

Interview 11

Male – started working within *new department*, did not experience the merge and transition to ABW

Has been working within the organisation for 5 months

Interview duration: 52 minutes

Interviewer: Er was al langer het idee om de afdeling *former department X* en *former department Y* samen te voegen omdat die toch op veel onderwerpen raakvlakken hebben dan dat dat ook tot betere samenwerking zou kunnen. Dat ging eigenlijk een beetje gepaard met ook de nieuwe herindeling en inrichting van de nieuwe werkomgeving binnen *new department* dus dat het nu een grote open ruimte is. En die nieuwe werkomgeving is dan gebaseerd op het activiteit gerelateerd werken. Een methode waarbij je eigenlijk de beste werkplek kiest voor de verschillende werkzaamheden. Dus die plannen lagen er in 2015, toen is er een activiteitenanalyse gedaan om te zien waar mensen op zo'n afdeling het meeste mee bezig zijn, toen is er om input gevraagd, toen is het een tijdje om budget redenen on-hold gezet. Toen is het in 2017 opnieuw opgepakt en is het vrij snel gegaan. De verbouwing vond plaats en toen vorig jaar, iets meer dan een jaar geleden, is het *new department* zoals ie nu is, tot stand gekomen. En mensen zijn dus ook geswitched van vaste werkplekken naar de werkomgeving zoals die nu is. Hoe heb jij eerder gewerkt bij je vorige werkgever voordat je hier kwam?

Respondent: Ik heb bij *organisation* gewerkt en daar is daar werd de afdeling waar ik toen werkte in maart 2017 tijdelijk naar *** verhuisd omdat de kantoren verbouwd werden. Wij kwamen vanuit een situatie waarin iedereen eigenlijk een vaste werkplek had, of min of meer een vaste werkplek met een desktop computer, eigen bureau et cetera. Toen gingen we naar flexplekken, wel nog met desktops, heel fijn trouwens. Dus hier hoor je al dat ik niet helemaal enthousiast ben over het laptop gebruik hier. En iedereen had ook een iPad dan he, dat dan ook wel weer. Flexibele werkplekken dus in twee grote open ruimtes, dus wij zaten met de afdeling *** wel op een verdieping. Daarnaast zat er nog een deel van een andere verdieping, wel een grote open ruimte maar wel stilte, die we deelden met een aantal andere beleidsafdelingen. Dus ja, op zich ben ik wel redelijk gewend aan flexibel werken. Ik denk dat bureaus die we hier hebben, de bureaustoelen die er zijn, dat die er ook op zich behoorlijk geschikt voor zijn. Ja, alleen met laptops, daar ben ik niet heel enthousiast over. Ik heb een laptop die ik op geen enkele manier voor mij hoog genoeg kan zetten als je er echt Arbo-technisch naar kijkt. Het is ook een lompe, zware baksteen trouwens. Maar op zich, dat idee

werkt wel, ik denk dat het wel goed is om inderdaad wel, als je dat organisatie breder wil uittrekken wel vlekken te hebben waar je de verschillende afdelingen of clusters zou kunnen terugvinden. Anders wordt het wel potentieel wel een heel groot zoekplaatje, als iedereen overal kan gaan zitten. Ik vraag me af of dat de samenhang wel echt ten goede komt zeg maar. Ja, een secretaresse kamer dat is er wel, dat lijkt mij een hele goede zaak. Zij zijn wel een beetje het ankerpunt, je moet die wel weten te vinden. En dat is andersom voor de secretaresses zelf ook wel prettig, zeker als zij geacht worden om soms ook telefoontjes aan te nemen, door te schakelen enzovoorts. Maar dat zijn wel functies waarbij het heel handig is als iedereen die weet te vinden. Dat was toen in **former organisation he worked** bij alle afdelingen ook heel snel wel ingevoerd. Dat zijn vaak de enige werkplekken met vaste telefoons, dat je mensen makkelijk kunt terugvinden.

Interviewer: En zitten naar jouw beleving mensen veel door elkaar heen of kan jij zo nog wel een scheiding zien van de...?

Respondent: De afdeling **new department** dan he, de hoek waar wij net stonden he, daar zie je toch nog wel heel sterk de scheidingen per bloedgroep zeg maar. En dat **policy area** die zitten weer in bepaalde kamers, een aantal projectleiders zitten vaak bij elkaar op een kamer. Dus dat is nog niet echt doorgevoerd en wat daarbij misschien ook bij uitmaakt is dat bij **policy area** bijna iedereen een laptop heeft en je dan dus sneller een op een plek gaat zitten waar alleen een bureau is. En dat hebben collega's die meer met **policy areas** bezig zijn, hebben dat niet of nog niet. Maar ik zit dus bijna nooit op die kamers, ik zit meestal op die kamer, waar ik net vandaan kwam. En heel soms zit ik dan wel eens in die stiltehoeken zeg maar, maar dat vind ik te afgeschermd eigenlijk. Dus ja, dat door elkaar zitten dat valt wel mee. Misschien dat mensen nog ook te veel aan bepaalde kamers gebonden zijn, want daar staat mijn kast met spullen enzovoorts. Ja, aan de andere kant is het van; hoe vaak haal je iets uit de kasten denk ik dan? Ik zou zeggen alle kasten leeggoeien, een grote container neerzetten en alles uit het raam flikkeren en afvoeren. Maar dat is dus die ervaring die ik vanuit **former organisation he worked** heb, toen moest het op een gegeven moment, moest je heel veel opruimen. Wat je echt moet bewaren is maar heel beperkt. Zeker als het digitaal ook goed beschikbaar is, dan kun je wel een eind komen. Maar het enigste wat hier wel fijn zou zijn, als iedereen gewoon een eigen locker zou hebben. Officieel is dat nou niet het geval...

Interviewer: Ik had inderdaad wel begrepen dat dat oorspronkelijk wel het idee was dat iedereen een eigen locker zou hebben

Respondent: Ze hebben dat mij dat in ieders geval niet op die manier toegewezen. Er werd eigenlijk gezegd dat dat niet het geval is. Maar ik zou zeggen; geef iedereen gewoon een eigen locker en dan hou je het ook heel overzichtelijk. Moet je ook niet zeggen van je hebt nog zo veel meter kastruimte of wat dan ook, gewoon die locker en daar moet je het mee doen, punt. Nou, dan dwing je mensen om het heel overzichtelijk te houden en af en toe hun zooi eens op te ruimen. Maar dat is dat. Maar terug naar je oorspronkelijk vraag... Ik heb het idee dat met het flexen, het redelijk mee valt nog. Dus dat dat niet heel stevig gebeurt omdat de omgeving de factor daar niet super goed op is ingericht.

Interviewer: Denk je dat als het wel meer gedaan zou worden dat dat een positief effect zou kunnen hebben? Of denk je dat het überhaupt nodig is dat het meer gedaan zou worden?

Respondent: Nou ja, de noodzaak die zou vanuit mijn gevoel vanuit het werk moeten komen. En als mensen niet op een andere plek gaan zitten of niet bij elkaar in de buurt gaan zitten, dan betekent dat denk ik vaak dat de werk noodzaak er niet echt is. En volgens mij hoeft het ook niet per se te geven dat iemand van opgave *policy area* en opgave *policy area* of van opgave *policy area* bij elkaar in de buurt zitten. Maar ik denk dat het idee zoals we dat nu hebben met een aantal grotere open ruimtes, dat dat op zich wel goed is. En dat mensen wel op die manier vindbaar zijn. Als er geen noodzaak vanuit het werk is dan zie ik het minder snel gebeuren. Er zitten wel eens collega's van *policy area* bij ons op de kamer he, ik bedoel die kamer is van iedereen als je er heel strak in gaat zitten. Maar dat zijn altijd dezelfde. Als er op onze kamer bij de eigen collega's ruimte is, ja dan ga ik daar zelf ook zitten. En dan denk ik niet van; Oh, ik zal eens bij de *policy area* of *policy area* collega's zitten. Het is verder trouwens wel duidelijk dat het wel kan en mag hoor. Je wordt niet weggekeken of zo. Dus ja, als je dat meer zou willen doen dan moet je er of heel geforceerd achteraan gaan zitten of het moet juist zijn dat er vanuit werk een noodzaak is om dat te doen. En dat is wel het idee vanuit het *new department*, dat mensen wat makkelijker tussen opgaven en werkzaamheden kunnen switchen. Maar mijn beeld nu is dat iedereen toch vooral met zijn eigen opgave bezig is en hooguit een uurtje een klusje of even iets anders doet. Dus dan is die echte noodzaak om eens ergens anders te gaan zitten of werken, die is naar mijn gevoel veel minder dan.

Interviewer: En wat is jouw idee van de werkomgeving zoals die nu is en de sociale interactie tussen collega's? Kan zijn een klein praatje tot meer het uitwisselen van kennis...

Denk je dat zo'n werkomgeving als deze dat bevordert of denk je dat dat niet veel verschil maakt?

Respondent: De omgeving kan het bevorderen omdat mensen af en toe natuurlijk wel eens in echt van die open ruimtes moeten werken. Sommige doen dat naar mijn gevoel trouwens ook wel bewust. Ik doe dat zelf niet omdat ik die stoelen en tafels daar absoluut ongeschikt voor vindt maar dat heeft misschien met mijn postuur te maken of zo. Bij sommige functies ligt het misschien ook wel meer voor de hand dat je in zo'n dynamische omgeving gaat zitten. Ik onze accountmanagers er redelijk vaak zitten, *new department head* zit er bijna altijd, dus dat is ook een manier misschien voor hem om makkelijk in contact te komen met anderen, of in ieders geval zichtbaar te zijn. Andere mensen doen dat ook wel. Ja, als je dat zou willen doen dan zou ik zeggen van; dan moet je ook de krantentafel en de koffieautomaten wegzetten. Dat is een plek waar heel veel mensen komen en het is gewoon echt waar dat daar ook de gesprekken plaatsvinden. Dus misschien wel aardig om mee te nemen of op te schrijven: Wat wij in *former organisation he worked* dus hadden, is dat je op de werkvloer niet mocht eten, drinken mocht dan nog wel maar eten niet. Dus dat eigenlijk een hoek, waar gewoon een grote tafel staat, waar makkelijk een man of 10 aan kunnen zitten, daar staat ook de koffieautomaat bij, de printer, een klein keukentje, koelkast, noem het maar op. Daar liggen dan ook de kranten en dat soort dingen. Dus als mensen koffie willen halen of wat willen eten, moeten ze dat daar doen of naar de kantine gaan. En dat bevordert de interactie ook wel. Want daar wordt dus ook met een boterham erbij over werk gepraat. En dan krijg je dat dus vanzelf. En het scheelt ook wat met schoonmaken en zo, je hoeft wat minder bang te zijn voor de kruimels tussen je toetsenbord en of de vetvlekken van de vorige gebruiker er nog aan zitten... Daar was die interactie wel veel meer en dat zag je ook bij andere afdelingen, daar was dat ook wel, daar was dat ook zo opgezet en dat bevordert de interactie wel en het concentreert het rumoer ook wat meer om het zo maar te zeggen. Want dat hoort bij interactie he, dan wordt er gepraat. Het kan nu ook wel maar ja, misschien kun je dat nog wat meer bevorderen door mensen gewoon achter hun bureau vandaan te trekken naar een eetruimte of een ruimte waar dat een bedoeling is te trekken, en dan zit je ook wel met andere collega's aan tafel; die je wel kent omdat ze op dezelfde verdieping rondlopen, want een kantine kan heel anoniem zijn. Niet alleen voor mensen die pas net binnen zijn zoals ik maar weet je, in een grote organisatie als deze ken je meer collega's niet dan wel, ook als je hier al 40 jaar rondloopt. He, want dan kijken mensen toch altijd eerst van; zie ik bekende gezichten? Dan schuif ik daarbij wel aan. Maar dan zou je dat zo op die manier misschien ook wel iets meer kunnen doen.

Interviewer: En heb je het idee dat mensen nu veel achter hun bureau eten dan?

Respondent: Ja. Ik zie ook wel regelmatig collega's in de kantine hoor maar... er zijn er ook heel veel die even wat halen en dan achter hun bureau zitten. Het hangt van de dag af, ik doe het zelf ook soms wel. Maar ik vind het op zich ook wel prettig om even van de werkplek te gaan, even met de kantine. Maar dat is dan wel vaak met directe collega's. Maar ook dan kun je het over hele andere dingen. Ik heb ook vaak genoeg met collega's aan tafel gezeten en dan komt het opeens op hele andere onderwerpen hoor. Dus als je meer interactie en meer ontmoetingen wil, die ook nut kunnen voor het werk maar goed, ook als collega's veel van elkaar weten kan ook nut hebben voor het werk zeg maar, ook al gaat het niet de hele tijd direct over het werk, ja denk ik dat het gebouw en de verdieping daar wel nog meer op ingericht kunnen worden. Dus door dat meer zo op te zetten en dan op een plek te doen waar dat op mijn gevoel wat meer, gevoelsmatig wat meer centraal wordt ervaren zeg maar. Dus eigenlijk die ruimte *** zou daar misschien wel heel geschikt voor kunnen zijn. Maar sommige andere ruimtes, daar zou ik dat niet doen. Dan krijg je misschien ook de situatie dat je je verdieping probeert op te zetten met veel dynamiek, lees rumoer naar... steeds een beetje rustiger zeg maar. Sommige mensen kunnen uitstekend werken in die dynamische omgeving maar anderen die raken al van slag van het groeien van gras zeg maar.

Interviewer: Oke... Dat leidt eigenlijk ook een beetje naar de volgende vraag; of jij zelf vindt dat je veel gebruik maakt van de verschillende werkplekken of het voor jou duidelijk is wat de functies zijn van de verschillende werkplekken en of je van jezelf weet wat je voor wat prettig vindt werken?

Respondent: Ik weet natuurlijk niet welke verschillende typen werkplekken er allemaal onderscheiden zijn maar ik wissel niet zo heel vaak van werkplek. Dus er zijn twee ruimtes waarin ik regelmatig zit. De ruimte waar ik het meeste zit, daar zitten meestal ook de beleidscollega's van *policy area*, dus wel een aantal projectmanagers. Andere ruimtes daar zitten juist wat vaker accountmanager maar daar zitten ook wel andere collega's van het *new department* bij. Ook van andere clubs, ik weet natuurlijk ook niet van iedereen wat ie doet natuurlijk. Ja, die stilteruimtes zit ik soms maar ja voor de concentratie werkt dat op zich wel redelijk. Hoewel ze hier natuurlijk wel op een plek zijn geconcentreerd waarbij je echt die deur dicht moet doen, want er staan lange tafels naast waar veel mensen staan te ouwehoeren. En sommige collega's, nou die zijn als ik voorzien van een zware stem en die maken gewoon veel geluid. Dan moet je die deur dicht doen want anders is het alsnog geen concentratieplek. En ja, daar achter zit ik wel eens om te overleggen of zo, maar om te werken zit ik daar niet

snel. Tenzij ik echt maar even hooguit een uurtje heb of zo. Dan wil het nog wel eens gebeuren dat ik daar ga zitten maar ander niet.

Interviewer: Wat vind je van thuiswerken, doe je dat zelf ook?

Respondent: Ik doe het nou bewust weinig omdat ik nog niet zo heel lang geleden hier begonnen ben. Dus aanwezig zijn is ook een manier om de organisatie en de collega's te leren kennen. Toen ik in **former organisation he worked** werkte deed ik dat wel meer, vaak op vrijdag. Dan was het daar rustiger dan dat het hier op vrijdag is, dat valt me wel op. Of in ieders geval vrijdagochtend dan he, vrijdagmiddag dan begint na 14.00, dan kun je het kanon wel steeds veiliger afschieten. Maar goed, het kan. Ik vind het prettig dat het kan. Ik heb ook wel eens dagen dat ik een extern overleg heb in **location**, dan vind ik het wel fijn dat ik eerst even thuis kan werken, dat ik ook dus kan inloggen en op alle systemen enzovoorts kan. En dan door kan. Maar goed, wat mij betreft, 1 dag per week hooguit is wel genoeg. Daar zou ik dan de dag voor uitkiezen dat er juist weinig mensen op kantoor zijn. Als ik hier ben en er zijn weinig mensen dan hoef ik hier voor de samenwerking die dag niet te zijn. Ja, dan bespaar ik me dat uur reistijd liever ook. Maar goed, we hebben er met een aantal collega's, ons cluster, vrij bewust voor gekozen dat we allemaal vrijdagochtend aanwezig zijn, juist omdat we dan vaak dingen met elkaar doen of doorakkeren. Maar goed, het kan en dat vind ik fijn. Ja, ik heb thuis wel gewoon een laptop waarop ik kan inloggen en zo dat ik dat vreselijke ding van hier niet hoef mee te nemen.

Interviewer: Ja dat brengt me alweer bij de volgende vraag, haha, dat jullie nu met laptops zijn gaan werken. Je zei in het begin al een beetje dat je daar niet helemaal fan van bent. Waarom niet? Kan je dat meer over vertellen?

Respondent: Omdat de laptop die ik heb, en je krijgt er wel allemaal hulpmiddelen bij, die draadloze muis en toetsenbord en standaard en zo. Maar die standaard kan voor mij niet hoog genoeg dus dan zit ik alsnog altijd omlaag te kijken. Tenzij ik ergens stapels vandaan zou halen en op zou stapelen. Maar met een desktop computer heb je dat probleem helemaal niet. Vaak heb je dan ook een groter scherm, dat vind ik zelf prettiger werken. En ja, in een vergadering of zo, dan moet je laptop wel heel licht zijn om hem mee te nemen. Ik kan me voorstellen dat het voor sommige mensen prettig is maar goed ik heb zelf een hele grote. En een iPad vind ik om aantekeningen te maken ook goed genoeg. Natuurlijk is een laptop dan handiger maar ik vind het niet heel super werken. En buiten dat, het duurt vaak lang voordat ie opstart maar dat heeft ook te maken met waarop ie ingesteld is. Je kunt het anders doen en

dan kan het wel sneller maar dan weet ik niet hoe het weer zit met de thuiswerkplek die ik dan gebruik. Gematigd enthousiast, laat ik het zo zeggen.

Interviewer: Zijn er dan nog andere dingen die je graag anders zou willen zien voor jouzelf?

Over de werkomgeving, fysiek, gesproken?

Respondent: Nou, wat ik zeg, de bureaus en zo dat is allemaal wel behoorlijk, stoelen ook wel.

Interviewer: Vind je dat er voldoende werkplekken zijn?

Respondent: Ja, op dit moment wel. Hoe lang ben ik nu bezig....Nou 5 maanden ruim. Ik geloof dat ik in die periode echt 1 keer heb gehad dat het echt zo druk was dat ik uit ellende aan zo'n tafel in *open office space* ben gaan zitten omdat ik er geen fatsoenlijk bureau beschikbaar was in de kamers waar ik dan vaak zit. Dus ja, dat valt wel mee. Maandag, dinsdag, donderdag, dat zijn wel drukkere dagen natuurlijk, maar ik heb niet het idee dat er op dit moment te weinig werkplekken zijn. Maar dat ik er geen last van heb gehad kan ook wel komen omdat ik juist probeer te zorgen dat ik dan op sommige dagen, of ik heb het ook regelmatig gehad dat ik op zulke dagen externe afspraken heb of wat dan ook. Ja weetje, als je een bureau niet nodig hebt dan heb je er ook geen last van dat het er niet is. Dus dat geldt misschien ook wel voor meer collega's. Maar volgens mij is er nou nog niet echt de cultuur om tussendoor te zeggen van; ik maak m'n bureau voor een uurtje vrij of zo. Dat is er volgens mij niet echt. Ja, gewoon praktisch; een eigen locker zou ik praktisch vinden. En als het om de werkomgeving gaat, dan zou denk ik... Dat is dan niet de fysieke omgeving maar meer de digitale omgeving. We hebben nu eigenlijk een beetje twee systemen door elkaar heen...

irrelevant part left out

...Nou, positief gezegd de organisatie zit nog in transitie, is zich nog aan het ontwikkelen. Als je het negatief zegt; de organisatie hinkt een beetje op twee benen. Dat is wel een beeld wat ik op meer punten heb, dat het soms lijkt alsof dit niet 1 organisatie is. Je kunt inderdaad zeg we rollen dingen per experiment uit, zoals nou met het flexibele werken, maar op een gegeven moment is het wel belangrijk dat je dan weet van wat de richting is en welke kant het op gaat en of het doorgezet wordt ook. Nou heb ik niet het idee dat dit in veel plekken in de organisatie doorgerold wordt of dat er, ja dat er heel duidelijk geëvalueerd wordt van; nou dit hebben we geleerd, en zo gaan we het verder doen. Dus misschien is jouw onderzoek onderdeel van he, dat kan natuurlijk. Maar ja, ik heb dat idee op dit moment niet echt. That's it.

Interviewer: En kun je zo binnen het *new department* als iemand nodig hebt, diegene goed vinden?

Respondent: Nou, dan is het meestal op de echte klassieke methode, door aan collega's te vragen van; goh, heb jij een idee wie daar mee bezig zou kunnen zijn? En dan met name aan de collega's die wat meer ervaring hebben om zo eens rond te vragen van wie zou dat kunnen zijn. En dan rolt het zo wel verder. Maar goed, soms kan dat even duren dan.

Interviewer: Heb je het gevoel dat, mocht er iets zijn waarvan jij denkt; ik zou graag dit ander willen of is dat geen goed idee, heb je het gevoel dat je daar ergens mee terecht kan?

Respondent: Voor mijn gevoel kan ik daarmee terecht bij zowel de opgavemanager als bij *new department head*. Er zijn geen dingen waarvan ik denk; nou hier moet ik echt voor ten strijde trekken zeg maar. Maar goed, verder ben ik dus wel benieuwd, en dat ligt meer bij *new department head* denk ik dan bij de opgavemanager, maar hoe de uitrol van dit werk hoe dat verder gaat zeg maar. En het evalueren van de werkomgeving, ja... Het is allemaal niet zo heel ernstig hoor maar ik zou sommige dingen gewoon wel anders doen denk ik.

Interviewer: Heb je daar een voorbeeld van?

Respondent: Ja, wat ik net zei, ik zou zelf liever gewoon desktops hebben, omdat ik denk dat je daarmee beter kunt waarborgen dat je op een goede manier achter je computer zit. En ja, misschien letterlijk toch wat meer muurtjes er uit slopen, dat we grotere werkruimtes zouden hebben. We hebben nu kamers met zeg 10-12 werkplekken, ik denk dat je veel meer van dat soort kamers zou moeten hebben. Dan kun je enerzijds wel zorgen dat er een vertrouwde omgeving is maar bevorder je juist misschien toch wel meer dat mensen wat meer door elkaar zitten.

Als relatief kleine hokken hebt met maar 4 werkplekken, dan nodigt dat uit tot in je eigen kringetje blijven. Dus ik denk dat er letterlijk nog wel wat muurtjes tussenuit mogen. En qua dingen zoals vergaderen en overlegruimtes die zijn er naar mijn idee voldoende.

Interviewer: Dan heb ik denk ik over de fysieke werkomgeving het activiteit gericht werken het meeste wel gehoord. Dan zou ik nu graag willen switchen naar de verandering die heeft plaatsgevonden in de organisatiestructuur, ook voordat jij hier bent komen werken. Het opgavemanagement en het werken in ketens... Zou je daar iets over kunnen vertellen over hoe jij dat ervaart?

Respondent: Hoe het met de ketens werkt, daar heb ik eigenlijk weinig beeld van. Ik heb daar amper mee te maken gehad. Dus of dat wel of niet goed werkt, ik heb geen idee. Ik heb dat ik aan de opgave *policy area* werk, ik denk dat dat steeds beter gaat. Ik zie dat er doorontwikkeling is, dat vind ik goed.

Interviewer: Op wat voor manier bedoel je doorontwikkeling?

Respondent: Ik merk dat de club heel erg nog in opbouw is. Van wat ik daarstraks vertelde dat er vanaf januari een man of 10 bijgekomen zijn. In totaal nu een man of 28 of zo daar dus daar is flink wat bij gekomen, dat moet zich ook settelen. We zijn ook ondertussen ook druk bezig geweest met de *policy area* visie, op basis daarvan moeten we nou strategieën en activiteiten gaan plannen. Op het moment dat we daar mee bezig zijn, merk ik dat de opgavemanager daarmee bezig is, dat de teamleads daarmee zijn. Op het moment dat we dat hebben zal dat ook steeds meer helpen om onze acties en energie te lichten en ook meer voor elkaar te krachten. Dat is zich nu aan het door ontwikkelen. En verder is er genoeg te doen dus niemand zit uit z'n neus te eten. Maar ik denk dat dat wel meer richting geeft en ook effectiviteit gaat geven. Dus volgens mij ontwikkelt dat zich positief. Soms is het natuurlijk wel even wat zoeken binnen de opgaven en misschien af en toe ook wel van wat de positie van de opgavemanager is ten opzichte van andere managers. Want in formele zin, zij stuurt mij en mijn collega's inhoudelijk aan, maar alle HR taken heeft zijn niet. En het is ook niet zo dat zij op dit moment, tenminste... ze straalt niet naar mij uit dat ze een ontzettende control freak is door iedereen achterna te lopen, gelukkig trouwens. Hoewel dat soms heel nuttig kan zijn maar in de meeste gevallen geldt; gelukkig, haha. Maar ja, bij andere managers en andere delen van de organisatie die hebben bijvoorbeeld die combinatie van HR en inhoudelijke taken wel en ja, die zijn daardoor misschien wat meer te sturen. In sommige gevallen zal de opgavemanager toch, ergens capaciteit vandaan moeten halen. Dus moeten ze het gaan regelen in plaats van dat ze er echt zelf over gaan. Dus dat is af en toe een dubbele positie. Maar goed, zij zit volgens mij wel behoorlijk goed ingebed in de organisatie. Zij heeft ook wel frequent contact met de bestuurders. Dus ik denk wel dat het formeren van een opgave *policy area* en het opstellen van zo'n visie wat gewoon in opdracht is geweest vanuit het ***, dat dat wel helpt om dat ook voor elkaar te krijgen. Mijn beeld is dat opgave gericht werken wel, een opgave in principe een tijdelijk iets zou moeten zijn. Ik denk dat dit wel iets is wat een flinke tijd duurt. Ik vraag me dus af of we over een jaar of twee jaar dan niet concluderen van joh, laten we er maar gewoon weer een afdeling van maken want we zijn er permanent mee bezig.

Interviewer: Hoe lang ben jij dan ongeveer met 1 opgave bezig?

Respondent: Ik zou het niet weten. Laat ik het zo zeggen, deze opgave waar we nu mee bezig zijn, ga ik vanuit dat die tenminste zal duren tot maart 2022, dus voor de duur van deze periode. Er zijn gewoon dingen waar altijd behoefte aan zal blijven. Ja weet je, als iets heel structureel is, moet je je afvragen of iets dan nog wel als een opgave geldt. Dus ik ben benieuwd naar hoe dat zal gaan, en ja goed.

Interviewer: Je had het net ook al eventjes aangekaart, mijn volgende ging eigenlijk ook over of voor jou de structuur in leidinggevenden voor jou helder is, of je weet voor wat je bij wie terecht kan? En of je vindt dat er voldoende sturing of dat je vindt dat op een andere manier beter kan?

Respondent: Daar zitten wat lagen in je vraag. Ja, ik weet wie mijn inhoudelijk leidinggevende is, ja ik weet wie mijn HR leidinggevende is en waar ik met wat terecht kan. Dat is ook duidelijk aangegeven, we hebben er met alle nieuwkomers in begin juli ook een gesprek over gehad, want ja, iedereen zit in principe op een aanstelling voor een jaar en dan moet er tenminste een keer over gesproken worden of dat wel of niet doorgezet wordt. Er is overigens wel een bewuste keuze gemaakt dat, dat er dus niet al te veel aan functionerings- en beoordelingsgesprekken wordt gedaan. Ja, dat scheelt ongetwijfeld in administratieve last en nodige of onnodige gesprekken. Ja, toch is dat wel een ding van... hoe we dat zouden willen doen denk ik. Het is nou voor mij wel een nieuwe situatie dat mijn HR leidinggevende in zekere zin, als ik die ga vragen van; joh, wat doe ik en hoe vind jij dat ik het doe? Dan zegt ie twee keer; ik weet het niet en ik weet het niet. Want wij werken in de praktijk nauwelijks samen, en dan is hooguit de constatering dat wij af en toe eens een praatje bij de koffie apparaat maken en elkaar altijd een goede morgen wensen. Maar dat is misschien niet helemaal genoeg om te beoordelen of... Dus ik heb ook geen idee hoe hij het doet, hij heeft dat van mij ook niet. De opgavemanager heeft daar wel meer beeld van. Als je vraag is, heb je het idee dat er genoeg sturing is? Uhm, ik ervaar de sturing hier als informeler dan in mijn vorige werkomgeving, dat maakt best veel uit. Ik heb geen heel goed beeld hoe de verschillende opgaven en verschillende afdelingen, hoe zij met elkaar sturen. Dan heb ik het over een directie, die voor mij mogelijk ook doordat nou de directeur van *policy area* recent vertrokken is, de directie is voor niet heel zichtbaar in de zin van dat ik veel met ze te maken heb. Maar ik weet bijvoorbeeld ook niet hoe de verschillende opgavemanager en een afdelingshoofden, teammanagers... hoe zij dat met elkaar doen. Ik weet niet of zij een keer per zo veel tijd zeggen van; dit is de koers die we graag willen daar gaan we met z'n alle op deze manier mee bezig zijn. Dus dat is... ja, informeler en losser georganiseerd. Daar zit naar mijn

gevoel ook wel het risico aan dat het daardoor minder gecoördineerd en minder snel gaat, of misschien heel negatief; dat buiten wel eens de vraag gesteld kan worden van; goh, is *organisation name* wel 1 organisatie? En dat is ook wel een beetje wat ik terug zie in een andere bevraging, van wat zijn nou de belangrijkste dingen die we als organisatie zouden moeten doen? En daar zie je wel dat er vrij breed komt van; stel een aantal duidelijke doelen en ga daar ook echt voor en maak ook onderscheid in van; wat is het werk dat we daar zeker voor moeten doen, en wat is hobby of ander relevant gedoe. En die vraag lijkt mij organisatie breder wel een belangrijke vraag; wat zijn de doelen van de organisatie? En hoe gaan we daar vervolgens als organisatie invulling aan geven en hoe sturen we daarop en hoe brengen we in beeld van hoe we daar resultaten in boeken? Dat zou mogelijk strakker kunnen. Maar goed, dat betekent dan ook dat over het algemeen dat managers daar meer de zweep over moeten halen. Zeggen van; dit zijn wel de dingen die echt moeten gebeuren. Ja, dat vindt ook niet iedereen fijn. Maar beginnen met de vraag; wat zijn de dingen die we moeten doen en hoe doen we dat? Volgens mij zou dat best mogen hoor. Ik denk dat dat geen kwaad kan dat dat voor iedereen helder is. Dus dat is, ja, dat is even dat. Dus ik zie het wel maar ik denk dat het wel strakker kan.

Interviewer: Denk je dat dat zou bijdragen aan een efficiëntere manier van werken?

Respondent: Ik denk dat het, uh, ik denk dat het wel kan zorgen dat we productiever zijn. Dat het op een aantal vlakken de integraliteit bevordert. Want heel veel dingen die zijn alleen van de opgave *policy area*, dus ik denk dat het integraliteit kan bevorderen. Het is wel een uitdaging dat het niet ook de complexiteit bevordert. Dus enerzijds het bij elkaar brengen en anderzijds het opknippen in overzichtelijke partjes waarmee je mensen op gang kan sturen, dat is wel... maar dat is dan de coördinatie, het coördineren en het bewaken van samenhang die gewoon bij een directie en afdelingshoofden, teammanagers en opgavemanagers verlegd en verwacht mag worden. Dan heb je wel een meer netwerkachtige organisatie maar dan ligt de samenhang bewaken eigenlijk bijna op het niveau van het ***. Dus ik denk dat de organisatie daar efficiënter en productiever van wordt.

Interviewer: Dan wil ik zo een beetje gaan afsluiten... Het is voor jou misschien kort voor jou om hier na een korte periode iets van te vinden maar... heeft de werkomgeving en de organisatiestructuur hier nog een invloed gehad op jouw werktevredenheid? Is het mogelijk om daar iets over te vertellen of eigenlijk niet?

Respondent: Nou, dat is inderdaad best kort. Ik kwam vanuit een organisatie die wat anders was georganiseerd. Ik heb vanuit diverse collega's gehoord he, van *former organisation he worked* komt bij ons over als een veel hiërarchischer organisatie, veel meer controle gericht dan de *organisation name*. Ja, dat klopt. Tenminste, hiërarchie die zit inderdaad meer in de sturing en de controle en niet zo in dat er heel veel mensen continue staan te wijzen op ik heb 1 streep meer dan jij dus luisteren, dat niet. Maar er is daar wel veel meer top-down een aantal dingen beslist van zo gaan we het doen. En dat is een andere manier van werken dan hier. Dus daardoor kan ik me voorstellen dat *former organisation he worked* hiërarchischer overkomt...

irrelevant part left out

small talk and end of interview