



PERSONA'S

Wat zijn persona's en waarom gebruiken we ze?

Persona's zijn fictieve gebruikers (archetypen) van een toekomstig ontwerp, in dit geval van het toekomstige stadhuis. Ze vertegenwoordigen doelen en wensen van de toekomstige gebruikers. Ze worden toegepast om de gebruiker van het eindproduct centraal te houden tijdens het ontwerp en de besluitvorming. Persona's worden opgesteld aan de hand van interviews, observaties en enquêtes.

Hoe passen persona's in onze aanpak Toekomst Stadhuis?

In ons programma Toekomst Stadhuis gaan we ze allereerst gebruiken in de vertaalslag van de (nog abstracte) visie op huisvesting naar een gedetailleerder programma van eisen. En later ook in het ontwerpproces met de architect. Daarnaast worden de persona's gebruikt voor de gewenste aanpassingen en experimenten binnen het huidige stadhuis (periode tot 2025).

Welke persona's onderscheiden we?

- Frontoffice medewerker
- Backoffice medewerker
- Extern georiënteerde medewerker
- Kenniswerker
- Manager

Hoe zijn de Amersfoortse persona's gemaakt?

Voor het vullen hebben we twee enquêtes uitgevoerd in april en juni 2020, midden in de coronaperiode waarin thuiswerken de norm was. De enquêtes leverden vooral kwantitatieve informatie op (hoeveel mensen binnen elke

persona, werkplekbehoefte, etc). Deze kwantitatieve informatie hebben we aangevuld met kwalitatieve informatie in verdiepende panelgesprekken. We hebben voor elk persona een panelgesprek gevoerd met een groep van vijf à zes collega's uit diverse organisatieonderdelen.

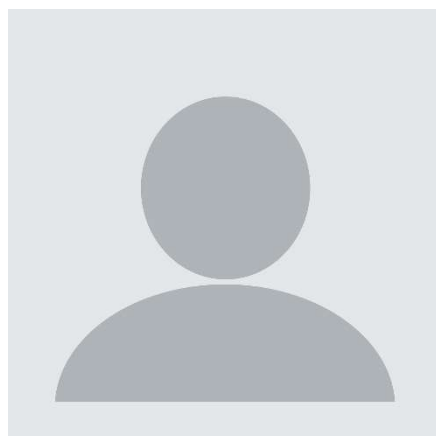
Aan de hand van deze informatie hebben we een beschrijving gemaakt van elk persona, waarbij we telkens een vaste mal (format) hebben ingevuld. Dit format was gebaseerd op ons bekende voorbeelden van andere organisaties. Het format bestaat uit de volgende thema's:

- Een lijst met Amersfoortse *functieprofielen* die onder de persona vallen
- Een inschatting van de *hoeveelheid collega's* die onder de persona valt (uitgedrukt in percentage van de totale werknemerspopulatie)
- Een collega uit de eigen organisatie die met *foto en quote* de betreffende persona typeert.
- Een *typering* van de persona aan de hand van vijf aspecten (schuifjes): de mate waarin de persona werkt met speciale ICT apparatuur en met vertrouwelijke informatie, vertrouwelijke overleggen voert, interne mobiliteit vertoont (wisseling van werkplekken en overlegsituaties), externe mobiliteit vertoont (vaak buiten het stadhuis werkt) en de mate waarin hij of zij samenwerkt met collega's en externen.
- Een omschrijving van een *gemiddelde werkweek*
- Een duiding van de *optimale werkomgeving* langs de aspecten sociaal (behaviour), ruimtelijk (bricks) en digitaal (bytes).

NB: in de verhalen zijn de ervaringen van de diverse collega's gecombineerd tot één verhaal.



FRONT OFFICE MEDEWERKER



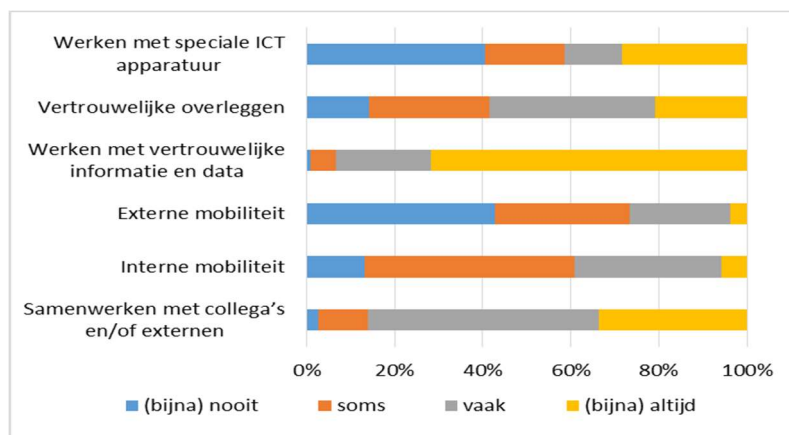
De frontoffice medewerker heeft als dienstverlener rechtstreeks klantcontact aan de balie, in een spreekkamer, digitaal of aan de telefoon. Hij/zij is gebonden aan vaste openingstijden en soms ook aan een vaste werkplek (balie/spreekkamer). De dienstverlening kan extern georiënteerd zijn (inwoners als klant) of intern (collega's als klant).

Voorbeeldfuncties

Klantmanagers, trajectbegeleiders, zorgconsulenten, casemanagers, medewerkers publieksdienstverlening (Burgerzaken, KCC, Belastingen), medewerkers servicedesk, bodes.

Omvang: circa 25% van de totale populatie

"Onze dienstverlening zal steeds meer digitaal en geautomatiseerd plaatsvinden. Maar er blijft altijd behoefte aan persoonlijk contact en maatwerk."



Hoe ziet mijn werkweek er uit?

De kern van mijn werk bestaat uit het helpen van klanten met een specifieke (maatwerk-)vraag. Voor mij is het belangrijk dat mijn klant zich goed en snel geholpen voelt, met zo weinig mogelijk ongemak of bureaucratie. Mooier kunnen we het niet altijd maken, wel makkelijker. Voor standaardvragen en – diensten worden klanten vaak al digitaal geholpen, via website of intranet. Voor meer specifieke vragen komen ze op afspraak naar het stadhuis, of nemen ze telefonisch contact op. Dat geldt ook voor klanten die digitaal minder vaardig zijn. Zeker de helft van mijn werkweek word ik ingeroosterd om tijdens onze openingstijden beschikbaar te zijn voor deze directe interactie met klanten op het stadhuis. Een kleiner deel van mijn werkweek werk ik in de 'backoffice' om voor te bereiden en om opvolging te geven aan



gemaakte afspraken tijdens de klantcontacten. Dit werk kan ik ook deels vanuit huis doen, alhoewel aanwezigheid op kantoor vaak ook beter is, omdat er dan directe uitwisseling kan zijn tussen collega's in de front- en backoffice.

Sociaal (behaviour)

Elke werkdag begint ons team met een dagstart, vlak voor openingstijd. Aan de hand van een planbord bespreken we onze werkverdeling, bijzonderheden voor die dag en veelgestelde en actuele vragen. Eén keer per week ontmoeten we elkaar in een grotere groep vakgenoten en ook wat uitgebreider op kantoor. Er is dan ruimte voor informeel contact en delen van informatie en ervaringen. We bespreken in het werkoverleg specifieke casuïstiek, vakinhoudelijke ontwikkelingen, de klantresultaten van het team en verbetermogelijkheden. Voor de afhandeling van een klantvraag gelden streeftermijnen, meestal vastgelegd in een service level agreement of wettelijke afhandeltermijn. We hebben ook een goed beeld van de tevredenheid van de klant over onze dienstverlening, omdat we die meten via een smiley feedbacksysteem bij de balie en online.

Ruimtelijk (bricks)

Dienstverlening neemt steeds meer 'digitale' vormen aan en ook klantcontacten vinden steeds meer 'online' plaats. Maar een deel van ons klantcontact zal ook in de toekomst persoonlijk en fysiek blijven. Voor dienstverlening aan inwoners en bedrijven hebben we daarom een open en toegankelijk stadhuis, waar zij zich welkom voelen en een gastvrije ontvangst krijgen. Bij de ingang is een openbaar deel, waar al onze klantcontacten plaatsvinden. Afhankelijk van de aard van het contact zijn hier verschillende werkplekken voor nodig. Denk aan een zitje voor een informeel gesprek met

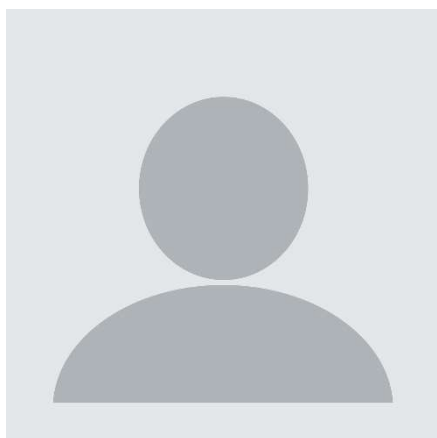
een kleine groep, een afgeschermd maar fris en vriendelijk ogende spreekkamer en een balie voor kortdurende contacten. De backoffice waar mijn collega's werken moet in de buurt zijn, zodat zij kunnen bijspringen of ondersteunen waar nodig. Omdat dit deel van het stadhuis openbaar toegankelijk is, is veiligheid van medewerkers en klanten extra van belang. Om veilig te kunnen werken moeten we op onveilige situaties voorbereid zijn. Denk aan 'hufferproof' meubilair, meldknoppen en een agressiebeheersteam dat snel ter plekke is. De interne dienstverleners werken eigenlijk op dezelfde manier (zo buiten zo binnen) op een centrale plek in het kantoor waar dienstverlening aan collega's plaats vindt, zoveel mogelijk integraal vanuit 1 plek in het stadhuis.

Digitaal (bytes)

Onze werkprocessen en documenten zijn vrijwel volledig gedigitaliseerd. Aanvragen komen steeds vaker binnen via een digitaal dienstverleningsportaal op internet en worden door ons ook digitaal afgehandeld. Maar soms komt er nog papier aan te pas. Denk aan officiële documenten (uittreksels, paspoorten, stembiljetten, etc.) of aan uitgaande post waarmee formele besluiten worden toegestuurd. Ik werk veel met privacygevoelige informatie, vaak opgeslagen in specifieke applicaties waarmee de klantvraag kan worden gevolgd en afgewikkeld. Ook dienstverleners werken steeds meer tijd- en plaatsonafhankelijk. Daarvoor moeten we altijd en overal bij relevante informatie kunnen. Dat vraagt wel extra zorgvuldigheid, waakzaamheid en beveiligingsmaatregelen omdat we vaak met zeer privacygevoelige informatie werken. Die mag natuurlijk niet 'op straat' komen te liggen. Hierover maken we samen afspraken en we houden elkaar scherp. Privacygevoelige papieren documenten blijven op kantoor en worden op een afgesloten plek opgeborgen.



BACKOFFICE MEDEWERKER

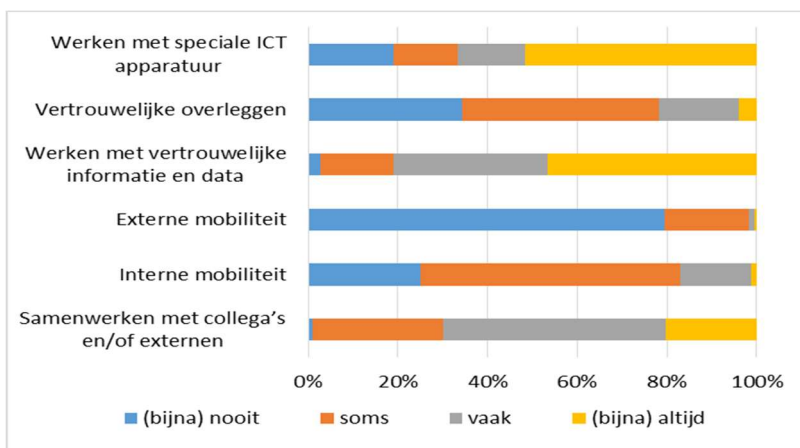


De **backoffice medewerker** verricht met name bureauwerkzaamheden; het beheren en bewerken van data, documenten en andere informatie. Dit vraagt om een hoge mate van concentratie, nauwkeurigheid en kwaliteit. Hij/zij combineert meerdere informatiebronnen en werkt daarom vaak met twee beeldschermen.

Voorbeeldfuncties

Bestuurs- en managementassistenten, administratieve medewerkers, invormderingsmedewerkers, medewerkers informatievoorziening, functioneel beheerders, project- en programma assistenten, data- en informatiespecialisten, ontwerpers, tekenaars, vormgevers.

“Als ik op het stadhuis aanwezig ben, dan zoeken de mensen mij sneller op om vragen te stellen. Dat werkt voor mij ook prettiger.”



raadpleeg informatie uit diverse bronnen en maak daar een nieuw informatieproduct van. Af en toe vraagt dat afstemming met mijn directe collega's of interne klant. Dan bel ik even, of ik loop even bij diegene langs als we allebei op kantoor zijn. Dan ben ik even weg van mijn werkplek en heb ik direct ook de nodige lichaamsbeweging!

Soms vraagt mijn werk een hoge mate van nauwkeurigheid; ik word dan liever even niet gestoord. Dit concentratiewerk wordt gelukkig ook wel afgewisseld met één of meerdere overlegmomenten per dag. Dat kan een weekstart zijn met mijn eigen team, om bij het planbord samen terug- en vooruit te kijken. Of een werkoverleg waarin we nieuwe ontwikkelingen bespreken.



Veel van mijn werk kan ik ook thuis doen; soms ben ik daar zelfs productiever. Thuis kan ik me namelijk goed afsluiten om ongestoord en geconcentreerd te werken. Al werkend heb ik soms informatie nodig; dan bel of mail ik een collega. Of ik noteer de vraag even en stel die als ik weer terug ben op kantoor.

Ik zou niet elke dag thuis willen werken, want dan mis ik de gezelligheid en de informele contacten. Het is ook belangrijk en fijn om te horen waar je collega's mee bezig zijn. Die gesprekken voeren we vooral op kantoor.

Sociaal (behaviour)

Ik ben soms zo lang geconcentreerd bezig, dat ik er een beetje gaar van word! Daarom plannen we minimaal elke dag één moment in dat we even samen koffie drinken of elkaar bijpraten over het werk. Dat kan ook online, maar in levende lijve is natuurlijk fijner. Het contact is dan wat minder zakelijk. We spreken daarom minimaal 1 moment per week af, waarop we ook allemaal op kantoor zijn. Uitzonderingen daargelaten, natuurlijk. Om overzicht te houden over het werk van het ons team, hebben we een digitaal planbord. Dat kan iedereen raadplegen en actueel houden. Omdat het digitaal is, kun je het bord gebruiken bij een online overleg, maar ook bij een 'live' overleg.

Ruimtelijk (bricks)

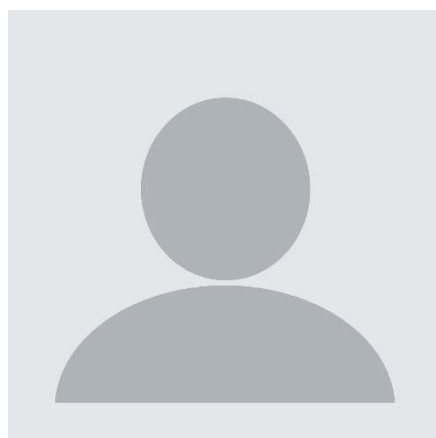
Als ik op het stadhuis ben, werk ik het liefst in de buurt van mijn directe collega's. We kunnen dan tijdens het werk elkaar vragen stellen en informatie uitwisselen. Je moet dan wel even over de beeldschermen heen praten, want vrijwel alle bureauwerkplekken hier zijn met dubbele beeldschermen uitgerust. En we kunnen samen pauze houden in onze 'huiskamer'. Het grootste deel van de dag werk ik vanuit hetzelfde bureau.

Maar als ik een overleg heb dat langer dan een half uur duurt, dan maak ik mijn werkplek vrij en kan er iemand anders gaan zitten. Als ik ongestoord wil werken, zoek ik een afgeschermd concentratiewerkplek op, of ik werk thuis. Als ik iemand nodig heb, dan bel ik even (via mijn tablet of telefoon) of zoek ik die collega even op. Dan moet ik wel weten waar ik diegene kan vinden.

Digitaal (bytes)

Twee beeldschermen zijn voor mij onmisbaar. Ik werk – naast de algemene kantoorapplicaties - met specifieke vak applicaties en soms ook met privacygevoelige informatie. Soms print ik nog wat uit omdat het fijn is om de informatie op papier te hebben. Maar ook voor uitgaande post. Die kan ik digitaal helemaal klaar maken, inclusief digitale handtekening. Op kantoorwerkdagen print ik het dan uit en zorg voor de verzending. Als ik niet op kantoor ben, kan ik dit ook aan een collega vragen.

KENNISWERKER



De **kenniswerker** brengt expertise in om te werken aan beleid en projecten, zowel voor de stad als voor de interne organisatie. Hij/zij stemt veel af met collega's (integraal werken) en is daarom veel in overleg, intern en buitenshuis. De kenniswerker wisselt overleg af met bureauwerkzaamheden (lezen, voorbereiden en uitwerken van documenten), soms met speciale apparatuur of software.

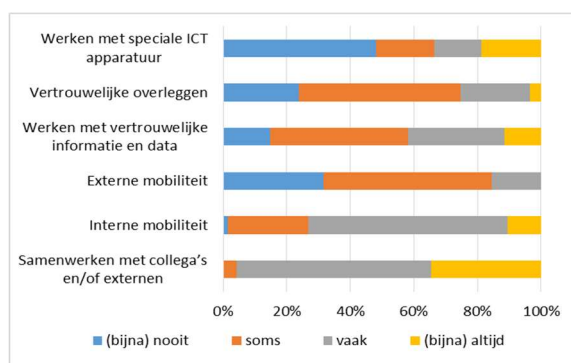
Voorbeeldfuncties

Beleidsmedewerkers, adviseurs, strategen, onderzoekers.

Omvang: circa 30% van de totale populatie

Hoe

Een groot deel van mijn werk kan ik digitaal en op afstand doen. Maar voor bepaalde bijeenkomsten heeft 'live' echt de voorkeur omdat het vraagt om een andere energie; bijvoorbeeld een brainstorm. En daarnaast kom ik regelmatig naar kantoor voor het werkplezier en het ontmoeten van mijn collega's.'



ziet mijn werkweek er uit?

Graag zet ik mijn kennis in om te werken aan diverse maatschappelijke opgaven in de stad. Mijn werk bestaat voor ongeveer 60% uit teamwork: ik maak op dit moment deel uit van 3 verschillende teams. Allereerst 2 multidisciplinaire teams waarin ik met collega's van andere vakgebieden werk aan een bepaalde opgave (project, programma) in de stad. Met deze teams heb ik één keer per week een weekstart, waarin we vooruit blikken en het werk van de komende week met elkaar bespreken en afstemmen. Ook gedurende de week werk ik met andere teamleden samen aan het project en zijn er veel overlegmomenten, bijvoorbeeld met onze wethouder, ambtelijk opdrachtgever of stakeholders uit de stad. Een aantal van deze overleggen kan ik prima online voeren, zeker daar waar het gaat om informatie uitwisseling. Als het een overleg is met een



organisatie buiten Amersfoort, bijvoorbeeld de provincie of de VNG, dan bespaart 'online' overleg ook nog eens veel reistijd.

Maar er zijn ook overleggen die ik bij voorkeur 'live' doe. Bijvoorbeeld een eerste brainstorm over een nieuw vraagstuk; dat vraagt om een bepaalde energie waardoor je elkaar op ideeën brengt. Of een situatie waarin we samen een afweging van belangen moeten maken in een complexe situatie. Dat werkt beter als je samen in één ruimte zit en oogcontact te hebben; dan kun je beter inspelen op de non verbale communicatie. Ook grote overleggen met meer dan 10 deelnemers werken vaak beter live.

Verder ben ik uiteraard ook onderdeel van mijn team vakgenoten. Dit team zie ik als mijn vaste thuisbasis. We wisselen tijdens ons wekelijks werkoverleg vakkennis en actualiteiten uit, doen gezamenlijk aan intervisie en ontwikkeling en kunnen voor elkaar invallen als dat nodig is.

De overige 40% van mijn tijd breng ik door achter mijn bureau, thuis of op kantoor. Ik bereid overleggen voor, zoek informatie op, of schrijf een besluitvormingsnotitie voor het college of de raad. En beantwoord de nodige vragen van collega's en externen per e-mail.

Ruimtelijk (bricks)

Mijn verschillende werkzaamheden vragen om verschillende soorten werkplekken. In het nieuwe stadhuis maak ik graag gebruik van allerlei soorten overlegruimten voor verschillende groepsformaten en soorten overleg. Denk aan: formeel/informeel, intern/extern, brainstormend/besluitvormend overleg. In alle ruimten is een hybride uitrusting (digiboord, camera, microfoon) gewenst; zodat mensen 'live' én 'online' kunnen deelnemen aan het overleg.

De tijd tussen de overleggen door gebruik ik graag voor bureauwerkzaamheden. Soms is een aanlandplek (kortdurend werk) of een

algemene bureauwerkplek (langdurend werk) prima. Maar soms heb ik behoefte aan een concentratiewerkplek om in rust stukken uit te werken. Ook zoek ik regelmatig een afgesloten ruimte om deel te kunnen nemen aan een online belafpraak.

Op dinsdagen, donderdagen en vrijdagen werk ik vanuit kantoor. Dan heb ik vaste overlegmomenten met mijn drie teams en plan ik ook andere overleggen in. Veel van het geconcentreerde werk kan ik net zo goed of zelfs beter thuis doen. Daarvoor heb ik een rustige en comfortabele thuiswerkplek ingericht. Dat doe ik vooral op maandag en woensdag, mijn twee vaste thuiswerkdagen. Mocht er op die dagen een overleg zijn waar ik bij hoor te zijn, dan kom ik toch even naar het stadhuis of doe ik online mee.

Sociaal (behaviour)

Ik ga naar het stadhuis voor de gezelligheid, de ontmoeting, interactie en samenwerking. Niet alleen functioneel maar ook sociaal. Ik vind het sociale contact belangrijk en spreek bewust met collega's af om bijvoorbeeld even koffie te drinken, te lunchen in de stad of een lunchwandeling te maken. Ik werk met veel collega's samen in drie verschillende teams. Het kan dan heel effectief zijn om even rond te lopen op kantoor, om met een aantal van die collega's kort af te stemmen. Onderweg kom ik vaak collega's tegen die weer een vraag aan mij hebben. Of je loopt een nieuwe collega tegen het lijf. Het is fijn om dan snel even kennis te maken. Dat soort 'toevallige ontmoetingen' laat zich online minder goed organiseren.

Digitaal (bytes)

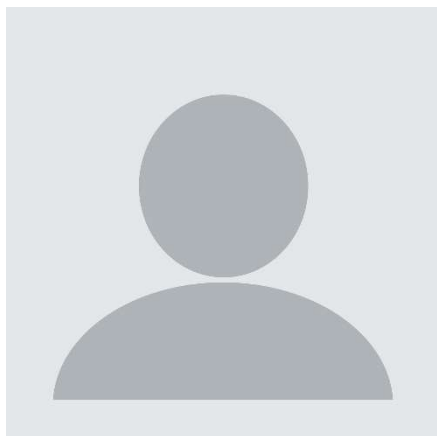
Voor mij is het tijd- en plaatsonafhankelijk werken al prima mogelijk met mijn tablet, smartphone en kantoorsoftware. Ik kan altijd en overal bij de gewenste informatie. Thuis vraagt dat om wat randapparatuur (beeldscherm,



dockingstation) en een goede wifiverbinding. Mijn ervaring met hybride overlegvormen is nog niet onverdeeld positief. Er is soms sprake van 'technisch gedoe' dat ten koste gaat van de kwaliteit van het gesprek, en dat kan ook leiden tot ongelijkwaardige deelname door verschillende gesprekspartners. Dit vraagt om gewenning en om het op peil houden van mijn digitale vaardigheden.



EXTERN GEORIËNTEERDE MEDEWERKER

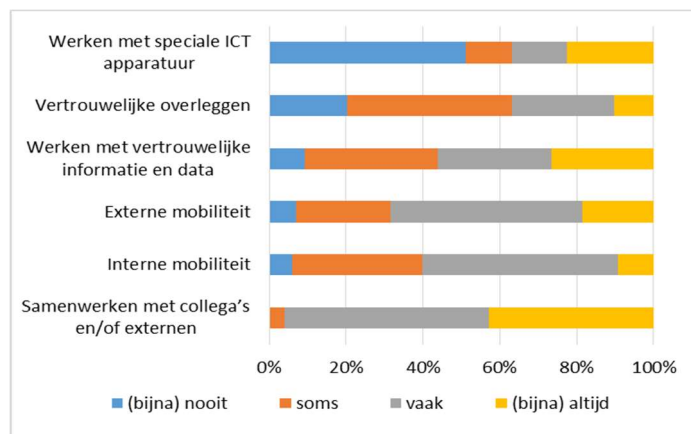


De **externe georiënteerde medewerker** focust op inwoners, bedrijven en partners in de stad. Hij/zij is veel aan het werk op locatie in de stad, volgt (social) media op de voet en moet altijd en overal bereikbaar en online zijn. Men wisselt veel informatie en documenten met externen uit.

Voorbeeldfuncties

Accountmanagers, rechercheurs, fraudeconsulenten, inspecteurs, gebiedsmanagers en -beheerders, woordvoerders, archeologen, toezichthouders en handhavers, landmeters, leerplichtambtenaren, medewerkers externe betrekkingen, markt- en havenmeesters, Belastingdeurwaarder.
Omvang: circa 15% van de totale populatie

'Ik ga graag op bezoek bij bedrijven in de stad. Door met eigen ogen de werkomgeving te bekijken, kan ik een betere match maken tussen werkzoekende en werkgever. Als ik weer terug ben op kantoor, dan vind ik het vooral waardevol om daar te sparren met collega's. Dat leidt tot nieuwe kansen en inzichten.'



Hoe ziet mijn werkweek er uit?

Mijn focus ligt op de burgers, partners en bedrijven van onze stad. Dat betekent dat ik veel afspraken buiten de deur heb, soms wel op vier verschillende locaties per dag. Als het even kan gebruik ik daarvoor de dienstfiets, dan haal ik meteen een frisse neus! Ik ben veel bezig met het onderhouden van contacten binnen mijn netwerk en het leggen van verbindingen. Ik koppel vaak een contactpersoon in de 'buitenwereld' aan de juiste collega in de gemeentelijke organisatie. Tussen externe afspraken door kom ik terug naar kantoor om daar collega's te ontmoeten of even wat e-mailtjes en telefoontjes te doen. Mijn collega's ontmoet ik op vaste momenten in de week: een weekstart en een aantal vaste inhoudelijke overleggen. Rondom die momenten zoek ik collega's ook informeel op om



even een kop koffie te doen en bij te praten. Als ik even geconcentreerd moet werken dan zoek ik een rustige werkplek op of ik werk een halve dag thuis. Als het zo uit komt werk ik soms ook wel een paar uur op het kantoor bij het bedrijf of de instelling waar ik die dag op bezoek ben.

Sociaal

Juist omdat ik zo veel op pad ben, moet ik organiseren dat ik regelmatig contact blijf houden met de collega's in de eigen organisatie. Dat is niet alleen plezierig, maar ook belangrijk om te voorkomen dat we als gemeente 'los zand' worden. Als ik (te) veel op pad ben geweest, merk ik dat ik soms belangrijke informatie gemist heb of dat ik anderen onvoldoende heb bijgepraat over mijn eigen onderwerpen. Het helpt dan om regelmatig even op kantoor mijn gezicht te laten zien en even rond te wandelen in de buurt van de huiskamers waar de koffie automaten staan. En daarnaast ben ik vrijwel altijd aanwezig bij onze gezamenlijke overleggen. Dat vraagt wel dat we binnen het team afspraken maken over vaste momenten dat we in principe allemaal op het stadhuis aanwezig zijn. Die momenten zijn dan 'heilig' in die zin, dat we niet toestaan dat anderen daar afspraken overheen plannen. We zoeken samen de balans tussen de persoonlijke flexibiliteit van het tijd- en plaatsonafhankelijk werken enerzijds en de behoefte aan samenwerking en samenhang anderzijds. Omdat het werk soms ook buiten kantooruren door gaat, moet ik er voor waken dat ik niet 24 uur per dag 'aan' sta. Ik leg na een werkdag bewust mijn werkspullen even aan de kant en zet me bewust even 'uit' voor alles dat kan wachten tot de volgende werkdag.

Ruimtelijk

Ik vind het belangrijk dat ik op het stadhuis externe relaties gastvrij kan ontvangen in een representatieve ruimte. Bij voorkeur geen deftige of koude

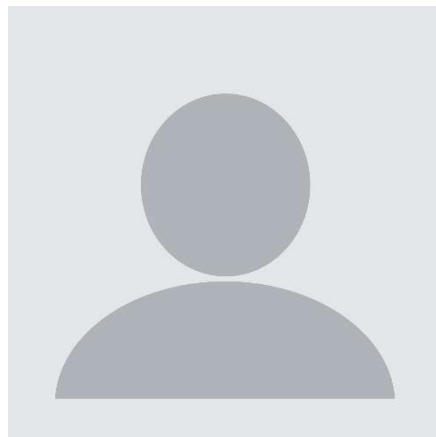
vergaderzaal, maar een comfortabele ruimte met een plezierige/zakelijke uitstraling. Een stadhuis waarin ook zichtbaar is wat we voor de stad doen en waar we als gemeente voor staan. De kleur, sfeer en inrichting van de ruimtes kunnen bijdragen aan de kwaliteit en sfeer van het gesprek. Idealiter kan ik deze gesprekken voeren in een zone tussen het openbare deel van het stadhuis en het gesloten kantoorgebied in. Veel gesprekken met externen vragen om een gesloten ruimte, vanwege de privacygevoelige informatie die gedeeld kan worden. In dit 'semipublieke' deel van het stadhuis moet ook voldoende aandacht zijn voor de veiligheid van deelnemers, omdat er tijdens gesprekken soms sprake is van (uitingen van) emoties en frustraties. Ook in het kantoordeel van het stadhuis zou ik graag veel ruimte willen hebben voor overleg met collega's. Zowel voor korte informele contacten (één op één) als voor meer inhoudelijke overleggen, casusbesprekingen en brainstormsessies. Veel van deze overleggen kunnen ook 'online', maar het heeft vaak meerwaarde om het in elkaars fysieke aanwezigheid te doen omdat het een andere energie en kruisbestuiving geeft. We werken intensief samen met partners in de stad. Het zou mooi zijn als collega's van deze samenwerkingspartners ook af en toe bij ons op kantoor kunnen werken en omgekeerd. Daar moet dan wel de mogelijkheid en ruimte voor zijn.

Digitaal

Hierover kan ik kort zijn: ik word nu al uitstekend ondersteund als het gaat om digitaal werken met mijn mobiele devices (tablet en telefoon). Ik kan altijd en overal bij de juiste informatie. Daarbij hoort wel alertheid, vooral als ik buiten kantoor werk en daarbij privacygevoelige informatie gebruik. Ik hou goed in de gaten dat anderen de documenten op mijn tablet niet kunnen lezen en dat niemand kan meeluisteren met vertrouwelijke telefoongesprekken.



MANAGER



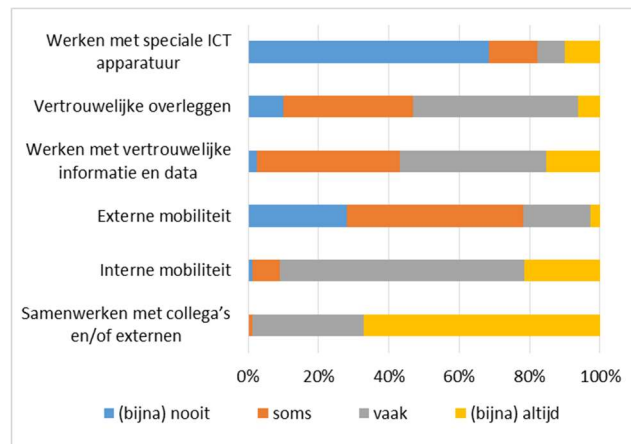
De manager bestuurt of geeft leiding aan een project, programma of afdeling. Zit vrijwel doorlopend in overleg. Dat kan één op één zijn in een vertrouwelijke sessie of in een overleg met meerdere mensen (in- en extern). Bereidt tussentijds overleggen voor door het lezen van (digitale) stukken. En handelt tussendoor mails en telefoontjes af.

Voorbeeldfuncties

Directie, controller, afdelingsmanagers, teammanagers, teamcoördinatoren, programmamanagers, projectmanagers.

Omvang: circa 10% van de totale populatie

“Ik wil weten wat er speelt bij de mensen op mijn afdeling. Daarom wil ik - ondanks dat ik veel in overleg zit – zichtbaar en laagdrempelig aanspreekbaar zijn.”



Hoe ziet mijn werkweek er uit?

Als manager ben ik eigenlijk de hele dag bezig met communiceren en organiseren. Bijna aaneengesloten zit ik in allerlei vormen van overleg, veelal op kantoor maar ook wel online vanuit huis. Een belangrijk deel van mijn werkweek is gevuld met 'bila's' - dat zijn korte gesprekken van meestal een half uur, met bijvoorbeeld een collega van mijn afdeling, een directeur of een wethouder. De bila's met collega's in mijn team zijn voor mij belangrijk om voeling te houden met de werkpraktijk. Hoe gaat het met deze collega en zit ze lekker in haar vel? Hoe verloopt het project, zijn er belemmeringen? Hoe is het met de werkdruk? Dit kunnen heel persoonlijke gesprekken zijn, waar ook emoties getoond kunnen worden of waar vertrouwelijke informatie wordt gedeeld. Dat geldt zeker ook voor de formele jaargesprekken, waarin ik met medewerkers het functioneren en de loopbaanontwikkeling bespreek.



Daarnaast is een belangrijk deel van mijn agenda gevuld met allerlei vormen van groepsoverleg. Ik woon bijvoorbeeld de weekstarts bij van diverse teams. We staan dan bij een planbord en kijken terug naar de afgelopen week (*Hebben we onze resultaten gehaald? Wat ging goed? Wat ging minder goed en waarom?*) en vooruit naar de komende week (*Welke belangrijke of spannende dingen staan er op de agenda? Hoe verdelen we het werk?*). Daarnaast voer ik een aantal meer inhoudelijke overleggen, bijvoorbeeld in de wekelijkse stafbespreking met de wethouder. Er blijft tussen de overleggen door nog tijd over om even rond te lopen, me voor te bereiden voor het volgende overleg en telefoontjes en e-mails af te wikkelen.

Sociaal (behaviour)

Het is belangrijk dat ik weet wat er speelt onder de medewerkers in mijn afdeling. Zitten mensen goed in hun vel? Hoe is de groepsdynamiek? Daarom wil ik - ondanks dat ik veel in overleg ben - toch goed aanspreekbaar en bereikbaar zijn. Mensen moeten mij laagdrempelig kunnen aanschieten om even snel iets te bespreken. Ik loop zelf ook regelmatig een rondje en kijk even hoe mensen 'er bij zitten'. Een koetjes-en-kalfjes- gesprekje bij de koffie automaat loopt soms automatisch over in een informeel gesprek over het werk, waarin we successen vieren of vragen bespreken.

Ik vind het belangrijk dat de medewerkers van mijn afdeling elkaar regelmatig treffen op kantoor. Zowel gepland (in overleg) als toevallig. Daarom maak ik met de collega's afspraken over een gezamenlijk moment in de week dat we er allemaal zijn; we zijn immers samen één afdeling. Elkaar ontmoeten en informeel kennisdelen is daarbij van groot belang. Daarnaast moeten we gemeentebrede afspraken maken over aanwezigheid, bezetting en bereikbaarheid; we zijn immers samen één gemeente.

Ruimtelijk (bricks)

Het liefst werk ik in de buurt van de collega's van mijn afdeling, zodat ik goed bereikbaar en laagdrempelig aanspreekbaar ben.

Vier op de vijf gesprekken die ik voer, vragen om een vertrouwelijke (afgeschermd) setting; bij voorkeur een (spreek)kamer die privacy geeft qua beeld en geluid. Dat betekent overigens niet dat ik een vaste eigen kamer nodig heb. Ik ben immers ook vaak in een vergadering of loop rond om informeel af te stemmen. Bovendien heb ik een voorbeeldfunctie in het flexibel (activiteitgerelateerd) werken. Maar in mijn directe omgeving moeten voldoende spreekkamers beschikbaar zijn waar ik een vertrouwelijk gesprek kan voeren. Soms gepland in een gereserveerde spreekkamer. Maar soms ook onverwacht en dan moet er ook een spreekkamer beschikbaar zijn. Tussen mijn afspraken door werk ik snel even mijn mail bij. Dat kan prima op een aanlandplek vlakbij de koffie automaat. Daar ben ik ook goed aanspreekbaar voor de medewerkers van mijn team.

Een deel van mijn week kan ik ook thuiswerken. Thuis kan ik overleggen voorbereiden, online bila's voeren en aan online overleggen deelnemen. Maar ik wil mijn gezicht zeker 3 dagen per week op kantoor laten zien.

Digitaal (bytes)

Ik kan prima uit de voeten met een standaard tablet en mobiele telefoon. Zelf schrijf ik niet zo veel stukken. Ik neem vooral veel informatie tot me die ik nodig heb voor mijn overleggen. Deze informatie komt uit vele bronnen, denk aan websites, documenten, managementinformatiesystemen (financieel, personeel) en e-mails.