoeren van de actieplannen.

5 **Betrek medewerkers** bij het maken en uitvoeren van actieplannen zodat er draagvlak wordt gecreëerd. Dit motiveert medewerkers om mee te werken aan de verbeteringen waar zij zelf invloed op hebben.

6 Zorg voor **een duidelijk én eenduidig proces** met heldere deadlines:
- Wanneer verwacht u dat de resultaten besproken zijn met de medewerkers?
- Wanneer moeten de actieplannen concreet zijn; hoe moeten deze eruit zien én waar worden deze vastgelegd?
- Hoe volgt u de voortgang voor wat betreft het nemen van acties? Wordt er één persoon verantwoordelijk gesteld voor het monitoren van het hele proces?

7 Geef **navolging aan de gemaakte actieplannen**. Neem waar mogelijk de actieplannen op in bestaande communicatiemomenten:
- In jaarplannen of kwartaalrapportages;
- Als agendapunt van bestaande overleggen;
- Als onderdeel van functionerings- of beoordelingsgesprekken.

8 **Beperk het aantal actieplannen**, zodat het aantal uit te voeren acties haalbaar is.

9 **Blijf communiceren gedurende het jaar**. Maak een communicatieplan tot aan de volgende meting:
- Plan een aantal evaluatiemomenten in voor het management team;
- Communiceer tussentijds over de voortgang van de actieplannen;
- Communiceer wanneer de volgende meting plaatsvindt.

10 Richt u op de **verbeterpunten die binnen de eigen beïnvloedingssfeer** liggen, geef punten die buiten de beïnvloedingssfeer liggen aan bij degenen die er wel invloed op hebben.

© Effectory

Waar kan Effectory u bij helpen?

Presentaties van de resultaten
Voor elk team in de organisatie kan een presentatie gemaakt worden. Deze presentatie dient als basis voor leidinggevenden, waarmee zij zelf de resultaten aan hun medewerkers kunnen presenteren. Effectory kan deze presentaties ook voor u verzorgen. Op die manier krijgen medewerkers meteen deskundige uitleg en advies bij de resultaten.

Workshops
U kunt workshops volgen om samen met uw medewerkers concreet aan de slag te gaan met de resultaten. Wij hebben hier binnen Effectory een gespecialiseerd team voor. De workshops die we aanbieden, zijn onder te verdelen in twee typen:

Aan de slag actieworkshop – 5 uur:
In deze workshop komt u in één dagdeel op energieke en efficiënte wijze tot een actieplan. Onder leiding van een ervaren trainer gaat een team aan de slag met hun resultaten om binnen hun eigen invloedsfeer een concreet en gedragen plan te maken.

Aan de slag train-de-trainer-workshop – in overleg:
In deze workshop krijgt u uitleg over hoe u aan de slag kunt gaan met de resultaten. Door opleiding in de Aan de slag methodiek, kunnen leidinggevenden of interne adviseurs goed voorbereid een team ondersteunen. Aan deze workshop kunnen maximaal 20 deelnemers meedoen.

Extra presentaties
Wilt u meer presentaties door de Effectory consultant voor bepaalde teams? Dat kan. Neem contact op met uw consultant.

Aan de slag
Op www.effectory.nl/aandeslag kunt u twee filmpjes bekijken over de workshops. Als u meer informatie wilt ontvangen, dan sturen we u dit graag toe.

© Effectory

Quickview

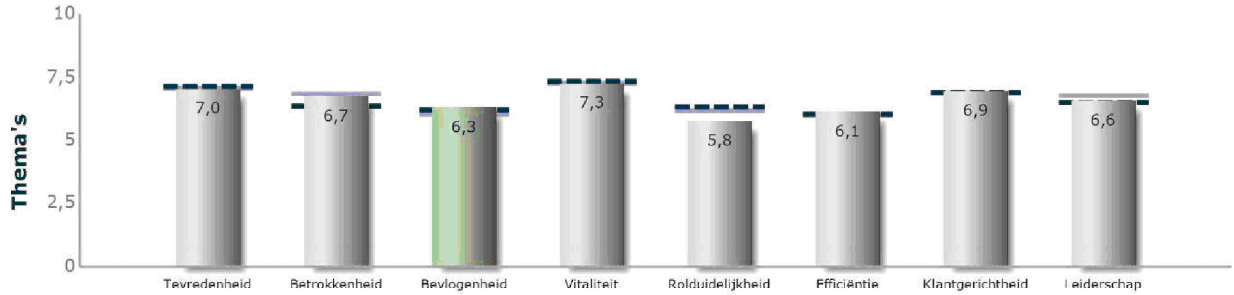
QUICKVIEW

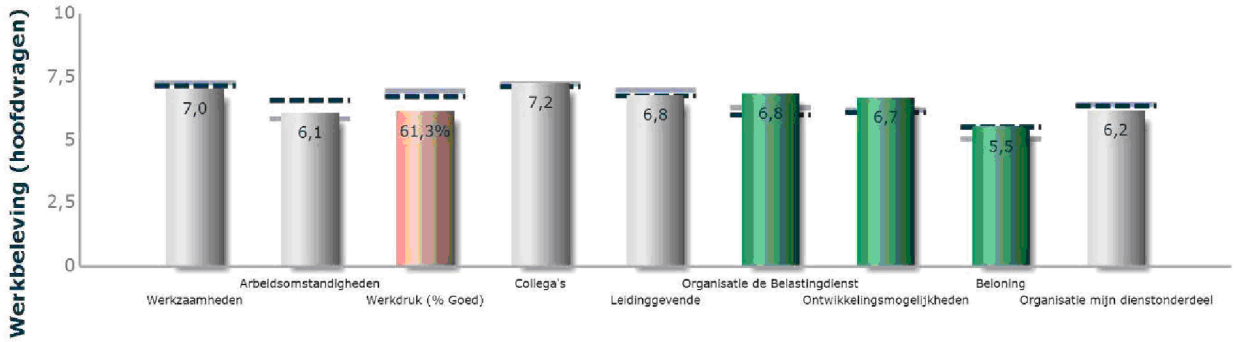
Staf

Respons
63,3%



485 verzonden
307 ontvangen





Kleuring ten opzichte van Belastingen

- Zeer relevant verschil
- Relevant verschil
- Geen relevant verschil
- Zeer relevant verschil
- Relevant verschil
- vorige meting
- Belastingen

Onderstaande punten hebben de grootste invloed op de werkbeleving (tevredenheid op hoofdvragen) en de verschillende thema's. Deze punten zijn een samenvatting van de overzichten onder 'inzicht in prioriteiten'. Door de pluspunten te benutten en de verbeterpunten aan te pakken met concrete acties, zullen de resultaten op tevredenheid en de verschillende thema's het snelst verbeteren.

Pluspunten

- Werkzaamheden zijn goed georganiseerd
- Samenwerking tussen teams
- Efficiënt kunnen werken
- Mijn dienstonderdeel waardeert medewerker
- Initiatief verbeteren kwaliteit

Verbeterpunten

- Leidinggevende is duidelijk over doelen
- Communicatie veranderingsproces
- Duidelijkheid uitvoeren werkzaamheden
- Klantgerichtheid heeft prioriteit
- Medewerker past bij mijn dienstonderdeel

Betrokkenheid

	Bevlogen en betrokken	Bevlogen	Betrokken	Niet bevlogen en niet betrokken	Meer dan 5% heeft een vertrekintentie
Belastingen	24,7%	3,6%	47,5%	24,2%	10,3%
Staf	**28,4%**	**4,5%**	**42,8%**	**24,3%**	13,4%

Deze quickview geeft uw resultaten op hoofdlijnen weer. Kijk voor alle resultaten en meer verdieping in de rapportage.

Scores op de thema's

SCORES OP DE THEMA'S

Staf

	Tevredenheid	Betrokkenheid	Bevlogenheid	Vitaliteit	Rolduidelijkheid	Efficiëntie	Leiderschap	Klantgerichtheid
Staf (n=307)	***7,0***	***6,7***	***6,3***	***7,3***	***5,8***	***6,1***	***6,6***	***6,9***
Let op: als een score kleurt, doet Staf het beter of slechter op dat punt dan de vorige meting of de benchmark								
Vorige meting (n=458)	7,1	6,3	6,2	7,3	6,3	6,0	6,5	6,9
Benchmark Overheid en Financiën	7,4	7,0	6,4	7,4	6,9	6,2	7,0	7,2
De Belastingdienst (n=5767)	7,3	7,0	6,2	7,3	6,2	6,0	6,8	6,9
Belastingen (n=1624)	7,1	6,8	6,0	7,3	6,2	6,0	6,8	6,9

Zeer relevant verschil
Relevant verschil
Geen relevant verschil
Zeer relevant verschil
Relevant verschil

© Effectory

Scores op de vragen

SCORES OP DE VRAGEN

Staf

Legenda	n=	
Score van de huidige meting	**307**	**A**
Score van de vorige meting	458	B
Score van Belastingen	1624	C
Score van Benchmark Overheid en Financiën		D
Score van Top 3 Benchmark Overheid en Financiën		E

HOOFDVRAGEN

Algemene hoofdvraag	A	B	C	D	E
1a) Ik ben tevreden over het werken bij de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel	7,0	7,1	7,1	7,4	8,2

Hoofdvragen	A	B	C	D	E
2a) Ik ben tevreden over de inhoud van mijn werk	7,0	7,1	7,3	7,4	7,9
3a) Ik ben tevreden over de omstandigheden waaronder ik mijn werk doe	6,1	6,6	5,8	6,5	7,6
5a) Ik ben tevreden over mijn collega's	7,2	7,1	7,2	7,6	8,1
6a) Ik ben tevreden over mijn leidinggevende	6,8	6,7	7,0	7,0	7,7
7a) Ik ben tevreden over mijn dienstonderdeel als organisatie	6,2	6,4	6,4	-	-
8a) Ik ben tevreden over de Belastingdienst als organisatie	6,8	6,0	6,3	6,7	8,3
12a) Ik ben tevreden over mijn ontwikkelingsmogelijkheden	6,7	6,1	6,2	6,2	7,1
13a) Ik ben tevreden over de beloning die ik voor mijn werk ontvang	5,5	5,5	5,1	6,1	7,1

Let op: de scores op de hoofdvragen zijn geen gemiddelden van de scores op onderliggende vragen.

ONDERLIGGENDE VRAGEN

Werkzaamheden	A	B	C	D	E
2b) Ik heb plezier in mijn werk	7,3	7,3	7,4	7,6	8,2
2c) Ik weet welke resultaten van mij worden verwacht	7,1	7,4	7,3	7,5	8,1
2d) Ik zet me in om mijzelf voortdurend te verbeteren	7,9	8,0	7,7	7,9	8,3
2e) Ik doe graag iets extra's om bij te dragen aan het succes van de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel	7,9	7,6	7,5	7,9	8,5
2f) Het is mij duidelijk welke werkzaamheden ik voor mijn functie moet uitvoeren	7,1	7,5	7,5	7,5	8,1
2g) Het is mij duidelijk hoe ik mijn werkzaamheden moet uitvoeren	7,2	7,6	7,5	7,6	8,1
2h) Als ik zie dat iets beter kan, neem ik het initiatief om het beter te doen	8,2	8,3	7,9	7,9	8,2
2i) Ik weet wat de prioriteiten in mijn werk zijn	7,8	8,1	7,8	7,8	8,2
2j) Ik sta er voor open om andere of nieuwe taken op mij te nemen	8,1	8,0	7,8	8,0	8,6

Kleuring is op basis van significante én grote absolute verschillen. Meer informatie vindt u in de onderzoeksverantwoording.

Zeer relevant verschil
Relevant verschil
Geen relevant verschil
Zeer relevant verschil
Relevant verschil

© Effectory

SCORES OP DE VRAGEN

Staf

Legenda	n=	
Score van de huidige meting	**307**	**A**
Score van de vorige meting	458	B
Score van Belastingen	1624	C
Score van Benchmark Overheid en Financiën		D
Score van Top 3 Benchmark Overheid en Financiën		E

Werkzaamheden	**A**	**B**	**C**	**D**	**E**
2k) Ik kan goed omgaan met veranderingen	8,0	7,6	7,5	7,6	8,0
2l) Ik doe zinvol werk	7,5	-	7,6	7,9	8,4

Arbeidsomstandigheden	**A**	**B**	**C**	**D**	**E**
3b) Ik beschik over voldoende middelen (apparatuur en materiaal) om mijn werk goed te kunnen doen	7,2	6,6	5,9	6,8	7,7
3c) Ik ben tevreden over de mogelijkheden die de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel biedt op het gebied van 'het nieuwe werken'	6,8	5,7	5,3	-	-

Werkdruk en werkbelasting	**A**	**B**	**C**	**D**	**E**
4a) Ik vind mijn werkdruk (% Goed)	*61,3*	*67,3*	*69,4*	*66,8*	*80,6*
% Veel te laag	*0,9*	*0,5*	*0,8*	*0,5*	
% Te laag	*3,8*	*5,5*	*3,0*	*3,6*	
% Te hoog	*28,9*	*24,8*	*22,9*	*25,3*	
% Veel te hoog	*5,1*	*2,0*	*3,9*	*3,8*	
4b) Ik kan mijn werk, emotioneel gezien, goed aan	7,7	7,9	7,8	7,8	8,3
4c) Ik kan mijn werk lichamelijk goed aan	7,8	8,0	7,8	7,8	8,3
4d) Mijn werk geeft mij energie	6,6	6,3	6,2	6,5	7,3
4e) Ik ervaar een goede balans tussen werk en privé	6,5	6,9	7,0	7,2	7,7
4f) Ik voel me fit	6,7	6,8	6,8	7,1	7,5
4g) Ik kan goed omgaan met spanningen	7,1	7,0	7,0	7,3	7,7

Collega's	**A**	**B**	**C**	**D**	**E**
5b) De werksfeer binnen mijn team is goed	7,2	7,2	7,3	7,5	8,0
5c) Als mijn collega's mijn hulp nodig hebben, kunnen ze bij me terecht	8,3	8,5	8,4	8,4	8,8
5d) Mensen binnen mijn team houden zich met de juiste dingen bezig	6,2	6,1	6,1	6,5	7,3
5e) Binnen mijn team wordt efficiënt gewerkt	5,9	6,1	5,9	6,1	7,0
5f) Binnen mijn team staat 'de klant' voorop	7,1	7,3	6,9	7,3	8,2
5g) Binnen mijn team nemen we initiatieven om de kwaliteit te verbeteren	7,4	7,2	6,9	7,2	7,3

Kleuring is op basis van significante én grote absolute verschillen. Meer informatie vindt u in de onderzoeksverantwoording.

Zeer relevant verschil
Relevant verschil
Geen relevant verschil
Zeer relevant verschil
Relevant verschil

© Effectory

SCORES OP DE VRAGEN

Staf

Legenda	n=	
Score van de huidige meting	**307**	**A**
Score van de vorige meting	458	B
Score van Belastingen	1624	C
Score van Benchmark Overheid en Financiën		D
Score van Top 3 Benchmark Overheid en Financiën		E

Collega's	A	B	C	D	E
5h) Ik ervaar een goede samenwerking binnen mijn team	7,0	7,0	7,0	7,0	7,8
5i) De samenwerking met collega's van andere teams binnen mijn dienstonderdeel is goed	6,6	6,8	6,4	5,4	6,2
5j) Ik ervaar een goede samenwerking tussen verschillende dienstonderdelen	4,9	5,5	5,1	-	-

Leidinggevende	A	B	C	D	E
6b) Ik heb een prettig contact met mijn leidinggevende	7,3	7,4	7,5	7,5	8,1
6c) Mijn leidinggevende komt gemaakte afspraken na	6,8	7,0	7,1	6,9	7,2
6d) Mijn leidinggevende motiveert me in mijn werk	6,3	6,0	6,3	6,3	7,2
6e) Mijn leidinggevende geeft duidelijk aan welke doelen ik moet behalen	5,9	5,8	6,3	6,6	7,6
6f) Als ik het goed doe, dan hoor ik dat van mijn leidinggevende	6,5	6,3	6,3	6,4	7,3
6g) Als er verbeterpunten voor mij zijn, dan hoor ik het van mijn leidinggevende	6,4	6,5	6,4	6,8	7,5
6h) Ik heb het afgelopen jaar een functioneringsgesprek gehad (% Ja)	*72,0*	-	*75,1*	-	-
% Nee	*28,0*	-	*24,9*	-	
6i) Ik ben tevreden over het functioneringsgesprek	7,3	-	7,4	-	-

Mijn dienstonderdeel als organisatie	A	B	C	D	E
7b) Ik heb het gevoel dat ik bij mijn dienstonderdeel pas	6,9	6,7	7,2	7,2	8,2
7c) Ik voel dat ik gewaardeerd word door mijn dienstonderdeel	6,4	5,5	6,2	6,3	7,4
7d) De doelstellingen van mijn dienstonderdeel zijn me duidelijk	6,4	6,7	6,6	6,4	7,0
7e) Ik sta achter de doelstellingen van mijn dienstonderdeel	6,7	6,3	6,5	7,0	8,8
7f) Ik word in staat gesteld om binnen mijn dienstonderdeel efficiënt te werken	6,3	5,9	6,1	6,0	7,0
7g) Klantgericht werken heeft prioriteit binnen mijn dienstonderdeel	6,7	6,4	6,9	6,9	8,2
7h) De verschillende werkzaamheden binnen mijn dienstonderdeel zijn op een goede manier georganiseerd	5,4	4,6	5,6	5,0	5,5

De Belastingdienst als organisatie	A	B	C	D	E
8b) Ik heb het gevoel dat ik bij de Belastingdienst pas	7,4	-	7,1	7,2	8,2
8c) Ik sta achter de doelstellingen van de Belastingdienst	7,4	-	6,8	7,0	8,8

Kleuring is op basis van significante én grote absolute verschillen. Meer informatie vindt u in de onderzoeksverantwoording.

Zeer relevant verschil
Relevant verschil
Geen relevant verschil
Zeer relevant verschil
Relevant verschil

© Effectory

SCORES OP DE VRAGEN

Staf

Legenda	n=	
Score van de huidige meting	**307**	**A**
Score van de vorige meting	458	B
Score van Belastingen	1624	C
Score van Benchmark Overheid en Financiën		D
Score van Top 3 Benchmark Overheid en Financiën		E

De Belastingdienst als organisatie		**A**	**B**	**C**	**D**	**E**
8d)	Ik ben trots op de Belastingdienst	6,6	6,0	5,9	6,8	8,1

Informatievoorziening		**A**	**B**	**C**	**D**	**E**
9a)	Ik ben tevreden over de informatievoorziening binnen de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel	5,8	5,9	5,8	5,6	5,8
9b)	Binnen de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel is er open communicatie tussen medewerkers en het management	5,8	5,3	5,8	5,3	6,5

De Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel en verandering		**A**	**B**	**C**	**D**	**E**
10a)	Ik zie de positieve resultaten van organisatie veranderingen	5,0	4,7	4,7	5,5	6,0
10b)	De communicatie rondom veranderingsprocessen is goed	4,5	4,9	4,4	5,1	5,3
10c)	De veranderingen binnen de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel leiden tot verbetering voor de 'klant'	4,8	4,4	4,3	-	-
10d)	Ik kan meepraten over veranderingen binnen de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel	6,0	5,7	5,3	-	-
10e)	Ik heb de mogelijkheden om mij aan de veranderingen in de organisatie aan te passen	6,7	6,3	6,2	-	-
10f)	Ik werk zelf actief mee aan veranderingen	6,6	6,3	5,8	-	-

Medezeggenschap		**A**	**B**	**C**	**D**	**E**
11a)	Ik ben tevreden over het functioneren van de ondernemingsraad	4,9	5,2	5,3	6,0	6,9
11b)	De ondernemingsraad luistert goed naar de wensen van de medewerkers	5,0	5,5	5,4	5,8	6,5
11c)	Ik word voldoende op de hoogte gehouden van activiteiten van de ondernemingsraad	5,1	5,8	5,6	5,9	6,9

Ontwikkelingsmogelijkheden		**A**	**B**	**C**	**D**	**E**
12b)	De Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel biedt mij voldoende mogelijkheden om opleidingen/ trainingen te volgen	7,0	6,5	6,5	6,6	7,8
12c)	Binnen de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel heb ik de mogelijkheid om door te groeien	5,3	5,0	4,9	5,4	6,5
12d)	Ik wil me ontwikkelen binnen mijn vakgebied	7,5	7,4	7,3	7,7	8,2
12e)	Ik word gestimuleerd om mezelf verder te ontwikkelen	6,2	5,7	5,7	6,2	6,8

Kleuring is op basis van significante én grote absolute verschillen. Meer informatie vindt u in de onderzoeksverantwoording.

Zeer relevant verschil
Relevant verschil
Geen relevant verschil
Zeer relevant verschil
Relevant verschil

© Effectory

SCORES OP DE VRAGEN

Staf

Legenda	n=	
Score van de huidige meting	**307**	**A**
Score van de vorige meting	458	B
Score van Belastingen	1624	C
Score van Benchmark Overheid en Financiën		D
Score van Top 3 Benchmark Overheid en Financiën		E

Beloning		A	B	C	D	E
13b)	Vergeleken met anderen buiten deze organisatie, word ik goed beloond	4,9	5,0	4,4	5,5	6,9
13c)	Mijn secundaire arbeidsvoorwaarden zijn goed	7,2	7,2	6,9	7,1	8,1

Werken bij de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel		A	B	C	D	E
14a)	Ik vind het leuk om de komende 1 tot 2 jaar bij de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel te blijven werken	7,6	7,6	7,6	7,8	8,7
14b)	Ik raad de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel aan als werkgever bij anderen	6,5	5,8	6,1	6,9	8,1

Actie ander werk		A	B	C	D	E
15a)	*Ik heb in de afgelopen 3 maanden concrete actie ondernomen om ander werk te krijgen of ga dat de komende 3 maanden doen (% Nee)*	*66,9*	*70,2*	*74,4*	-	-
	% Ja, binnen mijn dienstonderdeel	*10,9*	*24,6*	*7,6*	-	
	% Ja, binnen de Belastingdienst	*22,8*	*10,1*	*17,1*	-	
	% Ja, buiten de Belastingdienst	*5,3*	*0*	*3,6*	-	

Kleuring is op basis van significante én grote absolute verschillen. Meer informatie vindt u in de onderzoeksverantwoording.

Zeer relevant verschil
Relevant verschil

Geen relevant verschil

Zeer relevant verschil
Relevant verschil

© Effectory

Scores op de thema's: onderliggende groepen

SCORES OP DE THEMA'S

Staf

	Tevredenheid	Betrokkenheid	Bevlogenheid	Vitaliteit	Rolduidelijkheid	Efficiëntie	Leiderschap	Klantgerichtheid
Staf (n=307)	***7,0***	***6,7***	***6,3***	***7,3***	***5,8***	***6,1***	***6,6***	***6,9***
Let op: als een score kleurt, doet Staf het beter of slechter op dat punt dan de vorige meting of de benchmark								
Vorige meting (n=458)	7,1	6,3	6,2	7,3	6,3	6,0	6,5	6,9
Benchmark Overheid en Financiën	7,4	7,0	6,4	7,4	6,9	6,2	7,0	7,2
De Belastingdienst (n=5767)	7,3	7,0	6,2	7,3	6,2	6,0	6,8	6,9
Belastingen (n=1624)	7,1	6,8	6,0	7,3	6,2	6,0	6,8	6,9

Zeer relevant verschil
Relevant verschil

Geen relevant verschil

Zeer relevant verschil
Relevant verschil

© Effectory

Inzicht in prioriteiten

INZICHT IN PRIORITEITEN - ALGEMENE TEVREDENHEID

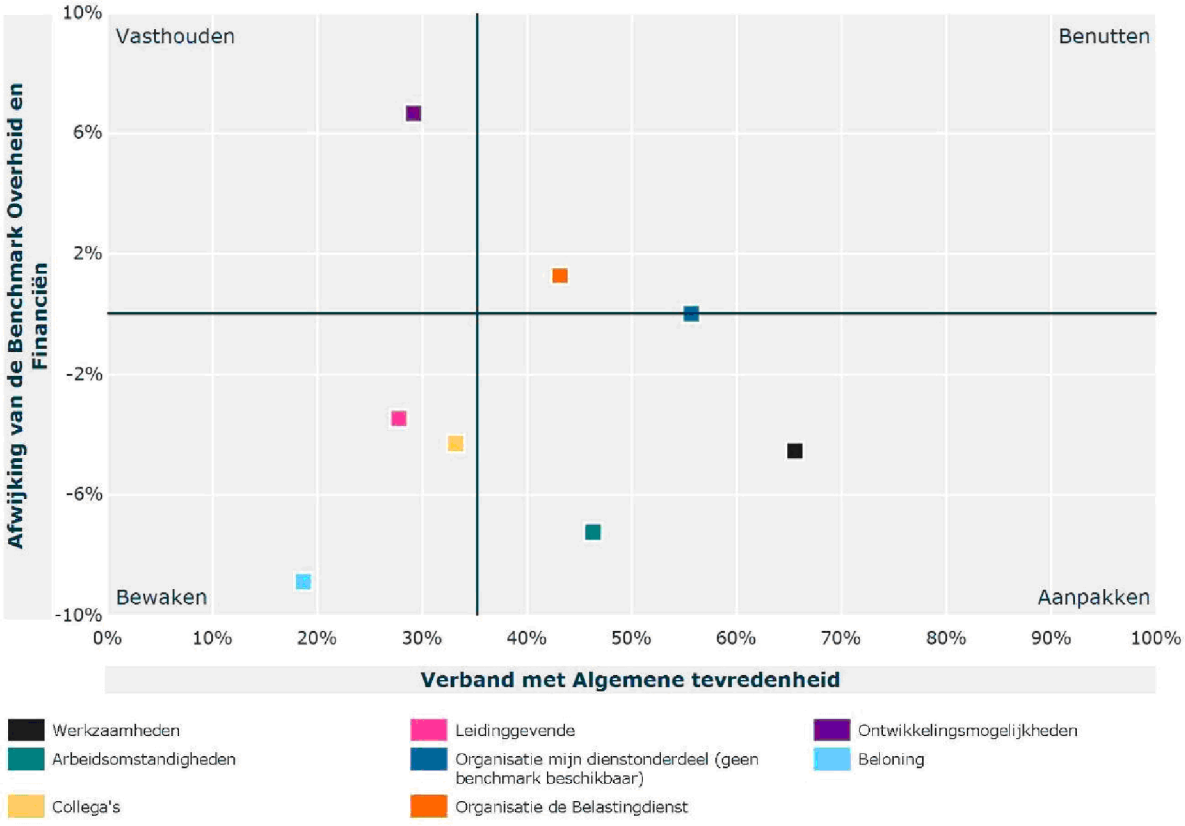
Staf

Tevredenheid is de basis van elk onderzoek. Door middel van stellingen toetsen we de beleving van medewerkers over organisatie- en werkgerelateerde onderwerpen. Daarnaast gebruiken we specifieke stellingen verdeeld over meerdere onderwerpen om in kaart te brengen hoe de medewerkers zelf in de organisatie staan. Deze stellingen zijn gekoppeld aan thema's, bijvoorbeeld motivatie en rolduidelijkheid.

Om concrete handvatten voor verbetering te geven, berekenen we de prioriteiten voor verbetering van de tevredenheid én voor verbetering van de thema's. Dit berekenen we door middel van twee correlatieanalyses.

De matrix
De matrix is een visuele weergave van de correlatieanalyse waarmee we de prioriteit van een onderwerp of thema bepalen. In deze matrix ziet u welke onderwerpen van belang zijn voor de tevredenheid van de medewerkers.

Werken aan Algemene tevredenheid
Uit de onderwerpen-matrix filteren we naast de onderwerpen ook de vragen met de hoogste prioriteit om te verbeteren. Deze worden weergegeven in een top 5 positieve en negatieve beïnvloeders. Zo ziet u waar u aan kunt werken om de tevredenheid te verbeteren.



PRIORITEITEN VOOR ALGEMENE TEVREDENHEID

Staf

Werken aan Algemene tevredenheid

Algemene tevredenheid	
Staf	7,0
Vorige meting	7,1
Benchmark Overheid en Financiën	7,4



Legenda	
Verband met algemene tevredenheid	A
Afwijking t.o.v. Benchmark Overheid en Financiën	B
Score van de huidige meting	C

Benutten (positieve beïnvloeders)			A	B	C
1	Mijn dienstonderdeel als organisatie	7f) Ik word in staat gesteld om binnen mijn dienstonderdeel efficiënt te werken	53,8%	5,0%	6,3
2	Mijn dienstonderdeel als organisatie	7c) Ik voel dat ik gewaardeerd word door mijn dienstonderdeel	51,8%	2,3%	6,4
3	Mijn dienstonderdeel als organisatie	7h) De verschillende werkzaamheden binnen mijn dienstonderdeel zijn op een goede manier georganiseerd	44,8%	7,5%	5,4
4	Werkdruk en werkbelasting	4d) Mijn werk geeft mij energie	47,9%	1,8%	6,6
5	Collega's	5g) Binnen mijn team nemen we initiatieven om de kwaliteit te verbeteren	43,6%	2,1%	7,4

Aanpakken (negatieve beïnvloeders)			A	B	C
1	Leidinggevende	6e) Mijn leidinggevende geeft duidelijk aan welke doelen ik moet behalen	38,3%	-11,2%	5,9
2	De Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel en	10b) De communicatie rondom veranderingsprocessen is goed	36,2%	-11,7%	4,5
3	Werkzaamheden	2b) Ik heb plezier in mijn werk	64,8%	-3,5%	7,3
4	Werkzaamheden	2l) Ik doe zinvol werk	54,5%	-4,5%	7,5
5	Werkzaamheden	2g) Het is mij duidelijk hoe ik mijn werkzaamheden moet uitvoeren	53,2%	-5,0%	7,2

Algemene beïnvloeders (zonder benchmark)			A	C
1	De Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel en	10c) De veranderingen binnen de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel leiden tot verbetering voor de 'klant'	34,3%	4,8
2	Collega's	5j) Ik ervaar een goede samenwerking tussen verschillende dienstonderdelen	36,1%	4,9
3	De Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel en	10d) Ik kan meepraten over veranderingen binnen de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel	40,2%	6,0
4	De Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel en	10e) Ik heb de mogelijkheden om mij aan de veranderingen in de organisatie aan te passen	40,8%	6,7
5	De Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel en	10f) Ik werk zelf actief mee aan veranderingen	23,7%	6,6

© Effectory

INZICHT IN PRIORITEITEN - THEMA'S

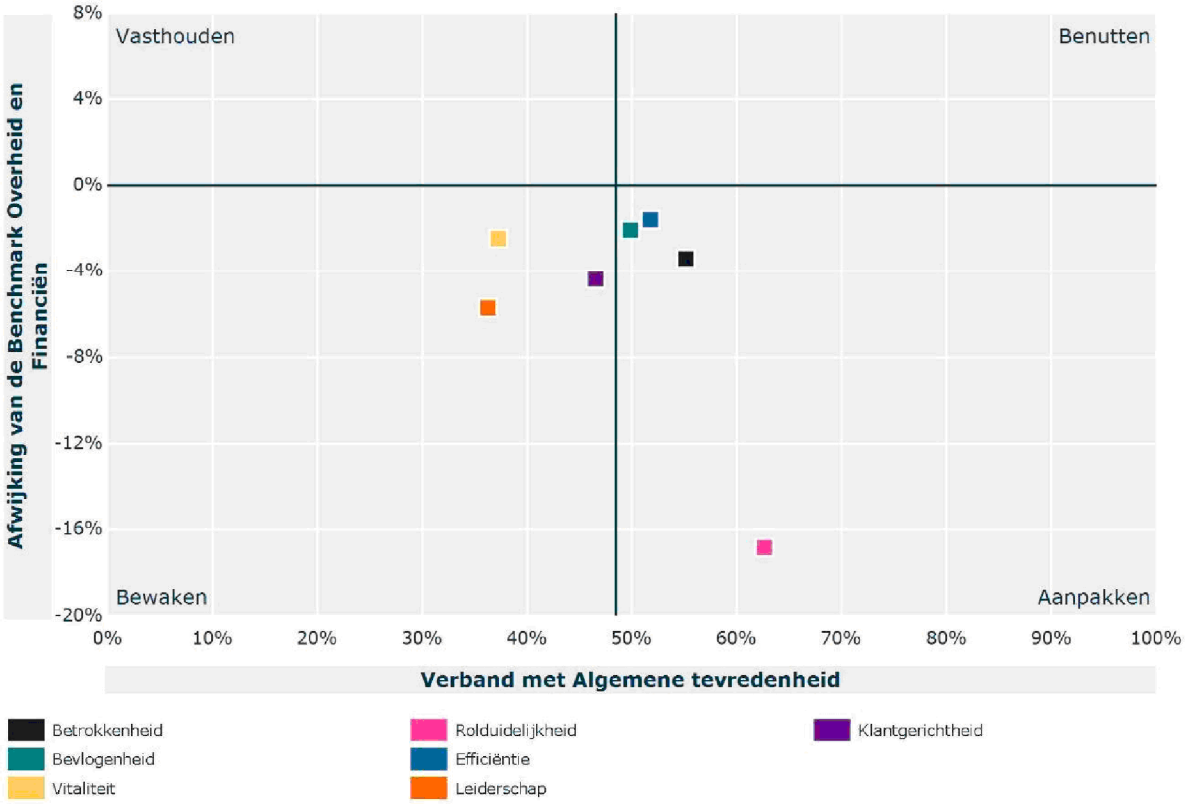
Staf

Tevredenheid is de basis van elk onderzoek. Door middel van stellingen toetsen we de beleving van medewerkers over organisatie- en werkgerelateerde onderwerpen. Daarnaast gebruiken we specifieke stellingen verdeeld over meerdere onderwerpen om in kaart te brengen hoe de medewerkers zelf in de organisatie staan. Deze stellingen zijn gekoppeld aan thema's, bijvoorbeeld motivatie en rolduidelijkheid.

Om concrete handvatten voor verbetering te geven, berekenen we de prioriteiten voor verbetering van de tevredenheid én voor verbetering van de thema's. Dit berekenen we door middel van twee correlatieanalyses.

De matrix
De matrix is een visuele weergave van de correlatieanalyse waarmee we de prioriteit van een onderwerp of thema bepalen. In deze matrix ziet u welke thema's van belang zijn voor de medewerkers.

Werken aan de thema's
Uit de thema-matrix filteren we (maximaal) drie thema's met de hoogste prioriteit om te verbeteren. Van elk van deze thema's geven we de top 5 positieve en negatieve beïnvloeders. Zo ziet u per thema-prioriteit waar u aan kunt werken om het thema te verbeteren.



Top 3 thema prioriteiten

1	Aanpakken	Rolduidelijkheid
2	Aanpakken	Betrokkenheid
3	Aanpakken	Efficiëntie

PRIORITEIT 1: Rolduidelijkheid

Staf

Werken aan Rolduidelijkheid

Score op Rolduidelijkheid	
Staf	5,8
Vorige meting	6,3
Benchmark Overheid en Financiën	6,9



Legenda	
Verband met Rolduidelijkheid	A
Afwijking t.o.v. Benchmark Overheid en Financiën	B
Score van de huidige meting	C

Benutten (positieve beïnvloeders)			A	B	C
1	Mijn dienstonderdeel als organisatie	7h) De verschillende werkzaamheden binnen mijn dienstonderdeel zijn op een goede manier georganiseerd	60,1%	7,5%	5,4
2	Collega's	5g) Binnen mijn team nemen we initiatieven om de kwaliteit te verbeteren	51,4%	2,1%	7,4
3	Werkzaamheden	2h) Als ik zie dat iets beter kan, neem ik het initiatief om het beter te doen	46,7%	3,8%	8,2
4	Informatievoorziening	9b) Binnen de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel is er open communicatie tussen medewerkers en het management	41,6%	9,5%	5,8
5	Informatievoorziening	9a) Ik ben tevreden over de informatievoorziening binnen de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel	43,6%	3,0%	5,8

Aanpakken (negatieve beïnvloeders)			A	B	C
1	Leidinggevende	6e) Mijn leidinggevende geeft duidelijk aan welke doelen ik moet behalen	48,8%	-11,2%	5,9
2	De Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel en	10b) De communicatie rondom veranderingsprocessen is goed	41,8%	-11,7%	4,5
3	Werkzaamheden	2g) Het is mij duidelijk hoe ik mijn werkzaamheden moet uitvoeren	86,7%	-5,0%	7,2
4	Werkzaamheden	2f) Het is mij duidelijk welke werkzaamheden ik voor mijn functie moet uitvoeren	86,4%	-5,2%	7,1
5	Werkzaamheden	2c) Ik weet welke resultaten van mij worden verwacht	83,0%	-4,6%	7,1

Algemene beïnvloeders (zonder benchmark)			A	C
1	Collega's	5j) Ik ervaar een goede samenwerking tussen verschillende dienstonderdelen	40,2%	4,9
2	De Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel en	10c) De veranderingen binnen de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel leiden tot verbetering voor de 'klant'	36,6%	4,8
3	De Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel en	10e) Ik heb de mogelijkheden om mij aan de veranderingen in de organisatie aan te passen	43,3%	6,7
4	De Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel en	10d) Ik kan meepraten over veranderingen binnen de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel	33,1%	6,0
5	De Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel en	10f) Ik werk zelf actief mee aan veranderingen	22,9%	6,6

© Effectory

PRIORITEIT 2: Betrokkenheid

Staf

Werken aan Betrokkenheid

Score op Betrokkenheid	
Staf	6,7
Vorige meting	6,3
Benchmark Overheid en Financiën	7,0



Legenda	
Verband met Betrokkenheid	A
Afwijking t.o.v. Benchmark Overheid en Financiën	B
Score van de huidige meting	C

Benutten (positieve beïnvloeders)			A	B	C
1	Collega's	5i) De samenwerking met collega's van andere teams binnen mijn dienstonderdeel is goed	35,0%	22,6%	6,6
2	Mijn dienstonderdeel als organisatie	7c) Ik voel dat ik gewaardeerd word door mijn dienstonderdeel	58,0%	2,3%	6,4
3	Mijn dienstonderdeel als organisatie	7f) Ik word in staat gesteld om binnen mijn dienstonderdeel efficiënt te werken	55,1%	5,0%	6,3
4	Mijn dienstonderdeel als organisatie	7h) De verschillende werkzaamheden binnen mijn dienstonderdeel zijn op een goede manier georganiseerd	50,3%	7,5%	5,4
5	De Belastingdienst als organisatie	8b) Ik heb het gevoel dat ik bij de Belastingdienst pas	42,4%	1,7%	7,4

Aanpakken (negatieve beïnvloeders)			A	B	C
1	Leidinggevende	6e) Mijn leidinggevende geeft duidelijk aan welke doelen ik moet behalen	33,6%	-11,2%	5,9
2	De Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel en	10b) De communicatie rondom veranderingsprocessen is goed	38,1%	-11,7%	4,5
3	Mijn dienstonderdeel als organisatie	7b) Ik heb het gevoel dat ik bij mijn dienstonderdeel pas	82,5%	-4,1%	6,9
4	Mijn dienstonderdeel als organisatie	7g) Klantgericht werken heeft prioriteit binnen mijn dienstonderdeel	54,3%	-1,7%	6,7
5	Werkzaamheden	2l) Ik doe zinvol werk	51,0%	-4,5%	7,5

Algemene beïnvloeders (zonder benchmark)			A	C
1	De Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel en	10c) De veranderingen binnen de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel leiden tot verbetering voor de 'klant'	38,3%	4,8
2	Collega's	5j) Ik ervaar een goede samenwerking tussen verschillende dienstonderdelen	31,9%	4,9
3	De Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel en	10d) Ik kan meepraten over veranderingen binnen de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel	33,6%	6,0
4	De Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel en	10e) Ik heb de mogelijkheden om mij aan de veranderingen in de organisatie aan te passen	33,9%	6,7
5	Leidinggevende	6i) Ik ben tevreden over het functioneringsgesprek	25,5%	7,3

© Effectory

PRIORITEIT 3: Efficiëntie

Staf

Werken aan Efficiëntie

Score op Efficiëntie	
Staf	6,1
Vorige meting	6,0
Benchmark Overheid en Financiën	6,2



Legenda	
Verband met Efficiëntie	A
Afwijking t.o.v. Benchmark Overheid en Financiën	B
Score van de huidige meting	C

Benutten (positieve beïnvloeders)			A	B	C
1	Collega's	5i) De samenwerking met collega's van andere teams binnen mijn dienstonderdeel is goed	50,1%	22,6%	6,6
2	Mijn dienstonderdeel als organisatie	7h) De verschillende werkzaamheden binnen mijn dienstonderdeel zijn op een goede manier georganiseerd	69,9%	7,5%	5,4
3	Collega's	5g) Binnen mijn team nemen we initiatieven om de kwaliteit te verbeteren	57,4%	2,1%	7,4
4	Informatievoorziening	9b) Binnen de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel is er open communicatie tussen medewerkers en het management	42,8%	9,5%	5,8
5	Informatievoorziening	9a) Ik ben tevreden over de informatievoorziening binnen de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel	38,8%	3,0%	5,8

Aanpakken (negatieve beïnvloeders)			A	B	C
1	Leidinggevende	6e) Mijn leidinggevende geeft duidelijk aan welke doelen ik moet behalen	44,2%	-11,2%	5,9
2	De Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel en	10b) De communicatie rondom veranderingsprocessen is goed	39,5%	-11,7%	4,5
3	Collega's	5d) Mensen binnen mijn team houden zich met de juiste dingen bezig	69,4%	-4,9%	6,2
4	Mijn dienstonderdeel als organisatie	7g) Klantgericht werken heeft prioriteit binnen mijn dienstonderdeel	62,3%	-1,7%	6,7
5	Collega's	5f) Binnen mijn team staat 'de klant' voorop	58,7%	-3,1%	7,1

Algemene beïnvloeders (zonder benchmark)			A	C
1	Collega's	5j) Ik ervaar een goede samenwerking tussen verschillende dienstonderdelen	47,0%	4,9
2	De Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel en	10c) De veranderingen binnen de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel leiden tot verbetering voor de 'klant'	41,0%	4,8
3	De Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel en	10d) Ik kan meepraten over veranderingen binnen de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel	30,7%	6,0
4	De Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel en	10e) Ik heb de mogelijkheden om mij aan de veranderingen in de organisatie aan te passen	26,2%	6,7
5	Arbeidsomstandigheden	3c) Ik ben tevreden over de mogelijkheden die de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel biedt op het gebied van 'het nieuwe werken'	27,2%	6,8

© Effectory

Verdiepende analyses

Inzicht in bevlogenheid en betrokkenheid

Bevlogenheid is de mate van bezieling die een medewerker ervaart in het werk. Betrokkenheid is de mate van binding die de medewerker ervaart met de organisatie. Medewerkers die bevlogen én betrokken zijn, zijn ambassadeurs voor uw organisatie. Door medewerkers in te delen in één van de volgende categorieën, geven we inzicht in de verdeling van bevlogenheid en betrokkenheid.

Bevlogen in het werk en betrokken bij de organisatie: Deze medewerkers staan positief in het werk en in de organisatie. Medewerkers die zowel bevlogen als betrokken zijn, zetten zich in om zichzelf en de organisatie continu te verbeteren en dragen graag bij aan het succes van de organisatie.

Bevlogen in het werk: Bevlogen medewerkers hebben hart voor hun werk. Het werk levert ze energie op en bevlogen medewerkers dragen graag bij in en door hun werk. Zij zetten zich in om zichzelf te verbeteren en hebben een grote bereidheid tot hulp.

Betrokken bij de organisatie: Betrokken medewerkers hebben hart voor de zaak en vinden zichzelf bij de organisatie en de organisatiedoelen passen. Vanuit dat uitgangspunt dragen ze graag bij aan de organisatie.

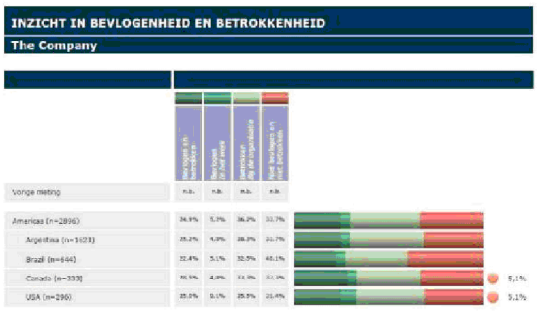
Niet bevlogen in het werk en niet betrokken bij de organisatie: Deze medewerkers voelen zich niet thuis in het werk en bij de organisatie. Hun bijdrage is daardoor minimaal. In het beste geval doen ze gewoon hun werk; in het slechtste geval zetten ze hun hakken in het zand.

Inzicht in bevlogenheid en betrokkenheid
Het overzicht laat zien hoe uw medewerkers in hun werk en in de organisatie staan. De analyse geeft een overzicht van de grootte van elke groep in percentages. Dit gebeurt op twee niveaus:

- Een overzicht van de eigen resultaten vergeleken met de benchmark, de vorige meting (indien mogelijk) en met bovenliggend niveau (in geval van analyse op afdelingsniveau).
- Een overzicht waarbij de verschillende organisatieonderdelen tegen elkaar afgezet worden.

In het overzicht met meerdere organisatieonderdelen, worden veranderingen groter dan 5% ten opzichte van de vorige meting weergegeven door pijltjes.

Op elk niveau ziet u naast de scores een grafische weergave van de vier categorieën. De staafdiagrammen geven de onderlinge verhouding tussen de verschillende categorieën binnen een groep weer. De rode stippen zijn een signaal dat meer dan 5% van uw bevlogen en/ of betrokken medewerkers een vertrekintentie hebben. Zo kunt u de diverse cijfers visueel snel vergelijken.



1910917 01873

INZICHT IN BEVLOGENHEID EN BETROKKENHEID

Staf

	Bevlogen en betrokken	Bevlogen *In het werk*	Betrokken *Bij de organisatie*	Niet bevlogen en niet betrokken	
Benchmark Overheid en Financiën	31,1%	3,3%	43,6%	21,9%	
Vorige meting (n=442)	24,7%	6,3%	37,3%	31,7%	
De Belastingdienst (n=5515)	27,4%^	3,5%	46,3%^	22,7%v	7,9%
Belastingen (n=1547)	24,7%^	3,6%	47,5%^	24,2%v	10,3%
Staf (n=292)	28,4%	4,5%	42,8%^	24,3%v	13,4%

^ Meer dan 5% gegroeid sinds de vorige meting

v Meer dan 5% kleiner geworden sinds de vorige meting

Van de bevlogen en/ of betrokken medewerkers heeft meer dan 5% een vertrekintentie

1910917 01873

De rolduidelijkheidsanalyse

De rolduidelijkheidsanalyse laat zien hoeveel rolduidelijkheid uw medewerkers ervaren. We onderscheiden hierin 5 groepen:

Rolduidelijkheid: uw medewerkers weten wat ze moeten doen en wat er van ze verwacht wordt. Inhoud, prioriteiten en werkwijze zijn duidelijk.

Prioriteiten onduidelijk: uw medewerkers weten wat ze moeten doen en hoe ze dit het beste kunnen doen. Maar hebben moeite met bepalen wat prioriteit heeft.

Werkwijze onduidelijk: uw medewerkers weten wat ze moeten doen en wat prioriteit heeft. Maar het is onduidelijk wat de meest efficiënte werkwijze is.

Prioriteiten en werkwijze onduidelijk: uw medewerkers weten wat ze moeten doen maar hebben moeite met bepalen van prioriteiten. Ook weten ze niet wat de meest efficiënte werkwijze is.

Rolonduidelijkheid: voor uw medewerkers is zowel de inhoud, de prioriteiten als de werkwijze onduidelijk. Ze weten niet wat er van ze verwacht wordt.

Rolduidelijkheid is voor elke organisatie belangrijk. Als medewerkers weten wat ze moeten doen, wat er van ze verwacht wordt, wat prioriteit heeft en op welke manier ze het beste kunnen werken, zullen de productiviteit, de effectiviteit en efficiëntie binnen de organisatie toenemen. Hoe hoger de rolduidelijkheid, hoe beter de prestaties. En het zorgt tegelijkertijd voor meer werkplezier en een betere werksfeer. Het omgekeerde is ook het geval: rolonduidelijkheid zorgt niet alleen voor non-productiviteit en inefficiëntie, maar is vaak ook een grote stressfactor voor een medewerker. Waarbij er dus energie gaat zitten in verkeerde zaken en het werkplezier verloren gaat.

Bij het creëren van rolduidelijkheid is feedback cruciaal: medewerkers moeten teruggekoppeld krijgen of dat wat ze doen goed is en waar het beter kan.

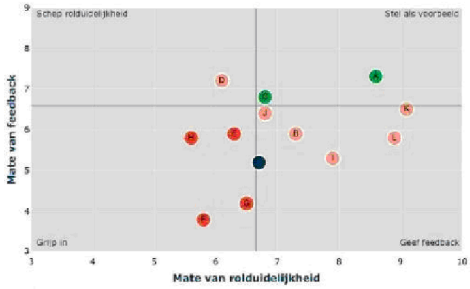
Rolduidelijkheidstabel

In de tabel zijn medewerkers ingedeeld in bovenstaande groepen. U ziet hoeveel procent van uw medewerkers in een bepaalde groep vallen, zowel cijfermatig als in een staafdiagram. Het staafdiagram is een visuele weergave van de groepen, wat het makkelijk maakt om de grootte van de groep te zien.

De rolduidelijkheid binnen uw organisatie wordt afgezet tegen de benchmark en de scores van de vorige meting. Als de analyse ook op teamniveau is uitgevoerd, ziet u de resultaten van alle teams afgezet tegen het bovenliggende niveau.

Rolduidelijkheidsmatrix *(indien aanwezig)*

De matrix toont welke actie u kunt nemen om rolduidelijkheid te verbeteren. Het geeft antwoord op de vragen *weten medewerkers wat er van ze verwacht wordt?* (de mate van rolduidelijkheid) en *is voor medewerkers duidelijk of ze aan deze verwachtingen voldoen?* (feedback). In de matrix wordt de rolduidelijkheidsscore van uw organisatie (of de teams) afgezet tegen de feedbackscore.



Wat betekenen de kwadranten?

Ingrijpen: teams in dit kwadrant kennen weinig rolduidelijkheid en feedback ontbreekt vaak. Zorg voor beide om de prestaties en het werkplezier te verbeteren.

Geef feedback: teams die hierin vallen weten wat ze moeten doen maar krijgen nauwelijks feedback. Dat is nodig om de verwachtingen en prestaties in balans te houden.

Schep rolduidelijkheid: teams in dit kwadrant weten niet goed wat ze moeten doen. Maar ze horen achteraf wel wat ze niet goed doen. Geef van te voren aan wat de verwachtingen zijn, dan zullen ze beter presteren.

Stel als voorbeeld: bij deze teams is rolduidelijkheid en feedback voldoende aanwezig. Houd dit zo.

© Effectory

ROLDUIDELIJKHEIDSANALYSE

Staf

	Rolduidelijkheid	Prioriteiten onduidelijk	Werkwijze onduidelijk	Prioriteiten en werkwijze onduidelijk	Rolonduidelijkheid
Benchmark Overheid en Financien	46,0%	7,5%	10,7%	21,8%	14,1%
Vorige meting	40,5%	8,0%	8,0%	25,2%	18,4%
De Belastingdienst (n=5514)	37,5%•	6,3%•	9,6%•	29,8%•	16,8%•
Belastingen (n=1527)	36,8%•	6,1%•	8,6%•	32,6%•	15,9%•
Staf (n=295)	38,3%•	4,7%•	8,8%•	22,0%•	26,1%^



^ Meer dan 5% punt boven score vorige meting

• Tussen 5% punt onder en 5% boven score vorige meting

V Meer dan 5% punt onder score vorige meting

© Effectory

Onderzoeksverantwoording

Achtergrond van het onderzoek

Het belang van een organisatiescan
De invloed die tevredenheid heeft op de prestaties van uw medewerkers is alom bekend. Tevreden medewerkers zitten tijdens hun werk beter in hun vel en zijn hierdoor in staat betere prestaties neer te zetten. Hoewel tevredenheid een onmisbaar element is voor het effectief functioneren van uw organisatie, is het niet het enige element dat het succes van uw organisatie beïnvloedt. Voor organisatiesucces zijn andere thema's net zo belangrijk. Deze thema's zijn verwerkt in een organisatiescan waarbij we goed werkgeverschap en goed werknemerschap in kaart brengen.

Om als organisatie te presteren, moet de organisatie medewerkers *hebben* om het werk te doen (tevredenheid en vitaliteit). Deze medewerkers moeten het werk *willen* doen (engagement en betrokkenheid). En de medewerkers moeten het werk ook *kunnen* doen doordat de organisatie ze daartoe in staat stelt (efficiëntie, leiderschap, rolduidelijkheid en klantgerichtheid). De verschillende thema's zijn van invloed op elkaar. Een lage score op de één, werkt door in de ander.

Kortom, een scan van de organisatie op deze thema's levert een concreet beeld op van wat er waar speelt binnen de organisatie. Bij het ene team kan dat de betrokkenheid zijn, bij het andere team is er juist weinig efficiëntie. De organisatiescan geeft inzicht in concrete verbeterpunten, zodat veranderingen direct effect hebben en de prestaties van uw organisatie verbeteren.

Uitvoering van uw onderzoek

De vragenlijst
Elke vragenlijst heeft in de basis dezelfde structuur. Concreet betekent dit, dat er één stelling is opgenomen over de algemene tevredenheid van uw medewerkers. Daarnaast is er tenminste één stelling opgenomen voor elk van de volgende hoofdfactoren:

- Werkzaamheden
- Arbeidsomstandigheden
- Collega's
- Leidinggevende
- Organisatie
- Ontwikkelingsmogelijkheden
- Beloning

De hoofdvragen zijn algemeen van aard, vormen de structuur en komen telkens als eerste vraag van een groep onderliggende vragen naar voren. Dit is om te garanderen dat deze hoofdvraag onbevooroordeeld wordt beantwoord, waardoor benchmarking 100% zuiver blijft. De onderliggende vragen kunnen variëren per organisatie. Met behulp van de onderliggende vragen wordt nauwkeuriger gekeken naar verschillende deelgebieden van de hoofdfactor. Omdat het belangrijk is dat de lengte van de vragenlijst vanwege de kwaliteit én de hoogte van de respons beperkt blijft, zullen de onderliggende vragen nooit het volledige hoofdgebied afdekken. Wel worden door middel van regressieanalyse de onderliggende vragen doorlopend op kwaliteit getoetst.

Formulering van stellingen
Alle stellingen zijn positief geformuleerd. Hiervoor is gekozen om mogelijke verwarring bij het invullen door de respondent te voorkomen.

© Effectory

De verwerking van uw resultaten

Verwerking van open vragen

De antwoorden op open vragen worden voor zover mogelijk letterlijk overgenomen. Alleen duidelijke spel- en interpunctiefouten worden aangepast.

Indien een medewerker bij een open vraag de eigen naam heeft vermeld, wordt deze niet verwerkt. Op deze wijze garanderen we de anonimiteit van de respondent.

Het is voor Effectory echter onmogelijk om rekening te houden met specifiek geplaatste opmerkingen waardoor een medewerker herleidbaar is.

Berekening van 'rapportcijfers'

De waarde die voor de berekening van rapportcijfers wordt toegekend aan de verschillende antwoordcategorieën staat in de tabel.

Antwoordcategorie	Waarde
Helemaal mee eens	10,0
Mee eens	7,5
Niet mee eens/ niet mee oneens	5,0
Mee oneens	2,5
Helemaal mee oneens	0,0

De cijfers op de hoofdvragen zijn geen resultanten of gemiddelden van de onderliggende vragen, maar een zuivere weergave van de antwoorden op de hoofdvraag. Hiervoor is gekozen omdat alleen op deze wijze – in combinatie met het altijd als eerste opnemen van de hoofdvraag – sprake kan zijn van een 100% zuivere benchmark. Bovendien is er geen wegingsfactor te bepalen tussen de onderliggende vragen en de verschillende hoofdvragen: deze zal per respondent verschillen.

Vergelijking en kleuring in de rapportage

Scores op de thema's

In het score overzicht van de thema's worden significante en absolute afwijkingen gekleurd. Is een score significant of absoluut hoger dan bijvoorbeeld de benchmark of het bovenliggende niveau dan ziet u de kleur groen. Is een score in significante of absolute zin lager, dan wordt dat weergegeven door de kleur rood.

Scores op de vragen

In de scores op de vragen worden significante en absolute afwijkingen gekleurd. De kleur rood geeft aan dat er een relevant verschil is tussen de score en datgene waartegen afgezet wordt (bijvoorbeeld de benchmark, de vorige meting of een bovenliggend niveau). De kleur groen geeft aan dat er een relevant positief verschil is.

Bij kleuring worden *de scores van de huidige meting altijd als uitgangspunt* genomen. Dat betekent dat als een score afgezet wordt tegen meerdere referentiepunten, zoals de vorige meting en de benchmark, dan kleurt het vakje met de score waartegen afgezet wordt. De kleuring is gebaseerd op de significante of absolute afwijking van de score van de huidige meting ten opzichte van de referentiescore. Bijvoorbeeld: uw score is een 6,5 en de score van de benchmark is een 7. Het vakje van de benchmark is dan rood gekleurd als úw score lager is dan de benchmark.

In de overzichten waar teams onderling vergeleken worden, worden de scores van elk team gekleurd op basis van de afwijking met het bovenliggende niveau. Bijvoorbeeld: uw organisatie scoort een 7, team A scoort een 6,5 en team B scoort een 7,5. Team A kleurt rood als hun score lager is dan de score van uw organisatie. En team B scoort groen als hun score hoger is dan uw organisatie.

Betrokkenheids- en rolduidelijkheidsanalyse

De betrokkenheidsanalyse en rolduidelijkheidsanalyse tonen een indeling in groepen. De groepsgroottes worden in percentages weergegeven waarbij de significante of absolute afwijking ten opzichte van de vorige meting door middel van pijlen getoond wordt. De onderlinge verhoudingen tussen de groepsgroottes worden ook visueel in staafdiagrammen weergegeven.

© Effectory

Absolute en significante afwijkingen

Wat is het verschil tussen absolute afwijkingen en significante afwijkingen?
Absolute afwijkingen zijn gebaseerd op het verschil tussen twee gemiddelden, namelijk de uitgangswaarde (de eigen score) en de referentiescore (bijvoorbeeld de benchmark). Hierbij wordt voorbij gegaan aan de verdeling van de antwoorden van de vergeleken scores. Significantie neemt de verdeling van de antwoorden wel mee in de berekening. Een gemiddelde is sterker wanneer de verdeling van de onderliggende antwoorden klein is. Bij een toenemende groepsgrootte is de kans op een sterk gemiddelde groter, omdat er naar verhouding minders *'uitschieters'* zijn. Dus wanneer er vaker hetzelfde antwoord wordt gegeven, is de verdeling van de antwoorden kleiner en het gemiddelde sterker. Bij verdeeldheid is het juist andersom: de verdeling van de antwoorden is groter en het gemiddelde is daardoor minder sterk. Als twee gemiddelden sterk genoeg van elkaar verschillen spreken we van een significante afwijking.
Door zowel absolute als significante afwijkingen te kleuren, krijgt u inzicht in de concrete verbeterpunten waar uw organisatie gericht mee aan de slag kan gaan.

Welke kleuring gebruikt Effectory?

- Zeer relevant verschil
- Relevant verschil
- Geen relevant verschil
- Relevant verschil
- Zeer relevant verschil

We kleuren alleen significante verschillen (donker bij 99% betrouwbaarheid en licht bij 95% betrouwbaarheid) én grote absolute verschillen (donker bij een absoluut verschil > 1,5 en licht bij een absoluut verschil > 0,7). Wanneer er zowel een significant verschil als een absoluut verschil is dan wordt er altijd uitgegaan van de sterkste afwijking. De sterkte van de afwijking wordt bepaald aan de hand van de mate van relevantie. Scores worden gekleurd op basis van het meest relevante verschil.

	Relevant verschil	Zeer relevant verschil
Significantie niveau	95%	99%
Procentuele afwijking	> 7%	> 15%
Absolute afwijking	> 0,7	> 1,5

De kleuring in de rapportage is een hulpmiddel bij het bepalen van acties. Wanneer de score van de organisatie donkerrood kleurt ten opzichte van bijvoorbeeld de benchmark, vraagt dit om aandacht en actie.

Voorbeeld

Twee respondenten hebben beide 'mee eens' ingevuld. Omgerekend is dit een gemiddelde score van een 7,5. Maar als een respondent 'helemaal mee eens' invult, wat omgerekend een 10 is, en de ander 'niet mee eens, niet mee oneens', wat omgerekend een 5 is, is dat ook een gemiddelde score van een 7,5. Dezelfde score dus, maar een groot verschil in meningen in het tweede geval. Dit betekent dat het gemiddelde statistisch gezien minder sterk is, maar in dit soort situaties kan het cijfermatige verschil toch doorslaggevend zijn als de absolute afwijking groot genoeg is.

Respons

RESPONS

Staf

	Verzonden	Ontvangen	%
De Belastingdienst	10.460	5.767	55,1%
Belastingen	2.830	1.624	57,4%
Staf	**485**	**307**	**63,3%**

1910917 01873

Antwoorden op de vragen

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

7i) Wat zijn volgens jou de twee belangrijkste punten die binnen mijn dienstonderdeel opgepakt kunnen worden om te verbeteren?

Balans verbeteren tussen 'in controle' zijn en slagvaardigheid van de organisatie (doelmatiger omgaan met procedures, rapportages etc).

Die flexplekken werken bij IMB niet goed. Worden ook niet als zodanig gebruikt, veel te veel herrie etc.

- Betreft de IV-keten: het doel van de IV-keten is uit het oog verloren, het gaat alleen nog maar om het opleveren van documenten die voldoen aan juiste sjablonen en tekenwijzen.
- IV-keten staat veel te ver af van de eindgebruiker en het management dat de besluiten neemt. Er is geen direct contact tussen de personen die documenten/ adviezen opstellen en zij die besluiten. En dan zijn er ook nog eens 5 lagen van besluitvorming die elkaar steeds adviseren over her door mij gegeven advies.
- Er is geen prioritering van opdrachten binnen de totale IV-keten. Ieder dienstonderdeel maakt zijn eigen prioriteitenlijst, waardoor portefolios en planningen niet op elkaar aansluiten.

- Meer regie over landelijke taken.
- Meer duidelijkheid in de aansturing.

- HR moet voorop lopen bij de organisatieontwikkeling en niet alleen going concern denken.
- HR moet meer en nu aansluiten bij de business.

Meer werkoverleg en meer interactie met overige onderdelen, vooral op landelijk niveau.

Verantwoordelijkheden scheiden over de ketens, duidelijk communiceren en handhaven (nu vaak dubbel werk en extra afstemming). Kwaliteit van producten verbeteren en hierop investeren.

- Samenwerking met EC.
- Duidelijkheid over werkstromen.

Communicatie met de klant.

- Verbeteren van de efficiëntie en doorlooptijden, betere planning en sturing.
- Samenwerking andere dienstonderdelen verbeteren door de bureaucratie eruit te halen, teveel formulieren, procedures, schijven en eer eigen sturing en verantwoordelijkheden.
- Meer vertrouwen in de medewerker en een eerlijk open communicatie.

- Organisatie werkzaamheden.
- Helderheid doelstellingen.

Standaardisering en transparantie in uitvoering.

- Betere samenwerking tussen het management van de Belastingdienst en mijn dienstonderdeel.
- Betere samenwerking tussen mijn dienstonderdeel en andere dienstonderdelen van de Belastingdienst.

Meer duidelijkheid.

- Heldere/ duidelijke communicatie.
- Organisatie, wie doet nu wat, te veel schijven.

Besluitvorming blijft stroperig verlopen.

Organisatie is te bureaucratisch. Stelt zich zeer formeel op en houdt onvoldoende rekening met de katelende organisatie. Gevolg: de geautomatiseerde ondersteuning loopt ver achter. Het niet oppakken van activiteiten wordt afgedaan met: we hebben geen capaciteit.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

7i) Wat zijn volgens jou de twee belangrijkste punten die binnen mijn dienstonderdeel opgepakt kunnen worden om te verbeteren?

Helderheid over toekomstige structuur.
Kortere lijnen creëren.
Wie is mijn leidinggevende?
Besluitvorming verloopt traag door alle tussengeschakelde overlegorganen en procedures. Kritische beschouwing is nodig van alle applicaties die in gebruik zijn: met name SAP (gebruiksonvriendelijk) en het nog moeten werken met Windows XP in combinatie met zwaar verouderde laptops (zwaar en traag).
Bekijk goed wie welke werkzaamheden moet doen, organiseer/ inventariseer goed van te voren.
- Inzet medewerkers minder versnipperen. - Fit to use van IV Keten producten, niet alles, altijd voor alle opdrachten.
- Voldoende bekwame medewerkers werven voor Gezond Belast. - Meer aandacht voor gezondheid bij de belastingdienst.
Functie waardering. Invulling geven aan positie dienstonderdeel.
Kiezen in het handhavingsparadigma. We hinken nu teveel op twee gedachten, risicogericht (handhavingsregie) en responsief handhaven.
Communicatie op de eerste plaats en omgang met collega's op de tweede plaats.
Meer duidelijkheid geven over toekomstig werk, locatie en organisatie.
Klantgericht werken en waardering tonen aan medewerkers.
Ik maar een belangrijk punt en dat is duidelijke communicatie.
Uniformering en/ of standaardisering van processen en producten. Sturing nog iets meer uitbouwen.
- Communicatie. - Structuur.
Contact leidinggevende, verbinding M1.
- Het invullen van de rolopvatting. - Het standaardiseren van processen.
- Meer uniform werken. - Gezamenlijke strategische doelen smart doorvertalen naar operationele doelen en PDCA cirkel doorlopen.
- Aansluiten vaktechniek op management. - Aansluiten stafdirecties op lijndirecties.
Omdat ik op mn 'plek' zit, kan ik dat zo niet bedenken.
- Procesgericht ontwikkelen. - Inrichten content.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

7i) Wat zijn volgens jou de twee belangrijkste punten die binnen mijn dienstonderdeel opgepakt kunnen worden om te verbeteren?

- Uniform werken.
- Beter samenwerken, elkaars expertise benutten.

Integreren van IMB en CAO. Waarbij functioneel en technisch ontwerpen hand in hand gaat.

De professie binnen Belastingen HR gebruiken bij werving en selectie. Belastingen HR moet meer grip krijgen op HR binnen de segmenten.

Betere communicatie over veranderingen mogelijkheden om Het Nieuwe Werken voor medewerkers vergroten.

- Communicatie met het voortraject. Bewust welke gevolgen beslissingen in het voortraject voor mijn dienstonderdeel hebben.
- Meer contact met de klant.

- Verkorten van de doorlooptijden van de kaderdoc.producten. Proces is geïmplementeerd en iedereen gebruikt MTHV's. Volgende stap is versnellen. Ketenpartners al bij het begin betrekken.
- Voorkomen dat we voortdurend in 'probleempje-systeempje' oplossing vervallen. Als IM vragen we ons te weinig af wat we nu precies willen bereiken (of wat de beleidsmakers nu precies willen bereiken) en welke bedrijfsfunctie daarvoor nodig is. In plaats daarvan duiken we gelijk op hoe een applicatie moet worden aangepast (waarmee we feitelijk op de stoel van CAO gaan zitten). We moeten ons meer focussen op de business en deze ook meer betrekken. Door de laatste reorganisatie is het contact met de business naar mijn gevoel verwaterd. Dat moet weer worden verbeterd.

- Meer innovatie in het eigen werk/ voortbrengingsproces.
- Inkorten ontwikkeltijd door efficiënte en effectieve inrichting capaciteit en middelen.

- Heldere structuur en aansturing.
- Visie op opvang nieuwe instroom en het dan ook doen.

Omzetten van de reorganisatie in een definitief besluit, met uitvoering van concentratie processen. Verbinding landelijke directies en operationele managers en medewerkers.

Regel gebaseerd werken.

Onduidelijke rolverdeling (wie doet wat, wie is met wat bezig binnen de diverse BD onderdelen) en geen duidelijk geformuleerde doelen (waar gaan we naar toe) en vooral wat is het communicatietraject (hoe en met wie).

Onderlinge samenhang en sturing.

Samenwerking met andere dienstonderdelen.

- Communicatie naar de business.
- Engagement.

Meer duidelijkheid als het gaat om communicatie.

- Betere onderlinge afstemming binnen de verschillende betrokken dienstonderdelen.
- Betere terugkoppeling van de klanten op uitgeleverde informatie.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

7i) Wat zijn volgens jou de twee belangrijkste punten die binnen mijn dienstonderdeel opgepakt kunnen worden om te verbeteren?

- Reorganisatie veranderingen niet op laatste moment over de schutting gooien.
- Op een goede en rustige wijze de veranderingen doorvoeren, maak er vooral geen haastklus van. Dat is de afgelopen reorganisatie duidelijk wel gebeurd. Niemand, van hoog tot laag, wist waar hij/ zij aan toe was.

- Minder bureaucratisch werken.
- Minder procedures.

- Communiceren.
- Samenwerken.

IMB voert de organisatieverandering uitstekend uit. Goede initiatieven worden ingezet om zaken als business cases methodiek, portfoliomanagement en projectmanagement te verbeteren.

Tijdige informatie.

Betere communicatie en organisatie rond de BI centralisatie.

- Meer openheid en transparantie.
- Meer meegaan omtrent HNW.

- Kwaliteit eigen producten.
- Nauwere samenwerking met andere dienstonderdelen.

- De missie en visie van de toekomstige locatie binnen de dienst.
- Meer resultaatgericht leidinggeven.

De communicatie en het beheer van de informatiesystemen.

Zowel de prioriteitstelling over bedrijfsonderdelen heen als de flexibiliteit m.b.t. inzet bij urgente onderwerpen kan worden verbeterd.

- Werkdruk.
- Samenwerking binnen de IV-keten.

- Meer aandacht voor persoonlijke ontwikkeling, niet alleen in belang van de organisatie(onderdeel), maar ook in belang van de individu!
- Betere verdeling van rollen en taken waarbij kwaliteit per individu beter wordt benut.
- Huis op orde.

Niet te zeggen i.v.m. de landelijke reorganisatie.

- Organisatie.
- Duidelijker doelstellingen communiceren.

- Implementatie Lean (breed).
- Aandacht voor span of controle, met name tijdens veranderprocessen.

- Prioriteit aanbrengen in uit te voeren werkzaamheden.
- Meer planmatig werken ipv ad hoc acties.

Planning.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

7i) Wat zijn volgens jou de twee belangrijkste punten die binnen mijn dienstonderdeel opgepakt kunnen worden om te verbeteren?

Een eenduidige werkwijze voor dezelfde werkzaamheden bij de verschillende middelen dellen.
- De aansturing. - De toekomstvisie.
- Geen sturing op afstand (dit jaar mijn leidinggevende nog niet een keer gezien of gesproken). - M1 en M2 laten doen wat ze moeten doen met de daaraan verbonden verantwoordelijkheden.
Klantgericht werken.
Duidelijkheid over de functie en takenpakket.
De juiste mensen op de juiste plek zetten. De toewijzing aan de diverse directies is m.i. op een verkeerde manier uitgevoerd.
- Afstemming. - Overzicht.
- Verbeteren opdrachtverstrekking. - Back-up specialisten.
Professionals nog meer vertrouwen geven, gekoppeld aan transparantie van die professional. Oppassen voor te veel bestuurlijke drukte, maar richten op primaire proces.
- Procedures ondergeschikt maken aan klant en medewerkers. - Niet meegaan met hypes als Lean, CMMI etc. en zeker niet alle medewerkers hiermee belasten.
Terugdringen frequent ziekteverzuim.
Rol/ functie verduidelijking.
- Onderlinge samenwerking. - Duidelijke sturing op resultaten.
- Afstemmen. - Transparant communiceren.
- Waardering. - Onderling sociale contacten.
- Wie is waar van en wie spreekt hem/ haar daar op aan. - Visie op waar naar toe en waarom!
De werkzaamheden die uitvoeringscoördinatie doet, zijn broodnodig voor de organisatie. Dit wordt door vrijwel iedereen erkend. Maar het formele bestaansrecht en de plaats in de organisatie is nog steeds niet geregeld. Dit geeft veel onzekerheid voor medewerkers.
- Communicatie met medezeggenschap. - Besluitvorming.
- Communicatie. - Duidelijkheid schaalniveau contra werkzaamheden.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

7i) Wat zijn volgens jou de twee belangrijkste punten die binnen mijn dienstonderdeel opgepakt kunnen worden om te verbeteren?

- De organisatie/ structuur van het dienstonderdeel.
- De verdeling van het werk.

- Rust laten terugkeren op de werkvloer.
- Aanpassingen en veranderingen niet te rigoureus doorvoeren.

- Er mist verbinding tussen landelijk en regio.
- Werkzaamheden worden ondergebracht bij het EC en er is totaal geen verbinding met HR.
- Veel onduidelijkheid over taken en werkzaamheden HR.

- De samenwerking tussen de dienstonderdelen.
- Niet zulke abstracte grenzen tussen de onderdelen.

- Samenwerken met andere dienstonderdelen, vice versa.
- Prioriteiten stellen.

Werkwijze(n) landelijk uniformeren en uitvoeren.

Duidelijkheid scheppen over inhoud en doelen in de nieuwe directie bedrijfsvoering. Wie is nu waar van.

- IV voortbrengingsproces beter volgen.
- Afstemmingsproces efficiënter en effectiever inrichten. Er zijn nu te veel overleggen die ergens iets van (moeten) vinden.

Communicatie tussen bedrijfsvoering en HRM.

Uniform werken.

In mijn situatie (bedrijfsvoering) is er sprake van een overgangssituatie. Dat maakt het invullen van deze enquête moeilijk. Ik kijk naar de toekomstige situatie. Onze interne klant op locatie is naar mijn mening geen koning, wordt helemaal over het hoofd gezien. Ik voel me nog niet betrokken bij nieuwe club.

- Duidelijkheid over positionering t.o.v. de segmenten.
- Duidelijkheid over de toekomst van de medewerkers HRM.

Uniformiteit in werken.

Werkdruk.

- Verbeterpunten zijn er altijd.
- Binnen de huidige omstandigheden zijn de mogelijkheden beperkt.

Nog steeds is voor mij CKC en werkzaamheden waarin ze mij kunnen ondersteunen wazig. Kan ook aan mezelf liggen. We doen allemaal ons best! Goede afstemming en tijdige afstemming met minfin op gebied van communicatie zodat we elkaar versterken.

Duidelijkheid over de organisatieveranderingen in alle opzichten.

Op dit moment zie ik binnen de herschikking over de segmenten en andere bedrijfsonderdelen veel onduidelijkheid en onzekerheid. Het uitzetten van een koers gaat erg traag.

- Vernieuwing producten.
- Volgorde werkstroom.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

7i) Wat zijn volgens jou de twee belangrijkste punten die binnen mijn dienstonderdeel opgepakt kunnen worden om te verbeteren?

Mijn dienstonderdeel: werkdruk managen en verantwoordelijkheid delen.
Meer duidelijkheid over wie welk werk doet en waarom. Overleg bij specifieke of nieuwe processen/ opdrachten binnen ons team is noodzakelijk.
- I.v.m. de herinrichting van de staven is op dit moment niet geheel duidelijk welke kant het opgaat. - De klant, medewerkers en leidinggevenden, dienen wel centraal te blijven.
Efficiënt werken en laten werken, gebruik maken van het goede wat er al is.
Duidelijkheid en communicatie. Welke richting gaan we op, wat blijven we doen en wat stoten we af. We hebben er jaren over gedaan om een bedrijfsvoering te worden. Nu wordt het weer uit elkaar getrokken.
Overkoepelende capaciteitsplanning over segmenten heen.
Meer doen en niet blijven hangen in het maken van plannen.
Communicatie en samenwerken met andere dienstonderdelen.
Duidelijkheid over toekomst en communicatie daarover.
- Duidelijkheid over de koers. - Beslissingen nemen om het huis op orde te maken i.p.v. vooruitschuiven.
Verbeteren van de voortbrengingsproces binnen de keten.
- Nog betere communicatie. - Duidelijker communiceren.
- Landelijke prioritering van activiteiten in het portfolio en niet zoals nu per ketenonderdeel. - Prioriteren!
Doelstellingen zijn niet altijd even duidelijk (jo-jo) en de organisatie van werkzaamheden is voor verbetering vatbaar. Vorenstaande is echter inherent aan een organisatie in verandering.
- Meer gebruik van standaardpatronen bij het ontwerpen van verschillende (aangifte) belastingmiddelen. - Betere toegankelijkheid/ organisatie van kennis, waardoor minder tijd verloren gaat met zoeken van informatie.
- Communicatie. - Samenwerking met andere onderdelen.
- Optimaliseren van de MTHV's. - Goed beleggen wie waar verantwoordelijk, grenzen afspreken, wie is waarvan anders krijg je zoveel spraakverwarring.
Verbinding zoeken binnen het dienstonderdeel maar zeker ook buiten het dienstonderdeel.
- Huisvesting. - Betere communicatie over segmenten heen.
Toekomstvisies zijn belangrijk voor de verbetering en ontwikkeling van de dienst. Maar in vele gevallen wordt de huidige situatie (met alle problemen) van de klant vergeten. De balans slaat m.i. verkeerd door.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

7i) Wat zijn volgens jou de twee belangrijkste punten die binnen mijn dienstonderdeel opgepakt kunnen worden om te verbeteren?

- Duidelijkheid over inrichting.
- Duidelijkheid over taken.

Duidelijkheid waar wij van zijn!

Meer duidelijkheid over de reorganisatie bij mijn dienstonderdeel, verdeling werkzaamheden en plaats van tewerkstelling.

- Klimaatbeheersing.
- Verlichting.

Samenwerking en sturing door management.

- Samenwerking tussen de bedrijfsonderdelen binnen mijn dienstonderdeel.
- Intake klantvraag.

- Acces 2010 beschikbaar stellen voor de bi-expert groep.
- Meer duidelijkheid omtrent de werkzaamheden ivm verdere centralisatie.

- Vermindering van werkdruk in het team.
- Samenwerken met andere dienstonderdelen.

- Na jaren van gemodder eindelijk. Bedrijfsvoering een 'smoel' geven.
- Laat (een gedeelte)van de kennis van bedrijfsvoering ook daadwerkelijk daar en tuig P-Direkt wat minder op.

- Formuleren (landelijk) (segment) beleid.
- Duidelijkheid omtrent verwachte prestaties.

De ontwerpdocumenten dienen van een grotere kwaliteit te zijn. In het algemeen meer nadruk voor kwaliteit en niet snelheid.

- De data waarmee gewerkt wordt is niet altijd gevalideerd.
- Een analyse omgeving voor gevalideerde data is onontbeerlijk voor het weten en kiezen.

Kanaliseren van communicatie.

Verbeteren contact en afspraken met B/ CAO. We zijn nu verschillende eilandjes, terwijl we eigenlijk aan hetzelfde product werken. De doelstelling per dienstonderdeel liggen nu mijlenver uit elkaar, waardoor er veel problemen en onbegrip bestaat.

- Communicatie.
- Taakverdeling (werkdruk).

De werkzaamheden kunnen nog meer gericht worden op de bedrijfsprocessen van de Belastingdienst en de gevolgen hiervan.

- Cultuurverandering.
- Professionalisering.

Coördinatie en coördinatie!

Medewerkers toedelen aan de specialistische groepen/ daadwerkelijk gaan werken conform de nieuwe organisatie.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

7i) Wat zijn volgens jou de twee belangrijkste punten die binnen mijn dienstonderdeel opgepakt kunnen worden om te verbeteren?

I.v.m. reorganisatie bestaat nog te veel onduidelijkheid omtrent de toekomst.

Mijn huidig dienstonderdeel gaat verdwijnen. Hoe e.e.a. is/ zal zijn binnen het nieuwe dienstonderdeel (landelijk werken) is mij (nog) niet bekend.

- Minder verbeterinitiatieven, omdat die vaak een eigen leven (naast het eigenlijke werk) gaan leiden en daardoor weinig bijdragen.
- Tempo maken, resultaten behalen kost nu erg veel tijd.

- Met stip: klantgericht werken niet alleen met de mond belijden, maar als organisatie-onderdeel (geheel) ook echt doen.
- Volwassenheid organisatie in termen van waardering professionals. Nu nog teveel op de man i.p.v. op de bal.

- Discipline.
- Communicatie.

- Belangen van dienstonderdeel zijn groter dan die van een segment.
- Samenwerken.

De reorganisatie rammelt aan alle kanten.

Visie: de medewerker en de klant staan niet centraal. Oplossingen zijn mechanistisch en hebben geen oog voor de problemen van de medewerkers en de klanten. De leiding van deze organisatie heeft twee gezichten. Ze praten over vertrouwen maar stralen wantrouwen uit. Het zijn boekhouders die uitsluitend aan kosten denken. Gelukkig heb ik ook nog collega's die anders denken. Ik hoop dat 'wij' het over een paar jaar weer voor het zeggen krijgen als de boekhouders zijn vertrokken en de dan ontstane chaos achter zich hebben gelaten.

- Afstemming met andere bedrijfsonderdelen.
- Bezoldiging personeel.

- Communicatie tussen verschillende niveaus en segmenten.
- Meer kantoorruimte om elkaar te ontmoeten.
- We moeten teveel opzoek naar ruimte wat leidt tot splitsing i.p.v. samenwerken.

- Afspraak is afspraak.
- Lean werken is geen doel maar middel.

Duidelijke communicatie.

- Communicatie.
- Helderheid welke doelen bepaald zijn.

- Bij het aannemen van uitzendkrachten en nieuwe instroom eerst nadenken over beschikbare ruimte, juiste werkplekken, normatiek.
- Plaats de (deel) segmenten die uitstromen tijdelijk in een wisselgebouw wat ruimte geeft in je gebouw.

- Onderlinge communicatie.
- Betere afstemming werkzaamheden.

- Duidelijke lange termijn doelen.
- Duidelijke relatie met onder aannemers.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

7i) Wat zijn volgens jou de twee belangrijkste punten die binnen mijn dienstonderdeel opgepakt kunnen worden om te verbeteren?

Met de opdrachtgever in gesprek over verbetering van de opdracht. Prioriteit aan rechtstoepassing als onderdeel van de opdracht en de productkwaliteit. Management beoordelen op kennis qua inhoud van het werk en de werkwijze.

- Vertrouwen hebben in elkaars werk.
- Geen schotten tussen directies.

- Resultaatgerichtheid.
- Communicatie.

Rolvastheid. Duidelijkheid over taken en verantwoordelijkheden.

- Eenduidige werkwijze implementeren.
- Samenwerking over keten heen versterken.

8e) Wat zijn volgens jou de twee belangrijkste verbeterpunten voor de Belastingdienst?

Communicatie verbeteren.

De klant voorop stellen door de medewerkers.

- Duidelijkheid geven over wie de baas is zoals beloofd.
- Afschaffen netwerkstructuur van eindeloos overleg.

- Focus.
- Keuzes.

- Organiseer het werk, minder ingewikkeld.
- Betere automatisering.

Goede werkgever!

- Het midden management en hoger management dient (weer) direct verantwoordelijk te zijn voor het werk.
- Er moet veel minder worden vergaderd/ overlegd/ etc etc. Primaat bij het werk.

Leiding moet weer verantwoordelijkheid willen nemen, ook als het fout is gegaan.

- Hou op met het recyclen van management.
- Verander eens rigoureus, vanaf de basis.

- Modernisering automatisering.
- Meer duidelijkheid naar de klant.

Meer rekening houden met het personeel.

Huisvesting/ werkplekken en de trage reactie bij tijdig gesignaleerde knelpunten CFD en Belastingdienst worden niet snel opgelost.

- Communicatie.
- Reorganisaties.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

8e) Wat zijn volgens jou de twee belangrijkste verbeterpunten voor de Belastingdienst?

Nullijn opheffen, je moet mensen blijven motiveren ook financieel.
- Communicatie. - Bepaalde koers een kans geven en niet te snel weer veranderen.
- Minder ambtenarij. - Minder lijstjes.
Operationeel strakkere sturing.
- Meer gaan opereren als 1 overheid zoals uitwisselen ambtenaren met andere overheden. - Automatisering integreren in dienstonderdelen.
- Zorg voor eenheid van beleid en uitvoering. Met 4 segmenten zijn 4 meningen gecreëerd. Dat is voor de IV keten niet werkbaar. - Stap af van de allesbepalende mening/ sturing door CAO.
Het imago van de Belastingdienst en de werkelijkheid verschillen enorm. Het wordt tijd dat we afscheid nemen van meesters in de rechten en accountants die denken dat ze verstand van management hebben.
Veel betere controle op toeslagen. Wordt veel te veel misbruik van gemaakt. Uitgaan van vertrouwen laten vallen. Gewoon weer heffen, innen en controleren.
- Meer ambassadeurs voor de dienst krijgen. - Leiderschap en voorbeeldgedrag.
- Niet alleen zeggen dat je voor het zittende personeel zorgt, maar dat ook doen. - IV-ondersteuning kan veel beter, al zijn duidelijk stappen gezet. Nu niet verslappen.
Tempo maken met besluitvorming.
E-mailcontact met de klant.
- Samenwerking over dienstonderdelen heen. - Klant ook in (intern) handelen centraal stellen.
- Stop nu eens met dat gereorganiseerd, het leidt nergens toe. - Schep duidelijkheid: wie is nu waarvan?
- Cultuurverandering. - Professionalisering.
Duidelijkheid verschaffen over het nut en noodzaak van de huidige inrichting van de organisatie en het delen van de daardoor behaalde resultaten.
Communicatie naar belastingplichtige.
- Omgaan met veranderingen, acceptatie en flexibiliteit kan beter. - Betere samenwerking tussen de ketens.
Stop met het onzinnige doorbelasten. Door het doorbelasten worden veel noodzakelijk (kleine) zaken niet meer uitgevoerd omdat ze zogenaamd 'te duur' zijn. Het doorbelasten van werk is er de oorzaak van dat de Belastingdienst nu vlak voor een 'IT hartinfarct' staat.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

8e) Wat zijn volgens jou de twee belangrijkste verbeterpunten voor de Belastingdienst?

- Ondersteuning toezicht met het juiste materiaal.
- Ondersteuning toezicht met de juiste data.

Bij veranderingen het personeel beter betrekken bij deze veranderingen. Nu is het wijziging op wijziging, zonder daarvoor de achterliggende reden te kennen. Daarnaast ontbreekt een evaluatie van de vorige wijziging, om te kijken of dit effectief is.

Gelijke behandeling voor alle 'klanten'.

- Creëren van draagvlak bij burger.
- Meer aandacht voor sturing van mensen.

- Snelheid.
- Klantgericht.

- Minder reorganiseren.
- Aanpakken 'grote jongens' i.p.v. 'kruimelwerk'.

- Minder versnippering in sturing.
- Transparante keuzes maken in prioriteiten, er gebeurt te veel tegelijkertijd zonder de onderlinge samenhang te toetsen.

- Samenwerking.
- Klantgerichtheid.

Makkelijker taalgebruik.

Ieder jaar in de maand november/ december heb ik een verwondering over de besteding van restanten van budgetten. Met stoom en kokend water moet het budget worden uit genut. Control in de loop van het jaar is zoek. Graag wil ik dit onderwerp nader toelichten in een gesprek.

- Duidelijkheid.
- Openheid over doelstellingen.

- Informatievoorziening richting eigen personeel.
- Up-to-date brengen programma's/ materiaal.

Veel meer naar buiten treden, vooral met successen.

Het motiveren en stimuleren van de werknemers.

- Verjongen, haal nieuwe inspiratie binnen.
- Het mag wat vrolijker worden.

Er zijn veel dingen die verbeterd kunnen worden.

In mijn geval zijn er (te) weinig doorgroeimogelijkheden binnen mijn onderdeel.

Meer transparantie over taken en verantwoordelijkheden van organisatieonderdelen en afdelingen daarbinnen.

- Meer focus op inhoud-kwaliteit.
- Verjongen.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

8e) Wat zijn volgens jou de twee belangrijkste verbeterpunten voor de Belastingdienst?

Meer gebruik maken van IT-trends.
Duidelijkheid over (impact) veranderingen voor mens en organisatie.
Communicatie en samenwerken met overige organisaties.
- ICT, verouderde systemen zouden verbeterd kunnen worden. - Minder fiscale taal in communicatie met de klant, de kern van de boodschap duidelijk en snel vindbaar.
Zorg voor meer HR-professionals in de top (management).
Zorgen voor een goede inrichting van de organisatie.
Betrokkenheid medewerkers bewaken en open cultuur bevorderen.
- Automatiseringstechnisch weer een vooruitstrevende plek veroveren. - Verjongen.
De veranderingen van de organisatie op dit moment zijn voor mij niet duidelijk. Ik krijg wel energie van veranderingen maar nu eerst een bestuurlijke omslag en dan, als de politiek en vervolgens de medezeggenschap bewogen hebben, snap ik niet.
Wees zuinig op de aanwezige expertise en betrokkenheid in de organisatie en benut deze, in plaats van zoals nu gebeurt zo veel mogelijk leidinggevenden en experts buiten spel zetten.
- Digitale dienstverlening. - Neem klachten serieus, ga er niet van uit dat burgers/ ondernemers on willend zijn. Merk dat er nog veel achterdocht t.o.v. 'buiten' zit bij onze medewerkers.
- De automatisering verbeteren. - Bestuurlijk.
- Wetgeving vereenvoudigen en minder afhankelijk laten zijn van politiek. - IT verbeteren.
- Heldere communicatie. - Beter zichtbaar zijn in het bedrijfsleven.
Klantgerichtheid.
Ik was trots op de Belastingdienst, maar dat gevoel ben ik langzaam kwijtgeraakt. Ik mis het oog voor kwaliteit. Luister naar de mensen op de werkvloer. Er wordt altijd gezegd dat dat gebeurd, maar ik heb grote twijfels. Ik denk dat M2'ers vaak niet sterk genoeg zijn om waardering te hebben voor de mening van hun medewerkers omdat ze het zelf al moeilijk genoeg hebben. Zij zijn constant hun streepjes aan het halen, voor zichzelf. Zij moeten zich ook staande houden. Kwaliteit gaat verloren. Betrokkenheid medewerkers idem.
De Belastingdienst geeft te gemakkelijk toeslagen en VT aan personen en werkt fraude al sinds IH belastingwet 2001 in de hand. Bij invordering laten we steken vallen.
Medewerkers die sturing nodig hebben, ook die sturing geven, duidelijkheid scheppen. Als je niet in het plaatje past, dan maatregelen treffen, niet doorgaan.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

8e) Wat zijn volgens jou de twee belangrijkste verbeterpunten voor de Belastingdienst?

- Meer moderniseren qua klantinformatie middels e-mail-internet enz.
- Meer rechtsgelijkheid door gelijke behandeling van klanten in alle regio's.

Duidelijk zijn naar de medewerkers.

- Taal en toon: aanspreken op de juiste toon.
- Zoekfunctie op de Belastingdienst website is zeer beperkt.

Reorganisatie op reorganisatie is niet goed voor werk moraal.

- Voortgang van de reorganisatie.
- Communicatie: betrokkenheid van de medewerkers.

- We moeten af van de vergadercultuur.
- Meer begrip van de managers voor Het Nieuwe Werken, dus niet centraal werken omdat het wel gemakkelijk is maar samenkomen als het noodzakelijk is.

- Transparantie.
- Deformaliseren.

- Van hoog tot laag meer contact, niet allemaal als een kip zonder kop achter je eigen ding aanrennen!
- Luisteren naar de werkvloer, met eerst een 'campagne' om het vertrouwen te herwinnen (dat er echt geluisterd wordt).

- Waardering.
- Rust in de tent brengen.

Ervoor zorgen niet negatief in het nieuws te komen en een goede communicatie met de belastingplichtige.

Resultaatgericht (sturen).

Muren die nu opgebouwd worden tussen de diverse (sub)-segmenten afbreken.

- Verbeteren leeftijdsopbouw.
- Zorgvuldig omgaan met het afslanken van de Dienst.

- Minder maatregelen nemen op grond van zogenaamd gemeten rapportages die in werkelijkheid ver van de waarheid en werkelijkheid afstaan (meer pragmatisch en minder strategisch/ abstract).
- Veel minder uitbesteden, zeker niet zaken laten doen in derde wereld landen als India waar mensen zitten die onze cultuur, samenleving etc. niet begrijpen.

- Meer aandacht voor de tonen at the top (incl. de wijze waarop men day to day met elkaar omgaat).
- Meer aandacht voor daadwerkelijk sturen van professionals.

- Heldere organisatiestructuur.
- Heldere doelstelling.

Interne en externe communicatie.

Eerst denken en dan doen. Er bemoeien zich te veel mensen met zaken waar ze geen verstand van hebben. Iedereen wil er iets over zeggen, maar de medewerkers die het werk uitvoeren worden niet gekend! Theorie en praktijk kloppen dan niet waardoor fouten ontstaan die later weer teruggedraaid moeten worden. Kost alleen, maar extra geld en heel veel frustratie bij zowel de medewerkers en de klanten.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

8e) Wat zijn volgens jou de twee belangrijkste verbeterpunten voor de Belastingdienst?

De Belastingdienst laat te veel geld liggen. Er moet meer werk van gemaakt worden om iedereen aan zijn belastingverplichtingen te laten voldoen. De 'pakkans' moet worden vergroot.

Motivatie medewerkers sturing door leidinggevenden.

Medewerkers duidelijkheid geven wat er van hun wordt verwacht en meer samenhang brengen tussen de verschillende dienstonderdelen.

- Automatisering.
- Meer duidelijkheid over de ontwikkelingen.

- Efficiënter werken.
- Top management beter laten luisteren naar signalen van de medewerkers.

- Verhogen efficiëntie en effectiviteit (de juiste dingen goed doen).
- Betere sturing op resultaat.

Implementatie/ operationalisatie van veranderingen en besluiten.

De logheid, zeker door de huidige reorganisatie, en de grootte, wat goed en snel werken onmogelijk gaat maken.

Verbeteren en versnellen voortbrengingsketen.

- Het is niet altijd helder 'wie waarvan is' (op niveau van dienstonderdeel).
- Iedereen is bezig om het wiel op nieuw uit te vinden. Er is behoefte aan generieke beschrijvingen van processen met heldere definiëring van rollen en taken.
- Bij veranderingen binnen de organisatie iedereen op tijd informeren en ook toelichten. Waarom maken we bepaalde keuzes, hoe willen we dat bereiken, welke resultaten willen we behalen en hoe gaan we de voortgang bewaken. Vaak worden ook nieuwe sjablonen bedacht, maar wordt niet toegelicht. Ook DWB wordt niet toegelicht.

Risico's op het juiste niveau benoemen (bijv. gevolgen van geen 100 procent goed inzichtelijk maken), her-gebruik/ kennisdeling stimuleren, piggy-bag principe verder uitwerken en gebruiken bij informatie-inwinning bij klanten.

- Betere fraude bestrijding.
- Beter personeelsbeleid.

De fraudegevoeligheid aanpakken. Bijvoorbeeld het ten onrechte innen van toeslagen door Bulgaren. Het schaadt de identiteit en imago van de BD.

- Duidelijk communiceren over bijdragen aan dienst overstijgende onderwerpen (bijv. huurverhoging).
- Actief bestrijden van fraude (bijv. toeslagen).

- Minder vertrouwen in de burgers (als het om geld gaat is bijna niemand te vertrouwen).
- Minder opperhoofden aannemen, meer aandacht/ kansen schenken aan de indianen.

Intern: meer gelijke verdeling werkdruk.

Beter testen van nieuwe software voordat het in gebruik wordt genomen met mensen van de werkvloer.

Meer naar effectiviteit van de gehele ketens toe werken.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

8e) Wat zijn volgens jou de twee belangrijkste verbeterpunten voor de Belastingdienst?

- Communiceren.
- Samenwerken.

- Op een heldere, consistente manier aan de buitenwereld en opdrachtgevers laten zien welke resultaten bereikt worden.
- Automatisering ter ondersteuning van subjectgerichte handhaving (in de meest brede zin).

Goed, functionerende mensen beter laten doorstromen.

- Promotie.
- Inspelen mbv moderne hulpmiddelen op instroom nieuwe medewerkers.

- Het ontbreekt vaak aan tijd om je goed in te kunnen lezen van veranderingen omdat continuïteit van werkproces prioriteit heeft.
- Te veel informatiekanalen: beeldkrant, regio websites, nieuwsbrieven, veranderplannen etc.

Verbeterslag ICT en communicatie veranderingsprocessen.

- Minder bestuurslagen waarmee ook de overlegstructuren kleiner en minder kunnen worden.
- Duurzame inzetbaarheid serieus nemen (meer gebruik maken v.d. kwaliteit v.d. zittende medewerker en beseffen dat nieuwe, jonge instroom niet per definitie vernieuwend en daardoor misschien beter voor de organisatie is waarbij bovendien waakzaamheid is geboden voor de generatiekloof tussen de leeftijdsgroepen binnen de BD).

Voorkomen van fouten.

- Verbetering digitale techniek en ondersteuning voor Het Nieuwe Werken.
- Zichtbare resultaten Belastingdienst (belastingen) voor burgers, bedrijven en politiek (compliance in beeld brengen) en de rol van de dienst daarin.

- Ophouden met naar binnen kijken en navelstaren.
- Meer openheid en transparantie t.o.v. klant en afnemer.

- Samenwerking met andere bedrijfsonderdelen/ (IM's en de segmenten) kan worden verbeterd. Meer ketensturing. Binnen de IV-keten is het nog te veel ieder voor zich. We zijn met z'n allen samen de Belastingdienst. Echter, in het werk zelf concentreren we op het product van ons eigen bedrijfsonderdeel. Daardoor ontbreekt de samenhang nog al eens met de op te leveren producten van de andere onderdelen. We zouden het belang van de Belastingdienst als geheel meer voorop moeten zetten.
- Het ontwikkelen van een concernportfolio. De verschillende portfolio binnen de IV-keten zijn onvoldoende op elkaar afgestemd. Projecten en ontwikkelopdrachten kunnen daardoor concurrent van elkaar zijn (met gevolgen voor de voortgang en de inzet van capaciteit). Een concernportfolio maakt het ook gemakkelijker om bij een Business Case en Globaal Ontwerp te bepalen van welke andere ontwikkelingen en projecten bij andere bedrijfsonderdelen we afhankelijk zijn.

- Meer aandacht voor het primaire proces.
- De klant beter faciliteren: mailcontact, eigen internet domein enz.

- Fiscaliteit op de voorgrond houden.
- Procesinrichting op fiscaliteit afstemmen.

Zie bij dienstonderdeel.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

8e) Wat zijn volgens jou de twee belangrijkste verbeterpunten voor de Belastingdienst?

Betere samenwerking met de segmenten. Nu de regio's zijn opgeheven is het regiogevoel losgelaten. Er bestaan hierdoor weer muren tussen de segmenten.
- Efficiënt werken, bijvoorbeeld bij de werving ITI. - Juiste mensen op de juiste plekken zetten.
Doen waarvoor we staan, sneller duidelijkheid bij veranderingen.
- Kostenbewuster werken. - Effecten, kosten en baten meten.
Eenduidige besluitvorming.
Rol leidinggevenden.
Salarisverhoging.
- Waardering medewerkers. - Meer kennis van inhoud processen bij leidinggevenden.
Kennisoverdracht en voorkomen kwaliteitsverlies door reorganisatie.
- Imago bewaken (goed en degelijk). - Meegaan in ontwikkelingen, zoals digitalisering, maar wel met gezond verstand.
Communicatie en minder top-down. De expertise van de werkvloer beter inzetten/ gebruiken bij veranderingen.
- Veel meer aandacht voor innovatie. - Resultaatgericht en klantgericht werken belangrijker vinden dan organisatieveranderingen.
- Communicatie. - Transparant zijn.
Meer rekening houden met de (omstandigheden van) medewerkers.
- Veel minder met onze eigen besturingsmodel bezig zijn. - Vernieuwing van directeuren. Bij de bestuurlijke herinrichting zijn op directeursplekken geen nieuwe mensen benoemd. Daar had wel wat meer risico genomen mogen worden.
- Makkelijker communiceren met de Belastingdienst. - Toeslagen en andere gegevens koppelen.
Meer aandacht voor de 'werkvloer'.
Meer sturing op voorkant bij wetgeving door uitvoering, dan heb je nog invloed. Juiste man/ vrouw op juiste taak, er worden steeds meer nieuwe competenties gevraagd (bijvoorbeeld het nieuwe werken, intelligence, etc). Investeer in interne mobiliteit.
Zorg dat het personeel tevreden is, dan volgt de rest vanzelf.
Helderheid visie en missie en de daadwerkelijk invulling hoe dat te bereiken.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

8e) Wat zijn volgens jou de twee belangrijkste verbeterpunten voor de Belastingdienst?

Het beter managen van reorganisaties.

- Meer aandacht voor de vak techniek.
- Minder grote afstand tussen het management en de gewone medewerker.

- Duidelijke communicatie over de gemaakte/ te maken keuzes.
- Betere uitvoeringstoets bij voorgenomen wet en regelgeving.

- Grotere klantgerichtheid.
- Minder bureaucratie.

- Interesse in en begeleiden kwaliteiten medewerker.
- Helderheid doelstellingen.

Minder 'muurtjes' en eigen belangen/ prioriteiten tussen de dienstonderdelen. Human gerichte leidinggevers en geen cijfer gerichte!

- Duidelijke lijn.
- Betere aanduiding waar de verantwoordelijkheden liggen.

- Vernieuwen backoffice systemen.
- Duidelijke verantwoordelijkheden vaststellen binnen de bedrijfsonderdelen.

Er is meer behoefte aan nu en dan wat rust op het reorganisatiefront dan men zich realiseert en er moet anders omgegaan worden met e.d. automatisering. Daarin zijn te veel hiaten.

- Lange termijn planning.
- Corporate identity heeft een poetsbeurt nodig.

Een poosje stabiliteit creëren na alle reorganisaties.

- Bezetting in de uitvoering in lijn brengen met uit te voeren werkzaamheden. Of uitvoerende mensen er bij of werk er af.
- Veel te veel managers. Bovendien snappen ze niets van het werk van hun medewerkers, waardoor ze geen vertrouwen hebben in het werk van hun medewerkers en de adviezen die zij geven. Dus: managers er uit, en zorgen dat managers snappen wat hun medewerkers doen en vertrouwen op de kwaliteit van hun medewerkers en niet zelf (opnieuw) willen doen.

Jonge mensen! Een VUT voor de oudere.

14c) Wat is de belangrijkste reden dat je de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel WEL als werkgever aanraadt bij anderen?

Wij bij IMB zijn erg goed bezig om de toekomst straks aan te kunnen.

De goede arbeidsvoorwaarden.

- Goede werkgever.
- Werkzekerheid.

- Leuk interessant werk.
- Veel mogelijkheden.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

14c) Wat is de belangrijkste reden dat je de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel WEL als werkgever aanraadt bij anderen?

- Stabiliteit. - Fijne werksfeer met collega's.
Uitdagingen voor de komende tijd.
Goede werkgever.
- Ontwikkelmogelijkheden. - Maatschappelijke betekenis.
- Werk is interessant/ uitdagend. - Grote mate van zelfstandigheid. - Leuke collega's.
De verscheidenheid aan mogelijkheden m.b.t. functies en secundaire arbeidsvoorwaarden.
- Interessant werk. - Goede secundaire arbeidsvoorwaarden.
- Veel verschillende functies mogelijk bij 1 werkgever. - Doelstelling BD.
Organisatie met veel mogelijkheden om je verder te ontwikkelen.
Belastingdienst ken veel mogelijkheden om je zowel horizontaal als verticaal te ontwikkelen.
Leuk afwisselend werk in een stabiele organisatie.
Veel mogelijkheden voor jonge mensen om zich te ontwikkelen en ervaring op te doen.
- Betrouwbaar. - Goede werkgever.
- Midden in de samenleving, belangrijke taak voor de BV Nederland. - Dienstverlenend naar burger en bedrijf. - Vertalen wetten naar bedrijfsprocessen, hoe doen we dat zo makkelijk mogelijk voor de klant.
In mijn dienstonderdeel (Gezond Belast) heerst een prima sfeer en de arbeidsvoorwaarden bij de Belastingdienst zijn prima!
- Werk midden in de maatschappij. - Grote organisatie met heel veel mogelijkheden.
Maatschappelijke relevantie!
Belangrijkste reden: goede arbeidsvoorwaarden, prettige werksfeer.
Veel mogelijkheden omdat het zo groot is.
Een organisatie die midden in de maatschappij staat, veel variaties kent en persoonlijke groeimogelijkheden.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

14c) Wat is de belangrijkste reden dat je de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel WEL als werkgever aanraadt bij anderen?

Professionaliteit.
Veel oog voor balans werk en privé en ontwikkelmogelijkheden.
Goede secundaire arbeidsvoorwaarden.
Trots op mijn werk.
- De grote diversiteit aan werkzaamheden. - De doorgroeimogelijkheden.
Goede secundaire voorwaarden.
Secundaire arbeidsvoorwaarden.
Dynamische organisatie en ontwikkelmogelijkheden.
Grote organisatie met veel mogelijkheden en plezierige sfeer.
- Inhoudelijk interessant werk. - Veel dynamiek. - Prettige collega's. - Goede beloning (mits je de juiste scholing en opleiding hebt; doorgroeien is erg moeilijk op basis van in de praktijk opgedane ervaring en kennis). - Mogelijkheden voor opleiding.
De mogelijkheden die werken bij de dienst je biedt als je zelf iets wil en bereid bent er iets voor te doen (bv. mobiel zijn).
Leuk gevarieerd werk, met veel mogelijkheden in een taak die aan de maatschappij bijdraagt.
Veelzijdige organisatie die doorgroeimogelijkheden biedt aan fiscale medewerkers.
Professionaliteit op het gebied van projectmanagement.
- Boeiend werk. - Flexibiliteit.
Open werksfeer met veel mogelijkheden en veel verantwoordelijkheid.
De verschillende mogelijkheden intern om van functie te wisselen.
- Goede werkgever met leuk. - Afwisselend werk.
De Belastingdienst biedt naast zelfontwikkeling ook de mogelijkheid om 'om te scholen' naar andere functies als daar behoefte aan is.
- Dynamisch. - Veel zelf verantwoordelijkheid binnen de afgesproken spelregels.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

14c) Wat is de belangrijkste reden dat je de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel WEL als werkgever aanraadt bij anderen?

Een betrouwbare werkgever.
- Leuke collega's. - Effectieve bijdrage.
Het stoffige imago verdwijnt.
- Diversiteit. - Secundaire arbeidsvoorwaarden.
- Doorgroeimogelijkheden. - Dynamische, maatschappelijk relevante, werkomgeving.
- Goede werkgever. - Goede arbeidsvoorwaarden. - Mogelijkheid tot ontwikkeling.
Interessant en uitdagend werk dat ertoe doet.
Continue in ontwikkeling.
- Variatie. - Verantwoordelijkheid.
Over het algemeen is de sfeer er de werkdruk goed te noemen daarbuiten biedt de dienst voldoende ruimte om je te ontwikkelen.
- Veel vrijheid. - Goede secundaire arbeidsvoorwaarden.
- Veel mogelijkheden. - Variatie in werkzaamheden.
Het zal ooit wel eens weer goed komen.
Breed werkveld, met veel variatie en uitdagende klussen.
- Secundaire arbeidsvoorwaarden. - Ontwikkelmogelijkheden.
- De grootte van de organisatie geeft veel mogelijkheden. - Secundaire arbeidsvoorwaarden.
Op zich is de organisatie een goede organisatie om voor te werken. Alleen bij ons binnen HR is het op dit moment niet fijn werken. We worden weinig betrokken bij de ontwikkelingen en aan de andere kant worden externen aangenomen om HR werkzaamheden te doen. Dit snap ik niet.
Grote mate van zelfstandigheid in het werk.
Een goede werkgever.
Omdat ik trots ben op de Belastingdienst.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

14c) Wat is de belangrijkste reden dat je de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel WEL als werkgever aanraadt bij anderen?

Doorgroeimogelijkheden.

Interessant werk met veel doorgroeimogelijkheden.

- Leuk werk met voldoende ontwikkelmogelijkheden.
- Goede secundaire arbeidsvoorwaarden.

Menselijke organisatie.

De arbeidsvoorwaarden zijn goed tot zeer goed.

De arbeidsvoorwaarden kunnen niet beter. De doorgroei, salaris, ontwikkelingsmogelijkheden, etc. de cultuur past bij je of niet. Het gaat om mensen en niet alleen om geld.

- Kansen.
- Doorgroeimogelijkheden.
- Diversiteit aan functies.
- Flexibel werken.
- Goede arbeidsvoorwaarden.
- Dynamische omgeving.

- Uitdagend werk.
- Veel ontplooiingsmogelijkheden.

- De verschillende werkzaamheden.
- De mogelijkheden om iets te vinden wat bij je past, als je bereid bent om te reizen.

Goede secundaire arbeidsvoorwaarden.

Goede werkgever en nu nog zekerheid.

- Ontwikkelmogelijkheden.
- Balans werk-privé.

- Ik voel me op mijn gemak en kan mijn vak goed uitoefenen.
- Secundaire arbeidsvoorwaarden zijn erg goed.
- Ik kan werk en privé goed combineren.

Ontwikkelmogelijkheden.

Goede arbeidsvoorwaarde.

- Prettige werksfeer.
- Vertrouwen.
- Blijvend verbeteren eigen werk.

- Sfeer.
- Ontwikkelingsmogelijkheden.
- Balans werk-privé.

- Veel ontwikkelingen waardoor het een interessante organisatie is met persoonlijke uitdaging.
- Ruimte voor persoonlijke omstandigheden of wensen.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

14c) Wat is de belangrijkste reden dat je de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel WEL als werkgever aanraadt bij anderen?

De Belastingdienst biedt een breed scala aan functies en mogelijkheden tot ontwikkelen en doorgroei.

De Belastingdienst is een dienst met vele mogelijkheden. Bij een juiste instelling/ motivatie en gedegen basisopleiding kan niets in de weg staan voor een goede carrière bij onze dienst.

- Uitstekende werkomstandigheden.
- Secundaire arbeidsomstandigheden uitstekend.
- Goede ontwikkelmogelijkheden.

Een goed georganiseerde uitvoerende dienst.

Secundaire arbeidsvoorwaarden.

Veelzijdigheid van werkzaamheden met een maatschappelijke doelstelling.

- Het werk is zinvol.
- Er heerst een prettige sfeer.

- Prettig werk.
- Goede voorzieningen.
- Zekerheid.

Goede werkgever met mogelijkheid tot opleidingen etc.

Zelfstandig kunnen acteren, bewegingsruimte.

Het is een organisatie met heel veel aspecten en groeimogelijkheden.

Veel complexe uitdagingen.

Goede ontplooiingsmogelijkheden, filosofie van de BD.

Grote variatie in werk.

Werk zal in de toekomst meer diepgang bieden.

Vers bloed is altijd goed. En we mogen eindelijk weer werven dus kom maar op!

Vakinhoudelijk goed werk in een goede omgeving.

- Zekerheid.
- Goede arbeidsvoorwaarden.
- Doorgroeimogelijkheden.

- Secundaire arbeidsvoorwaarden zijn goed.
- Flexibel werken is mogelijk.

Streven naar werken in de actualiteit is een bewezen motivator voor innovatief werken.

Goede begeleiding en mogelijkheid tot het volgen van opleidingen.

© Effectory

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

14c) Wat is de belangrijkste reden dat je de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel WEL als werkgever aanraadt bij anderen?

Hart voor de publieke zaak.

- Ontwikkelmogelijkheden.
- Inhoud.

Werk dat er maatschappelijk toe doet.

- Inhoud werk.
- Ontwikkelmogelijkheden.

Zekerheid.

Veel mogelijkheden.

- Goede personeelszorg.
- Stabiliteit.
- Ontwikkelmogelijkheden.

14d) Wat is de belangrijkste reden dat je niet zeker weet of je de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel als werkgever zou aanraden bij anderen?

Niet veel mensen in mijn omgeving die op een dergelijk advies zitten te wachten.

Niet op honorarium.

- Ook hier is het onzeker.
- Processen gaan centraliseren waar moet je naar toe e.d.

Ik raad mensen niet aan te gaan werken bij een werkgever die al een aantal jaren geen fatsoenlijke CAO heeft afgesloten.

Ik heb dit opgegeven. Geen zin om de strijd wederom aan te gaan. Geeft veel rust.

Omdat vastleggen dat je je werk doet (SAP etc) tegenwoordig belangrijker is dan de mouwen opstropen en aan het werk gaan.

Veel onzekerheden door de vele veranderingen.

Traagheid van procesgang en besluitvorming.

Is nog niet voorgekomen.

De onzekerheid. Het gegeven dat de ambtenarenstatus steeds verder wordt 'uitgekleed'. De binding en het trots zijn op je werk en werkgever wordt steeds minder. Het gaat om het verdienen van geld i.p.v. een saamhorigheidsgevoel.

- De secundaire voorwaarden zijn goed.
- De doorgroeimogelijkheden kunnen beter.

© Effectory

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

14d) Wat is de belangrijkste reden dat je niet zeker weet of je de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel als werkgever zou aanraden bij anderen?

Veel te veel werk en geen handjes om het op te knappen.
- Voortdurende bezuinigingen. - Personeelsbeleid-HRM'ers weinig kennis eigen regelingen, behandeling eigen personeel minder zorgvuldig dan BD ambtenaren in relatie tot burger.
Vind dat iets persoonlijk.
Dit hangt af van het onderdeel waarvoor je komt te werken.
Kijkende naar de 'nullijn' bij het Rijk zie ik niet alleen Belastingdienst, maar gehele Rijkspersoneel als tweederangs burger. Moeten voorop lopen bij bezuinigingen en achteraan als het ons landje goed gaat! Geen CAO als sedert 2010!
Doorgroeimogelijkheden.
Ik ben tevreden met mijn werk en ben de organisatie al 41 jaar gewend, maar wat ik accepteer en misschien zelfs normaal ben gaan vinden, zoals absoluut onvoldoende beloning en egotrippend 'juppy management' (zelf 26 leidinggevende geweest) is objectief gezien niet acceptabel.
- Door de vele veranderingen veel onrust en onduidelijkheid wat er van iemand wordt verwacht. - Strikte toegangseisen waardoor goede mensen niet kwalificeren en alleen daarom al worden afgewezen, terwijl zij een prima aanvulling zouden zijn. - Slechte beloning vergeleken met het bedrijfsleven en weinig waardering voor het werk.
Weet niet of reorganisatie uiteindelijk tot goede werksituatie leidt. Daarnaast onzekere salarisvooruitzichten (nullijn).
Stroperige organisatie, geen duidelijke richting, incident gericht, teveel maatwerk, gebrek aan opvolgen van besluiten ('ik weet het beter')!
Omdat de toekomst onduidelijk is.
Stroperige besluitvorming. Ik ben resultaatgericht en dat levert wel eens wat frustratie op.
Woon in het buitenland dus aanraden heeft geen zin.
Omdat ik vind dat dit een persoonlijke afweging is.
Ik kan me nog leukere werkgevers voorstellen.
- De mentaliteit. - Klaagcultuur en continu vage reorganisaties binnen de BD zijn niet geschikt voor iedere willekeurige werkzoekende!
De bureaucratie.
De verschraling van het werk maakt het volgens mij minder leuk om bij de Belastingdienst te werken.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

14d) Wat is de belangrijkste reden dat je niet zeker weet of je de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel als werkgever zou aanraden bij anderen?

De BD is een lastige organisatie als je van buiten komt. Bijna iedereen is hier geboren en getogen, intern opgeleid. Dat maakt de cultuur heel sterk, die lastig is te doorgronden als je van buiten komt.
De voortdurende reorganisaties.
- Loon. - Doorgroeimogelijkheden.
Omdat het nogal rommelt binnen de organisatie. Een reorganisatie die op papier staat maar de praktijk luidt: zoek het maar uit.
Reorganisatie duurt te lang, het werk wordt minder leuk, onvoldoende inzicht op hoe de functie op termijn uit gaat zien.
Ik weet niet wat andere organisaties bieden.
Het hangt van de persoon af.
De cultuur, vriendelijk, gedreven maar soms ook erg protocollair alsmede de afbreukrisico's m.b.t. veranderingen, vereisen een instelling die ik niet of zelden terug zie bij kandidaat medewerkers.
- Te veel onzekerheden. - Reorganisatie.
- Veel ontwikkelingen lopen momenteel binnen de dienst. - Je weet niet welk perspectief deze ontwikkelingen uiteindelijk bieden.
Onduidelijkheid over toekomstige taken en organisatie (inrichting).
Omdat de Belastingdienst toch een aparte cultuur heeft past niet iedereen bij 'de familie'.
Ligt aan de persoon in kwestie.
Het hangt AG van wat de ander wil. Als de ander in de uitvoering wil dan OK. Als het gaat om organisatie/ management rollen dan zou ik mijn twijfels uiten.
Of de toehoorder de nodige zelfstandigheid en kennis bezit om bij BD/ do te werken.
De organisatie is nu teveel met zichzelf bezig.
- Werkgever komt afspraken niet na en past willekeur toe. - RPVB wordt niet toegepast en/ of verkeerd geïnterpreteerd.
Meer salaris in bedrijfsleven.
Als professional ervaar ik een te groot verschil tussen de wijze van sturen/ leidinggeven en de behoeve aan sturing.
Alle (organisatorische) veranderingen.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

14d) Wat is de belangrijkste reden dat je niet zeker weet of je de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel als werkgever zou aanraden bij anderen?

- Opeenvolgende reorganisaties.
- Hoge werkdruk en minder aandacht voor de inhoud van het werk.

Onzekerheid over toekomstige ontwikkelingen.

Is afhankelijk van welke functies er beschikbaar zijn.

De rijksambtenaar, dus ook de belastingambtenaar, wordt in toenemende mate door maatschappij en politiek alle een minderwaardig soort werknemer gezien, die men bijvoorbeeld schaamteloos jarenlang en zonder enig uitzicht op verandering op de nullijn kan plaatsen. Hij/ zij wordt als een nutteloze kostenpost neergezet door politieke stromingen die het populisme omarmen.

Door de reorganisatie wordt de BD (of, iig mijn bedrijfsonderdeel) bureaucratischer, minder flexibel. De werkdruk gaat omhoog en daar staat niet direct iets tegenover.

Bezuinigingen.

14e) Wat is de belangrijkste reden dat je de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel NIET als werkgever aanraadt bij anderen?

Zie opmerkingen bij vorige vragen. De IV-keten is momenteel een ineffectieve en inefficiënte puinhoop. Er wordt veel gepraat en papier rondgepompt, maar het doel is uit het oog verloren en echte eindresultaten die ook nog eens voldoen aan de klantwens zijn er nauwelijks.

Iemand moet zelf de overtuiging/ motivatie hebben om bij de dienst te werken. Ik wil hierin niet adviseren of overtuigen.

Omdat men het systeem van belonen naar werken hier niet kent. Het maakt geen verschil of je weinig/ niets doet of juist heel hard werkt.

De ambtenaar dient de laatste jaren als sluitpost op de begroting. We staan al een aantal jaren op de nullijn, zonder prijscompensatie. Een goede CAO is blijkbaar niet af te sluiten. Ik krijg het gevoel dat het personeel de werkgever niets interesseert. Niet een werkgever om aan anderen aan te raden, dus.

- Te veel onduidelijkheid.
- Te vaak reorganisaties.

Onbetrouwbaarheid, (brief boventalligheid), niet zeker zijn van ontwikkelmogelijkheden (zeer beperkt opleidingenbudget per medewerker) en de ongelijkheid als het gaat om carrièremogelijkheden van medewerker (bij de ene manager kan heel veel qua persoonlijke ontwikkeling en de ander houdt zich sec aan die 400 Euro).

Personeelsbeleid bestaat uit vriendjespolitiek en leeftijdsdiscriminatie waardoor er voor de meeste medewerkers geen enkele ontwikkelingsmogelijkheid bestaat.

De negatieve berichten, waardoor de Belastingdienst nogal in genoemd worden.

- Reorganisatie.
- Werksfeer.
- Topmanagement.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

14e) Wat is de belangrijkste reden dat je de Belastingdienst/ mijn dienstonderdeel NIET als werkgever aanraadt bij anderen?

Het is niet altijd duidelijk wat er van je verwacht wordt.

- Op dit moment is het ene grote zooi met weinig leiding en samenhang.
- Kortom, geen organisatie waar je je in kunt ontwikkelen.

Maatschappelijk gezien wordt het niet gewaardeerd als je bij de Belastingdienst werkt.

Sluiting van het gebouw, dus langere reistijden.

Ambtenaren worden misbruikt om begroting sluitend te maken!

- Waardering werk.
- Beloning.

- Ik ben niet meer trots op de Belastingdienst, jammer dat het zover gekomen is.
- Onderlinge betrokkenheid is door alle veranderingen ver te zoeken, jammer.

Het is anders dan het is. In werkelijkheid lopen dingen anders.

Niet nodig.

Bijzondere cultuur. Daar moet je mee om kunnen gaan. Niet voor iedereen geschikt.

Zo geweldig gaat de overheid niet met haar personeel om. Nog steeds worden we gebruikt om de begroting sluitend te krijgen. De secundaire arbeidsvoorwaarden zijn goed maar een organisatie zonder CAO moet zich schamen.

Geen CAO, geen compensatie inflatie en wanneer noodzakelijk: slecht sociaal flankerend beleid.

Vind dat iets persoonlijk.

Ik vind de dienst momenteel los zand zonder goede sturing.

- Organisatieverandering inclusief de onduidelijkheid hierover.
- Toekomstverwachting.

Dat heb ik al gezegd.

Lijkt er steeds meer op dat we gezien als een sluitstuk van een begroting en niet als medewerkers van een bedrijf. Er wordt steeds minder gekeken naar wat gevraagd kan worden van medewerkers maar steeds meer naar hoeveel meer kunnen we de medewerker laten doen. Er wordt alleen nog maar gekeken naar cijfertjes.

15b) Als je de afgelopen of komende tijd actie hebt ondernomen of gaat ondernemen voor ander werk, wat is daarvan de reden?

Keuze voor een leidinggevende die inhoudelijk betrokken wil zijn bij mijn kennis, kunde en werkzaamheden.

Dat heb ik al gezegd.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

15b) Als je de afgelopen of komende tijd actie hebt ondernomen of gaat ondernemen voor ander werk, wat is daarvan de reden?

[Tijd] geleden gewisseld van baan, reden ontwikkeling.
Trachten door te groeien, wat absoluut onmogelijk is gebleken! De bekende dooie mus.
Positieverbetering.
De tegenwerking om je werk naar overgave en overtuiging te doen.
Groeimogelijkheden.
Onder druk van leidinggevende zou mijn werk verdwijnen. In een tijd van krimp heb ik het alleen maar drukker gekregen. Ik kijk wel om me heen.
Nieuwe uitdaging.
Bestuurlijke omslag.
- Meer waardering. - Meer salaris.
Het is leuk om eens in de zoveel tijd iets anders te doen.
Ontevreden over huidige werksituatie.
Verplaatsing en uitholling werk.
Het is weer tijd voor een nieuwe uitdaging.
Functie is door herstructurering verdwenen.
Ik neem liever zelf het initiatief dan dat ik plotsklaps te horen krijg dat er geen werk meer zou zijn voor mij.
Aflopen van if contract.
Meer vanuit specialisme werken.
Ik wil een andere functie dan ik nu bekleed.
Ik was niet met mijn kennis en ervaring niet de goede mens op de goede plek.
Na ruim [tijd] bij de BLD, wil ik verandering van organisatie. Ik wil eens in de keuken van een andere organisatie kijken (wel een Rijksdienst).
Onduidelijk of ik de huidige werkzaamheden kan blijven verrichten.
Ook ik wil werk dat er toe doet, werk op niveau.
De organisatieverandering (reorganisatie).

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

15b) Als je de afgelopen of komende tijd actie hebt ondernomen of gaat ondernemen voor ander werk, wat is daarvan de reden?

Oude functie verviel.
Niet voldoende uitdaging in mijn huidige werk.
Omdat ik door wil stromen, maar dit is erg moeilijk binnen mijn dienstonderdeel.
Ik ben bang dat er geen werk meer voor mij is dat bij mij past/ voor mij passend is. Zit in bedrijfsvoering, BI-voorziening. Utrecht is voor mij vanuit Maastricht niet aantrekkelijk, misschien is maatwerk m.b.t. reistijd en standplaats uiteindelijk een optie. Een overstap naar een andere overheidsorganisatie is voor mij ook een mogelijkheid. Van werk naar werk (naar primair proces) heb ik al eens geprobeerd, geen succes voor mij.
Verandering van vakgebied.
Ik wil graag hogerop komen.
- Herinrichting van de Belastingdienst. Ik kan voor een regiokantoor gaan werken voor directie ABC communicatie. - Landelijke projecten/ werkzaamheden. - Helemaal leuk en fijne collega's!
Ik blijf mij ontwikkelen.
Toe aan verfrissing door verandering takenpakket en werkomgeving.
Er is een leuke vacature!
- Reorganisatie. - Sluiten kantoor.
De plaats overgenomen van mijn voormalig leidinggevende en uitdagende taken erbij gekregen (en andere dus afgestoten).
Door reorganisatie van de staf en onduidelijkheid last van onder belasting in het werk.
Ophanden zijnde veranderingen binnen de organisatie.
Teruglopende werkzaamheden op mijn afdeling.
Sluiting huidige kantoor, boventalligheid nieuw kantoor.
Zie opmerkingen hiervoor. [8e. Wat zijn volgens jou de twee belangrijkste verbeterpunten voor de Belastingdienst]: Medewerkers duidelijkheid geven wat er van hun wordt verwacht en meer samenhang brengen tussen de verschillende dienstonderdelen.
- Solliciteren op vacatures Spoor 3. - Andere invulling taak.
Omdat het voorziene takenpakket, niet meer bij mijn opleiding en competentie past. Geen uitdaging meer.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

15b) Als je de afgelopen of komende tijd actie hebt ondernomen of gaat ondernemen voor ander werk, wat is daarvan de reden?

- I.v.m. de reorganisatie en centralisatie is het er niet leuker op geworden binnen de organisatie. - Vele collega's vertrekken daardoor.
Niet gelukkig qua toedeling directie.
Ontwikkeltraject.
Internationale richting.
Mobiliteit. Jammer is het daarbij, dat mobiliteit slechts bij bepaalde onderdelen 'hot' is waardoor andere leuke plekken, waarvoor je je eigen mooie werkplek best wilt inruilen, 10 jaar of vele jaren langer bezet blijven.
Voorkeur gaat uit naar werken op landelijk niveau, deze voorkeur is nu gehonoreerd.
Al [tijd] werkzaam in dezelfde functie.
Verbreding van de mijn kennis en de mogelijkheden om door te groeien verder verkennen.
Nieuwe uitdagingen aangaan.
- Het Nieuwe Werken DWB+ remote. - Effectiever werken. - Minder reizen en kort maar krachtig fysieke overleg op kantoor.
- Werk binnen PFC droogt op. - Onzeker of functie blijft en wat het gaat inhouden.
Ik wil me zelf verder ontwikkelen in andere soorten werk.
Volstrekt onduidelijk wat mijn rol is/ wordt in de nieuwe organisatie.
Salaris.
Kijken waar nog meer mogelijkheden liggen voor mijzelf.
Te weinig werk in mijn oude functie.
Interessante functie.
Persoonlijke ontwikkeling.
Vervallen functie.
Ik had een nieuwe uitdaging nodig. Management heeft dat zeer voortvarend opgepakt. Ik ben zeer tevreden over de mogelijkheden die mij zijn aangeboden.
Minder plezier in het werk, verminderde invloed.
Ik wil echt met mijn vak communicatie bezig zijn, expert zijn en daarvoor worden ingezet.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

15b) Als je de afgelopen of komende tijd actie hebt ondernomen of gaat ondernemen voor ander werk, wat is daarvan de reden?

- Loopbaanontwikkeling. - Groei.
Om mezelf scherp te houden en ik vind het belangrijk mobiel te zijn. Te lang blijven zitten binnen een bepaalde functie maakt me niet blij.
Balans tussen persoonlijke behoefte en organisatiebehoefte.
Afgelopen maanden actie ondernomen op eigen verzoek. Huidige werkzaamheden vervallen door vertrek leidinggevende en ik vind het belangrijk een werkpakket te hebben waar ik verantwoordelijk voor ben en geen handdiensten en spandiensten.
Betere ontwikkelkansen.
Functiewaardering.
Toe aan een nieuwe uitdaging.
Centralisatie dienstonderdeel.
Huidige werkzaamheden sluiten niet voldoende aan bij mijn kennis/ werkervaring binnen de Belastingdienst.
Gesolliciteerd op een functie binnen mijn afdeling.
Wil wat anders gaan doen.
Verandering van werkpakket, heb echter besloten toch te blijven.
Eigen ontwikkeling in combinatie met de mogelijkheden die de herstructurering binnen de dienst geeft.
Onduidelijkheid binnen het werk.
Herinrichting van werkzaamheden.
Ontevreden over de leiding en het te voeren beleid dat niet klantgericht is en teveel om de cijfertjes draait. Geen gehoor geven aan ideeën van de medewerkers in de uitvoering.
Grote ontevredenheid over functioneren IV-keten, zie opmerkingen bij vorige vragen. Inmiddels een andere baan, wel binnen Belastingdienst, maar buiten IV-keten.
Volg een opleiding HBO communicatie, en ik zoek naar de aansluiting werk/ opleiding.
- Doorgroeiperspectief vanuit management tegenstrijdig met werkzaamheden. - Inconsequente bedrijfsvoering.
Bestuurlijke herinrichting dienstonderdeel belastingen.
Functieroulatie/ ontwikkeling.
Mijn eigen ontwikkeling, afgestemd met M2.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

16a) Heb je nog overige opmerkingen of verbetersuggesties?

- Vlootschouw M laag houden, inzetten op verjonging en empowerment.
- Werken aan de corporate identity rijksbreed.

Probeer daadwerkelijk en door middel van invloed op de politiek invulling te geven aan het uitgesproken streven een aantrekkelijk werkgever te zijn. Een werkgever die zijn werknemers een fatsoenlijke CAO onthoudt, die zijn mensen onbekommerd jarenlang op een nullijn zet die tot onevenredige inkomensderving t.o.v. andere groepen in de samenleving leidt en met wie maanden gedimdamd moet worden over een sociaal flankerend beleid, is niet aantrekkelijk.

Een plattere organisatie, dit leidt tot snellere beslissingen.

Gunstige afvloeiingsregeling voor oudere medewerkers zodat er meer plaats komt voor de jongeren.

Zie opmerkingen bij vorige vragen.

- Minder vergaderen, minder dienstreizen en meer richten op heffen en innen!
- Luisteren naar de werkvloer.
- 'Miljarden voor het oprapen' zie resultaten enquête Belastingdienst.

Meer duidelijkheid aanbrengen in de lijn. Er lopen nu M1 en M2 rond die absoluut niet meer weten waar ze van zijn en wat hun verantwoordelijkheden zijn. Met alles wordt er naar de segment directie gewezen en iedereen doet maar wat. Hoe moeten de medewerkers nu weten hoe het zit als de leiding er al geen antwoord op kan geven.

Vraag over samenwerking met andere dienstonderdelen. Er zijn er zoveel, dat deze vraag niet eenduidig te beantwoorden is.

Mijn ervaring is dat op personeelsgebied nog veel te verbeteren is: ik vind dat soms wel erg lichtvaardig is omgegaan met mijn belangen als werknemer.

- Neem managers die ook een Belastingdienst achtergrond hebben. Deze hebben beter inzicht in de processen en nemen daardoor hopelijk betere beslissingen.
- Meer vertrouwen in de medewerkers.

Meer aandacht voor de gezondheid van de medewerkers! Dit komt ten goede aan het ziekteverzuim. Dus houdt Gezond Belast in stand!

Open en transparant communiceren erg belangrijk!

Spreek smart KPI's af die uitvoerbaar zijn en stuur hier eenduidig op, want dit kan beter binnen de IV-keten.

Ik spreek mijn zorg uit richting het management voor wat betreft de vele wisselingen van leidinggevenden in met name de teams die zorg en aandacht nodig hebben.

Ook voor ambtenaren wordt leven duurder. Ambtenaren hebben al jaren geen salarisverhoging gekregen. Laatst verhoging was in 2009.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

16a) Heb je nog overige opmerkingen of verbetersuggesties?

De back office nu voor de verandering eens echt herstructuren! Veel plannen en initiatieven voor een efficiëntere en effectievere uitvoering lopen stuk omdat de back office het niet aankan. Maar het herstructureren van de back office wordt steeds weer opgeofferd voor korte termijn successen. Zo bijten we in onze eigen staart. Het lijk of aanbod steeds minder een antwoord heeft op de vraag. Aanbod heeft grote moeite om nieuwe basis voorzieningen t.b.v online en subject gericht werken neer te zetten. Mogelijk komt dat doordat er te weinig tijd wordt gegund. Meestal wordt in projecten en ontwikkelopdrachten de focus alleen op tijd gelegd. Gedegen oplossingen kosten echter tijd. BMW en Mercedes hebben ook 3 tot 5 jaar nodig van ontwerp tot het op de markt brengen van een nieuwe auto. Waarom moeten wij dan,bijvoorbeeld binnen 2 jaar een online dienstverlening neer kunnen zetten, terwijl de basisvoorzieningen ontbreken. Dat maakt dat we gedwongen worden, voornamelijk voor tijdelijke houtje touwtje oplossingen te kiezen ipv kwaliteit (wat tijd kost!). Dit leidt NMM nogal eens tot weerzin op de werkvloer. Ik adviseer en soort van Delta-plan op te stellen om nu eens van die oude legacy af te komen, een migratieplan om vervolgens in kleine stapjes naar de SOLL-situatie te komen.

Minder documenten om het documenten maken.

Bezuinig op aanschaf van o.a. iPads i.p.v. capaciteit! We worden geacht om met minder mankracht meer werk weg te zetten. Dit is geen positieve verbetering!

Voor thuiswerken is toegang tot alle bestanden, die je op kantoor ook tot je beschikking hebt, noodzakelijk. Als dit voor bijvoorbeeld een psychiatrische instelling mogelijk is, moet dit voor de Belastingdienst ook mogelijk zijn.

De interne communicatie kan nog verder verbeterd worden. Regelmatig kom ik tot de ontdekking dat men op verschillende plaatsen binnen de organisatie met hetzelfde onderzoek bezig is.

- Er heerst chaos binnen vele dienstonderdelen. Er is een ieder voor zich cultuur ontstaan. 'Men weet het niet meer'.
- Velen zijn op bestuursniveau met 'zaken' bezig zonder het van elkaar te weten, er wordt weinig gebruik gemaakt van de kennis en kunde die al beschikbaar is (HRM'ers en EC ontwikkelingen). Op diverse plekken wordt 'het wiel' opnieuw uitgevonden. Connect P. wordt inmiddels al 'uitgedragen' als een extra werkstroom die bijgehouden moet worden 'ja ik zit in wel communities' is dan het excuus om iets niet tijdig af te hebben.
- Positief is het meer flexibel werken, je kunt plaatsonafhankelijk je 'ding' doen en dat is wel efficiënt.
- Verbetersuggesties verlammen mij!

BLD, werk waar je trots op bent!

Bij veranderingen meer mensen van de werkvloer bij betrekken die weten precies waar je tegen aan loopt buiten de standaard dingen.

De informatiemanagement functie zou onder één aansturing beter tot zijn recht komen en kan daardoor efficiënter en vooral effectiever werken.

We streefden naar een platte organisatie. Echter in mijn beleving is het management een waterhoofd geworden. Veel medewerkers vertrekken (big boom) en toch weer meer managersfuncties die later weer reorganisatieslachtoffer zijn. Werk al [tijd] bij de BD en zie veel golfbewegingen. Politiek en werkelijkheid gaat vaak niet samen.

Diverse (plv.) directeuren kijken uitsluitend naar opleiding i.p.v. kwaliteit van hun in te richten segment. Dit is een foute manier van een organisatie inrichten. (Ik werk vanuit mijn dienstonderdeel al [tijd] voor een ander dienstonderdeel en ik loop hier nu tegen aan).

De vragen zijn wel heel erg algemeen, terwijl er behoorlijke verschillen zijn, per dienstonderdeel, qua werkomstandigheden.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

16a) Heb je nog overige opmerkingen of verbetersuggesties?

Gezien de hoge werkdruk: meer personeel.

Eerst denken dan doen.

- Kennisdeling ongestructureerd.
- Aanspreekpunten komen en gaan, belangrijk blijft dan de aanwezigheid van kennis en ervaring!

- Pas na 15 jaar de (lage) kilometervergoeding voor eigen auto aan. De benzineprijs is inmiddels meer dan verdubbeld.
- Meer mensen met de eigen auto laten komen, is daarnaast een forse besparing t.o.v. het peperdure openbaar vervoer.
- Schaf sportdagen af en verdeel dit geld over alle medewerkers. Het is oneerlijk dat sommige medewerkers die dag vrij krijgen en hun sporten en eten wordt betaald.

- Zet stappen en maak voortgang bij de inrichting van de HR-staf.
- Gebruik hierbij de kennis en ervaring van de medewerkers, focus ligt nu op strategisch en M2.
- Zorg voor goede verdeling van het werk.
- Maak verbinding met de segmenten.
- Communicatie en betrokkenheid van en naar medewerkers bedrijfsvoering.

Gevraagd is steeds naar mijn mening over 'mijn dienstonderdeel'. Mijn antwoorden hebben dan ook een zeer sterk verband met het organisatieonderdeel waarin ik werk. Het is momenteel niet geautomatiseerd uit enig systeem te halen voor welk organisatieonderdeel ik werk.

- Als de uitkomst van deze monitor bekend is, doe er dan ook wat mee!
- Complimenten waar gepast en concrete verbeteractie waar nodig. Niet alleen maar bespreken in praatgroepen die niet weten hoe de werkvloer er uit ziet!

De sterkere sturing op producten begrijp ik, maar de keerzijde, zoals verkokering en directieve leidinggeven, ervaar ik als beperking.

Connect People is leuk maar het is wennen en je wordt momenteel overstelpt door groepjes die van alles er op zetten en vervolgens roepen. Je kunt het daar vinden.

Ben best tevreden. Ik word goed gefaciliteerd in middelen, gelukkig, anders is het flexibel/ Het Nieuwe Werken niet mogelijk. Werkdruk ligt op dit moment wat hoog, balans vinden is soms moeilijk daarin. Reis me suf, maar heb leuk werk en fijne collega's waar ik dat mee mag doen.

Als HRM'er vind ik dat de uitkomsten van de P-monitor heel belangrijk zijn. Wellicht kan de BI nog voor meerdere doeleinden gebruikt worden.

Het klimaat in het nieuwe gebouw in Groningen is echt niet goed. Krijgt zelfs hoofdpijn in het gebouw en een droge huid.

Ik zie de toekomst somber in. Ik hoop dat we met zijn allen weer trots kunnen worden op onze dienst.

Oudere medewerkers vervangen door thuiszittende jongeren. Na ruim [tijd] is het n.m.m. mooi geweest.

Zeer gekleurd ingevuld omdat ik een jaar afwezig ben geweest door ziekte.

- Er zijn nog veel dingen die verbeterd moeten worden.
- Meer luisteren naar collega's en wat zich op de werkvloer afspeelt.

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

16a) Heb je nog overige opmerkingen of verbetersuggesties?

Geef de mogelijkheid een (vertrouwens)band op te bouwen met je leidinggevende. Ik heb in de afgelopen [tijd] na mijn teamleiderschap, nu als beleidsmedewerker 11 leidinggevenden 'versleten' en heb al sinds januari geen leidinggevende!

Verbetering van de studiefaciliteiten, voor met name administratief medewerkers.

Het is dit jaar wat rommelig door de herinrichting.

- Er is veel onduidelijkheid nu i.v.m. de reorganisatie.
- Geen goed moment voor deze enquête.

- De huidige omslag binnen de organisatie blinkt niet uit door een goede communicatie.
- Medewerkers vragen om duidelijkheid en niet om vage plannen.
- Bestuurlijk anders inrichten maar de werkvloer ziet niet het nut hiervan.

Zie antwoorden op open vragen.

Zorg voor 'nieuw bloed' in de organisatie en zadel werknemers boven de 60 niet op met ingrijpende veranderingen.

Breng de organisatie weer terug naar zoals het was. Maar dat mag ik geloof ik niet zeggen.

- Niet alles tegelijk willen veranderen en alleen als het noodzakelijk is. Niet omdat iemand weer iets nieuws heeft verzonnen.
- Stop het uitgaan van vertrouwen. Ga gewoon weer heffen, innen en controleren.
- Veel betere controle op toeslagen. Kunnen aantonen dat je er recht op hebt en toets dit ieder jaar.
- M.i. wordt er veel te veel misbruik van gemaakt.
- Het hele belastingstelsel is veel te ingewikkeld met veel te veel uitzonderingen. Het moet simpeler.
- Er zijn veel te veel verschillende computerprogramma's en systemen. Dit moet veel overzichtelijker.

- Meer sturing op de veranderingen.
- Goed dat de regio's zijn opgeheven. Nu doorpakken.

Reorganisatie op directieniveau.

Goede sfeer en onderlinge samenwerking zijn noodzakelijke voorwaarden voor realisatie organisatie doelen.

Betere communicatie en duidelijkheid m.b.t. reorganisaties zou prettig zijn en erg veel frustraties en geld besparen!

Ik vind dat de medewerkers recht hebben op een fatsoenlijke CAO, ook voor ambten aren stijgen alle kosten van levensonderhoud, belastingen etc. Waarom wordt dat in het bedrijfsleven wel (deels) gecompenseerd middels loonstijging en worden wij op de nullijn gehouden. Zijn wij ambtenaren tweederangsburgers. Dat gevoel krijg je zo langzamerhand wel!

Betere en snellere communicatie met alle partijen al een beslissing vanuit de politiek moet worden uitgevoerd.

De ondersteuning op het gebied van automatisering voor mijn dienstonderdeel is armzalig in de meest negatieve zin. Vreemd dat automatisering onze nieuwe DG is geworden. Vreemd dat de techniek de prioriteit bepaalt in het werk. Vreemd dat jullie daar geen vragen over stellen! Advies: integreer automatisering in de dienstonderdelen as soon as possible!

ANTWOORDEN OP OPEN VRAGEN

Staf

16a) Heb je nog overige opmerkingen of verbetersuggesties?

- Leuk zo'n positivo monitor. Ik voorspel nu een hele slechte uitslag.
- Er wordt vreselijk veel gebaald in mijn omgeving. En ik, als rechtgeaarde optimist en HRM-er zie nu ook hoe waardeloos deze reorganisatie zich voltrekt.

Stoppen met ongevraagde discussies over onderwerpen die er feitelijk niet toe doen. En daar elkaar ook op aan durven spreken.