

Interview 05

Man – begonnen bij FORMER DEPARTMENT X

4 jaar werkzaam binnen organisatie

Duur interview: 25 minuten

Interviewer: Om mee te beginnen, zou je een korte introductie willen geven over jezelf? Hoe lang je hier al werkt binnen *organisation name*, vanuit welke afdeling je hier bent komen werken, wat je zoal je werkzaamheden zijn?

Respondent: Oke, ik werk nu 4 jaar, dus ik ben begonnen op afdeling *former department X* en mijn werkzaamheden zijn, ik ben *occupation* van *policy area* en samen met hen maak ik plannen voor de ondersteuning, op gebied van *policy area*, *policy area*, *policy area*, *policy area* met name dat soort activiteiten. Zodat mensen zelfredzaam kunnen worden, daar maak ik met partners een plan en samen maken we dan ook afspraken over de financiering daarvan. En ik ben ook verantwoordelijk voor meerdere beleidsterreinen. En verder was ik ook in een *project* betrokken rondom *policy area*, daar ben ik verantwoordelijk geweest voor de administratie daarvan en de uitvoering daarvan.

Interviewer: Diverse werkzaamheden dus. Je werkt er nu ongeveer 4 jaar zei je, dus ik denk ook dat je dan de samenvoeging naar *new department* hebt meegemaakt?

Respondent: Ja!

Interviewer: Ik heb begrepen dat de organisationele verandering enerzijds bestaat uit de samenvoeging van de twee afdelingen anderzijds de overstap naar de werkomgeving; het activity based working; dat je je werkplek kiest afhankelijk van wat het beste bij je werkzaamheden past. Zou je iets kunnen vertellen over hoe jij die verandering als geheel hebt ervaren?

Respondent: Nou, binnen het *new department*, wat wel mooi is, is dat gewoon verschillende beleidsadviseurs van *policy area* bij elkaar zitten, dus dat je daar meer uitwisseling mee hebt, dus dat is heel positief. Tegelijkertijd is het ook wel heel erg breed geworden, dus je bent ook wat anoniemer hier. We hebben natuurlijk eigenlijk nog maar 1 leidinggevende, die heel veel mensen onder zich heeft, dus ja het soms wel lastig te zien waar collega's mee bezig zijn, dat is wel de andere kant van deze ontwikkeling. De werkomgeving is veel beter geworden dan dat we hadden; veel meer inspirerende ruimtes; meer

mogelijkheden tot overleg, dus dat is alleen maar vooruitgang. Maar je ziet wel heel erg dat mensen veel op dezelfde werkplekken zitten, het is niet zo dat mensen echt, mensen kiezen gewoon op dat moment de werkplek die ze fijn vinden, maar je ziet heel veel collega's die elke keer op dezelfde plek zitten.

Interviewer: Heb je het idee dat mensen van de twee afdelingen door elkaar heen werken of voel je nog wel een scheiding?

Respondent: Nouja mensen werken heel erg samen met de mensen met wie ze veel affiniteit hebben qua onderwerp, je ziet wel veel kruisbestuiving ontstaan, dus dat dan wel weer een voordeel van het **new department**, dat je wel gewoon bijeenkomsten hebt en dat dan mensen elkaar opzoeken en kennis uitwisselen met elkaar, dus dat is wel erg positief. Ik heb ook zelf een stagiair gehad onder **policy area** en zij heeft ook een bijeenkomst gehad met mensen van **policy area** en **policy area**, je ziet wel gewoon dat mensen van andere **policy area** net zo denken als mensen zoals wij, die met dezelfde vraagstukken bezig zijn, en die mensen zitten normaal een verdieping hoger, die wij eigenlijk nauwelijks spreken. Dus dat is wel heel erg nuttig en dat zie je bij **new department** dus heel erg, dat je wel makkelijker contact maakt met collega's van andere beleidsterreinen

Interviewer: En denk je dat dit ook een positief effect heeft op de kennis die er gedeeld wordt tussen de verschillende beleidsterreinen?

Respondent: Nah, het is meer oppervlakkig denk ik. Echte kennis denk ik niet echt. Mensen worden natuurlijk wel bijgepraat over waar iedereen mee bezig is maar echt dat ook echt verdiepende kennis krijgen, dat denk ik niet.

Interviewer: Ik wil nog even teruggaan naar het begin van de verandering, zoals ik het begrepen had is het idee tot stand gekomen in 2015, toen is er ook een activiteitenanalyse gedaan, toen is het project stilgelegd en in 2017 weer opgepakt. Hoe heb jij ervaren dat er gecommuniceerd is over de stappen die er zijn gezet door de projectgroep? Is er input gevraagd van jullie als werknemers? Zo ja, is daar gebruik van gemaakt naar jouw idee? Zou je daar wat meer over willen vertellen?

Respondent: Nou er is wel input gevraagd aan ons, maar alles is wel van bovenaf besloten van nou; er komt een **new department**, we gaan werken met ketens in **policy area**, dus dat is wel echt van bovenaf besloten. Er is vanuit ons wel soms meegedacht, maar ja er is met name heel lang gesproken van wie wordt dan de leidinggevende? Komen de beleidsadviseurs

in de ketens of in *new department*? Daar zijn wel allemaal discussies over gevoerd toen. Maar ja, op een gegeven moment was het gewoon zo ver.

Interviewer: Was je daar zelf ook in betrokken? Had je zelf vragen of gedachten over hoe het zou moeten?

Respondent: Ja er was een kwartiermaker, en daar hebben we wel gesprekken mee gevoerd. Maarja, *name* had ook wel gewoon een bepaald kader waarin ie moest blijven. We hebben ook met name gewoon aangegeven wat we belangrijk vinden dat we als beleidsadviseurs gewoon een onafhankelijke positie kunnen houden, en niet dat de uitvoering steeds aangestuurd zou moeten kunnen worden. En dat we het belangrijk vinden gewoon kennis te kunnen uitwisselen met elkaar, dus dat is prima. Dat we gewoon integraal kunnen blijven kijken en dat we een integraal *policy area* hebben, dus die input hebben we echt wel meegegeven.

Interviewer: En heb je het idee dat die input ook echt meegenomen is of mee is gedaan?

Respondent: Ja dat is wel meegenomen. Want we zitten nog steeds in dit gebouw, bij elkaar, en daar kennisuitwisseling opgedaan worden. En ja de aansturing van beleidsadviseurs valt deels onder *new department head* en deels onder de ketens. Dus daar zit ook nog wel gezonde spanning op. Het is alleen ja, het werd allemaal heel snel ingevoerd op een gegeven moment, zonder verder overleg.

Interviewer: Je geeft aan het, het is snel ingevoerd en er was spanning, als het dan langzamer zou zijn verlopen en er was meer overleg, dat er dan meer mensen zich makkelijker zouden hebben aangepast?

Respondent: Ja, weet ik niet. Ik weet niet of mensen zich nu niet aangepast hebben. Het is heel snel gegaan, *new department head* is ook gewoon naar voren geschoven op een gegeven moment, daar is dan heel snel nog een gesprekje over geweest met medewerkers maar, wij kregen gewoon een bijeenkomst en daar werd *new department head* voorgesteld als nieuw hoofd van *new department*. Dus toen waren heel veel mensen wel verbaasd van hoe is dit dan gelopen, is dit wel zuiver enzo gegaan. Dus dat wekt dan wel een verkeerd vertrouwen.

Interviewer: Hoe zou het volgens jou op een andere gegaan kunnen zijn dat dat vertrouwen wel was gewekt?

Respondent: Ja, dat er toen gewoon meer gesprekken over plaats hadden gevonden en dat de directeur daar veel meer met ons over zou praten. Uiteindelijk heeft de directeur besloten van nou zo en zo gaan we het doen. En dat ze daar dan gewoon veel meer met ons hadden gesproken.

Interviewer: En nu wil ik even een bruggetje maken naar de verandering van de werkomgeving, de werkplekken. Hoe had je die communicatie ervaren, werd er veel overlegd?

Respondent: De werkplekken... daar is echt heel veel over nagedacht. Er is een werkgroep geweest die is jarenlang geweest. Hahaha. Dat is wel een kritiekpunt nog maar uiteindelijk zijn wij als een van de eerste afdelingen ook gestart met deze inrichting en de werkgroep heeft gewoon prima werk gedaan. Het wordt nu alleen wel een beetje krap want we krijgen er steeds meer mensen bij, maar qua inrichting zijn we wel echt goed vooruitgegaan, er is goed over meegedacht. Het enige wat nog veel speelt is dat mensen ook wel behoefte hebben aan vaste werkplekken; een vaste pc. We werken nu met laptops alleen die zijn heel erg traag, dat is wel iets minder.

Interviewer: Werkt iedereen met laptops nu?

Respondent: Ja de meeste mensen werken wel met laptops ja. Hiervoor werkten we met iPads, ik heb toevallig mijn oude iPad nog gehouden, maar we moesten de iPad inleveren en dan kreeg je een laptop. En je probeert dan nog wel een vaste PC te pakken die hier dan zo staat en dan met iPad verder te overleggen. Want vaak heb je ook heel veel externe afspraken, dus dan is het wel gewoon handig dat ik in mijn iPad kan kijken.

Interviewer: Je zei net het wordt steeds drukker hier op de afdeling, is dat door het groeien van het *new department* zelf of ook door mensen van andere afdelingen die hier binnen *organisation name* komen werken?

Respondent: Je ziet wel echt dat andere mensen hier even komen zitten maar voornamelijk ook dat we gewoon steeds meer medewerker erbij krijgen. Dat *policy area* en *policy area* steeds groter worden, steeds meer beleidsadviseurs erbij.

Interviewer: Nu wil ik de samenvoeging van de afdelingen en de overstap naar de nieuwe werkmethode even samenvakken als een geheel, had je van tevoren verwachtingen? Had je ideeën over of het voor jou als individu je werk fijner of minder fijn zou maken?

Respondent: Ja, een paar weken geleden hadden we nog een opgave met je ketenmanager en *new department head* als afdelingshoofd en dat is dan wel echt een onwenselijke situatie want we hadden ook gewoon 3 mensen die mij aanstuurde, dus dan ja, dan wordt het wel lastig in prioritering maar nu heb ik gelukkig weer maar 1 leidinggevende vanuit de keten die gewoon aan kan geven van dit en dit moet je doen in overleg met *new department head* dus dat was wel gewoon lastig. En ja, daarvoor wist ik ook toen deze verandering plaats ging vinden gewoon niet goed wat de impact zou zijn precies op de aansturing van beleidsadviseurs. Maar dat is zoals ik net zei meegevallen.

Interviewer: Heb je het idee, als daar meer met jullie over overlegd was, of er een duidelijker beeld was geschetst van zo gaat het er uit zien? Denk je dat door die onwetendheid weg te nemen, je er meer in zou stappen met het idee dat het voor jou goed uit zou pakken?

Respondent: Ja, dat is lastig want er heerste wel een bepaalde sfeer dat uitvoering heel erg aangaf van de beleidsmensen moeten nu gaan doen wat wij willen, dus dat leverde gewoon veel spanning op bij mensen om ons heen. Dus als dat gewoon zorgvuldig over gecommuniceerd was en gewoon aangegeven werd hoe we dit gaan pakken, maar omdat heel die constructie nieuw was en mensen ook nog niet echt wisten hoe alles ingevuld werd, daardoor kwam heel veel onzekerheid.

Interviewer: Heb je ook een idee van op wat voor manier die onzekerheid zich uitte? Of spraken jullie er onderling over?

Respondent: Nou we praatte er onderling wel over, de OR die heeft in eerste instantie ook een advies gegeven van medewerkers in dienst komen bij *new department* terwijl het plan was medewerkers gewoon aan te sluiten bij ketens. Dat je een deel van de medewerkers had die bij het *new department* zaten en een deel bij de keten. HR heeft daarop geadviseerd van iedereen komt in dienst bij *new department*, en dat heeft *occupation, high in rank* toen ook overgenomen. Dus dat leverde wel veel onrust op. Mensen waren ook heel erg bang van dan heb je straks 3 ketens, gaan we dan nog wel integraal werken of komt iedereen vanuit zijn eigen blik alles gaan regelen, dat levert nog steeds wel spanning op soms.

Interviewer: Heb je het gevoel dat jijzelf, of je collega's ergens met die spanning terecht kan?

Respondent: We kaarten dat wel aan, ik heb er zelf geen last van maar het zijn wel signalen die ik hoor. En onze... *onverstaanbaar*, die proberen ook wel integraal te werken. Je ziet alleen nu dat we ook 3 wethouders hebben die ook wel heel erg hun eigen dingen najagen

waardoor er wel spanning is tussen *policy area A*, *policy area B* en policy area C* begint te ontstaan.

Interviewer: Nog even terug naar het activiteit gericht werken, heb jij dat voor jezelf als een positieve of negatieve verandering ervaren? En heb je door de aanpassing gemerkt dat je tijdelijk minder productief werd?

Respondent: Nee, dat helemaal niet. Ik vind het alleen maar fijn dat je goede vergaderruimtes hebt op deze afdeling waar je goed met elkaar kan overleggen. Verschillende werkplekken, aanlandplekken maar ook gewoon stilteruimtes. Plekken waar je goed kan bellen met elkaar. In het begin, wat ik wel veel deed, als je op de gang moet gaan bellen zodat je geen andere mensen stoort, maar nu kun je wel makkelijk bellen, dus ik denk dat de productiviteit daar alleen maar op vooruitgegaan is. Wat je wel ziet is dat er steeds meer mensen komen hier, dus als je niet meegroeit in ruimte oppervlak dan krijg je veel ruis, en ruis zorgt wel voor een flinke daling in productiviteit. We hebben ook *different location name* aan de overkant, als je daar rondloopt, dan zie je zo veel mensen op weinig vierkante meter, en dan zie je gelijk dat de productiviteit... die moet daar gewoon echt stukken lager zijn.

Interviewer: Denk je dat het ook nog een invloed heeft gehad op jouw werktevredenheid? Is daar iets in veranderd tussen wanneer je hier begon met werken en nu?

Respondent: Qua ruimte zijn we er gewoon flink op vooruit gegaan, dus daar ben ik flink tevreden over.

Interviewer: En van de samenvoeging van *department name 1* en *department name 2*?

Respondent: Ja, ja ik ben daar nu ook wel tevreden over. We zouden nog wel met *policy area C* samengevoegd worden, ik vind het wel goed dat je meerdere domeinen bij elkaar zet en uitwisselt wat je allemaal aan het doen bent.

Interviewer: En als je de verandering als een geheel ziet, dus de samenvoeging en de overstap naar de nieuwe werkmethode samen, wat zijn dan dingen waarvan jij denkt van nou, dat had, als het nu nog een keer of ergens anders zo gereorganiseerd zou worden, dan zou daar echt aandacht aan geschonken moeten worden? Of dat zou beter kunnen? Of dingen die jij juist als positief ervaren hebt? Denk aan de communicatie, de betrokkenheid van jullie bij de besluitvorming.

Respondent: Nouja, als het om de samenvoeging gaat, zou het beter geweest zijn als die samenwerking, die eraan zat te komen, dat wist iedereen ook wel, het zou beter geweest zijn als de selectieprocedure voor het afdelingshoofd van *new department*, als dat ja, meer openbaar geweest was, dat *name department head* een teamleider zou krijgen, om al deze mensen hier ook betrokken te kunnen managen. Gewoon iets meer betrokkenheid bij de verschillende stappen en daar ook openbaar over communiceren.

Wat betreft de fysieke omgeving denk ik dat het heel transparant geweest is, maar dat had eigenlijk veel sneller gemoeten, dat heeft echt jaren geduurd en toen gingen er natuurlijk mensen afhaken. En daarin zouden nog stappen gezet kunnen worden om sneller dat proces te doorlopen, zodat mensen ook sneller kunnen werken, dat we ook meer mee kunnen groeien met het aantal mensen dat we hebben in dit gebouw.

Interviewer: En de rol van technologie hierin, dat jullie mobieler zijn nu, hoe heb jij ervaren dat dit overstap verlopen is? Of heb je daar wellicht ook dingen van collega's van terug gehoord?

Respondent: Ja, ik merk wel dat mensen die met laptops werken heel vaak klagen dat de apparaten langzaam zijn. In het begin hadden ze het er nog over dat er beeldschermen zouden komen zodat mensen daarmee konden werken, maar dat is allemaal nu wel goed geregeld. Ik denk, iedereen kan wel gewoon met technologie omgaan, ik merk daar geen problemen mee.

Interviewer: Merk je nog een verschil tussen oudere en jongere collega's?

Respondent: Ja, sommige oudere collega's die weten het iets minder goed, maar die kunnen gewoon geholpen worden door jonge mensen. En we hebben gewoon een goede ICT-afdeling, dus als er iets is dan kun je daar ook naartoe lopen.

Interviewer: Ik had begrepen dat er ook gedragsregels waren opgesteld, dat daar een aantal mensen mee bezig waren geweest binnen *new department* en dat er uiteindelijk eigen maar een regel naar voren is gekomen; als je ergens last van hebt, spreek diegene dan aan. Gebeurt dat ook? Wat is jouw ervaring daarmee?

Respondent: Ja mensen spreken anderen wel aan. Dus als mensen gewoon irritant zitten te bellen dan worden ze daar wel op aangesproken, dus dat gebeurt wel. Je ziet ook wel dat als mensen dingen niet willen dan gebeurt het ook niet. Dus je probeert te werken met OneDrive, Cloud of met dat soort programma's, dat was eigenlijk een verplichting maar niemand werkt daarmee, dus HAHA, dat. Dat is nog wel iets dat, qua ICT zou je nog wel echt een stap

vooruit kunnen maken, om het aantrekkelijk te maken om daar wel mee te gaan werken. Maar nu moet het allemaal als verplichting, en dat wordt ook zo ervaren.

Interviewer: En stel, er zouden schermen komen te hangen zodat je zou kunnen zien welke werkplekken wel of niet bezet zijn. Zodat als je s 'ochtends aankomt meteen kan zien waar je zou kunnen gaan zitten. Denk je dat zoiets zou kunnen werken? Of dat het nodig zou zijn zelfs?

Respondent: Ja, weet ik niet. Ik denk dat mensen wel even snel een rondje lopen om te kijken waar plek vrij is, dat is in het kader van beweging natuurlijk ook wel goed als mensen dat doen. En ik verwacht dat mensen heel snel ergens anders gaan zitten als al hun collega's hier zitten. Dat lijkt mij in het kader van samenwerking en kennis delen, echt zeer onwenselijk.

Interviewer: Heb je zelf nog dingen die voor mij belangrijk zijn om te weten?

Respondent: Nee, ik denk dat ik alles wel gezegd heb over deze onderwerpen.

Non-verbaal:

- Was lichtelijk terughoudend in het geven van antwoorden
- Zou graag meer transparantie willen over besluitvormingsprocessen