



# Werk- en ontmoetingsconcept

Voor onze toekomstbestendige werklocatie



# Een nieuw werk- en ontmoetingsconcept passend bij een hybride manier van werken

---

VOOR ONZE TOEKOMSTBESTENDIGE WERKLOCATIE

**Door de werkgroep DWDD:**

Geert Brinkman, Albert Buruma, Johan van Delden, Dana van Dellen, Doreen Edeler, Sjoerd Didden, Roelof Postma, Sharon Oosterhuis en Anneke Posthumus.

**Extern advies door:**

Martin Troost en Maud Willigers, consultants HEYDAY FM.

**Versie**

Oktober 2023



# Inleiding

Voor u ligt het 'Werk- en ontmoetingsconcept' voor de gemeente Westerkwartier, hierna te noemen werkconcept. Als gemeente willen we een aantrekkelijke werkgever zijn waar medewerkers een fijne en gezonde werkplek hebben. Dit werkconcept beschrijft de basis en een aantal belangrijke uitgangspunten voor een nieuwe manier van werken: activiteit gericht werken (AGW) binnen een hybride werkomgeving.

Om te beginnen zijn onder andere de aanleiding en organisatorische randvoorwaarden beschreven. Het werkconcept sluit daarop aan en wordt vanaf hoofdstuk 2 nader beschreven en uiteindelijk uitgewerkt in een functioneel programma van eisen (PvE). Daarbij is geleidelijk dieper ingegaan op de persona's, type werkplekken, activiteiten, omgangsvormen en het thuiswerken. Dit is gedaan aan de hand van een zestal pijlers:

- bricks;
- bytes;
- behavior;
- balance;
- hospitality;
- communication.

Ten slotte is er aandacht voor de implementatie. Want waar moeten we op letten bij de implementatie van het nieuwe werkconcept?

# Inhoud

|                                                                   |          |
|-------------------------------------------------------------------|----------|
| Inleiding .....                                                   | 3        |
| <b>1. Aanleiding .....</b>                                        | <b>6</b> |
| 1.1. Ons verhaal .....                                            | 6        |
| 1.2. Organisatorische randvoorwaarden .....                       | 6        |
| 1.3. Visie en waarden van de gemeente .....                       | 7        |
| 1.4. Kernbegrippen .....                                          | 7        |
| <b>2. Werken, ontmoeten en vergaderen.....</b>                    | <b>9</b> |
| 2.1. Werkconcept .....                                            | 9        |
| 2.1.1. Activiteiten .....                                         | 9        |
| 2.1.2. Werkplektypen en teamvlek.....                             | 10       |
| 2.1.3. Directie en teamleiders.....                               | 11       |
| 2.1.4. College van Burgemeester en Wethouders .....               | 11       |
| 2.1.5. Werkplekreservering .....                                  | 12       |
| 2.1.6. Aangepast meubilair.....                                   | 12       |
| 2.1.7. Uitstraling van de werkomgeving .....                      | 12       |
| 2.2. Flexfactor .....                                             | 13       |
| 2.2.1. Gemiddelde norm op het aantal fte .....                    | 13       |
| 2.2.2. Toekomstige groei, krimp en de flexibele schil .....       | 13       |
| 2.2.3. Toepassing flexfactor per team .....                       | 14       |
| 2.3. Inrichten van een teamvlek.....                              | 15       |
| 2.3.1. Functionele behoefte .....                                 | 15       |
| 2.3.2. Vlekgebruik .....                                          | 15       |
| .....                                                             | 16       |
| .....                                                             | 16       |
| 2.4. Persoonlijke- en team gebonden opbergruimte.....             | 17       |
| 2.4.1. Algemene opbergruimte.....                                 | 17       |
| 2.4.2. Lockers voor persoonlijk gebruik .....                     | 17       |
| 2.5. Ontmoeten en vergaderen .....                                | 17       |
| 2.5.1. Binnen het werkconcept.....                                | 17       |
| 2.5.2. Vergaderruimte in het vergadercentrum .....                | 18       |
| 2.5.3. Ontmoetingsruimte .....                                    | 18       |
| 2.5.4. Informeel vergaderen in een gemeenschappelijke ruimte..... | 19       |
| 2.5.5. Vergaderen op een thuiswerkplek.....                       | 19       |
| 2.6. Vlekkenplan .....                                            | 20       |

|                                                                              |           |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>3. Ruimtelijk en functioneel Programma van Eisen .....</b>                | <b>21</b> |
| 3.1. Bricks .....                                                            | 21        |
| 3.1.1. Normen werkplek en vergaderruimte .....                               | 21        |
| 3.1.2. Inrichting van de kantooromgeving .....                               | 25        |
| 3.1.4. Opbergruimte, persoonlijk en per team .....                           | 25        |
| 3.1.5. Type werkplekken & ruimtes .....                                      | 26        |
| 3.1.6. Privacy op de werkplek.....                                           | 27        |
| 3.1.7. Akoestiek & verstoringen.....                                         | 27        |
| 3.1.8. Benodigd aantal werkplekken .....                                     | 27        |
| 3.1.9. Verdeling werkplekken: de werkplekmix.....                            | 27        |
| 3.1.10. Benodigde overleg- en vergaderruimtes binnen het kantoorconcept..... | 28        |
| 3.1.11. Overige ruimtebehoefte.....                                          | 29        |
| 3.1.12 Totale ruimtebehoefte.....                                            | 31        |
| 3.2. Bytes.....                                                              | 32        |
| 3.3. Behavior .....                                                          | 33        |
| 3.3.1. Omgangsvormen & beleid (gedrag).....                                  | 33        |
| 3.3.2. Piekbelasting op specifieke dagen.....                                | 33        |
| 3.3.3. Clear desk policy .....                                               | 34        |
| 3.3.4. Gedragsregels .....                                                   | 34        |
| 3.3.5. Ambassadeurs.....                                                     | 35        |
| 3.3.6. Evaluatie.....                                                        | 35        |
| 3.4. Balance .....                                                           | 36        |
| 3.5. Communication.....                                                      | 38        |
| 3.5.1 Transparante en laagdrempelige communicatie .....                      | 38        |
| 3.5.2. Stijl van communiceren .....                                          | 40        |
| 3.5.3. Communicatieplan .....                                                | 40        |
| 3.6. Hospitality .....                                                       | 42        |
| <b>4. Implementatie.....</b>                                                 | <b>43</b> |
| <b>5. Bijlagen.....</b>                                                      | <b>44</b> |
| 5.1. Persona's en activiteiten .....                                         | 44        |
| 5.2. Bezettingsgraadmeting .....                                             | 50        |

# 1. Aanleiding

## 1.1. Ons verhaal

**Iedere reis begint met de eerste stap** - op 1 januari 2019 zijn we begonnen als nieuwe gemeente met een voorlopige indeling van werkplekken in de gebouwen waar we beschikking over hebben. Deze indeling was gebaseerd op de domeinen en was een prima startindeling. Vanaf het begin is er de ambitie geweest om de gemeentelijke organisatie bij elkaar te huisvesten in één locatie, uitgezonderd de buitendienst en de werkorganisatie Novatec. Deze ambitie wordt verder uitgelijnd in het Programma Huisvesting.

Voor Novatec loopt een ander traject: bedrijventerrein Leeksterveld te Leek. In september 2021 heeft de Raad besloten tot gezamenlijke nieuwbouw voor Novatec en het team Buitendienst. Het werk- en ontmoetingsconcept zal ook op deze locatie van toepassing zijn.

**Eén werkomgeving** – heeft een indeling nodig die aansluit bij de manier waarop de organisatie is ingericht en waarop we ons werk willen doen. Dat is het doel van dit Werk- en ontmoetingsconcept. Daarnaast willen we een creatieve en moderne werkomgeving creëren die bijdraagt aan goed werkgeverschap, waarbij ook aandacht is voor ontmoeting met inwoners en samenwerkingspartners. Hierbij gaan we uit van een werkconcept (ook wel kantoorconcept genoemd) dat is gebaseerd op de toepassing van de principes van AGW. In dit document wordt verdere uitwerking gegeven aan deze principes en wordt ons eigen werkconcept ontwikkeld.

## 1.2. Organisatorische randvoorwaarden

Hierboven zijn al een aantal organisatorische randvoorwaarden geschetst. Het Werk- en ontmoetingsconcept vindt haar wortels dan ook in verschillende visiedocumenten. Inhoudelijk de belangrijkste zijn:

- Contourenschets gemeente Westerkwartier (2017);
- Dienstverlenings- en werkconcept Dichtbij en Duurzaam (2021);
- Voorlopig Werkconcept gemeente Westerkwartier (2023).

Daarnaast zijn de uitkomsten van de enquête uit 2020: plaats- en tijdonafhankelijk werken van belang. De enquête is gebruikt om de mening van de medewerkers te peilen over (beleids-) uitgangspunten. De uitkomsten ondersteunen de gekozen richting. Hetzelfde geldt voor de interviews die in het eerste kwartaal van 2023, op basis van het voorlopige werkconcept met alle teamleiders, zijn afgenomen.

## 1.3. Uitgangspunten voor de huisvesting

In onderstaande plaat zijn de belangrijkste termen uit bovengenoemde visiedocumenten grafisch vormgegeven.



## 1.4. Kernbegrippen

Hieronder worden de relevante begrippen van toepassing op het werkconcept nader gedefinieerd.

**Kantoorconcept** - is een schets van de vormgeving van de ruimte, de variatie van werkplektypen, hoe de werkplekken worden gebruikt en de opstelling van de werkplekken.

**Werkconcept** - is de manier om naar de werkplekken zelf te kijken, dit gaat namelijk om de manier hoe de werkplek wordt gebruikt.

**Hybride werken** - is het nieuwe werken. Het is een combinatie van thuis, op kantoor of elders werken en van fysiek en digitaal werken, afhankelijk van de werkzaamheden. In hybride werkculturen is voor de locatie niet het beschikbare gebouw leidend, maar het type werk, het doel van de activiteit, de gewenste mate van interactie, de efficiënte communicatie en de persoonlijke voorkeuren van medewerkers en inwoners. Hybride werken is onafhankelijk van tijd en plaats.

**Plaats- en tijdonafhankelijk werken** - werken daar waar mogelijk, dicht bij onze inwoners. In de dorpen, bij inwoners aan de keukentafel, thuis of op kantoor.



**Duurzaamheid** - vitaliteit van medewerkers en een duurzame leefomgeving.

**Vitaliteit (vitale medewerkers)** - fysieke en mentale fitheid en gezondheid. Daarbij zorgen voor geschikte- en een diversiteit aan (werk)ruimtes, een goed binnenmilieu en het faciliteren van een goede thuiswerkplek.

**Intern dichtbij elkaar zijn** - ontmoetingen stimuleren. Zowel digitaal als fysiek.

**Activiteit Gericht Werken (AGW)** - hierbij kiest de medewerker het type werkplek dat het beste past bij de activiteit die hij/zij wil uitvoeren.

**Teamvlek** - de plek in het gebouw waar een team haar uitvalsbasis heeft. Op deze plek zijn de collega's uit het betreffende team doorgaans te vinden, waarbij geen harde grens geldt voor collega's uit andere teams (een vlek is geen hek).

**Vlekkenplan** - een vlekkenplan is een schematische weergave van hoe de plattegronden idealiter zijn opgebouwd op het functioneel/relatieve vlak. Waar zitten welke teams met hun teamvlek ten opzichte van elkaar. Dit vlekkenplan is een basis in het PvE en wordt aan een architect meegegeven.

## 2. Werken, ontmoeten en vergaderen

### 2.1. Werkconcept

Om te beginnen is het werkconcept van toepassing op zowel de toekomstbestendige locatie als de kantooromgeving van het nieuw te bouwen pand op het Leeksterveld.

Voor de verdere uitwerking van het werkconcept zijn de principes van het AGW gehanteerd. Deze manier van werken en organiseren houdt in dat de medewerker een type werkplek kiest dat het best past bij de activiteit die hij/zij uitvoert. Dit kan gedurende de dag veranderen, medewerkers hebben dan ook geen vaste werkplek. Voor de werkomgeving betekent dit dat er verschillende typen werkplekken zijn waar de medewerker gebruik van maakt.

Bij het invoeren van dit werkconcept is het hanteren van een clear desk policy voor alle werkplekken van essentieel belang. Dit is noodzakelijk om het gebruik van een werkplek door meerdere medewerkers mogelijk te maken.

#### 2.1.1. Activiteiten

Het invoeren van het werkconcept betekent een fors aantal veranderingen ten opzichte van de huidige situatie. Hoewel een groot deel van de werkzaamheden nog steeds achter een bureau met een computer plaatsvindt, wordt voor bepaalde activiteiten een aparte ruimte ingericht. Bijvoorbeeld om te (video)bellen of voor een Microsoft Teams overleg. Ook is er rekening gehouden met de behoefte om geconcentreerd en/of in afzondering te werken als de activiteit daar om vraagt. Voor de medewerker betekent dit simpelweg dat er keuze is uit een scala van werkplekken. Op deze manier wordt voorzien in de specifieke behoefte past bij de taak of activiteit van de medewerker.

Onderstaand overzicht beschrijft puntsgewijs de belangrijkste activiteiten binnen het AGW en het werkconcept. Dit sluit aan op de activiteiten die medewerkers op het kantoor uitvoeren. De meest voorkomende activiteiten zijn in onderstaande tabel opgenomen:

| Activiteit             | Toelichting                                                                                        |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Werken                 | (Geconcentreerd) werken achter een computer en/of kort 'aan het bureau' overleg met een collega    |
| Samenwerken            | Samen met collega's (achter een computer) werken aan een taak/project                              |
| Bellen                 | (Vertrouwelijk) telefonisch dan wel via Microsoft Teams een gesprek voeren met een collega/externe |
| Ontmoeten en verbinden | Spontaan contact met collega's                                                                     |
| Brainstormen           | Samen met collega's op een creatieve manier nadenken over een onderwerp                            |
| Ontspannen             | Tussen het werken/vergaderen door kort ontspannen en pauzeren                                      |
| (Digitaal) vergaderen  | (Digitaal) overleggen met 2 of meer collega's/externen                                             |
| (Informeel) overleggen | Kort overleggen over zowel informele als zakelijke onderwerpen                                     |

|           |                                                                             |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------|
| Aanlanden | Kortdurend werken met een computer (bijvoorbeeld tussen vergaderingen door) |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------|

Het werkconcept biedt aansluiting bij deze activiteiten om zodoende de best passende werkomgeving voor de behoefte van de medewerker te creëren.

### **2.1.2. Werkplektypen en teamvlek**

Binnen het werkconcept is er voor de medewerkers keuze uit de volgende werkplektypen:

- flexwerkplek;
- concentratiewerkplek;
- projectruimte;
- aanlandplek/plek voor informeel overleg;
- vergader- en ontmoetingsruimte;
- thuiswerkplek.

#### **Flexwerkplek**

Dit zijn de standaard werkplekken die door elke medewerker gebruikt kan worden. De standaard werkplek is conform Arbo-criteria ingericht en bestaat uit een elektrisch verstelbaar zit/sta bureau, ergonomische bureaustoel en twee beeldschermen.

#### **Concentratiewerkplek**

Dit zijn multifunctionele één- of tweepersoonsruimtes waar bijvoorbeeld een Microsoft Teams overleg kan plaatsvinden, maar waar ook geconcentreerd gewerkt kan worden. Deze worden conform Arbo-criteria uitgerust. Optioneel aanvullend uitte rusten met een vergaderopstelling.

#### **Projectruimte**

Dit zijn omsloten ruimtes met maximaal acht werkplekken om in teamverband (hybride) samen te werken. De inrichting kan afhankelijk zijn van de behoeften van de gebruikers (bijvoorbeeld voorzieningen om grote tekeningen te bekijken).

#### **Aanlandplek/plek voor informeel overleg**

Dit zijn werkplekken waar een medewerker voor korte periode (<twee uur) kan werken. De aanlandplek bestaat uit een tafel (voor meerdere personen) met enkele stoelen.

### **Vergader- en ontmoetingsruimte**

Dit zijn omsloten ruimtes voor ten minste vier personen. Elke ruimte is uitgerust met een beeldscherm, zodat hybride vergaderen mogelijk is. Deze ruimte is ook te gebruiken als informele ontmoetingsplek.

### **Thuiswerkplek**

Hoewel de thuiswerkplek geen werkplek is die zichtbaar terugkomt binnen de kantooromgeving van de toekomstbestendige locatie, is het wel degelijk een werkplek die onlosmakelijk aan het werkconcept is verbonden. Zie hiervoor de thuiswerknootitie.

### **De teamvlek: een combinatie van werkplektypen**

Voor elk team wordt er een zogenaamde teamvlek ingericht. Binnen deze vlek vinden de medewerkers een mix van de hiervoor genoemde werkplektypen. De aanwezigheid van een bepaald type werkplek, wordt gebaseerd op de werkzaamheden die het team overwegend uitvoert. Hierbij is er de mogelijkheid tot het clusteren van teams die nauw samenwerken. De functionele behoefte van de medewerkers staat bij de inrichting van de teamvlek voorop. Meer informatie hierover volgt in paragraaf 2.3.

#### **2.1.3. Directie en teamleiders**

Voor directie en teamleiders is het werkconcept ook van toepassing en zij maken dan ook gebruik van flexibele werkplekken. Voor het voeren van gesprekken maken zij gebruik van de aanwezige werk- en overlegruimte. Die ruimte wordt met het oog op deze overlegbehoefte gedeeltelijk extra toegevoegd (één extra werk- en overlegplek per drie directeurs/ drie teamleiders). De positionering van de werk- en overlegruimte wordt bij de uitwerking van het vlekkenplan bepaald. Het doel hierbij is dat deze ruimtes door meerdere teamleiders wordt gedeeld en gebruikt.

#### **2.1.4. College van Burgemeester en Wethouders**

De burgemeester krijgt een eigen werkkamer. Voor wethouders is het werkplekconcept van toepassing.

## **Griffie**

Ook voor de griffie is het werkconcept van toepassing. Gelet op de bijzondere positie die zij innemen tussen college en de raad is het van belang dat zij goed vindbaar en bereikbaar zijn voor raadsleden, bij voorkeur dicht bij de ingang. Deze elementen worden bij de uitwerking in het vlekkenplan verder gedefinieerd.

### **2.1.5. Werkplekreservering**

Er bestaan (ICT-)systemen die het mogelijk maken om een werkplek te reserveren. Hierdoor kan een medewerker op afstand een bepaalde werkplek uitkiezen waar hij/zij die dag of dat tijdstip wil werken. Een bijkomend voordeel van een dergelijk systeem is dat het vaak ook registreert waar een collega een werkplek gekozen heeft en waar deze dus te vinden is voor bijvoorbeeld overleg. Het draagt dus bij aan de vindbaarheid. Dergelijke systemen vergen vaak wel dat er een sensor aan elke werkplek gekoppeld wordt en brengen de nodige kosten met zich mee. Zowel in aanschaf als beheersmatig.

Op dit moment is er nog te weinig zicht op de mogelijkheden en de behoefte vanuit de organisatie. Daarnaast is de toegevoegde waarde van een dergelijk systeem voor het slagen van een werkconcept als deze niet bewezen. Nader onderzoek is vereist. Mede omdat het wel bijdraagt aan de gewenste vindbaarheid van collega's onderling en de link naar bedrijfshulpverlening.

### **2.1.6. Aangepast meubilair**

Een aantal collega's beschikt over aangepaste middelen. Het gaat hierbij vooral om bureaustoelen, toetsenborden en muizen. Voor deze middelen zal in de nadere uitwerking opbergruimte gecreëerd worden.

### **2.1.7. Uitstraling van de werkomgeving**

De werkomgeving ondersteunt de identiteit (ons DNA) en past bij de visie van de organisatie. Zowel medewerkers als externen moeten aan de omgeving kunnen zien dat men bij de gemeente Westerkwartier is. Dit kan bijvoorbeeld door het buitengevoel naar binnen te halen d.m.v. planten en door kernwaarden fysiek te uiten in het pand.

Een van de belangrijkste uitgangspunten voor de uitstraling van de werkomgeving is dat enige associatie met een kantoortuin wordt vermeden. Daartoe is een semi open werkomgeving gewenst, waarbij er maximaal 8 werkplekken in een ietwat open omgeving bij elkaar zijn geclusterd. Verder is van belang om mee te geven aan de architect (die zich bezighoudt met het interieurontwerp) dat er sprake moet zijn van voldoende afwisseling van werkplektypen. Door middel van de inrichting moet een intieme en prettige sfeer gecreëerd worden om zo te grote oppervlaktes van gelijkvormige opstellingen te voorkomen. Daarnaast moet zowel de architect als het projectteam de medewerkers goed meenemen in het ontwerp, zodat de associatie met een kantoortuin niet gemaakt wordt.

## 2.2. Flexfactor

Bij het AGW hoort de toepassing van een flexfactor. Bovendien is een vaste werkplek per medewerker al lang niet meer van deze tijd. Een flexfactor wordt toegepast op het aantal fte van een organisatie. Dit is een gebruikelijke benadering die de Rijksoverheid ook toepast en die zijn waarde inmiddels heeft bewezen.

### 2.2.1. Gemiddelde norm op het aantal fte

In februari 2022 is in het voorlopig werkplekconcept het uitgangspunt voor de toepassing van een flexfactor vastgesteld: 0,5 op het aantal medewerkers. Omdat het toepassen van een flexfactor op het aantal medewerkers in de facilitaire wereld niet gebruikelijk is, is in ons werkconcept gekozen om de gemiddelde flexfactor op het aantal fte van de organisatie te hanteren. Dit is bij ons 0,6 wat hetzelfde is als 0,5 op het aantal fte. Uitgaande van een startformatie van 500 fte komt dit neer op 300 werkplekken.

### Resultaten bezettingsgraadmeting versus gemiddelde norm op het aantal fte

Op dit moment zijn er 417 werkplekken beschikbaar in Leek, Marum en Zuidhorn. De in week 24 en 25 van 2023 gehouden bezettingsgraadmeting toont dat deze werkplekken op piekmomenten voor maximaal 50% bezet zijn. Hieruit blijkt dat 250 werkplekken genoeg capaciteit biedt.

### 2.2.2. Toekomstige groei, krimp en de flexibele schil

Voorheen werd bij formatie-uitbreiding doorgaans ook het aantal werkplekken uitgebreid. Bij het nieuwe werkconcept is dit niet het geval. Er zijn binnen het werkconcept en het toepassen van de flexfactor een tweetal manieren om groei op te vangen zonder dat daar fysieke uitbreiding voor nodig is:

- 1) Door de werkomgeving van de toekomstbestendige locatie te dimensioneren op een flexfactor van 0,6 op het aantal fte werkplekken, bereiden we het gebouw voor op voldoende ruimte voor 300 werkplekken. De eerste inrichting van het gebouw baseren we echter op de volgens de bezettingsgraad gemeten 250 werkplekken. Door dit toe te passen kan het werkplekconcept beter geïmplementeerd worden (mensen ertoe verleiden om de diverse werkplekken te gebruiken). Binnen het gebouw wordt dan qua grootte rekening gehouden met het creëren van 50 extra werkplekken (indien nodig).
- 2) Uit ervaring blijkt (landelijk) dat een werkconcept met de juiste werkplekmix een groei van 10% op kan vangen zonder aanpassingen te hoeven doen aan het gebouw of de inrichting. Dit betekent voor ons dat zonder aanpassingen aan gebouw of inrichting er met 300 werkplekken voldoende capaciteit is om 10% groei op te kunnen vangen. Het wordt hierdoor wel wat drukker in het pand, maar dit is op te vangen binnen het werkconcept. Dat kan uiteraard niet onbeperkt doorgaan. Pas als de 10% extra fte overschreden wordt moet een andere oplossing worden gezocht.



Groei en krimp kan zich ook voordoen binnen de teams, bijvoorbeeld door (kleine en interne) reorganisaties. Dit kan ertoe leiden dat de teamvlek niet meer passend is. Het vlekkenplan kan hierop aangepast worden. De achterliggende gedachte hierbij is dat er dan sprake is van verschuivingen tussen teams.

NB Binnen de flexfactor behoren niet de vergaderruimtes, aanlandplekken en andere informele zitjes. Overbezetting binnen de vlekken op bepaalde momenten en/of werkdagen wordt opgevangen met de hiervoor genoemde plekken.

### **Flexibele schil**

Onze organisatie kent ook een flexibele schil. Dit zijn bijvoorbeeld (tijdelijke) medewerkers op projectbasis, trainees en stagiaires. Het uitgangspunt is dat het werkconcept zo flexibel is, dat er ook voor deze groep medewerkers een plek is in het pand. Daarnaast is het, gelet op bovengenoemde opties, eenvoudig om werkplekken bij te plaatsen indien nodig.

### **2.2.3. Toepassing flexfactor per team**

Op de totale organisatie wordt een gemiddelde flexfactor toegepast. Echter is een gemiddelde flexfactor niet op alle teams goed toe te passen, dus wordt deze per team gefinetuned. De functionele behoefte van een team staat hierbij voorop. Werkzaamheden van teams zijn in sommige gevallen natuurlijk erg verschillend, waardoor het kan zijn dat bij het ene team een hogere dan wel lagere flexfactor gehanteerd wordt. Uitgangspunt hierbij is dat de toe te passen flexfactor recht doet aan de verscheidenheid en eigenheid van de te onderscheiden teams. Dat gebeurt aan de hand van een indeling in persona's. De uitwerking van de persona's is te vinden in de bijlage.

### **Indeling in persona's**

Een persona is een gedetailleerde beschrijving van een (fictieve) ideale medewerker. Elke medewerker is anders. Bij het opstellen van een persona worden de belangrijkste kenmerken van medewerkers samengevoegd en beschreven. Hieruit ontstaat een gemiddelde ideale medewerker.

Bij de omschrijving zijn een aantal persoonlijke kenmerken van de medewerker verzameld, bijvoorbeeld de uit te voeren werkzaamheden. Het overzicht laat vervolgens zien of een team meer of minder mobiel (werkplek gebonden) en meer of minder kennisgericht of samenwerkingsgericht is. Vanuit die andere gerichtheid van de teams kan er dus ook een andere mix van de in paragraaf 2.1.2. genoemde werkplektypen ontstaan. De zogenaamde 'werkplekmix'. De mix van werkplektypen die recht doet aan de verscheidenheid en eigenheid van het team.

## 2.3. Inrichten van een teamvlek

Zoals genoemd wordt voor elk team een zogenaamde teamvlek ingericht, waarbij er de mogelijkheid is tot het clusteren van teams die bijvoorbeeld nauw samenwerken. Dit gebeurt in overleg met de teams.

### Waarom een teamvlek?

Het doel van de teamvlek is om een team een uitvalsbasis in het gebouw te bieden. Binnen de teamvlek kunnen medewerkers van het team elkaar ontmoeten en samenwerken. Dat werkt overigens ook vlek overstijgend, want wanneer er sprake is van drukte in de eigen vlek kunnen medewerkers ook van werkplekken binnen andere teamvlekken gebruikmaken. Daarnaast draagt het hanteren van een teamvlek ook bij aan de meer algemene vindbaarheid. Collega's weten in welke hoek van het gebouw ze een bepaald team kunnen vinden. Bovendien kan een medewerker ervoor kiezen om een werkplek te gebruiken in de nabijheid van een bepaald team, wanneer diegene weet dat hij/zij een collega uit dat team veelvuldig nodig heeft op een bepaalde werkdag.

Een team als bijvoorbeeld secretariaat en beleidsondersteuning wordt binnen (een cluster van) de teams gepositioneerd als een ankerpunt voor medewerkers van de teams waarvoor zij werken. Dit zijn ook flexwerkplekken: is de secretaresse niet aanwezig, dan kan een andere medewerker de werkplek gebruiken.

### Zonering

Bij de inrichting van de teamvlek wordt rekening gehouden met een passende zonering voor het betreffende team. Zo is er voldoende afwisseling in de teamvlekken om te verbinden en te concentreren.

#### 2.3.1. Functionele behoefte

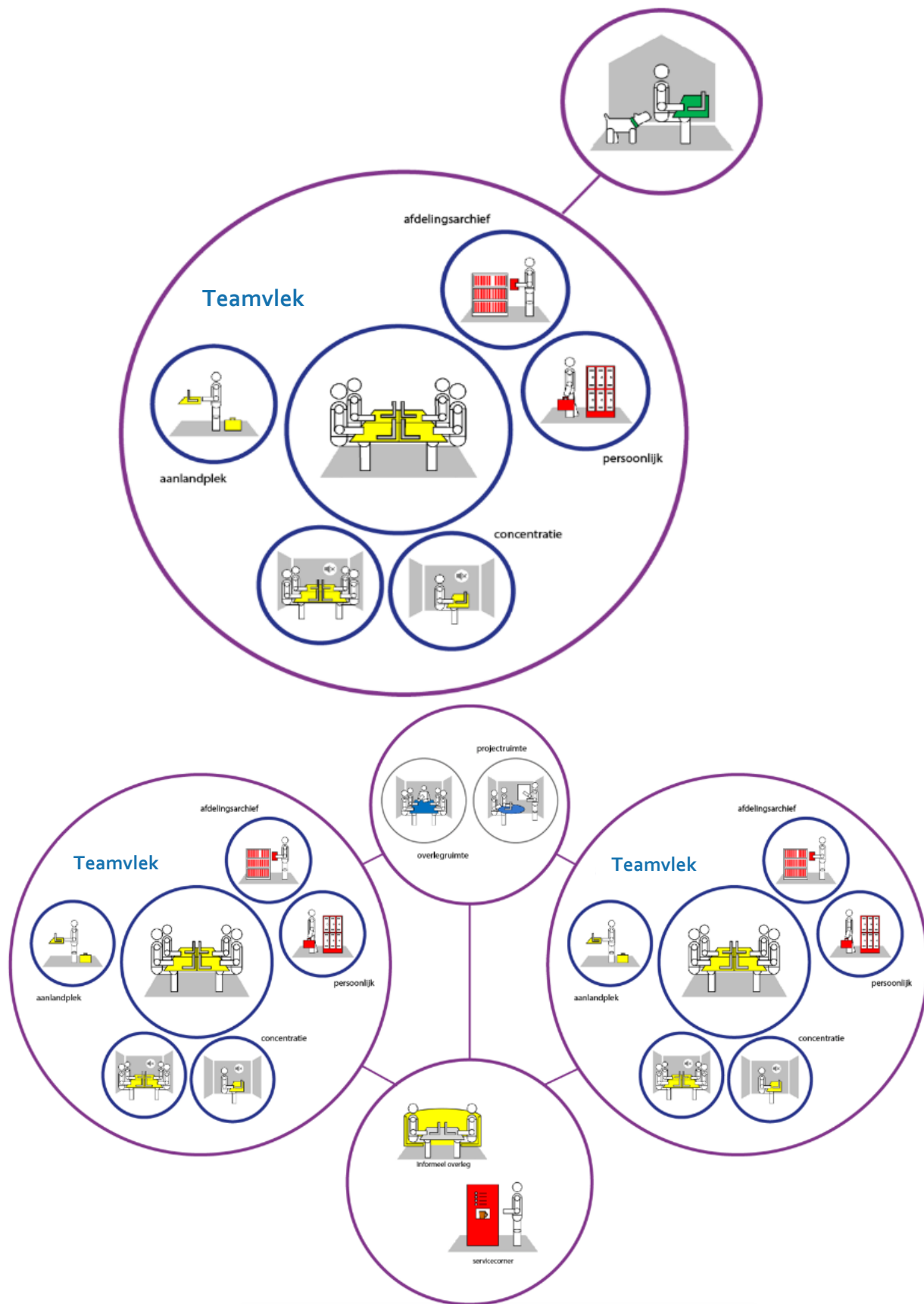
Bij het inrichten van de teamvlek staat de functionele behoefte van de medewerkers uit een team voorop. Geen team is immers hetzelfde en de werkzaamheden kunnen per team behoorlijk uiteenlopen. Het aantal plekken wordt verdeeld over de verschillende werkplektypen zoals genoemd in paragraaf 2.1.2. Het kiezen van de juiste werkplekmix voor de teamvlek gebeurt in overleg met de teams. Er is een standaard norm voor de verdeling. Dit wordt verder uitgewerkt in hoofdstuk 3.

#### 2.3.2. Vlekgebruik

Hoewel de vlek primair aan een team is toegewezen, geldt hier geen harde grens. Om samenwerking te stimuleren en bevorderen kunnen ook medewerkers uit andere teams werken binnen een andere vlek dan die van hun eigen team.

Teamvlekken volgen de dynamiek van het team. Hierdoor kan het zo zijn dat, bij drukte in het ene team, er gebruik wordt gemaakt van de vlek en ruimtes die primair een ander team toebehoren.

Onderstaande visualisatie geeft aan hoe een teamvlek er uit kan zien. Daaronder volgt een afbeelding hoe het combineren van verschillende teamvlekken eruitziet.



## **2.4. Persoonlijke- en team gebonden opbergruimte**

Persoonlijke- en team gebonden opbergruimte is van belang om (persoonlijke) items van de medewerker dan wel van het team veilig op te kunnen bergen. In welke hoedanigheid en de locaties hiervan worden meegenomen in het interieurontwerp.

### **2.4.1. Algemene opbergruimte**

De ambitie is om in de toekomst (streven is 2025) volledig digitaal te werken. Tot die tijd dient er naast de persoonlijke opbergruimte ook opbergruimte voor de algemene spullen van het team te zijn. Als richtlijn geldt dat er één meter plank per medewerker aan algemene opbergruimte dient te zijn.

### **2.4.2. Lockers voor persoonlijk gebruik**

Voor individuele/persoonlijke opbergruimte past de locker het beste binnen dit werkconcept. Dit zijn afsluitbare kastjes op een of meerdere centrale plekken in het pand. Het ouderwetse ladeblok is hiermee definitief verleden tijd. Medewerkers kunnen privé spullen opbergen in de lockers.

Voor werk gerelateerde spullen wordt de meter plank per medewerker gehanteerd. Hierdoor is de verwachting dat de noodzaak tot persoonlijke opbergruimte niet groot is. Voorbeelden uit andere organisaties tonen ook aan dat de behoefte aan lockers in de loop van de tijd afneemt. Daarvan uitgaande geldt voor het aantal lockers het uitgangspunt van 50% van het aantal werkplekken per verdieping. Aan de architect wordt meegegeven op creatieve wijze in het ontwerp rekening te houden met eventuele uitbreidingsbehoefte.

## **2.5. Ontmoeten en vergaderen**

Binnen het AGW speelt 'ontmoeten' een belangrijke rol. Een groot deel van de werkzaamheden heeft met ontmoeten en vergaderen te maken. Hiervoor dient voldoende ruimte beschikbaar te zijn, bijvoorbeeld door het creëren van een scala aan ontmoetings- en vergadermogelijkheden.

Het begrip ontmoeten duidt op de meer informele overleggen die vaak ongepland plaatsvinden. Dit kan zowel met collega's als ook met inwoners, maatschappelijke instellingen of andere partijen zijn. Een vergadering heeft per definitie een meer formeel karakter, is vaak gepland en vraagt daarom om een andere inrichting van de ruimte.

### **2.5.1. Binnen het werkconcept**

Zowel binnen als buiten de teamvlekken worden ruimtes voor ontmoeten en vergaderen ingericht. De ruimtes voor ad hoc overleg behoren tot de teamvlekken en kunnen niet gereserveerd worden.

Binnen het werkconcept en dus binnen de teamvlekken worden verschillende ruimtes voor ontmoeten en vergaderen verdeeld:

- Belcel/ concentratiewerkplek (1 tot 2 personen)
- Open overlegruimte
- Projectruimte 2-8 personen
- Omsloten vergaderplek 4-8 personen

De algemene/grote vergaderruimtes behoren tot het vergadercentrum. Dit valt buiten de teamvlekken en beveiligde schil.

### **2.5.2. Vergaderruimte in het vergadercentrum**

De vergaderruimtes binnen het vergadercentrum zijn reserveerbaar en vallen buiten de beveiligde schil van de kantooromgeving. De ruimtes worden opgenomen in de reserveringsomgeving, waardoor ze makkelijk te reserveren zijn voor medewerkers.

#### **Hybride vergaderen**

De vergaderruimtes in het vergadercentrum worden zoveel mogelijk uitgerust met een hybride vergaderopstelling voor het gebruik van Microsoft Teams. De vergaderruimtes bieden hiermee de mogelijkheid om ook op een hybride wijze te vergaderen.

Om de beschikbaarheid van de vergaderkamers te verbeteren is het aan te raden gebruik te maken van een scherm naast de vergaderkamer. Een zogenaamde roomdisplay. Op dit scherm is de agenda van de ruimte zichtbaar en kunnen medewerkers inchecken in de ruimte. Als er niet wordt ingecheckt vervalt de vergadering uit het systeem en is de ruimte weer beschikbaar voor de organisatie. Deze maatregel helpt bij het verminderen van eventuele no-shows. Daarnaast biedt het ook mogelijkheden om ter plekke een vergaderzaal te reserveren voor een vrij moment. Dit onderdeel moet nog nader uitgewerkt worden. In het technisch PvE wordt wel rekening gehouden met het aanbrengen van de noodzakelijke infrastructuur voor deze voorziening.

In alle gevallen wordt uitgegaan van zoveel mogelijk multifunctioneel gebruik van de ruimtes voor ontmoeten en vergaderen. Dit geldt voor zowel de ruimtes binnen de teamvlekken als de ruimtes binnen het vergadercentrum.

### **2.5.3. Ontmoetingsruimte**

Het bedrijfsrestaurant krijgt een belangrijke functie in de ontmoeting. Naast de hiervoor genoemde ruimtes voor ontmoeten en vergaderen is het bedrijfsrestaurant een goede oplossing om extra capaciteit te creëren voor overleggen.

Het bedrijfsrestaurant is een gebied in het pand waar de ontvangst van externen kan plaatsvinden of waar medewerkers die voor een kort overleg naar kantoor komen even kunnen aanlanden. Ook voor overleg met externen kan het bedrijfsrestaurant gebruikt worden, waarbij uiteraard rekening wordt gehouden met beveiligingsaspecten. In combinatie met goede restauratieve voorzieningen draagt het bedrijfsrestaurant bij aan een gastvrij gevoel. Het bedrijfsrestaurant is de plaats waar eenvoudig de relatie met externen gelegd kan worden. Bijvoorbeeld door het bedrijfsrestaurant ook toegankelijk te maken voor mensen van buiten.



Qua omvang kan hierbij gedacht worden aan een gebied waar ongeveer 150 zitplaatsen gecreëerd kunnen worden aan verschillende tafelopstellingen. In veel organisaties is het bedrijfsrestaurant de plaats waar externen een goede indruk krijgen van de kernwaarden die de organisatie nastreeft. Het is van belang om het concept van het bedrijfsrestaurant dus vooral ook te relateren aan de uitstraling die de organisatie wil creëren.

#### **2.5.4. Informeel vergaderen in een gemeenschappelijke ruimte**

Naast een (vertrouwelijk) formeel overleg is het wenselijk om een informele wijze van vergaderen te faciliteren. Afhankelijk van de architectuur van het gebouw zullen diverse zitjes worden gecreëerd voor informeel overleg, bijvoorbeeld een pantry.

Voorwaarden bij informeel overleg:

- Gesprek is niet vertrouwelijk van aard;
- Gesprek mag worden onderbroken door de omgeving;
- Volume van het gesprek stoort de omgeving niet.

#### **2.5.5. Vergaderen op een thuiswerkplek**

Het is voor een medewerker die voldoet aan de persona van een 'mobiele' medewerker mogelijk om vanaf de thuiswerkplek te vergaderen. Binnen een team worden er afspraken gemaakt over wanneer het eventueel verplicht is om fysiek aanwezig te zijn bij een vergadering.



## 2.6. Vlekkenplan

Om een goed ruimtelijk PvE te kunnen maken als uitgangspunt voor de architectenselectie en als toetsingskader achteraf, moet de ruimtestaat nog verder worden uitgewerkt naar een ruimtelijk en functioneel PvE en een technisch PvE. Hiervoor wordt, op basis van onderlinge teamrelaties en individuele teambehoeften, een principe indeling gemaakt. Dit wordt uitgewerkt in de vorm van een vlekkenplan. Het vlekkenplan zorgt ervoor dat alle ruimtes optimaal worden ingedeeld en is een deelplan van het nader uit te werken complete vlekkenplan door het Programma Huisvesting. Relaties tussen teams die onderling veel samenwerken, worden met het vlekkenplan makkelijk aangegeven. Er wordt gewerkt met een vlek per team of teamcluster. De werkgroep DWDD is verantwoordelijk voor het maken van het vlekkenplan op basis van de onderlinge relaties.

### 3. Ruimtelijk en functioneel Programma van Eisen

Het PvE wordt vormgegeven aan de hand van de volgende thema's:

- bricks;
- bytes;
- behavior;
- balance;
- hospitality;
- communication.

Deze bouwstenen vormen de basis van de future workspace methodiek van HEYDAY. In onderstaande paragrafen wordt op deze bouwstenen ingezoomd. Aangezien alle bouwstenen bijdragen aan het gehele concept is er in sommige paragrafen overlap. Dit om aan te tonen wat een aspect kan betekenen voor die betreffende bouwsteen.

#### 3.1. Bricks

##### 3.1.1. Normen werkplek en vergaderruimte

Hieronder staat gespecificeerd hoeveel m2 er per standaardwerkplek benodigd is:

- bureau met bureaustoel (4 m2);
- twee beeldschermen (1 m2 per beeldscherm = 2 m2);
- laptop/PC, toetsenbord en muis (1 m2);
- lees- en schrijfruimte (1 m2).

Een standaard werkplek binnen de Gemeente bedraagt minimaal 8 m2. Voor een overlegkamer is de norm dat er minimaal 3 m2 per persoon wordt aangehouden.

Onderstaande tabel geeft een indicatie van de omvang van de oppervlakte die benodigd is voor de verschillende werkplektypes en ruimtes voor ontmoeten en vergaderen in het voorgestelde concept. Op basis van de daadwerkelijke aanpassingen die plaatsvinden in het concept kan de ruimtebehoefte groter of kleiner zijn.

| Oppervlakte  |                    | Norm per werkplek m2<br>functioneel nuttig oppervlak<br>(fno) |
|--------------|--------------------|---------------------------------------------------------------|
| Bureauwerk   | bureau werkplek    | 8                                                             |
|              | belplek            | 4                                                             |
|              | 2- persoonsruimte  | 6                                                             |
|              | gesloten 3-8       | 6                                                             |
|              | open 2-8           | 6                                                             |
| Communicatie | overleg            |                                                               |
|              | open overleg       | 3                                                             |
|              | 2- persoon overleg | 3                                                             |

|  |               |   |
|--|---------------|---|
|  | samenwerk 2-8 | 3 |
|  | omsloten 4-8  | 3 |

### Aanlandplekken

Aanlandplekken spelen een belangrijke rol bij het laten slagen van het kantoorconcept. Een aanlandplek is een werkplek waar medewerkers bijvoorbeeld tussen twee vergaderingen in hun mail kunnen checken of andere werkzaamheden kunnen verrichten. De aanlandplekken worden gesitueerd op plaatsen waar dat passend is in de inrichting. Er is sprake van kortcyclische werkzaamheden en daarom hoeven deze plekken niet aan de Arbo-criteria te voldoen. Aan de architect zal gevraagd worden om in het ontwerp rekening te houden met zoveel mogelijk aanlandmogelijkheden op een diversiteit van plaatsen. Dit kan dus ook gecombineerd worden met de functie ontmoeten in de teamvlek.

### Arbonorm

Als een werkplek naar verwachting langer dan twee uur achter elkaar wordt gebruikt door een medewerker dient de plek aan de Arbowet te voldoen. Een aanlandplek voldoet vaak niet aan deze norm, maar dat is ook ingegeven door het feit dat deze werkplek kortdurend gebruikt zal worden.

### Klimaat

De eisen voor luchtverversing en temperaturen zullen in het technisch PvE verder worden uitgewerkt en voldoen minimaal aan de eisen die het bouwbesluit omschrijft.

### Privacy op de werkvloer

Privacy op de werkvloer is een belangrijk onderwerp dat zowel door werkgevers als medewerkers serieus moeten nemen. Het respecteren van privacyrechten draagt bij aan een gezonde en vertrouwelijke werkomgeving. Hier zijn enkele aspecten waarop gelet moet worden voor privacy op de werkvloer:

- **Beveiligde werkplekken:** Medewerkers worden aangemoedigd om hun werkplekken op te ruimen en hun computers te vergrendelen wanneer ze weg zijn. Dit helpt voorkomen dat gevoelige informatie per ongeluk wordt blootgesteld.
- **Privacy filters:** Gebruik van privacy filters voor computermonitors en laptops. Deze filters beperken het zicht op het scherm tot alleen de persoon die recht voor het scherm zit, waardoor het moeilijker wordt om onbedoelde mee kijkers te hebben.
- **Opslag/gebruik documenten:** Er is voldoende kastopslag beschikbaar voor het veilig bewaren van documentatie. Het is van essentieel belang dat medewerkers zich bewust zijn van de noodzaak om geen vertrouwelijke documenten onbeheerd achter te laten. Bovendien wordt beveiligd printen geïmplementeerd om ervoor te zorgen dat documenten niet voor onbevoegden toegankelijk zijn wanneer ze van de printer komen.
- **Bewustwordingstraining:** Om de privacy op de werkvloer te waarborgen, is het van cruciaal belang dat medewerkers zich bewust zijn van de privacy risico's die kunnen ontstaan, bijvoorbeeld door verzuimen hun scherm te vergrendelen of vertrouwelijke telefoongesprekken in openbare gangen te voeren. Door actief bewustzijn te creëren rond deze kwesties, dragen we direct bij aan de verbetering van de privacy op de werkvloer.

## Akoestiek

De akoestiek op de werkvloer en in de vergaderruimtes moet goed zijn. Het is de bedoeling dat er geen duidelijke hoorbare geluidsoverdracht plaatsvindt tussen de vergaderkamers. Daarnaast is het wenselijk dat medewerkers niet worden afgeleid door geluid op de werkvloer. Akoestische voorzieningen in de kantoorruimtes zijn gewenst. Dit kan worden gerealiseerd door bijvoorbeeld vloerbedekking, akoestische (wand)panelen, groenvoorziening en akoestische tussenschotten tussen bureaus.

## Kleurgebruik in kantoor

Kleuren, vormen en geuren hebben invloed op hoe mensen zich voelen in een omgeving. Hieronder een overzicht met de kleuren en waarmee mensen dit associëren in hun omgeving.

|                                                                   |                                                                  |                                                               |                                                                     |                                                            |
|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| <b>Red</b><br>Excitement<br>Strength<br>Love<br>Energy            | <b>Orange</b><br>Confidence<br>Success<br>Bravery<br>Sociability | <b>Yellow</b><br>Creativity<br>Happiness<br>Warmth<br>Cheer   | <b>Green</b><br>Nature<br>Healing<br>Freshness<br>Quality           | <b>Blue</b><br>Trust<br>Peace<br>Loyalty<br>Competence     |
| <b>Pink</b><br>Compassion<br>Sincerity<br>Sophistication<br>Sweet | <b>Purple</b><br>Royalty<br>Luxury<br>Spirituality<br>Ambition   | <b>Brown</b><br>Dependable<br>Rugged<br>Trustworthy<br>Simple | <b>Black</b><br>Formality<br>Dramatic<br>Sophistication<br>Security | <b>White</b><br>Clean<br>Simplicity<br>Innocence<br>Honest |

In een kantooromgeving kun je hier voor de verschillende werkplekken gebruik van maken. Bijvoorbeeld brainstormruimtes: geel, oranje en rode tinten toevoegen om de creativiteit te stimuleren. In een stilteruimte kun je bijvoorbeeld blauw gebruiken.

Frisse kleuren indiceren een omgeving voor concentreren, waarbij warme kleuren meer een thuisgevoel en kalmte geven.

## Groenvoorziening

Planten bieden naast natuurlijke voordelen (zuurstof, luchtvochtigheid et cetera) ook een psychologisch voordeel aan medewerkers. De kleur groen associeert men met de natuur, helen, kwaliteit. Groenvoorziening mag niet ontbreken in de nieuwe werkomgeving.

## Pantry's (Nadere uitwerking in technisch PvE)

De pantry bevat eventueel de volgende elementen:

- Koffiemachine en thee voorzieningen;
- Kraan en wasbak;
- Tafel en comfortabele stoelen ten behoeve van informeel overleg;
- Koelkast.

## Lactatieruime (Nadere uitwerking in technisch PvE)

De vereisten hiervoor zijn als volgt:

- De ruimte is van binnenuit afsluitbaar;

- 
- De ruimte moet voldoende privacy bieden;
  - De ruimte moet voldoende rustig en afgezonderd zijn;
  - Er moet voldoende luchttoevoer en een goed klimaat zijn in de ruimte;
  - Er dient een comfortabele stoel/bank te staan;
  - Het dient een ruimte te zijn zonder risico's zoals de aanwezigheid van gevaarlijke stoffen en verontreinigingen;
  - Wasbak en koelkast.

### **Kluisjes en garderobe**

Elke verdieping wordt van lockers voorzien. Het uitgangspunt hierbij is dat niet voor iedereen in een eigen locker wordt voorzien. We gaan nu uit van 50% van het aantal werkplekken. Wel moet er rekening worden gehouden met uitbreidingsmogelijkheden voor de lockers.

Een medewerker heeft altijd een plek nodig om zijn/haar jas op te hangen. Per persoon dient er rekening te worden gehouden met 5-10 cm garderobe ruimte. De garderobe moet of open zijn, of voorzien zijn van een afzuiging.

### **Ontspannings- en inspanningsruimte**

Om medewerkers naast het werken ook ontspanning te bieden, is er aandacht voor de vitaliteit van de medewerkers in het ontwerp. Bijvoorbeeld ruimte voor ontspanning (tafeltennis/ tafelfootbal) en bedrijfsrestaurant.

### **3.1.2. Inrichting van de kantooromgeving**

Bij de inrichting van de werkomgeving dient rekening gehouden te worden met drukke gebieden en rustige gebieden per teamveld. Bij de verkeersruimte, waar de ruimte betreden wordt is sprake van een omgeving met meer rumoer. Daarnaast functioneert de ruimte als een omgeving waarin informeel overleg, ontmoeting en sociaal verkeer kan plaatsvinden. Hoe meer je de buitenzijden van de ruimte bereikt wordt hoe rustiger de omgeving is. Deze rustige zone is de plek van de concentratieplekken. De kantooromgeving is geen klassieke kantoorruimte, maar specifiek ingericht op basis van de activiteiten van de teams.

### **3.1.4. Opbergruimte, persoonlijk en per team**

Tijd- en plaats onafhankelijk werken kan alleen goed plaatsvinden als, de voor het werk benodigde, documenten of geautomatiseerde systemen ook tijd- en plaats onafhankelijk beschikbaar zijn voor de medewerker. Waar digitale oplossingen ingericht zijn bestaat niet langer de noodzaak tot het creëren van fysieke opbergmogelijkheden. De gemeente beperkt dus het gebruik van kastruimte tot één kast per team uitsluitend bedoeld voor het opbergen van algemene spullen. Voor functies waarvoor geen digitale oplossingen beschikbaar zijn zal fysieke opbergruimte beschikbaar blijven.

### 3.1.5. Type werkplekken & ruimtes

Binnen de kantooromgeving van de gemeente zijn er verschillende type werkplekken beschikbaar. Elk type werkplek is bedoeld voor andere werkzaamheden:

| Type werkplek                                       | Voorzieningen                                                                                                                                                                                 | Werkzaamheden                                                 | Uitstraling                              |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| Flexwerkplek                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoogte verstelbaar bureau</li> <li>- Bureaustoel</li> <li>- Dockingstation/Laptop + 2 beeldschermen</li> <li>- Toetsenbord &amp; muis</li> </ul>     | Werken<br>Samenwerken                                         | Neutrale kleuren met organisatie uringen |
| Concentratiewerkplek (in kantoorruimte)             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoogte verstelbaar bureau</li> <li>- Bureaustoel</li> <li>- Dockingstation/ Laptop + 2 beeldschermen</li> <li>- Toetsenbord &amp; muis</li> </ul>    | Werken                                                        | Rustige kleuren & natuurlijke materialen |
| Kleine vergaderruimte                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitor minimaal 55"</li> <li>- Stoelen voor aantal personen in de ruimte</li> <li>- (Ronde) vergadertafel</li> <li>- Hybride vergaderset</li> </ul> | Vergaderen<br>Samenwerken<br>Brainstormen                     | Rustige kleuren & natuurlijke materialen |
| Grote vergaderruimte                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitor minimaal 65"</li> <li>- Stoelen voor aantal personen in de ruimte</li> <li>- Vergadertafel</li> <li>- Hybride vergaderset</li> </ul>         | Vergaderen<br>Samenwerken<br>Brainstormen                     | Rustige kleuren & natuurlijke materialen |
| Projectruimte                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Whiteboard + stiften</li> <li>- Activerend &amp; stimulerend meubilair</li> <li>- Monitor minimaal 65"/ smartboard</li> </ul>                        | Vergaderen<br>Samenwerken<br>Brainstormen                     | Inspirerende kleuren                     |
| Individuele vergaderruimte/ belcel bellen/MS teams) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoogte verstelbaar bureau</li> <li>- Bureaustoel</li> <li>- Dockingstation/ Laptop + beeldscherm</li> <li>- Toetsenbord &amp; muis</li> </ul>        | Bellen<br>Werken                                              | Rustige kleuren & natuurlijke materialen |
| Open overlegruimte                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comfortabele zitplekken</li> <li>- Koffie/thee faciliteiten</li> <li>- Pantry</li> <li>- Optioneel: koelkast</li> </ul>                              | (Informeel) overleg<br>Ontspannen<br>Ontmoeten &<br>verbinden | Rustige kleuren & natuurlijke materialen |
| Aanlandplek                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zitplaats</li> <li>- Werkblad</li> </ul>                                                                                                             | Werken<br>Bellen                                              |                                          |
| Thuiswerkplek                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoogte verstelbaar bureau</li> <li>- Bureaustoel</li> <li>- Dockingstation/ Laptop + 1 beeldscherm</li> <li>- Toetsenbord &amp; muis</li> </ul>      | Werken<br>Vergaderen<br>Bellen                                |                                          |

### 3.1.6. Privacy op de werkplek

Er zijn verschillende teams die met vertrouwelijke gegevens werken. Alle medewerkers hebben bij indiensttreding een geheimhoudingsplicht getekend. Er kan daarom van uitgaan worden dat er zorgvuldig omgegaan met privacygevoelige informatie. Voor sommige functies is het in een open werkzone wel wenselijk om privacy te hebben. Om de privacy te waarborgen is het voor deze functies mogelijk om beeldschermen en laptops te voorzien van een privacyfilter. Het is dan niet mogelijk om via de zijkant mee te kijken op een scherm. Naast deze maatregel adviseren wij om de computer bij het verlaten van de werkplek te vergrendelen. Voor het voeren van vertrouwelijke gesprekken, ook telefonisch, kan worden uitgeweken naar de belcellen of kleine spreekruimten, zodat andere collega's niet gehinderd worden en/of mee kunnen luisteren.

### 3.1.7. Akoestiek & verstoringen

De akoestische maatregelen in het kantoor moeten ervoor zorgen dat er geen geluidsoverlast ervaren wordt op de werkplekken. Er zijn zowel bouwkundige oplossingen als werkafspraken te bedenken om geluidsoverlast onderling te beperken. Als medewerkers kort willen overleggen met elkaar is het wenselijk om naar een dichtstbijzijnde informele overlegplek te lopen. Per team dienen er werkafspraken te worden gemaakt over hoe je in een team met elkaar omgaat en hoe je kunt laten zien dat je niet gestoord wilt worden.

### 3.1.8. Benodigd aantal werkplekken

Vanuit de principes van activiteitgericht werken is er sprake van een verminderde noodzaak aan (standaard-) werkplekken op kantoor. Daarnaast is de algemene trendlijn dat er pieken en dalen zijn in bezetting. Onderstaande berekeningen geven aan hoeveel werkplekken er benodigd zijn wanneer we uitgaan van de flexfactor van 0,6.

|        |        |                            |                            |
|--------|--------|----------------------------|----------------------------|
|        |        | Ruimtebehoefte<br>initieel | Ruimtebehoefte<br>initieel |
|        |        | 0,6                        |                            |
|        |        |                            |                            |
|        |        | Flexfactor fte's<br>0,6    | Aantal werkplekken2        |
| Totaal | 498,75 | 299,25                     | 299,25                     |

In de praktijk zullen we blijven toetsen hoeveel de werkplekken daadwerkelijk gebruikt worden door de bezetting te meten. Door te monitoren wat de bezetting in werkelijkheid is, kan later het werkplekconcept aangepast worden. Denk hierbij aan het weghalen van werkplekken en het toevoegen van meer informele overlegruimtes, of meer overlegruimtes voor grotere groepen.

### 3.1.9. Verdeling werkplekken: de werkplekmix

Op basis van functieprofiel, de persona's en de berekende gemiddelde flexfactor is een berekening gemaakt van het benodigd aantal werkplekken en overlegplekken per team. In

het ruimtelijk functioneel PvE wordt dit nader ingevuld in overleg met het betreffende team waarbij ook de logische clustering van teams bekeken wordt. In onderstaande overzichten wordt een weergave voor de totale organisatie gemaakt. De aantallen die als eindtotaal genoemd worden zijn de aantallen voor de hele organisatie. De exacte verhouding van de werkplekken voor de teams wordt op basis van de functionele behoefte verder ingevuld. Dan zal er ook sprake zijn van exacte aantallen in plaats van aantallen met decimalen achter de komma.

|                  |              | Ruimtebehoefte<br>initieel | Ruimtebehoefte<br>initieel | Deel van<br>werkplekk<br>en | in de volgende verhouding |                    |         |          |  |
|------------------|--------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------------|---------------------------|--------------------|---------|----------|--|
|                  |              | 0,6                        | Afgerond                   | 75%                         | 5%                        | 10%                | 15%     | 45%      |  |
| Flexfactor fte's |              |                            |                            | bureau<br>werkplek          | 2-<br>persoons<br>belplek | gesloten<br>ruimte | 3-8     | open 2-8 |  |
| Team             | Aantal fte's | 0,6                        | Aantal werkplekken2        |                             |                           |                    |         |          |  |
| Totaal           | 498,75       | 299,25                     | 299,25                     | 224,44                      | 14,96                     | 29,925             | 44,8875 | 134,6625 |  |

### 3.1.10. Benodigde overleg- en vergaderruimtes binnen het kantoorconcept

Hieronder staat een berekening hoeveel werkplekken in overlegruimtes er naar verwachting nodig zijn in de nieuwe situatie binnen het kantoorconcept. Dat is dus exclusief het vergadercentrum. We rekenen met in totaal 1 overlegmogelijkheid per 4 à 5 fte (5%). De Rijksnorm gaat uit van 1 overlegruimte per 5 fte.

|                  |              | Ruimtebehoefte<br>initieel | Ruimtebehoefte<br>initieel | Deel van<br>werkplekk<br>en | in de volgende verhouding |                   |                 |          |  |
|------------------|--------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------------|---------------------------|-------------------|-----------------|----------|--|
|                  |              | 0,6                        | Afgerond                   | 25%                         | 3%                        | 5%                | 10%             | 7%       |  |
| Flexfactor fte's |              |                            |                            | open<br>overleg             | 2-<br>persoon<br>overleg  | samenwe<br>rk 2-8 | omsloten<br>4-8 |          |  |
| Team             | Aantal fte's | 0,6                        | Aantal werkplekken2        | Overleg                     |                           |                   |                 |          |  |
| Totaal           | 498,75       | 299,25                     | 299,25                     | 74,8125                     | 8,9775                    | 14,9625           | 29,925          | 17,57854 |  |

### 3.1.11. Overige ruimtebehoefte

#### Crisisorganisatie

In het geval van een crisissituatie dienen er voldoende ruimtes te zijn voor de inrichting en werking van de rampenbestrijdingsorganisatie. Deze ruimtes zijn aangesloten op de noodstroomvoorziening. Bij de inrichting van de diverse vergaderkamers zal hier rekening mee gehouden worden. Deze ruimtes worden of worden in het geval van een crisis direct vrijgemaakt voor de betreffende functionarissen.

#### Symposium/Training/Conferentieruimte

Binnen de gemeente vinden er regelmatig wijkoverleggen, trainingen en/of conferenties plaats. De ruimte waarin dit plaatsvindt kan multifunctioneel worden gebruikt. Dit betekent dat de ruimte als normale vergaderruimte wordt gebruikt, tenzij er een evenement plaatsvindt. De ruimte wordt uitgerust met faciliteiten die benodigd zijn voor het organiseren van de evenementen.

#### Vergadercentrum

In de paragraaf waarin het vergaderconcept wordt uitgewerkt is al aangegeven dat er team specifieke en algemene overleg-/vergaderruimtes moeten zijn. De omvang van de team eigen overlegplekken is daar al bepaald. Naast de team specifieke overlegplekken zijn er ook een aantal algemene vergader- en overleg ruimtes. Deze bevinden zich in het vergadercentrum en bestaan uit een mix van kleine, middelgrote en grote vergaderruimtes.

| Aantal | Type vergaderruimte                   | Capaciteit                                           | Omvang<br>bvo/stuk | Ruimtebeslag       |
|--------|---------------------------------------|------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|
| 10     | Kleine vergaderruimte                 | 4-6 personen                                         | 14 m <sup>2</sup>  | 140 m <sup>2</sup> |
| 4      | Vergaderruimte                        | 8-12 personen                                        | 28 m <sup>2</sup>  | 96 m <sup>2</sup>  |
| 2      | Middelgrote<br>vergaderruimte         | 16-24 personen                                       | 55 m <sup>2</sup>  | 110 m <sup>2</sup> |
| 2      | Grote vergaderruimte<br>(schakelbaar) | Tot 30 personen<br>(uitbreidbaar tot<br>60 personen) | 70 m <sup>2</sup>  | 140 m <sup>2</sup> |
| 1      | Trouwzaal                             |                                                      | 144 m <sup>2</sup> | 144 m <sup>2</sup> |
| 1      | Raadzaal                              |                                                      | 263 m <sup>2</sup> | 263 m <sup>2</sup> |

Het vergadercentrum is separaat van de kantooromgeving en valt buiten de beveiligde schil.

#### Archief

De gemeente heeft een archief. Dit archief moet beheerd worden conform de Archiefwet en de Archiefverordening. Daar hoort bij dat zolang er geen sprake is van volledige substitutie er nog steeds fysieke documenten bewaard moeten worden. Dit betekent dat er nog een aantal jaren sprake is van fysiek dynamisch en semi-statisch archief. Bij de huisvesting moet daar rekening mee gehouden worden. Voor de gemeente is het ruimtebeslag hiervan 300 m<sup>2</sup>.

#### Servicecentrum

De voorzieningen die geboden worden door ICT en facilitair krijgen een centrale plek binnen de organisatie.

### **Raadzaal en commissiekamers**

Het politieke proces is belangrijk binnen de gemeente. Ook dit heeft een zeker ruimtebeslag. Denk hierbij aan de Raadszaal inclusief de publieke tribune, ruimtes voor commissieoverleg et cetera. In dit PvE nemen we daar de huidige bestaande ruimte voor op.

### **Publieksdienstverlening**

Er zijn teams die gebruik maken van balies voor de publieksdienstverlening. Binnen overheidsland is een tendens gaande dat inwoners voor steeds minder gemeentelijke producten de gang naar het fysieke gemeentehuis hoeven te maken. Door middel van digitalisering van de producten en diensten is de behoefte aan fysiek contact de afgelopen jaren minder geworden.

Een andere factor die een rol speelt is de vraag of de gemeente vrije inloop heeft of dat er op afspraak gewerkt wordt in de publieksdienstverlening. Dat laatste laat zich makkelijker sturen maar oogt soms minder klantvriendelijk. Een vrije inloop betekent ook dat er wel aan de formatieve kant geregeld moet zijn dat de wachttijden niet te lang worden. Vraag is wat de gemeente hierin acceptabel vindt. Daar horen dan ook meer fysieke balies bij. Tijdens de inventarisatie bij de teams is opgehaald dat er in totaal 7 balies zouden moeten worden gerealiseerd. Hierbij is dan nog niet nagedacht over multifunctioneel gebruik van de balies.

Voor sommige producten kan de baliefunctie ook belegd worden bij de ontvangst in het gebouw. Hierdoor hoeven de inwoners niet naar de fysieke balies te lopen maar kan de medewerker van de receptie bijvoorbeeld de uitgifte van paspoorten en rijbewijzen uitvoeren. Hierdoor wordt een deel van het baliebezoek vermeden.

Een belangrijke vraag is of de balies toebedeeld zijn aan een enkel team of dat er sprake kan zijn van gebruik door meerdere teams. Bij het werken op afspraak is meervoudig gebruik in te regelen in de planning en kan er dus een efficiencyvoordeel gecreëerd worden.

De teams die gebruik maken van balies houden rekening met bovenstaande aandachtspunten en worden daar waar nodig verder uitgewerkt. Multifunctioneel gebruik van de balies wordt hierbij als kader meegegeven en ook wordt het aantal balies vooralsnog gesteld op 5. Dat is exclusief de baliefunctie die door de receptie vervuld kan worden. Dit wordt dan vervolgens opgenomen in het PvE.

### **Beveiligde spreekkamers**

Beveiligde spreekkamers vervullen, als onderdeel van de publieksdienstverlening een rol bij de gesprekken waar een mogelijke calamiteit kan worden verwacht. Medewerkers weten vaak van tevoren wel of ze een dergelijk risicogesprek verwachten. In dat geval kan door de medewerker specifiek om die beveiligde ruimte gevraagd worden. Alle spreekkamers worden voorzien van noodknoppen. Vooralsnog nemen we in het PvE op dat er minimaal twee beveiligde spreekkamers moeten komen.

### 3.1.12 Totale ruimtebehoefte

#### Ruimtebehoefte kantoorconcept

De ruimtebehoefte voor het kantoorconcept is in onderstaande tabel weergegeven.

| Oppervlakte  |                                            | norm per<br>werkplek | m2 fno           |
|--------------|--------------------------------------------|----------------------|------------------|
| Bureauwerk   | bureau werkplek                            | 8                    | 1795,5           |
|              | belplek                                    | 4                    | 59,85            |
|              | 2- persoonsruimte                          | 6                    | 179,55           |
|              | gesloten 3-8                               | 6                    | 269,325          |
|              | open 2-8                                   | 6                    | 807,975          |
|              |                                            |                      | <b>3112,2</b>    |
| Communicatie | Overleg                                    |                      |                  |
|              | open overleg                               | 3                    | 26,9325          |
|              | 2- persoon overleg                         | 3                    | 44,8875          |
|              | samenwerk 2-8                              | 3                    | 89,775           |
|              | omsloten 4-8                               | 3                    | 52,73562         |
|              |                                            |                      | <b>214,33062</b> |
|              |                                            |                      |                  |
|              | Totaal oppervlak<br>voor<br>kantoorconcept |                      | 3326,53062       |

#### Ruimtebehoefte van de totale organisatie

|                                                                                   |                                           |                               |                              |                                                                                                            | Percentage | Metrages | Gespecificeerd<br>obv huidige<br>functionaliteit |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------|--------------------------------------------------|
| Bruto vloer-<br>oppervlakte                                                       | Netto vloeroppervlakte                    | Nuttige vloer-<br>oppervlakte | Afdeling<br>vloeroppervlakte | Vloeroppervlakten van<br>werkplekken, inclusief<br>circulatie ruimte *                                     | 50%        | 3326     | 3326                                             |
|                                                                                   |                                           |                               |                              | Supplementaire<br>afdelingsruimte                                                                          | 5%         | 332,6    | 3658,6                                           |
|                                                                                   |                                           |                               |                              | Speciale ruimten, kantine, archief, vergader-<br>ruimte, repro Sanitaire ruimten, werkkasten,<br>garderobe | 15%        | 997,8    | 4656,4                                           |
|                                                                                   |                                           |                               |                              | Verkeersruimte (gangen, trappenhuizen, liften, entree, hallen)                                             | 20%        | 1330,4   | 5986,8                                           |
|                                                                                   |                                           |                               |                              | Technische-installatieruimten                                                                              |            |          |                                                  |
|                                                                                   | Constructieoppervlakte (wanden, kolommen) |                               |                              |                                                                                                            | 10%        | 665,2    | 6652                                             |
| * De in de rechterkolommen gegeven waarden zijn een indicatie volgens de NEN 1824 |                                           |                               |                              |                                                                                                            | 100%       | 6652     | 7415,2                                           |

## 3.2. Bytes

Om het thuiswerken te ondersteunen zijn goede ICT-middelen vereist. Dit klinkt in het huidige tijdperk als een open deur maar continue aandacht daarvoor maakt onderdeel uit van het werkconcept.

Per werkplek moet in dat geval worden voorzien in:

- Beeldscherm;
- Oplader;
- Dockingstation;
- Toetsenbord + muis.

### **Reserveringssysteem**

Voor de vergaderzalen zal een reserveringssysteem nodig zijn voor vergaderruimtes die binnen het vergadercentrum vallen.

Voor de werkplekken is er geen reserveringssysteem, medewerkers kunnen zelf en met het team bepalen wanneer ze naar kantoor gaan. Er zal nog onderzocht worden of het mogelijk is om met bijvoorbeeld een reserveringssysteem inzichtelijk te maken wie in het pand aanwezig is en waar deze persoon zit. Het zal dan meer gaan om een aanmeldsysteem, wat betekent dat als je op kantoor aan komt je jezelf incheckt en daarmee zichtbaar is dat je op kantoor bent. Dit is optioneel en niet randvoorwaardelijk voor het werkplekconcept.

### **Online werkomgeving**

Medewerkers werken deels op kantoor en deels vanuit huis, daarom is de online werkomgeving van belang. Documenten en programma's moeten gemakkelijk te benaderen zijn vanuit elke plek, dit is mogelijk door in een Cloud omgeving te werken. Dat zal dan ook worden ingericht en er zal training over worden gegeven hoe dit werkt. Op deze manier is digitalisering ook gemakkelijker.

### 3.3. Behavior

Behavior is een belangrijk onderdeel in het laten slagen van een verandering omtrent de bouwstenen. Een nieuw werkplekconcept is niet alleen een fysieke verandering aan de kantooromgeving, maar vooral een verandering van de manier van werken voor medewerkers. Er wordt bij een nieuw werkplekconcept ander soort gedrag verwacht. Veranderingen hebben daarom veel impact op zowel de organisatie, de medewerker als de cultuur van de organisatie. Het feitelijke gebruik van de omgeving bepaalt in sterke mate het succes van het concept.

#### 3.3.1. Omgangsvormen & beleid (gedrag)

In het nieuwe werkconcept gaan we uit van een werkomgeving waarbij medewerkers een werkplek gebruiken die past bij de werkzaamheden van dat moment. Elk team krijgt de beschikking over verschillende type werkplekken waarbij medewerkers geen vaste werkplek krijgen. Hoe om te gaan met de teamvlekken wordt na vaststellen omgezet in een beleid. Dit beleid geeft weer hoe de medewerkers omgaan met de kantooromgeving. Hierin staat onder andere dat er per team werkplekken beschikbaar worden gesteld op basis van een flexfactor. Als een werkplek langer dan twee uur niet gebruikt wordt, is het de bedoeling dat een werkplek leeg wordt gemaakt, zodat andere collega's deze werkplek kunnen gebruiken.

#### 3.3.2. Piekbelasting op specifieke dagen

Binnen een activiteitgericht werkconcept is het van belang een te hoge piekbelasting van de werkplekken en de formele overlegsituaties te voorkomen. Deze piekbelasting ontstaat wanneer te veel medewerkers kiezen om op hetzelfde moment op kantoor te komen of te veel vergaderingen op hetzelfde moment gepland worden. Door te sturen op aanwezigheid op bepaalde momenten kan de piekbelasting verminderd worden. Hierdoor blijft de voorgestelde flexfactor een goed uitgangspunt. Wanneer hier niet op gestuurd wordt kan deze flexfactor met name op de piekdagen (dinsdag en donderdag) onder druk komen te staan en zal ook de maximale capaciteit van de vergader- en overlegplekken snel bereikt worden.

Het sturen op de pieken is de gedeelde verantwoordelijkheid van de teams. Zij maken afspraken over de werkzaamheden die uitgevoerd worden en in het verlengde daarvan ook afspraken over waar en hoe dat dan gebeurt. In onderling overleg kan zo spreiding bevorderd worden.

Dinsdag en donderdag zijn de piekdagen qua drukte, volgend uit de bezettingsgraadmeting. Dit is een uitdaging voor de organisatie, omdat het een doel is om optimaal gebruik te maken van de kantooromgeving. Er dienen afspraken gemaakt te worden, zodat de drukte verspreid wordt.

### 3.3.3. Clear desk policy

Voor het slagen van het werkconcept is het hanteren van een clear desk policy noodzakelijk. In dit beleid staat omschreven hoe je omgaat met je werkplek en hoe je de werkplek bij vertrek achterlaat. Zo is elke werkplek voor iedereen beschikbaar. Een clear desk houdt in:

- Opgeruimd en leeg bureau (dus geen kopjes, mappen, papierwerk, pennen et cetera). Hiervoor is voldoende opbergruimte noodzakelijk en afspraken over gebruik van papier et cetera.
- Eten op de werkplek is niet toegestaan met uitzondering van fruit en tussendoortjes (die niet kruimelen). Voor ontbijt, lunch of bijvoorbeeld feestelijke momenten is het de bedoeling dat medewerkers naar een pantry of restaurant gaan.

Een clear desk policy, specifiek voor de werkplekken, is nog te ontwikkelen en vast te stellen. Om ruimte te geven aan de mogelijkheden van de medewerkers om de werkruimte te personaliseren zullen er per team plekken zijn om de omgeving te personaliseren. Denk hierbij bijvoorbeeld aan een gedeeld prikbord.

### 3.3.4. Gedragsregels

Het werken in de nieuwe omgeving vraagt van de medewerker om aanpassingen. Mensen houden niet van verandering en zeker niet als dit vraagt dat ze zelf iets anders moeten doen. Om de gedragsregels vast te stellen is het van belang dat de medewerkers hierover het gesprek voeren met elkaar, vanuit die gesprekken is het mogelijk om gedragsregels op te stellen voor het gebruik van de kantoorruimte.

Door sessies te houden met onder andere een WorkplaceManagement Game (WPM Game) worden medewerkers getriggerd om na te denken over clear desk policy en wat ze daar dan zelf fijn in zouden vinden. De WPM-game bevat stellingen waar medewerkers samen het gesprek over voeren. Denk hierbij aan: iemand heeft op een bureau een foto van zijn hond gezet, zet jij die van je kat ernaast? Door op deze manier medewerkers te laten nadenken over gedragsregels en manier van omgang is het beleid dat daarop wordt geschreven niet iets dat alleen wordt opgelegd, maar ook iets waar ze zelf aan hebben mogen bijdragen.

Gedragsregels die van toepassing zijn en moeten worden aangescherpt aan de hand van input van medewerkers zijn:

- Flexwerkplekken: niemand heeft een vaste werkplek en er wordt activiteitgericht gewerkt;
- Clear desk policy;
  - Opgeruimd en leeg bureau;
  - Bureau langer dan 2 uur niet in gebruik, leeghalen;
  - Jas aan kapstok, spullen in de kast;
  - Eten achter bureau is niet de bedoeling, daarvoor kan je naar pantry of restaurant. Fruit/tussendoor (dat niet kruimelt) kan wel op de werkplek.
- Externen worden altijd aangemeld;
- Vergaderruimtes worden gereserveerd;
- Na vijftien minuten no-show bij een vergaderruimte is die weer beschikbaar (toekomst mogelijk met sensor zichtbaar);
- Vergaderruimtes worden opgeruimd achtergelaten;

- Concentratiewerkplekken zijn tot maximaal vier uur achtereenvolgens te gebruiken;
- Concentratiewerkplek is niet de plek waar iemand belt of een online meeting voert. Daarvoor zijn belcellen;
- Bellen en/of teamoverleggen worden gevoerd in een belcel;
- (Gevoelige) documenten worden juist opgeruimd en liggen niet los bij de teams.

### **3.3.5. Ambassadeurs**

Een werkplekconcept staat of valt met het gebruik van de omgeving. Het is daarom belangrijk dat er ambassadeurs zijn die achter het concept staan en anderen inspireren en stimuleren om ook zo te gaan werken. Ambassadeurschap is nodig vanuit directie en de teamleiders, maar ook vanuit enthousiaste medewerkers die een goede spin in het web zijn in een organisatie. Deze ambassadeurs worden betrokken bij het proces, bij de gedragsveranderingen en waarom er zo gewerkt gaat worden.

### **3.3.6. Evaluatie**

Gedragsverandering duurt lang en heeft ook veel evaluatiemomenten nodig. Hier moet genoeg aandacht voor zijn. Evalueren kan op meerdere manieren:

- Enquête voor de medewerkerstevredenheid en tips voor de omgeving;
- Gesprekken met teams;
- Rondlopen en rondvragen.

Het doel van de evaluatie is om op te halen hoe het gaat, maar ook waarom dingen wel of niet gebeuren en wat er dan anders zou moeten gaan om bepaald gedrag wel tot stand te laten komen.

Het is in de gehele aanpak van behavior van groot belang dat er begeleiding is bij elke stap om medewerkers mee te nemen in de aanpassingen en vooral het waarom toe te lichten. Maar ook dat ze zelf nadenken waarom bepaalde keuzes gemaakt worden. Zo is je jas aan een kapstok ophangen voor veel mensen thuis ook gewoon, dus het is niet raar dat dit op kantoor ook wordt gevraagd.

Behavior en verandermanagement worden vaak onderschat in de voorbereiding waardoor het lastig is om bij de start van de nieuwe situatie nog draagvlak te creëren. Gedragsveranderingen duren lang en daarvoor moet genoeg tijd worden genomen in de voorbereiding.

## 3.4. Balance

Er is de laatste jaren veel aandacht voor het creëren van een juist werk-privé balans. Vitale medewerkers zijn gemotiveerd en leveren betere resultaten op. Door de komst van hybride werken is de scheiding kantoor en thuis kleiner geworden en is er nog meer aandacht nodig om de balans tussen werk en privé in orde te houden.

Balance gaat over de volgende onderwerpen waar aandacht aan moet worden besteed. Al deze onderdelen hebben invloed op het werkgeluk en de gezondheid van de medewerkers.



Sociale gezondheid

Gaat erover in hoeverre medewerkers in staat zijn sociale verbindingen te leggen



Mentale gezondheid

Het mogelijk maken van in- en ontspanningsmomenten



Fysieke gezondheid

Gaat om het stimuleren van de energie, autonomie, veiligheid en zekerheid in zowel de kantoor- als de thuiswerkomgeving



Zingeving

Gaat over het creëren en behouden van werkgeluk

### 3.4.1. Gezondheid en vitaliteit

Het stimuleren van werkplezier en mentale gezondheid is belangrijk voor medewerkers. Dit kan door ontmoetingsruimtes en ontspanningsmogelijkheden te creëren. Daarnaast willen medewerkers zich thuis voelen in hun werkomgeving. Een plek waar zij zich welkom voelen, zij zichzelf kunnen zijn en ondersteund worden in hun werk.

### 3.4.2. Sociale activiteiten faciliteren

Op basis van bovenstaande resultaten bevelen we aan om een plek te creëren om te borrelen en/of samen te lunchen. Hierdoor wordt laagdrempelig de behoefte aan sociale activiteiten gefaciliteerd en wordt het thuisgevoel bevorderd.

Ook door het bieden van voldoende informele overlegplekken wordt tegemoetgekomen aan de behoefte aan sociale activiteiten.

### 3.4.3. Bewaken balans thuis en kantoorwerken

Thuiswerken is niet meer weg te denken in deze tijd. Dit kan zorgen voor een gevoel van druk bij de collega's dat er meer, vaker gewerkt moet worden. Hierdoor kan het werk op gespannen voet komen te staan met de privé situatie van de medewerker. Thuiswerken wordt als serieus alternatief aangeboden en de medewerkers te ondersteunen bij het vinden van de juiste balans tussen werk en privé. Hierbij ligt een grote rol bij de teamleiders om hier aandacht aan te besteden.

### 3.4.4. Geen recht, geen plicht

In zijn algemeenheid geldt dat thuiswerken vooral onderwerp van gesprek binnen het team moet zijn om zo samen de behoefte van organisatie en medewerker optimaal op elkaar af te stemmen.

Als er veel thuisgewerkt wordt, kan dit ten koste gaan van het werkgeluk en zijn er minder sociale contactmomenten. Aan de andere kant leert de ervaring dat medewerkers zich thuis



goed kunnen concentreren. Het is dus van belang dat de verhouding tussen het thuiswerken en op kantoor werken goed in balans is en blijft.

De rol van de teamleiders is om te monitoren of de medewerkers zowel voldoende werkgeluk ervaren als voldoende productief zijn. Dit kan onderdeel zijn van het goede gesprek of in teamoverleg regelmatig aan de orde worden gesteld.

### **3.4.5. Vitaliteit in beweging**

Naast de mentale en sociale aspecten is het ook goed voor medewerkers om voldoende te bewegen. Dit kan door een vitaliteitsbeleid op te stellen, maar is ook al haalbaar door kleine dingen te organiseren. Hieronder een aantal voorbeelden:

- Trappenhuis ervaring om traplopen te stimuleren;
- Nudging, bij mensen zelf de bewuste keuze leggen door bijvoorbeeld bordjes neer te zetten met de benefits als je de lift of de trap pakt, of wat genoeg water drinken versus koffie je oplevert;
- Massagestoelen/masseur;
- Instructies voor instellen van de werkplek voor de meest optimale werkhouding;
- Werkplek coach, dit is iemand die rondloopt tussen de teams en ongevraagd advies geeft aan medewerkers zodat ze juist achter hun werkplek zitten;
- Geur ervaring, frisse lucht kan mensen meer wekken;
- Pausit workout
- Fruit op kantoor;
- Kleurgebruik van meubilair, frisse kleuren zorgen voor meer concentratie, waarbij warmere kleuren meer zorgen voor ontspanning en een thuis gevoel. Hier moet op worden gelet bij de inrichting van het kantoor;
- Competities opzetten/aanmoedigen. In corona was de app ommetje hiervoor populair. Die app stimuleert je om elke dag 20 minuten te lopen en beloont je als je op een goed tempo liep. Door een competitie met collega's namen mensen toch om punten te scoren nog even het ommetje in de regen in plaats van een positie te verliezen;
- Complimentendag. Onverwachtse complimenten doen veel mensen goed, ze bezorgen medewerkers een goed gevoel en een glimlach op het gezicht. Er bestaan complimentenmakers, zij schrijven een compliment aan de hand van je ogen, uitstraling en houding. Op momenten dat het donker buiten is of als er een dipje in de organisatie voelbaar is, is dat een mooi moment om complimentenmakers in te zetten.

## 3.5. Communication

Bij de introductie van een nieuw kantoorconcept is het belangrijk om richting de medewerkers duidelijk te communiceren wat het kantoorconcept voor mogelijkheden biedt en hoe er nagedacht is over de manier van werken in het kantoorconcept. Om ervoor te zorgen dat de medewerkers betrokken zijn en medewerkers elkaar en de organisatie weten te vinden, is communicatie een belangrijk onderdeel voor een veranderproces.

Communicatie bij een veranderproces gaat om het stapje voor stapje meenemen van de teamleiders en medewerkers om op die manier draagvlak te creëren en verwachtingen te managen. Het doel van communicatie is om iedereen binnen de organisatie te informeren over de totstandkoming van de verandering, de stappen voor verandering en de impact van de verandering.

### 3.5.1 Transparante en laagdrempelige communicatie

Doordat medewerkers ook thuis werken is er minder spontane verbinding op kantoor en daalt vaak de betrokkenheid met de organisatie. Om te voorkomen dat medewerkers dit ook met betrekking tot de verandering ervaren, is het belangrijk dat er wordt gekozen voor laagdrempelige en transparante communicatie. Daarom zal er aandacht zijn voor een laagdrempelige vorm van informatieverspreiding over de verandering.

Er wordt een pagina ingericht voor het nieuwe kantoor op Westernet. Op deze pagina kunnen medewerkers informatie vinden over het proces, waarom de verandering eraan komt en wat de status is van het project. Op deze pagina wordt aandacht gegeven aan alle veranderingen en ontwikkelingen op de gebieden: bytes, bricks, behavior, balance en hospitality.

Door een centraal platform vorm te geven wordt duidelijkheid geboden en wordt het voor medewerkers gemakkelijker om informatie te vinden. Hiermee wordt de betrokkenheid vergroot en verwachtingen meer gemanaged. Daarnaast is het gemakkelijker om via deze weg veranderingen en ontwikkelingen te promoten.

Dit platform wordt ook gebruikt om de kleine dingen te delen zoals bepaalde mijlpalen die in zo'n project worden behaald. Hieronder zijn wat voorbeelden van mijlpalen waarover gecommuniceerd kan worden:

- Laatste werkdag 'oude kantooromgeving';
- De hamer gaat erin;
- Constructie staat;
- Bouw is klaar, nu de inrichting;
- Inrichting klaar.

Op die manier leven medewerkers ook meer mee in het proces en zijn ze ook op een laagdrempelige manier betrokken bij de verbouwing. Hieronder volgen een aantal voorbeelden om de communicatie te optimaliseren:

→ Bij de introductie

Door middel van een nieuwsbrief kunnen medewerkers geïnformeerd worden over de stappen die gezet zijn om te komen tot een nieuw concept. Hierbij kan dan ingegaan worden op de vraag wat het voor hen zal gaan betekenen.

→ Uitleg van de werkomgeving

In het nieuwe concept zijn verschillende mogelijkheden om het eigen werk door de medewerker te laten uitvoeren. Het is belangrijk om uit te leggen wat de bedoeling is van een concentratieplek, wat van de informele overlegmogelijkheid et cetera. zodat men een goed beeld krijgt over waar welke activiteit het best kan plaatsvinden. Deze uitleg is het beste om te delen in een infographic met een filmpje/Webinar waarin het wordt uitgelegd. Zo is de informatie voor eenieder interessant.

→ Opstellen van spelregels

Ook is het verstandig om een aantal 'spelregels' te introduceren: bijvoorbeeld geen claim leggen op een werkplek als je er langere tijd niet bent. Alleen praten op het moment dat collega's in de omgeving daar geen last van hebben, maar ook: wees zo eerlijk om het te zeggen als een gesprek van je collega's je stoort. Het gaat niet alleen om de regels opstellen van het gebruik, maar ook hoe je elkaar dan aanspreekt.

→ Inrichting van het pand

Medewerkers kunnen betrokken worden bij het inrichten van de werkomgeving door hen invloed te geven op het ontwerp (vertegenwoordiger per team). Zij kunnen dan samen met de architect om de tafel gaan (deze werkwijze moet dan wel in de opdrachtomschrijving van de architect opgenomen worden).

→ Meenemen bij de voortgang

Halverwege de (ver-)bouw kan ter plekke de voortgang bekeken worden door geïnteresseerden. Ook kan hier een filmpje van gemaakt worden om op Westernet te plaatsen voor medewerkers die niet in de gelegenheid zijn om mee te gaan op het locatiebezoek.

→ Nudging

Nudging kan goed ingezet worden als communicatiemiddel om activiteit gericht werken te stimuleren; denk hierbij aan het duiden van stiltegebieden, het benoemen van de diverse overlegplekken, nudgen is het verleiden van gebruikers tot het maken van de gewenste keuze. Een nudge is een kleine ingreep in de context om een bepaalde handeling, vaak onbewust, aan te passen. Het op deze manier bewust beïnvloeden van onbewust gedrag is een win-win situatie. Met het inzetten van nudging wordt de verandering van de manier van werken, direct zichtbaar op de werkvloer. Voorbeelden van nudges zijn:

- Bordjes op de werkplek met een tekst als 'Wist je dat het opruimen van je werkplek en het wandelen naar een andere ruimte, jou veel meer energie geeft op een dag?'
- Omgevingen waarin specifieke activiteiten plaats dienen te vinden, aanduiden met 'zone- borden'. Een voorbeeld is om een stiltegebied aan te duiden met een bord waarop staat dat deze zone bedoeld is voor geconcentreerd werken.

- Reguleren van interactie door bijvoorbeeld koffiebekers te ontwerpen die impliceren of medewerkers wel of niet toe zijn aan interactie met collega's. Iedereen zal met zijn eigen verwachtingen en behoeften terugkeren naar kantoor. De ene medewerkers kan niet wachten weer bij te praten met anderen, terwijl een andere medewerker met kleine kinderen thuis, vooral blij is met een plek waar rustig gewerkt kan worden. Door het gebruik van nudges in de vorm van koffiebekers, worden de verschillende behoefte duidelijk en bespreekbaar. Hierdoor is het mogelijk om voor iedere medewerker een veilige plek te creëren. Zo hoeven medewerkers ook niet in een hokje te schuilen of op een concentratiewerkplek te zitten als ze geen zin hebben in de sociale interactie.



→ Monitoring en ontwikkeling

Het Werkplekconcept verdient het om continue gemonitord te worden. Het is van belang vragen van medewerkers op te halen, en hen ondersteuning te bieden bij onbekendheden die het nieuwe concept nu eenmaal onvermijdelijk op zal roepen. In onze praktijk werkt het goed om per team één contactpersoon voor het activiteitgericht werken te benoemen die binnen een team vragen kan beantwoorden of kan terugleiden naar de projectgroep. Deze projectgroep kan bijvoorbeeld driemaandelijks met elkaar om tafel gaan om te evalueren en te kijken hoe het gaat.

### 3.5.2. Stijl van communiceren

De stijl van communiceren is essentieel in het realiseren van verandering. Niemand vindt het fijn om regels opgelegd te krijgen, al helemaal niet als de noodzaak hiervoor niet duidelijk is. Om medewerkers mee te krijgen in de verandering, is het van belang om een stijl van communiceren te hanteren die positief en stimulerend is en die past bij de organisatie. Dit betekent dat medewerkers meegenomen worden in de aanleiding van een bepaalde gedragsverandering en wat er van hen wordt verwacht. Hierin dient eerlijkheid en transparantie geborgd te worden. In alle vormen van communicatie is het belangrijk om medewerkers te motiveren, vooral als het gaat om het tot stand brengen van een verandering. De stijl van communiceren heeft hier invloed op, maar ook de manier hoe berichten in de organisatie worden gebracht.

### 3.5.3. Communicatieplan

Om ervoor te zorgen dat de communicatie een waardevolle bijdrage levert aan de verandering, wordt er een communicatieplan opgesteld. Hieronder zijn de stappen voor het opstellen van een communicatieplan kort beschreven.

#### **Stap 1: Bepalen communicatiestrategie waarbij de uitgangspunten en doelen worden beschreven**

Het formuleren van duidelijke communicatie uitgangspunten en communicatiedoelen die aansluiten bij de organisatie en de medewerkers van de gemeente.

#### **Stap 2: Vaststellen communicatiemiddelen**

Vaststellen welke middelen gebruikt worden om de communicatie te verspreiden.



### **Stap 3: Creëren communicatiekalender**

Een communicatiekalender geeft inzicht in wie er op welk moment, wat voor informatie krijgt via welk communicatiemiddel.

### **Stap 4: Implementeren van de communicatievoorziening**

Wanneer alle voorbereidingen zijn getroffen ten aanzien van het communicatieplan, kan de daadwerkelijke communicatievoorziening starten.

### **Stap 5: Evalueren communicatie**

Om ervoor te zorgen dat de communicatievoorziening optimaal blijft aansluiten op de medewerkers van de gemeente, is geregelde evaluatie nodig. Wat vindt de doelgroep van de gestelde frequentie van berichtgeving, is de inhoud van de communicatieboodschappen begrijpelijk en sluit het aan bij hetgeen de medewerker wil weten? Hoe beter de berichtgeving aansluit op de informatiebehoefte, des te passender de algehele communicatievoorziening gedurende het project zal zijn.

## 3.6. Hospitality

In elke werkomgeving zijn services belangrijk. De functie van het kantoor verandert door thuiswerken en andere behoeften in een plek waar medewerkers samen komen om te ontmoeten. Deze verandering vraagt ook om een andere invulling van de services.

### **Ontmoetingsruimte en thuisgevoel**

Ontmoeten en bijpraten is iets wat men graag met een kop koffie doet. Hierdoor is de functie van een pantry belangrijker geworden in het sociale contact. Bij de inrichting van de pantry's moet rekening gehouden worden met de behoefte aan goede koffie en thee. De pantry is dan niet alleen een plek waar men koffie/thee kan halen, maar ook een plek voor ontmoeting, afstemming en sociaal contact. Dit betekent ook dat de pantry's een centrale ligging op de verdieping moeten krijgen.

Om medewerkers het thuisgevoel te geven zal in de pantry een koelkast geplaatst worden voor algemeen gebruik. Medewerkers kunnen hier hun drankjes of meegebrachte etenswaren koel houden. Deze worden elke vrijdag weer leeggehaald door schoonmaak om zo derving te voorkomen.

In het bedrijfsrestaurant wordt een plek gecreëerd waar een magnetron geplaatst kan worden. Hierdoor krijgen medewerkers de mogelijkheid om eigen voedsel te bereiden als zij dat wensen. Wanneer het bedrijfsrestaurant ook gebruikt wordt voor ontvangsten en informele bijeenkomsten zijn dit voorzieningen die ook daarbij ingezet kunnen worden.

### **Gastvrijheid concept**

De gemeente streeft ernaar om, buiten de link met de medewerkers, ook een link te hebben met de omgeving. In de gezamenlijke ruimte, waar zowel medewerkers als externen, kunnen samenkomen is een gastvrijheid concept noodzakelijk om de faciliteiten te bepalen voor deze ruimte.

Verder is het belangrijk dat er vitale en gelukkige medewerkers werken binnen de organisatie. Dit vraagt ook aanpassingen in de dienstverlening en gastvrijheid. Denk aan assortiment in het bedrijfsrestaurant, pantry's en bijvoorbeeld vergaderruimtes. Ook de ontvangst als medewerkers en bewoners het pand betreden; de receptiemedewerker is de eerste persoon die je ziet en dat kan de toon al zetten voor de hele dag als men daar met een glimlach begroet wordt. Dit onderdeel moet nader uitgewerkt worden.

## 4. Implementatie

De ervaring leert dat teamleiders/coaches een bepalende rol spelen in het laten slagen van activiteitengericht werken, zoals eerder beschreven bij behavior. Momenteel zijn een aantal medewerkers alleen betrokken bij het vormen van het nieuwe werkconcept. Het is de rol van teamleiders/coaches om medewerkers mee te nemen en te begeleiden bij de implementatie van het nieuwe concept. De teamleiders/coaches dienen hierbij zelf het goede voorbeeld te geven. Eventuele persoonlijke twijfels over een dergelijk concept die bij de teamleiders/coaches zouden leven moeten vroegtijdig geadresseerd worden zodat de juiste aansturing aangeleerd kan worden.

### **Ontwikkeltraject AGW**

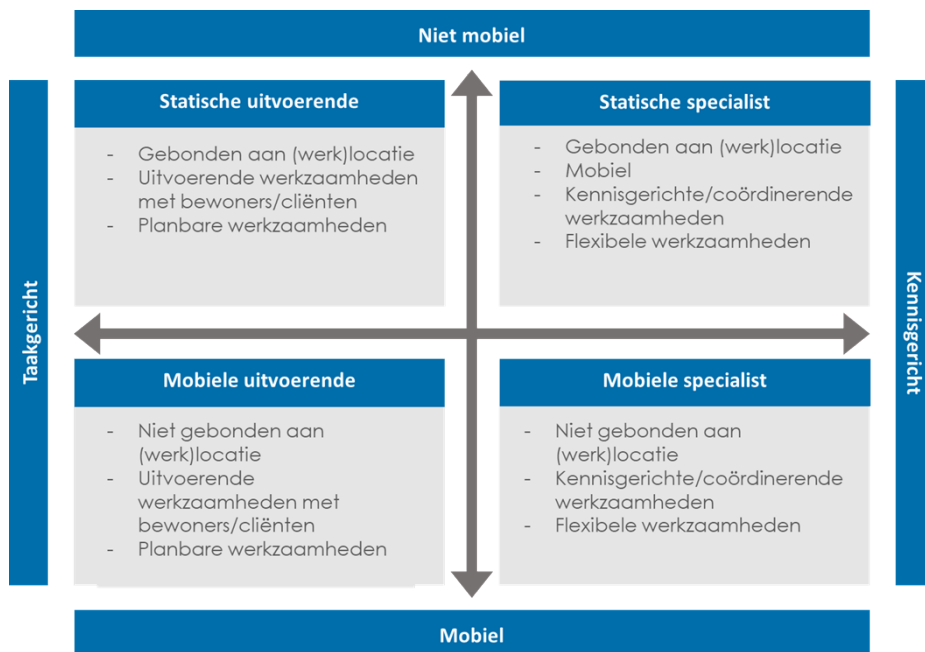
Momenteel is het AGW voor de medewerkers nog onbekend. Het advies is om continu te blijven monitoren of het nieuwe werkplekconcept voldoende 'geland' is bij de medewerkers en of het nog passend is.

Om een meer structurele borging te creëren van het monitoren van het kantoorconcept adviseren we een denktank/projectgroep in het leven te roepen bestaande uit vertegenwoordigers van alle teams die met een zekere regelmaat de werking van het kantoorconcept evalueren en voorstellen voor verbetering kunnen doen. Dit kan gaan om aanpassingen aan de fysieke omgeving, aanscherpen van gedragsregels, toepassen van nieuwe werkvormen in een pilotomgeving et cetera. Hierdoor wordt het concept continu aangepast aan de dan geldende wensen van de medewerkers. De bestaande projectgroep kan hier een rol in spelen.

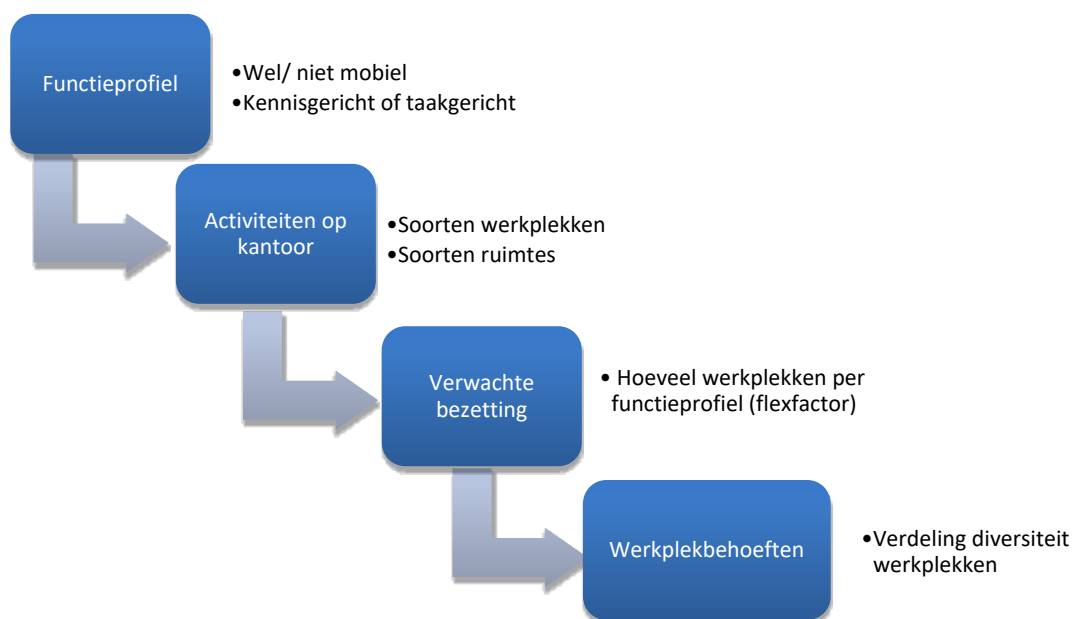
## 5. Bijlagen

### 5.1. Persona's en activiteiten

Om te kunnen differentiëren in de behoeftes van de medewerkers en de soorten werkplekken die hiervoor nodig zijn gaat het werkconcept uit van een indeling van het personeelsbestand in persona's:



Aan de hand van de bovenstaande indeling is bekeken welke activiteiten in welke mate uitgevoerd worden per functieprofiel. Vervolgens is vastgesteld hoeveel medewerkers hieronder vallen om uiteindelijk te komen tot behoeften ten aanzien van de hoeveelheid en soorten werkplekken en ruimtes.



## Mobiel en niet-mobiel

Bij het gehanteerde model wordt er een onderscheid gemaakt tussen medewerkers die niet-mobiel zijn, dus gebonden zijn aan de werkomgeving en medewerkers die mobiel zijn. Over het algemeen zijn de meeste medewerkers niet gebonden aan het kantoor als er puur wordt gekeken naar de werkplekken. Het administratieve werk kan ook thuis plaatsvinden.

## Taakgericht of kennisgericht

Een ander kwadrant is de aard van werkzaamheden, met name de vraag of deze taakgericht of kennisgericht zijn. Dit is van invloed op de werkomgeving, omdat bij kennisgerichte functies, er meer activiteiten plaatsvinden in samenwerking met collega's of andere teams. Deze medewerkers hebben doorgaans meer behoefte aan vergader- of overlegruimtes en (informele en formele) samenwerkplekken. Taakgerichte medewerkers zullen daarentegen meer behoefte hebben aan concentratiewerkplekken en standaard werkplekken om rapportages uit te werken en administratieve werkzaamheden uit te voeren.

### Matrix voor gemeente Westerkwartier

In onderstaande tabel zijn de teams ingedeeld in de matrix aan de hand van de theorie, zoals in de vorige paragraaf beschreven. Zichtbaar is dat het grootste gedeelte mobiel kan werken en verdeeld is over uitvoerend en specialist. Er zijn enkele teams die meer gebonden zijn aan de kantoorlocatie.



### Persona's gemeente Westerkwartier

Aan de hand van bovenstaande tabel, interviews die eerder zijn gehouden door facilitaire zaken van gemeente Westerkwartier en de bezettingsgraad meting zijn er vijf persona's opgesteld. Hierbij is het noodzakelijk om te beseffen dat er veel teams zijn in de gemeente met elk hun eigen werk en behoeften. Persona's zijn stereotypen die gebaseerd zijn op de gegevens. Dit betekent niet dat elk team dat eenzelfde persona is, precies dezelfde behoefte heeft. Voor de inrichting van teamvlekken wordt er met alle teams gesproken over behoeftes.

### De kantoorwerker.



*Medewerker gericht op kennis met voornamelijk kantoorwerk, zoals computerwerk en vergaderen.*

**Teams:** Directie, communicatie, HRM strategisch adviseur

### Medewerker ondersteuning intern.



*Medewerker met een ondersteunende functie aan andere medewerkers.*

**Teams:** Financiën, financiële administratie, personeelsadministratie, salarisadministratie, HRM, communicatie

### Medewerker ondersteunend.



*Medewerker met ondersteunende functie voor inwoners.*

**Teams:** Ondersteuning mens & gezin, digitale informatie, secretariaat en beleidsondersteuning, griffie, welkom en ontmoeting, automatisering, inwonerszaken, groen, water & wegen, verkeer & vervoer, Mens & Gezin WMO, toezicht, controle & handhaving, wonen, duurzaamheid.

### Thuiswerker ondersteunend.



*Medewerker gericht op ondersteuning voor de inwoners.*

**Teams:** Innovatie & onderzoek, college, belastingen, Gegevensbeheer, Juridische zaken, bestuurondersteuning & strategisch communicatie adviseur, Mens & Gezin P-wet, economie & erfgoed, advies & relaties, vastgoed & grondzaken, buitengebied, administratie begraafplaatsen, secretariaat, openbare orde en veiligheid.

### Medewerker inwonerscontact.



*Medewerkers met een contactfunctie met inwoners van de gemeente.*

**Teams:** Archief, Buitendienst, Mens & gezin Jeugd, bodes

Hieronder is de uitwerking van de persona's weergegeven:

## De kantoor- werker.



|                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Manieren van werken</b><br/>Mobiel en kennisgericht</li></ul>                                                                             | <ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Piekdag</b><br/>Maandag is populair en de dinsdag.</li></ul>                                                                                                                                                     |
| <ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Locatie gebonden</b><br/>Medewerkers zijn grotendeels niet locatie gebonden voor kantoor, het werk is elders ook uit te voeren.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Activiteiten kantoor</b><br/>Computerwerk, overleg op kantoorplek en enkele meetings.</li></ul>                                                                                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Percentage werken op locaties</b><br/>23% kantoor – 77% elders</li></ul>                                                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Ruimtebehoefte</b><ol style="list-style-type: none"><li>1. Arbo werkplek</li><li>2. Belcellen/teamsoverleg ruimtes</li><li>3. Vergaderruimtes</li><li>4. Plekken voor overleg op de werkplek</li></ol></li></ul> |

## Medewerker ondersteuning intern.



## Medewerker ondersteunend gemeente.



### Manieren van werken

Mobiel en kennisgericht

### Locatie gebonden

Medewerkers zijn grotendeels niet locatie gebonden voor kantoor, want kunnen het werk ook goed thuis uitvoeren.

### Percentage werken op locaties

30-40% kantoor – 60-70% elders

### Manieren van werken

Minder mobiel en taakgericht

### Locatie gebonden

Medewerkers zijn grotendeels niet locatie gebonden, maar zijn wel meer op locatie aanwezig. Enkele teams zijn wel locatie gebonden.

### Percentage werken op locaties

40% kantoor – 60% elders

### Piekdag

Maandag is populair en de dinsdag.

### Activiteiten kantoor

Computerwerk, overleg op kantoorplek en overleggen aan overlegtafel van teamleider.

### Ruimtebehoefte

1. Overlegtafel voor 5 personen
2. Arbo werkplek
3. Plekken voor overleg op de werkplek
4. Overlegtafel 4 personen

### Piekdag

Dinsdag en donderdag piekdagen.

### Activiteiten kantoor

Computerwerk, bureauwerk, overleg op werkplek, vergaderingen.

### Ruimtebehoefte

1. Arbo werkplek
2. Belcel
3. Plekken voor overleg op de werkplek
4. Overlegruimte voor 5 personen

## De thuiswerker ondersteunend gemeente.



## De medewerker inwonerscontact.



### Manieren van werken

Mobiel en grotendeels kennisgericht.

### Locatie gebonden

Medewerkers zijn grotendeels niet locatie gebonden voor kantoor, want kunnen het werk ook goed thuis uitvoeren.

### Percentage werken op locaties

15% kantoor – 85% elders

### Manieren van werken

Mobiel en kennisgericht

### Locatie gebonden

Medewerkers zijn grotendeels niet locatie gebonden voor kantoor, wel voor uitwerken van bezoeken etc.

### Percentage werken op locaties

30% kantoor – 70% elders

### Piekdag

Maandag, dinsdag en donderdag populaire dagen.

### Activiteiten kantoor

Computerwerk, bureauwerk, overleg op werkplek.

### Ruimtebehoefte

1. Arbo werkplek
2. Belcel
3. Plekken voor overleg op de werkplek
4. Overlegruimte

### Piekdag

Dinsdag

### Activiteiten kantoor

Op kantoor werken ze uit of ontmoeten ze met burgers, voor uitwerken doen ze computerwerk.

### Ruimtebehoefte

1. Arbo werkplek
2. Overlegruimtes 5 personen
3. Belcel
4. Plekken voor overleg op de werkplek



## **5.2. Bezettingsgraadmeting**

De bezettingsgraad meting is te vinden in los meegestuurde bijlagen.