

## Interview 13

**Male – started working within \*former department Y\* before the merge**

**Has been working within the organisation for 19 years**

**Interview duration: 44 minutes**

**Interviewer:** Als eerste wil ik graag beginnen met of je een korte introductie wil geven over jezelf; wie je bent, wanneer je hier bent komen werken, welke functie(s) je hebt gehad en nu hebt en wat zoal je werkzaamheden zijn

**Respondent:** Ja, mijn naam is \*name\*, ik ben 58 jaar, ik heb bij 5 verschillende \*organisations\* in Nederland gewerkt, dit is de 5e uiteraard. Altijd in \*policy area\*, verschillende afdelingen...

\*further job description\*

... Dat doe ik sinds 2000 bij \*organisation name\*...

\*further job description\*

**Interviewer:** Dankjewel. De rest van het interview bestaat enerzijds uit hoe jij het ervaren hebt dat hier de fysieke werkomgeving is veranderd, dus gericht op het activiteit gericht werken, hoe de verbouwing hier is gegaan, hoe de indeling veranderd is, de samenvoeging van \*former department X\* en \*former department Y\*. Het tweede deel zal in gaan op de verandering in organisatiestructuur, met het werken in ketens en opgavenmanagement.

\*small talk, left out\*

**Respondent:**

... dat was echt nog een hele oude structuur, toen hadden we volgens mij ook nog een aparte afdeling \*subject\*, nou dat willen we niet meer om zo gefragmenteerd afdelingen te hebben want je wil juist met z'n allen samen werken, dat is dus ook heel mooi. Waarschijnlijk een vervolgvraag van jou, maar heel mooi dat hier al die beleidsterreinen onder 1 dak zitten. Ik ben hier begonnen, toen had je gewoon een afdeling \*subject\* met 3 mensen en die hielden zich alleen maar bezig met \*subject\* en verder \*subject\*... niks mee te maken, alleen maar \*subject\*. En dat is gelukkig allemaal verandert. Dus dat was de start in 2000.

**Interviewer:** En heb je het idee dat, juist omdat het nu allemaal samen zit, dat dat een effect heeft op de kennis die er uitgewisseld wordt ook tussen collega's van verschillende beleidsterreinen?

**Respondent:** Nu? Absoluut, absoluut. Mensen spreken elkaar veel meer, het komt ook omdat we met opgaves werken. We hebben een opgave \*subject\*, dat dan wel, maar die is wel breed samengesteld. En die opgave \*subject\* heeft heel veel raakvlakken met \*other subjects\*... ... Dus een enorme verbetering. Je zult van mij ook alleen maar een positief verhaal horen, en bij twijfel is het ook positief, haha, want de verbeteringen die zijn heel groot omdat al die hokjes, ook het fysieke... Vroeger waren dit he, we zitten nu in een kamertje van 4 van 2 zo'n beetje he. Nou dan zaten hier 2 ambtenaren wat te doen, nou ik ook, ik heb ook zo gezeten. Nou, dan liep je de deur uit naar je vergadering en daarna liep je weer terug, ging je weer achter je bureau zitten met je eigen telefoon, en je hield je heel erg met je eigen agenda bezig en je eigen thema's. Nou, dat kan nu niet meer. Er is veel meer diversiteit, uitwisselen van informatie. De tijd is natuurlijk ook heel erg verandert, de computer is natuurlijk, dat je veel makkelijker kennis kunt nemen van andere beleidsterreinen. Dus heel positief.

**Interviewer:** Oke, fijn om te horen. En hoe is voor jou dat hele veranderproces, want het is een beetje begonnen in 2015 heb ik begrepen, dat er toen de eerste plannen waren ontstaan. Toen is dat even stilgelegd en vervolgens is dat in 2017 weer opgepakt. En vorig jaar 2018 zou het helemaal afgerond zijn. Wat heb jij meegekregen van hoe alle stappen naar jullie toe zijn gecommuniceerd over de voortgang? En ook hoe jij ervaren hebt dat er wel of niet voldoende input van jullie is gevraagd?

**Respondent:** Er is voortdurend input gevraagd, 2015 was inderdaad een start, konden mensen aan deelnemen. Ik heb zelf een of twee keer meegedacht over de kleuren en over de veranderingen, en wat willen we nou, ander meubilair, wandjes er uit... ... Toen ontstond er een groepje van 5 of 10 mensen of zo met een extern bureau die dat verder gingen uitwerken, dan kreeg je iedere keer terugkoppeling van. Toen is het een tijd stilgevallen omdat er \*organisatie\*-breed, er was geen budget, dat hebben we ook teruggekoppeld gekregen. Regelmatig gevraagd; hoe is de stand van zaken? Werd er teruggekoppeld. En daarna nieuw leven ingeblazen in 2017, zoiets, en iedere keer... ja... gewoon heel goed. Ik denk dat ik de enige ben die dit zegt. Volgens mij werd er veel gemopperd in die tijd, je zult ook wel heel wat shit te horen krijgen, maar dat vind ik persoonlijk, ik weet niet of dat hier in past... het ligt heel erg aan het individu en de persoon. Die mopperen thuis ook en die mopperen over alles en die benaderen dit soort dingen ook

heel negatief. Als je nou eerlijk terugdenkt, zijn er gewoon verschillende momenten geweest dat we met moodboards, heet dat zo? Met kleuren plakken en ja, wat zou je willen? En wat voor gedragsregels op de kamers? Stiltewerkplekken? Dat is allemaal gebeurd, ja. En dan kun je zelf daarop reageren en tot je nemen en ik zie ook om me heen dat er verschillende mensen zijn die; huh huh \*negative tone\*, niks mee te maken, ze zoeken het maar uit.

Dat is voor jou belangrijk dat je dat er ook uitfiltert.

Ik vind echt dat het qua communicatie goed verlopen is.

**Interviewer:** Ik heb daar inderdaad verschillende antwoorden op gekregen...\*\*\*

**Respondent:** Als ik de tijd nu terug haal, zag ik veel wegwerpgebaren van mensen; van dat zal mijn tijd wel duren. En dan moet je niet achteraf zeiken van; ik wist nergens iets van. En dat doen ze wel.

Ik heb natuurlijk een paar koppen in beeld, haha. En dat zijn ja... het is zo.

"Oh dat is typisch voor die"... Ja maar dat kan wel heel beeldvormend en bepalend zijn voor externe interviewers, maar goed. Dat wou ik er even bijzeggen.

**Interviewer:** Wat is jouw beeld van mensen die eigenlijk in de beginfase eigenlijk weerstand boden? Wat zou volgens jou iets zijn waardoor je dat kan verminderen of denk je dat dat moeilijk is?

**Respondent:** Ik vind dat onze organisatie echt alle mogelijkheden biedt om mee te doen, mee te denken, wordt naar geluisterd, wordt rekening mee gehouden, we hebben elke donderdagochtend van 9.00 tot 9.30 een plenair momentje... We hebben 104 mensen hier lopen, nou er komen er 20 altijd. Die andere 80/90 dus niet. Dus die mogelijkheden zijn er echt wel. Ook als je een carrière stap wil maken, vind ik heel bijzonder dat deze werkgever dat doet... ook binnen zo'n \*new department\*... dat je kunt zeggen van nou; ik wil eens 2 dagen per week gedurende een jaar op een andere afdeling werken. Dan heb je het volgende week geregeld. En als blijkt dat het niet bevalt van beide kanten, dan kun je ook weer terug. Dat zorgt voor heel veel flexibiliteit. Noem eens werkgever die zo met je mee denkt? Ik vind dat heel goed dat dat gebeurt en daarmee hou je ook mensen zoals wij allemaal, hou je flexibel en gemotiveerd. Dus ik ben daar heel positief over.

**Interviewer:** Oke, fijn zeg! Dan eventjes over hoe het hier qua werkplekken nu is ingericht. Is het voor jou duidelijk wat de functies van de verschillende werkplekken zijn? Welke werkzaamheden je waar het beste zou kunnen doen?

**Respondent:** Ja, ligt voor mij een beetje anders want ik heb een Arbo werkplek, dus ik heb echt een vaste werkplek...

\*medical reasons explanation\*

... Dus dat ligt voor mij iets anders. Ik probeer wel op onze kamer, dat is een stilte werkplek, dat probeer ik te koesteren. Dus dat daar niet gepraat wordt, wel kort als de telefoon gaat en je moet ondertussen op je scherm kijken of er komt iemand binnen met een korte vraag...  
tuurlijk! Doen we helemaal niet moeilijk over. Maar geen lange gesprekken, dat proberen we een beetje te beperken. Dus voor mij is dat heel duidelijk, ja.

**Interviewer:** Ik had ook begrepen dat er een aantal mensen bezig waren geweest met het nadenken over gedragsregels... Dat er eigenlijk alleen was uitgekomen van; nou als je ergens last van hebt, spreek diegene aan en dat diegene dat vervolgens ook oppakt. En dat er verder geen regels zijn opgesteld. Wat is jouw ervaring daarmee, loopt dat goed?

**Respondent:** Vind ik wel, ja. Nou ja, wat ik net zeg, af en toe komt er een persoon bij ons op de kamer. En als er een tafel vrij is en die gaat dan uitgebreid zitten bellen, he dan... dan zeggen we dat wel. Volgende dag gebeurt het weer, zit ie weer. Maar dan... maar dat ligt dan ook aan de ander persoon dat die dan niet die sensitiviteit heeft van; oh volgens mij willen ze dat hier niet.

Dus, de stiltewerkplek, maar niet dat er niks mag. En aanspreken... ik denk dat we dat wel doen, ja.

Eten aan het bureau is niet fijn... gebeurt af en toe. Dan wordt het toetsenbord vies en kruimels. Maar daar heb ik verder niet echt een mening over, volgens mij valt dat allemaal wel mee. Ik vind het allemaal wel meevallen.

**Interviewer:** De volgende vraag heb je eigenlijk al een beetje beantwoord... Jij zit dus zelf wel de hele tijd op dezelfde plek? Kun je ook goed geconcentreerd werken hier?

**Respondent:** Ja.

**Interviewer:** En werk je ooit thuis?

**Respondent:** Ja, ja.

**Interviewer:** Hoe bevalt dat?

**Respondent:** Dat bevalt mij niet zo goed omdat ik contact wil met mijn werk. En gebeurt wel eens, regelmatig, als ik in de middag een vergadering in de stad heb van 14.00 tot 15.00, dan fiets ik niet een half uur terug naar hier, dan fiets ik gelijk naar huis en dan doe ik de mail thuis en dan lekker met de pootjes op de bank en dan doe ik thuis dat. Die flexibiliteit vind ik ook echt heel goed van de werkgever, daar wordt ook niet naar gekeken. Er wordt echt niet gekeken of ik ingelogd ben of nee... dat gebeurt niet.

**Interviewer:** Denk je ook niet dat dat nodig is?

**Respondent:** \*silence\*...Uhm... Nou... Ja... Twijfel is ook een antwoord denk ik. Ik vraag me wel eens af, wij hebben hier 104 FTE, dan zijn er soms dagen, woensdag en vrijdag, dan zitten hier 10 man. Dat vind ik wel heel weinig. Ik ben altijd een vroege starter, ik begin altijd om 7.15 en dan hoeft hier nog niemand te zijn. Om 8 uur komt de eerste binnen. En dat is werktijd, dus dat maakt niet uit van hoe iemand werkt. Sommige weet ik zeker die zitten hier om 19.00 nog en die beginnen om 10.00. Nou, het hele antwoord daar zit een hoop in hoor je wel. Dus ja... je mag thuiswerken.... Je mag ook hier in de stad werken, ja dan heb je er ook geen zicht op. Dat is misschien dan ook mijn ouderwets beeld dat je op kantoor moet zijn. Nee, dat hoeft niet. Maar 104 FTE en dan zo weinig mensen vind ik wel heel erg weinig. Dus, snap je een beetje de nuance in mijn verhaal?

**Interviewer:** Ja, ik begrijp het.

**Respondent:** Dus geen controle maar soms... soms dan vind ik het wel erg stil. Dan denk ik van... Ja mensen kunnen verlof hebben natuurlijk. Het is een beetje het gevoel van hmmm....

**Interviewer:** Ik begrijp wat je bedoelt.

Je zei net in het begin al even dat de nieuwe werkomgeving hier, dat je daardoor veel meer in contact komt met collega's?

**Respondent:** Ja

**Interviewer:** Waarom denk jij dat dat vooral komt? Doe het hier nu is ingedeeld of ook de samenvoeging van \*former department X\* en \*former department Y\*, dat dat echt ook heeft bijgedragen?

**Respondent:** Ja, die twee! Dus de openheid van de werkplekken, samenvoeging van \*former department X\* en \*former department Y\* en de opgaves, de opgavemanagement en het strategy deployment, zegt die term je wat?

**Interviewer:** Ik weet zo eerlijk gezegd niet precies wat dat inhoudt

**Respondent:** Nee, dan zal ik dat even proberen uit te leggen. Strategy deployment is daar ook een oorzaak van... maar ook wel de modernere tijd met gewoon goede laptops en de iPhone

en het is makkelijk om te communiceren, mensen zijn er bewuster van. Dus volgens mij meerdere factoren dragen daaraan bij. Ja, echt verschillende factoren. Maar zeker ook de opgaves, de opgavemanager, de verschillende thema's... Je hebt 1 thema en daar vallen dan weer een heleboel onderwerpen onder. Dus als antwoord op je vraag...

Even over strategy deployment. Er staan hier allemaal borden in die vergaderruimtes met missies en visies erop. Op het eerste bord staat de stip op de horizon zou je kunnen zeggen, van waar werken we eigenlijk met zijn alle naar of voor? Tweede bord is van wat zijn de doelen? Derde bord is waarom lukt het niet om die doelen te bereiken? Want als je goed weet waarom dat iets niet lukt dan kun je daar ook op richten. En het vierde bord is van de acties, snap je. Dus heel gestructureerd van, wat is het \*\* besluit? Stip op de horizon. Wat doen we eraan? Waarom lukt het niet? En wat gaan we eraan doen zodat het wel lukt? Die 4 stappen, dat zijn grote borden, de hele organisatie is daarmee bezig en dan kun je heel duidelijk zien van; nou, mijn taak, waar ik nu mee bezig ben, die draagt bij aan dat onderdeelje, dat zit hier ergens, en als dit nou goed gaat, dan bereiken we dat doel weer en dat staat in het teken van het hoofddoel. Dus je ziet dan ook visueel waar je aan werkt.

**Interviewer:** Oke! Dat is wel een goed ding lijkt me. En is iedereen daar ook mee bezig denk je? Of zijn mensen zich ervan bewust dat het bestaat?

**Respondent:** Ja, iedereen is er mee bezig maar een heleboel mensen zijn ook gewoon bezig met wat MOET. Dus... vinden het systeem maar niks. Maar ik vind dat onterecht want... het is het visualiseren van beleid. Je ziet gewoon wat er gebeurt en ook waar anderen mee bezig zijn. Dus vandaar dat ik denk dat dat ook bijdraagt aan samenwerking.

**Interviewer:** Ik ga de vragen nu wel een beetje door elkaar stellen hoor, haha. Maar is de samenvoeging van \*former department X\* en \*former department Y\*, is dat voor jou een logische stap geweest?

**Respondent:** Ja, ja, ja. Daar was geen twijfel over mogelijk. Die beleidsterreinen... neem een gezin; die heeft een bepaalde woning, heeft een kind dat naar school gaat, heeft financiële problemen, heeft een uitkering, neemt niet voldoende deel aan de maatschappij... Nou die eerste twee zitten bij \*former department X\* en de andere onderwerpen zitten weer bij \*former department Y\*. Nou, dat moet je veel meer gezamenlijk benaderen. Die organisaties werken nu ook veel meer samen... Dus heel vanzelfsprekend.

**Interviewer:** Dan nog eventjes over de ICT... Heb jij omdat je een vaste werkplek hebt ook een vaste PC?

**Respondent:** Ja

**Interviewer:** Heb je nog een laptop daarnaast ook?

**Respondent:** Ja, die heb ik thuis voor als ik met voeten op tafel zit, haha. Dan gebruik ik de laptop. Maar die sjouw ik niet mee. Maar dat heeft met \*medical reasons\* te maken. Ik wil gewoon niks dragen of sjouwen.

**Interviewer:** Dan wil ik nu even de overstap maken naar het werken met opgaves en het werken in ketens. Op wat voor manier heeft dat... de manier waarop jij jouw werk ervaart beïnvloed?

**Respondent:** De opgaves, heel positief. Omdat al die onderwerpen die ik noemde waar ik mee bezig ben, nu heel erg goed met de andere thema's verbonden worden. Dus de opgaves daar ben ik heel blij mee omdat het samenhang biedt. De keten is volgens mij heel lastig voor jou om dat te snappen, hoe dat.. De ketens zijn eigenlijk bestaand werk. Heb je een beetje een beeld van hoe dat werkt met die ketens? Ja, wat dat inhoudt?

**Interviewer:** Ja, het is me inderdaad een aantal keren uitgelegd maar ik moet eerlijk zeggen, ik vind het nog steeds best moeilijk om het zo concreet voor me te zien wat een keten nou precies is en doet...

**Respondent:** Nou, eigenlijk zou je kunnen zeggen. Ik zie nooit een burger, ik heb nooit contact met iemand in de stad. En mensen in de keten alleen maar. Dus die spreken alleen maar een individu, van die een op een gesprekjes van wat heb je nou nodig en dan... financiële problemen bijvoorbeeld. En dan iemand in de keten, dus bestaand beleid zou je kunnen zeggen; oh, ik weet dat er een schuldhulpverlening een beleid is, ik ga voor jou regelen... Om het zo te spelen als het ware. Ik ga voor jou een foldertje over schuldhulpverlening. Nou, vervolgens zeg jij van; ja, mijn kind gaat niet goed op school want die heeft onderwijsachterstanden. Dan zegt iemand uit die keten, de keten is zeg maar van al die voorzieningen die er zijn, die aangeboden kunnen worden, bestaande activiteiten... Ik regel voor jou voor- en vroegschoolse educatie dat jouw kind onderwijskansen krijgt en extra begeleid gaat worden. Dus een keten manager en zijn mensen lossen problemen van burgers op. Dat gebeurt in de keten, echt met personen, met burgers. Als nou zo'n ketenmanager zegt van; nou heb ik toch wel een aantal keren mensen hier gesproken die vragen om onderwijsachterstanden om he, meer begeleiding van hun kind... dan bellen ze iemand uit \*new department\* op; luister eens, kun je niet eens regelen dat voor een heleboel kinderen, ouders met kinderen, iets voor onderwijskansen georganiseerd kan worden? Dat gaan wij dan

doen, aan ons bureau zitten, dan ga ik schoolbesturen bellen, kijken in de rijksregeling en het budget nakijken, het bespreken met \*\*\*; van joh, we hebben we nog geld en we gaan specifiek voor kinderen met onderwijsachterstanden-beleid gaan we iemand aanstellen die die kinderen begeleidt. Dat denk ik dan uit hier. Dat het is echt in het \*new department\*... daar denk je dat soort dingen uit. Dan na een paar maanden, hebben we een regeling en dan hebben .... Euro, daar stellen we iemand voor aan, dan bel ik die ketenmanager en zeg ik van; ja, als jij in jouw spreekkamer iemand tegenkomt die behoefte heeft aan individuele begeleiding, dan hebben wij vanuit die ... euro iemand aangesteld, die kun je ernaartoe sturen. Snap je? Dus het zijn eigenlijk twee gescheiden werelden maar de behoefte komt vanuit de ketenmanager.

**Interviewer:** Is de keten dan gericht op uitvoering?

**Respondent:** Absoluut, dat is alleen maar uitvoering.

Dus zij voedden ons met waar ze behoefte aan hebben want zij spreken de mensen in de stad. Dat is heel simpel uitgelegd uiteraard. In de praktijk is het ook heel erg andersom, dat wij vinden van, even een verdieping maken... zal best wel passen in jouw verhaal...

Is dat nu een nieuw \*\*\* er is, en de nieuwe \*\*\* zegt van; Wij gaan die mensen die langdurig werkloos zijn, die gaan we niet meer pamperen en uitkeringen geven. Nee, wij willen dat ze binnen 6 maanden een baan hebben anders gaat de uitkering omlaag. Mensen van \*new department\*; regel het maar!

Dan ga ik achter mijn bureau zitten en dan ga ik kijken van; Ja, wij moeten dat zo zien te regelen dat voor die 4000 langdurige werklozen, dat het goed bekend is, dat er wel mogelijkheden zijn om hen te begeleiden... Nou, dat wordt hier uitgedacht. En als het klaar is, uitgedacht is, dan zeggen we tegen de ketenmanager; als jij in je spreekkamer een burger hebt die al een paar jaar werkloos is, dan kun je zeggen; ja, wij hebben een nieuw \*\*\* en die zegt je moet binnen een paar maanden gaan werken want anders wordt je uitkering gekort.

Volgens mij staat het nu helder, nu snap jij het verschil tussen \*new department\* en de keten toch? En dan snap je ook wat \*new department\* doet, want de volgende keer zegt het \*\*\* van; we willen iets doen tegen obesitas... Dus meer sporten voor kinderen, meer groente en fruit promoten op scholen, meer aandacht geven aan...

Nou dat wordt hier uitgedacht, en dan is zo'n klus na een half jaar klaar, dan vallen die mensen weer vrij en dan krijgen ze weer een ander klus.

\*further similar example, left out\*



**Interviewer:** Ja, het klinkt ook eigenlijk heel logisch. Als ik dan denk van wat moet je allemaal doen om obesitas tegen te gaan, ik bedoel dan zijn er al zo veel verschillende onderwerpen die daarbij komen waarvoor mensen samen moeten komen

**Respondent:** Zo is dat! En die zitten hier met verschillende achtergronden.

\*small talk, left out\*

**Interviewer:** ... Dus begrijp ik het goed dat jij over deze manier van werken met ketens en het opgavenmanagement als een positieve verandering ziet ten opzichte van hoe het eerst was?

**Respondent:** Ja

**Interviewer:** Zou je dan ook zo concreet kunnen aangeven wat dan maakt dat het nu voor jou beter werkt dan voorheen?

**Respondent:** Beleidsonderwerpen sluiten op elkaar aan. Obesitas bedenk ik ter plekke, maar obesitas sluit op deze manier ineens aan op onderwijskansenbeleid, en dat gebeurt ook.

**Interviewer:** Heb je het idee dat deze manier van werken invloed op hoe efficiënt er beleid wordt gemaakt?

**Respondent:** Neutraal, neutraal. Weet ik niet. Ik weet zo niet of dat nou echt een verbetering is. '

\*silence\* Of het efficiënter is... Ja eigenlijk wel. Tuurlijk, eigenlijk wel. Want als ik dan denk aan memo's of \*\*\*besluiten of stukken die geschreven zijn, worden er relaties gelegd met andere beleidsterreinen, dus die samenwerking is sowieso efficiënter. Ja, ik denk het wel, ja denk van wel.

**Interviewer:** Had je het idee dat mensen zich actief hebben moeten aanpassen aan deze manier van werken? Of voor jouzelf, heeft dat jou, kruim gekost om het zo maar te zeggen, om binnen de nieuwe werkstructuur weer je weg te vinden? Of ging dat allemaal wel soepel?

**Respondent:** Ja, bij mij ging dat soepel.

**Interviewer:** En dan wil ik het nu graag even hebben over de rolverdeling van mensen hier, en dan vooral met betrekking tot leidinggevend. Ik had begrepen dat daar ook wel het een en ander in veranderd is? Is het voor jou duidelijk bij wie je voor wat terecht kan en heb jij voldoende supervisie naar jouw gevoel?

**Respondent:** Ja, de opgavemanager is heel deskundig en betrokken. Die doet het heel goed, die geeft inhoudelijk heel veel sturing maar laat mensen ook heel vrij in allerlei ontwikkelingen. Dat is inhoudelijk. Wat personeel betreft, \*new department head\*, die ken je wel. En die ja, die spreek ik eigenlijk nooit maar, gewoon omdat ik daar als persoon... als medewerker geen behoefte aan heb. Maar als persoon spreek ik hem elke dag. Dus als collegiaal contact. Maar ik weet dus wel wat zijn verantwoordelijkheden zijn als HR-persoon. En ik ga donderdag van 9 tot 9.30 altijd naar zijn informatie half uurtje. Dan koppelt hij \*\*\* besluiten terug. Dus ik weet dat hij de HR-man is en \*name\* de inhoudelijk verantwoordelijke.

**Interviewer:** Oke, duidelijk. En dan nog even terug naar communicatie. Dus hoe dat gegaan is wat betreft de verandering in de organisatiestructuur en het opgavemanagement. Is daar voldoende over gecommuniceerd en vind je dat jullie daar voldoende over geïnformeerd zijn?

**Respondent:** Ja, dat is per mail en dat half uurtje op donderdagochtend, dat de voortgang iedere keer gemeld werd. Moet je er wel naar toe gaan natuurlijk. Sommige mensen gaan daar dan nooit naar toe en die klagen dan; ik hoor nooit wat! Dan denk ik; inderdaad. En daar zit bij mij wel irritatie. Dat vind ik echt heel vervelend dat soort mensen. Die lopen de hele tijd te zeiken en op de punten waar je gewoon je informatie kunt halen, daar zijn ze dan nooit.

**Interviewer:** Ik snap je gevoel wel hoor

**Respondent:** Oppakken hè, iets mee doen. Terugleggen bij het individu.

**Interviewer:** Ja als het wel wordt aangeboden dan is het natuurlijk ook wel een stukje eigen verantwoordelijkheid.

**Respondent:** Ja, je moet gewoon donderdagochtend er zijn, dat hoeft niet elke week maar wel als je hier bent, dan blijven mensen gewoon achter hun bureau zitten. En dan zeggen ze; ja ik hoor wel als jij terugkomt. Ja dat doe ik dan, want tijdens de koffie vertel je dan wel van; oh dat en dat was aan de orde. Maar het zit dan toch ook echt in die persoon om daar niet open voor te staan. Want de nuance of hoe andere communiceren... dat mis je dan. En dan zit je in je eentje achter je laptopje beleid te maken of zo. Ja, dus ik erger mij daar wel aan. Dat zie ik gebeuren, dat hoort ook bij deze werkstijl natuurlijk. Van; doe dat nou niet, loop ff mee! Of ben je zó belangrijk, haha. En daar spreek ik ze wel op aan, dat zeg ik dan ook wel. "Ja maar nee ik kan niet want ik heb direct een ander overleg"

Tuurlijk, dat kan, natuurlijk, prima. Moet je ook zelf weten. Maar dat dus, het individu moet zelf zijn informatie ook wel ophalen en niet de organisatie verwijten dat de communicatie te mager was. Want dat beluister ik ook in jouw vraag. Er is echt goed gecommuniceerd. Ja, natuurlijk is er gecommuniceerd maar dan moet je het wel tot je nemen, ja. Oke.

**Interviewer:** Ik heb je hier en daar hier al wel wat over horen zeggen, maar is er voor jou nog iets verandert in jouw werktevredenheid, als je dan de situatie nu vergelijkt.... Met zeg 2 jaar geleden?

**Respondent:** Die is enorm verbeterd, enorm verbeterd. Ik vind dat 2 jaar, 5 jaar geleden... had ik een beklemmender gevoel in mijn werk had. Op zo'n moment ervaar je dat niet, want dat is dan gewoon normaal die werksituatie natuurlijk. Maar nu heb ik een veel vrijer gevoel. Ik doe ook andere dingen erbij naast de onderwerpen die ik noemde omdat de organisatie dat gewoon aanbiedt om ook op andere afdelingen wat dingetjes te doen. Dus ik heb juist een veel vrijer gevoel daardoor. En dat draagt bij aan de arbeidsvreugd, om het zo maar te zeggen. Dus ja, ja.

**Interviewer:** En als we nu een stapje terugnemen en praten over verandering over het algemeen binnen organisaties, iets wat vaak aan de orde is. Zie jij nog verschillen tussen... want je zei eerder dat je bij \*\*\* organisaties had gewerkt, tussen anderen organisaties en hierin hoe dat werd aangepakt? Of dat er wellicht door de jaren heen dingen zijn die er voor jou zijn uitgesprongen waarvan je dacht; nou, dat vond ik echt goed dat dat is gedaan, of wellicht iets wat je bij een toekomstige verandering anders zou willen zien?

**Respondent:** Nou, zicht op andere \*\*\* organisaties heb ik niet zo, inhoudelijk, want dat ervaar niet zomaar. Ik vind het opheffen van afdelingen een hele goeie. Want we hadden dus een afdeling \*subject\*, waar 3 of 4 of 5 mensen zaten afhankelijk van de grootte van de organisatie. Maar een afdeling begrenst, want je hebt dan ook weer een afdeling, \*subject\*. Maar dat vind ik niet goed, je moet proberen om het niet aan de hand van een, een organisatiemodel in te richten, maar dat is denk ik een goeie, je moet het niet op basis van een organisatiemodel je organisatie inrichten maar op basis van thema's en waar je behoefte aan hebt. En nou, de behoefte is bijvoorbeeld "het jonge kind". En als je redeneert vanuit het jonge kind, dan heb je iets van onderwijs nodig, je hebt iets van gezondheid nodig, je hebt iets van gebouwen nodig, je hebt iets van begeleiding van ouders nodig, je hebt iets van statushouders begeleiding nodig. En dat waren altijd allemaal andere afdelingen maar

redeneer je vanuit zo'n thema, dan breng je dat allemaal samen. En dat gebeurt hier nu, dus dat is denk ik helder verwoord.

**Interviewer:** Zeker, heel duidelijk.

**Respondent:** Ja, dus daar waar behoefte aan is bij een jong kind, dat hark je bij elkaar en dat zet je in een opgave. Dat is een opgave onderwijs. Dus heel positief.

**Interviewer:** En dus ook dat mensen makkelijk kunnen switchen aan welke opgave ze werken?

**Respondent:** Ja, ja. Dan kun je twee dagen aan een opgave onderwijs betrokken zijn en een dag aan een andere opgave of een ander onderwerp. Dus er zit ook heel veel flexibiliteit in het werk. En dat komt ook de inzet en verjonging ten goede. Verjonging in de zin van, niet wat leeftijd betreft, maar in de zin van breder denken. Dus heel goed, ik ben heel erg positief.

\*ending of interview and small talk\*