

Ruimtelijk Functioneel Programma van Eisen

Gemeentehuis Borger-Odoorn – maart 2022

WORKWIRE
workplace strategy and design

Gemeente Borger-Odoorn

Inhoudsopgave

1. **Inleiding** 3

2. **Data & inzicht**
   - 2.1 Conclusies WEB-survey 5
   - 2.2 Value fit 8
   - 2.3 Werkplekprincipes 10
   - 2.4 Belangrijkste inzichten interviews 12
   - 2.5 Kwalitatieve en kwantitatieve input 14

3. **Conceptontwikkeling**
   - 3.1.Huisvestingsstrategie 16
   - 3.2 Werkplekconcept & ruimteberekening 19
   - 3.3 Nabijheidsmatrix 31
   - 3.4 Hybride werken 33
   - 3.5. Identiteit, uitstraling en beleving 35

4. **Conclusies en aanbevelingen** 37
5. **Vervolgtraject** 40

Bijlage A: Rapportage WEB-survey (separaat gedeeld)
Bijlage B: Datasheets per cluster 44
Bijlage C: Effectieve werkplekfactor per werkoplossing 49

1. Inleiding

1. Inleiding

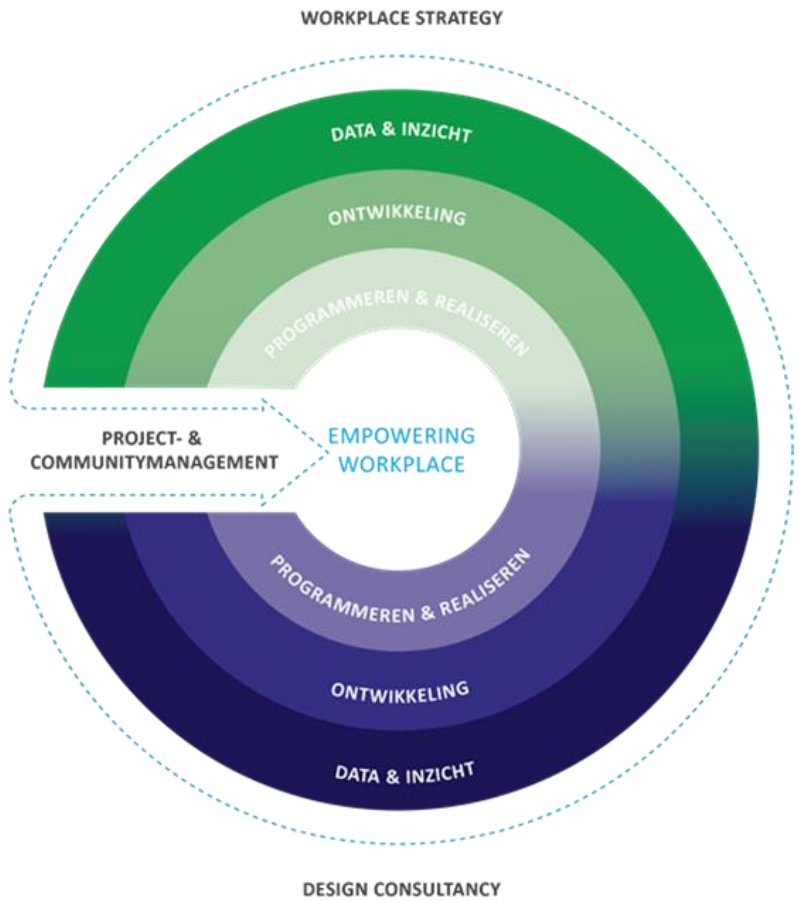
Het kantoor van vandaag ondergaat een transformatie. Het krijgt een andere rol en betekenis in onze werkomgeving. En met de concurrentie van een goed uitgeruste thuiswerkplek stellen wij andere eisen aan het kantoor.

Werken op kantoor is minder vanzelfsprekend en de gelijktijdige aanwezigheid van een heel team of afdeling is eerder uitzondering dan regel. Samenwerking met collega's zal veel vaker in hybride vorm plaatsvinden, waarbij collega's deels fysiek aanwezig zijn en deels virtueel deelnemen. Deze hybride manier van werken vraagt om andere werkplektypologieën en stelt hogere eisen aan audiovisuele ondersteuning. Met meer ruimte voor ontmoeting, sociale interactie, kennisdeling en samenwerking. En met betere oplossingen voor videobellen en andere, nieuwe hybride vormen van werken.

Gemeente Borger-Odoorn is volop in ontwikkeling. De komende jaren wil gemeente zich nog meer positioneren als (sparrings)partner en aanspreekpunt voor inwoners. Het streven is om inwoners te laten zien dat de gemeente niet alleen ‘noodzakelijk’ is om te betrekken om op essentiële punten informatie, toestemming of vergunningen te krijgen, maar er juist is om mee te denken en kennis en ervaring te delen. Het gemeentehuis wordt daarmee een ‘Huis van de gemeente’ of ‘Gemeenschapshuis’.

Parallel daaraan speelt de opkomst van het ‘hybride werken’. De coronapandemie heeft organisaties, waaronder gemeente Borger-Odoorn, voor de uitdaging gesteld om (samen)werken op afstand zo optimaal mogelijk te ondersteunen. Medewerkers en management hebben ontdekt wat de voordelen en beperkingen zijn van thuiswerken en een beeld gevormd van hoe ze in de toekomst, na Corona, hiermee verder willen.

Naast het thuiswerkbeleid is de wens geuit om organisatiebreed een aantal aanvullende kaders af te spreken om het nieuwe werken en bijbehorend werkplekconcept verder vorm te geven. Dit rapport beschrijft het locatieonafhankelijke, toekomstvaste werkconcept voor gemeente Borger-Odoorn, dat toepasbaar is op zowel het bestaande gemeentehuis als mogelijke toekomstige locaties. Daarnaast beschrijft het de ruimtelijke eisen voor het werkconcept op basis van de formatie en manier van werken van nu en de komende jaren.



2. Data & inzicht

2.1 Conclusies WEB-survey

Algemeen
De coronamaatregelen en de lange periode van verplicht thuiswerken hebben het werklandschap sterk veranderd. Het digitaal (samen)werken is ingeregeld, medewerkers hebben (in meer of mindere mate) hun thuiswerkplek ingericht en zowel in de horizontale als verticale samenwerking en aansturing is een modus gevonden om dit op afstand te doen. Medewerkers ervaren steeds beter en sterker de voor- en nadelen van het thuiswerken tegenover het werken op kantoor, wat leidt tot inzichten over de gewenste manier van werken als we weer veilig terug naar kantoor kunnen.

Kantoor als plek voor sociale interactie en ontmoeten
De belangrijkste beweegreden voor medewerkers van Gemeente Borger-Odoorn om in de toekomst naar kantoor te gaan, is de sociale interactie en het informeel ontmoeten van collega's. Individuele reguliere taken kunnen medewerkers vaak goed vanuit huis doen. Ook veel vormen van samenwerken en overleggen gaan (zeer) effectief via (video)bellen. Juist de sociale en interactieve componenten van het werk – elkaar spontaan en informeel ontmoeten, samen ontspannen en (werk)plezier hebben – worden steeds meer gemist en zijn straks één van de belangrijkste redenen om naar kantoor te komen; een beeld wat ook te zien is bij andere organisaties. Hier ligt dan ook een uitdaging, omdat bij de ontwikkeling en inrichting van kantoren activiteiten als ontmoeten en sociale interactie vaak ondergeschikt zijn gemaakt aan de primaire werkprocessen.

Minder standaardwerkplekken, meer specifieke (werk)plekken
Uit de enquête komt naar voren dat "regulier werk" (gevolgd door "focuswerk" en "kortstondig samenwerken") de belangrijkste activiteit is in het dagelijkse werk. Een kwart van de week bestaat voor de gemiddelde medewerker van Borger-Odoorn uit "focuswerk" (afgezonderd werken en video-calls). Uit de vergelijking van het belang van voorzieningen versus de tevredenheid hierover zien we dat het belang dat gehecht wordt aan faciliteiten die focuswerk ondersteunen hoog is, terwijl de tevredenheid over de huidige voorzieningen op kantoor hiervoor laag is. Dit is een belangrijk verbeterpunt omdat het waarschijnlijk direct de productiviteit van medewerkers op kantoor raakt.
Het "focuswerken" doen medewerkers bij voorkeur thuis. Bij de stelling 'ik werk thuis om rustig en ongestoord te kunnen werken' is een groot deel het hiermee eens of zelfs 'helemaal mee eens'. Deze scores zijn vergelijkbaar met die van andere organisaties uit onze benchmark, waarbij de meeste medewerkers aangeven dit individuele focuswerk hoofdzakelijk vanuit huis te willen doen omdat ze zich daar beter kunnen concentreren.





Conclusies

Medewerkers geven voor het samenwerken met collega's, zowel in formele als informele en creatieve werkvormen, de voorkeur aan een balans tussen het kantoor en de thuiswerkplek qua voorkeurslocatie. Het kantoor wordt daarmee steeds meer een plek voor sociale interactie, samenwerken en ontmoeten. Daarmee verdwijnt overigens niet de behoefte aan werkplekken voor individuele activiteiten. Wel duidt dit op een gewenste verschuiving van het aantal bureauwerkplekken voor individueel werken naar meer plek voor samenwerken én voor 1-op-1 (video)calls.

Gestructureerde flexibiliteit
Medewerkers van Gemeente Borger-Odoorn willen in de toekomst duidelijke afspraken maken over de verhouding tussen op kantoor en vanuit huis werken. Belangrijkste aandachtspunt hierbij is het behoud van voldoende (sociale) interactie. Verder is het wenselijk om de individuele taken waarin ze juist de productiviteitsverhoging merken thuis te kunnen blijven doen.

Hoewel de piekdagen van de verwachte bezetting op kantoor nu geschat zijn op dinsdag en donderdag, geven veel medewerkers aan dat het ook verschilt per week welke afspraken zij hebben en dat zij hier graag hun kantoorbezoeken op afstemmen. Deze dynamiek is volgens medewerkers verschillend, er zijn goede en slechte ervaringen te lezen in de open reacties.

Thuiswerken
De thuiswerkplek, die overigens goed wordt gefaciliteerd vanuit de organisatie, wordt over het algemeen als effectief beschouwd voor individuele werkzaamheden waarbij al dan niet concentratie vereist is. 88% van de medewerkers van Gemeente Borger-Odoorn heeft thuis een aparte werkkamer of specifiek voor het werken ingerichte plek. Daarnaast geeft 46% aan niets te missen op hun thuiswerkplek. De mensen die wat missen spreken voornamelijk over een print-/kopieer- en scanapparatuur voor de fysieke documenten. Echter is er vanuit de organisatie een streven om zo min mogelijk te printen en zal dit dus per geval bekeken moeten worden.

Gezondheid en vitaliteit
Behalve de zorg voor een fysiek gezonde werkplek is ook aandacht voor de mentale gezondheid van groot belang. Een kleine 70% zegt vol energie en motivatie te zitten, een relatief laag percentage vergeleken met onze benchmark. Verder geeft een ruim een derde aan hoge werkdruk te ervaren, een aantal wat om aandacht vraagt. Medewerkers lijken daarnaast iets gezondere gewoontes te hebben wanneer er thuis gewerkt wordt in vergelijking met op kantoor. Zo maakt men vaker een wandeling, loopt men verrassend veel rond gedurende telefonische gesprekken en gaan medewerkers bewust wel eens staan om een document te schrijven.

2.2 Value fit

De belangrijkste *gemeenschappelijke* waardedrijvers voor het werkplekconcept vanuit het perspectief van de organisatie (stuurgroep) én de gebruikers (klankbordgroep, in dit geval de Ambassadeursgroep Bedrijfsvoering) staan weergeven in het radardiagram op de volgende pagina. De toelichting die door beide groepen is gegeven, is hier samengevat:

1. **Open & toegankelijk:** De komende jaren wil gemeente Borger-Odoorn zich nog meer positioneren als partner en laagdrempelig aanspreekpunt voor inwoners. Het gemeentehuis wordt daarmee een 'Huis van de gemeente' of 'Gemeenschapshuis'. Hierbij hoort een open en toegankelijk karakter, niet alleen voor inwoners maar ook voor de medewerkers, partnerorganisaties en huurders. Het 'huis' moet je verwelkomen en comfort bieden. Dit mag echter niet ten koste gaan van de veiligheid van medewerkers en informatie. Er moet daarom slim nagedacht worden over de verschillende beveiligingsschillen, zodat deze op de juiste plekken bescherming bieden en niet afdoen aan een prettige, open en benaderbare uitstraling.

2. **Samenwerken & kennisdeling:** Voor Borger-Odoorn als gemeentelijke organisatie is het van groot belang dat medewerkers elkaar op kantoor blijven tegenkomen, elkaar continu slimmer maken en op een integrale manier de schouders onder actuele uitdagingen zetten.

3. **Duurzaam:** Zowel door de medewerkers als door de stuurgroep wordt duurzaamheid als belangrijke waardedrijver gezien. Het past bij deze tijd, maar het past ook bij gemeente Borger-Odoorn als Citttaslow-gemeente. Het laat zien dat de gemeente betrokken is bij het welzijn van de inwoners en het lokale milieu. 'Duurzaam' staat voor gemeente Borger-Odoorn ook voor de duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Een gezonde, prettige en sociaal veilige werkomgeving is daarop direct van invloed.

4. **Uitstraling & comfort**: Een open en toegankelijke (werk)omgeving hangt nauw samen met een passende uitstraling, evenals met het bieden van comfort. Uitstraling is daarnaast belangrijk om het 'DNA' van de gemeente uit te dragen, te laten zien waar Borger-Odoorn voor staat en duidelijkheid te creëren over wat de gemeente doet en waarbij de gemeente kan helpen. Een belangrijke kanttekening hierbij is dat de uitstraling wel een gepaste soberheid moet behouden. Comfort is behalve voor toegankelijkheid en gastvrijheid ook een belangrijk ingrediënt voor een gezonde, effectieve werkomgeving.

5. **Gastvrijheid**: Ondersteunend aan een open en toegankelijke (werk)omgeving is ook gastvrijheid. In het gemeentehuis in Exloo worden inwoners altijd al met een kopje koffie en een glimlach ontvangen. Dat is voor Borger-Odoorn belangrijk, want de kracht van een kleinere gemeente zijn juist de 'korte lijntjes' tussen gemeente en inwoners en de oprechte belangstelling voor mensen. Ook het gastvrij ontvangen van de eigen medewerkers is van essentieel belang, om nieuw talent aan te trekken en goede medewerkers te behouden. Gastvrijheid maakt het kantoor een fijne plek waar medewerkers graag naartoe komen.

Tijdens de sessie met de klankbordgroep, waarin de value fit vanuit gebruikersperspectief is ingevuld, zijn nog twee aanvullende waardedrijvers benadrukt: **'Efficiënt & flexibel'** en **'Effectief'**. Medewerkers associëren beide met zo min mogelijk verstoring tijdens het werken en bij het in gebruik nemen van een passende werkplek. De beschikbaarheid en vindbaarheid van de juiste werkplekken zijn dus van groot belang, evenals duidelijkheid over de activiteiten waarvoor bepaalde werkplekken gebruikt kunnen worden, vlekkeloos werkende apparatuur en een goed werkklimaat (akoestisch, klimatologisch, licht). Deze waardedrijvers hebben niet hoog genoeg gescoord om in de gemeenschappelijke top 5 te komen, maar zijn vanwege de uitleg en het belang vanuit medewerkersperspectief wel noodzakelijk om in acht te nemen.

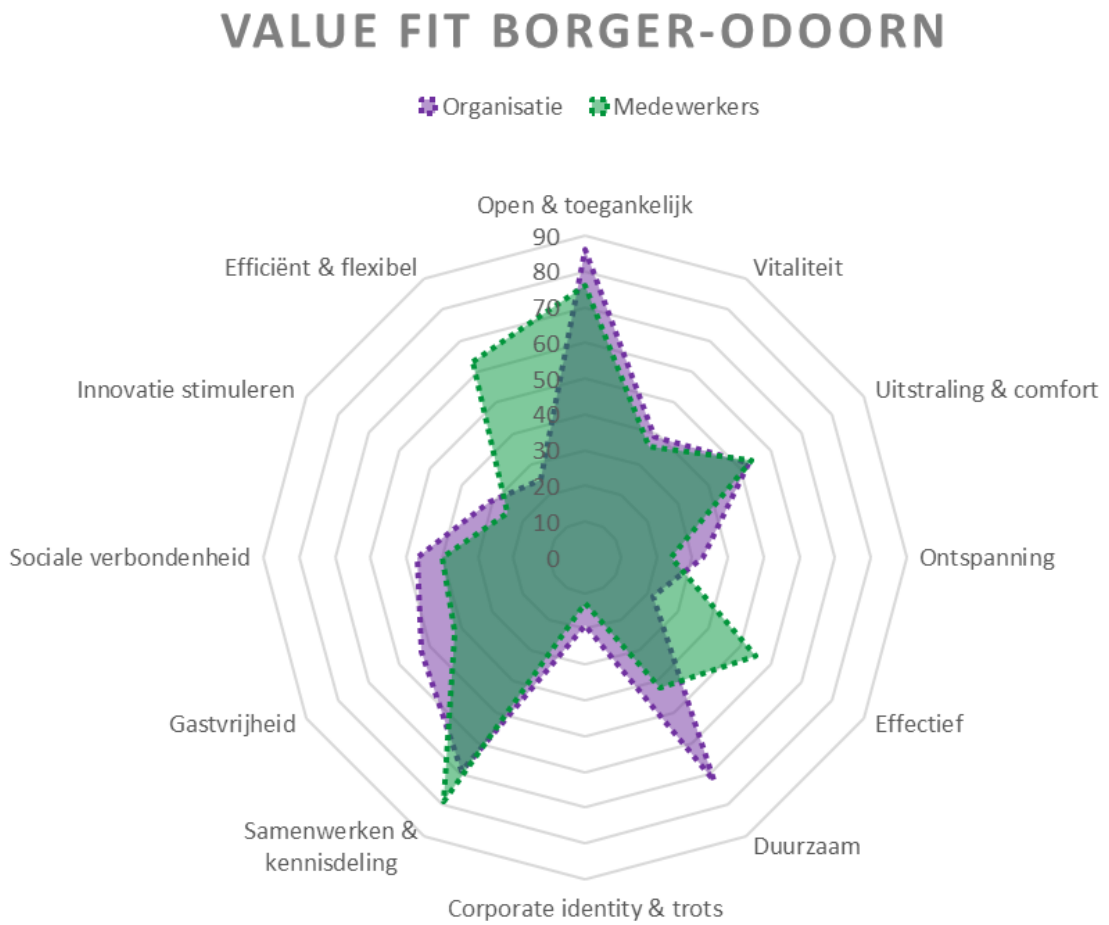
Belangrijkste waardedrijvers voor het werkplekconcept:

Top 5 organisatieperspectief:

1. *Open & toegankelijk*
2. Duurzaam
3. *Samenwerken & kennisdeling*
4. *Uitstraling & comfort*/Gastvrijheid

Top 5 medewerkersperspectief:

1. *Samenwerken & kennisdeling*
2. *Open & toegankelijk*
3. Efficiënt & flexibel
4. Effectief
5. *Uitstraling & comfort*



WORKWIRE
workplace strategy and design

2.3 Werkplekprincipes

Transparant en open
Openheid en transparantie binnen de werkomgeving worden gewaardeerd, maar wel op een manier die voorkomt dat er een grote 'kantoortuin' ontstaat en niet ten koste van de veiligheid. Daarbij is het belangrijk activiteiten die geluid produceren of focus vereisen, akoestisch af te schermen van de open omgeving en waar nodig aandacht te besteden aan de ruimteakoestiek (gebruik van geluidsabsorberende materialen). Ook vragen sommige activiteiten vanwege vertrouwelijkheid of concentratie om visuele afscherming. Waar nodig dient ook hier aandacht voor te zijn. Tot slot is het succes van een werkomgeving met open zichtlijnen nauw verweven met het maken en naleven van afspraken over het gebruik van en gedrag in de verschillende ruimten.

Flexibel en hybride
Het behouden van flexibiliteit en keuzevrijheid in het kiezen van de werklocatie en het indelen van de werkweek, is een wens die breed gedeeld wordt. Ook het delen van een deel van de voorzieningen in de kantooromgeving wordt als een logisch gevolg hiervan beschouwd. Medewerkers zien het veelal als iets positiefs om ook eens ergens anders te kunnen gaan zitten dan bij het eigen team.

Eenmaal op kantoor hebben medewerkers graag een vast punt om met collega's van de eigen afdeling te kunnen 'landen' en elkaar als directe collega's te vinden. Dit komt de samenwerking en kennisdeling binnen de afdelingen ten goede. Specifiek beleid rondom hybride werken is voor veel afdelingen nog niet geformuleerd, maar de positieve ervaringen met het werken vanuit huis en het werken op afstand worden omarmd en veel afdelingen zijn voornemens dit in elk geval ten dele te behouden.

Functionaliteit (functiegericht, functioneel, activiteit-gerelateerd)
Medewerkers hebben behoefte aan verschillende typen werkplekken die qua functionaliteit gericht zijn op de activiteiten die zij uitoefenen.

Dit is nu onvoldoende het geval. De vraag om voldoende passende oplossingen voor hybride (samen)werken voert de boventoon, maar ook plekken voor meer informeel ontmoeten en overleggen, (inter)actief samenwerken en focuswerk zijn genoemd. Er wordt veel waarde gehecht aan het creëren van een werkomgeving die het werk optimaal ondersteunt en medewerkers in staat stelt eenvoudig en snel de juiste werkplek te kiezen om zonder verstoringen te kunnen werken. Hierbij hoort ook een goed reserveringssysteem.

Ankerplaats ('afdelingswolken')
Hoewel flexibiliteit en keuzevrijheid erg worden gewaardeerd, blijft het voor de meeste afdelingen belangrijk om elkaar als directe collega's op een vaste plek te kunnen treffen. Bij sommige afdelingen is er de wens om het grootste deel van de tijd bij elkaar in de buurt te kunnen werken, bij andere afdelingen heeft de wens voor een ankerplaats meer te maken met sociale verbondenheid en sporadische en spontane kennisuitwisseling.



“IK WIL WEL REGELMATIG BIJ ‘MIJN EIGEN VAKIDIOOT’ KUNNEN ZITTEN.”



2.4 Belangrijkste inzichten interviews

De toekomstige manier van samenwerken
Op kantoor werken moet een keuze zijn, net als thuiswerken, maar wel een die in overleg wordt gemaakt en waarbij wordt opgelet dat collega's die meer op kantoor zijn niet te veel belast worden doordat zij zichtbaarder zijn. Ook elkaar elders ontmoeten moet kunnen. Het is fijn als het management hierbij structuur biedt.

Videobellen, hybride werken/thuiswerken en de toename in informele ontmoetingen op kantoor zijn de grootste ontwikkelingen in de manier van (samen)werken, met bijbehorende wensen en behoeften voor voorzieningen in de werkomgeving. De behoefte aan plekken voor individueel geconcentreerd werk is er uiteraard ook nog steeds, maar verschilt per team. De meeste interviewdeelnemers zijn het erover eens dat er niet meer voor iedereen (tegelijk) een werkplek hoeft te zijn op kantoor. Om verbinding met elkaar en de organisatie te houden is het wel fijn om elkaar af en toe met het hele team te treffen op kantoor, maar voor de momenten rondom bijeenkomsten voldoet een iets minder volledig uitgeruste werkplek (denk aan een tafel in plaats van een bureau) ook. Daarnaast is het belangrijk om de ruimtebehoefte voor opslag van persoonlijke spullen en werk-gerelateerde materialen niet uit het oog verliezen. Eigen werkplekken zijn op bepaalde manieren wel handig, maar niet noodzakelijk. Voor het management is het wel belangrijk dat er altijd een ruimte beschikbaar is waar zij gebruik van kunnen maken voor vertrouwelijke gesprekken.

Uitstraling en ontvangst van inwoners en partners
Over de uitstraling van de werkomgeving is tijdens de interviews veel gesproken. Medewerkers onderstrepen dat de werkomgeving aantrekkelijk en de moeite waard moet zijn om naar kantoor te komen. In de huidige omgeving wordt gezelligheid, kleur, 'groen' en licht gemist. Veel ruimtes zijn toe aan wat frisheid, een opknapbeurt. Behalve de werkomgeving wordt hierbij ook de kantine vaak genoemd. Benaderbaarheid is een ander aspect dat vaak ter sprake komt. De uitstraling moet toegankelijk zijn naar de inwoners toe om echt een Huis van de Gemeente te kunnen zijn en moet daarnaast laten zien wat de gemeente doet en kan betekenen.

“WE ZEGGEN WEL EENS DAT WE DAT KLEINE GALLISCHE DORPJE ZIJN.”

2.5 Kwalitatieve en kwantitatieve behoeften

Naast de surveyresultaten, die Borger-Odoorn tal van inzichten bieden, en alle gegevens verstrekt door de facilitaire organisatie, hebben we met medewerkers van de verschillende relevante afdelingen een interview gehouden. Hiermee hebben we naast alle kwantitatieve input, ook kwalitatieve input opgehaald. Per afdeling hebben we alle kwantitatieve en kwalitatieve data verzameld in een datasheet, waarin de kerngegevens ten behoeve van het werkplekconcept staan opgesomd. Deze afdelingskaarten bevatten waardevolle informatie voor het werkconcept en dienen als basis voor de inpassingsstudie in de vervolgfase.

Kernvragen die beantwoord worden zijn:

- Kernactiviteit: Wat doet de afdeling?
- Organisatie: Hoe is de organisatie opgebouwd?
- Spreiding: Wat is de verwachte aanwezigheid op kantoor en hoe is dit gespreid over de werkweek?
- Huisvesting: Hoe zijn de afdelingen nu gehuisvest en wat zijn aandachtspunten?
- Generieke functies: Welke functies kunnen eventueel gedeeld worden met andere afdelingen?
- Specifieke functies: Welke functies zijn specifiek voor de afdeling zelf?

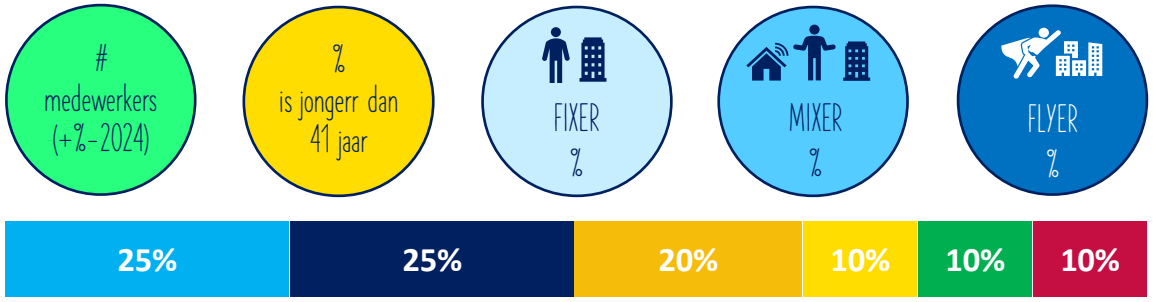
Kerngegevens die weergegeven worden zijn:

- Aantal medewerkers (2021) en verwachte groei t/m 2024
- Aantal medewerkers jonger/ouder dan 41 jaar (%)
- Onderverdeling in gebruikersprofielen: fixers, mixers en flyers
- Het activiteitenprofiel van de medewerkers die aanwezig zijn op kantoor

De datasheets per afdeling zijn opgenomen in bijlage B.

Onderstaande kwantitatieve gegevens zijn gedestilleerd uit de WEB-survey, specifiek gericht op het gebruik van het kantoor:

%	Individueel werken (regulier bureauwerk)
%	Individueel werken (geconcentreerd, online calls)
%	Samenwerken langdurig (taak / team / projectgericht werken – langer dan 2 uur)
%	Samenwerken kortstondig (informeel overleg / presenteren / brainstormen – korter dan 2 uur)
%	Formeel overleg (vertrouwelijk of met externen)
%	Ontmoeting (collega's ontmoeten en ontspannen)



WORKWIRE
workplace strategy and design

3. Conceptontwikkeling

WORKWIRE
workplace strategy and design

3.1 Huisvestingsstrategie

3.1 Huisvestingsstrategie

Toetsingskader

Gemeente Borger-Odoorn is een kleinschalige gemeentelijke organisatie die is opgebouwd uit ongeveer 17 clusters die zijn samengebracht in een viertal afdelingen met elk een ander vakgebied en eigen thematiek. Samen gaan zij elke dag met veel energie aan de slag voor inwoners in Borger-Odoorn.

In Borger-Odoorn staan de menselijke maat, sociale cohesie, ambachtelijkheid, kleinschaligheid en verstandig gebruik van technologie centraal. Mooie kernwaarden die ook nog een plek mogen krijgen in het gemeentehuis in Exloo. Hierbij staat de dienstverlening aan die inwoners centraal. De kracht van inwoners, maar ook van organisaties en bedrijven, is van groot belang. De samenleving wordt actief betrokken bij de ontwikkeling van beleid. Dit vraagt een faciliterende en coachende ondersteuning van de gemeente.

Om medewerkers te helpen om deze ambities waar te maken, moet gemeente Borger-Odoorn, en dus ook haar huisvesting, toegankelijkheid en wendbaarheid bieden. Onderdeel hiervan is het bieden van een aantrekkelijk werkgeverschap. Huisvesting en een fijne, passende werkplek spelen daarbij een grote rol, net als duurzame randvoorwaarden zoals flexibele werktijden en ruimte om vanuit huis te werken. Een ander streven van gemeente Borger-Odoorn is het uitdragen en vergroten van het ‘verhaal’ en de trots van de gemeente. Ook hierin kan huisvesting een grote rol spelen. Door wendbaar te zijn kan de gemeente beter inspelen op ontwikkelingen in de maatschappij, de omgeving en de arbeidsmarkt.

Vragen die leven ten aanzien van de huisvesting zijn:

- Op welke manier draagt onze werkomgeving in Exloo bij aan het gevoel van verbinding tussen medewerkers en organisatie?
- Op welke manier faciliteert onze kantooromgeving ontmoeting en samenwerking, met respect voor de dagelijkse werkdynamiek?
- Welke functionele en esthetische invulling is nodig om ervoor te zorgen dat iedereen (weer) graag naar kantoor komt?
- Hoe kan onze huisvesting bijdragen aan de aantrekkelijkheid van ons werkgeverschap?
- Hoe kan onze huisvesting meebewegen met ontwikkelingen?

De antwoorden op bovenstaande vragen vormen het toetsingskader voor de huisvestingsstrategie en het werkplekconcept van gemeente Borger-Odoorn, die ertoe moeten leiden dat de huisvesting toegankelijk, uitnodigend en wendbaar wordt, met ruimte voor menselijke maat.

Huidige en toekomstige situatie

Borger-Odoorn is een dynamische oostelijke gemeente met ruim 25.000 inwoners in de altijd veranderende overheidssector en is daardoor volop en blijvend in ontwikkeling. Dit vraagt om een wendbare werkomgeving.

Parallel daaraan speelt de opkomst van het ‘hybride werken’. De Coronapandemie heeft de gemeente voor de uitdaging gesteld om (samen)werken op afstand zo optimaal mogelijk te ondersteunen. Medewerkers en management hebben ontdekt wat de voordelen en beperkingen zijn van thuiswerken en zich een beeld gevormd van hoe ze hier in de toekomst, na afloop van de Coronamaatregelen, mee verder willen. Ook spelen er diverse andere huisvestingsvraagstukken, zoals het creëren van meer flexibiliteit en gedeeld gebruik, het uitproberen (*piloten*) van verschillende hybride werkoplossingen, een wisseling in de kunstcollectie die het gebouw aankleedt en het verbeteren van de functionaliteit en ruimtebeleving in de raadzaal.

De gemeente wil een toekomstvast werkplekconcept ontwikkelen dat kan worden ingepast in het gemeentehuis.

Speerpunten binnen de huisvestingsstrategie

Naast de functionele aspecten van de toekomstige werkomgeving, is het belangrijk om zowel het perspectief van de gebruiker en de afdeling als dat van de organisatie in acht te nemen om te bepalen wat de toegevoegde waarde van de werkomgeving moet zijn voor gemeente Borger-Odoorn.

1. **Kwaliteit**: Goed gefaciliteerd je werk kunnen doen, dat is de onderliggende gedachte bij alle wensen die zowel vanuit organisatieperspectief als vanuit medewerkersperspectief zijn gedeeld. Een passende, inspirerende werkomgeving draagt niet alleen bij aan succes, maar ook aan werkgeluk en werkplezier. Het aanbod van werkplekken en voorzieningen sluit aan op de behoefte en wensen vanuit de medewerkers en is transparant. Aandacht voor **functionaliteit** geeft een kwalitatieve impuls. Door de werkomgeving te laten aansluiten op de functionele behoeften van de medewerkers, worden zowel kwaliteit als werkplezier omhoog gestuwd. Hierbij spelen omgevingsfactoren zoals ergonomie en akoestiek een hoofdrol, maar ook hygiëne en binnenklimaat verdienen aandacht. Met een passende mix van werkfaciliteiten, een functionele upgrade en uniformiteit in ICT- en audiovisuele middelen, kunnen medewerkers gemakkelijker en sneller samen werken. Zo ontstaat de 'swingende tent' als vanzelf en helpt de werkomgeving Borger-Odoorn om goede mensen aan te trekken en een aantrekkelijk werkgever te zijn.

2. **Samenwerking en ontmoeting**: Samen veel voor elkaar krijgen, dat is een van de 'unique selling points' van gemeente Borger-Odoorn als werkgever. Kleinschaligheid zorgt voor korte lijnen, veel eigen verantwoordelijkheid en intensieve samenwerking, zowel onderling als met inwoners. Door te faciliteren dat medewerkers elkaar meer tegenkomen, worden niet alleen de relaties binnen afdelingen versterkt maar ook die tussen afdelingen. De aanwezigheid van voldoende passende voorzieningen voor samenkomen en ontmoeten is hiervoor essentieel, net als de vindbaarheid en spreiding van deze voorzieningen. Met een combinatie van dedicated en shared spaces van een hoge functionele kwaliteit, worden alle soorten werkoplossingen beschikbaar voor iedere medewerker binnen de gemeente. Ook medewerkers die het gemeentehuis niet als standplaats hebben, kunnen hier terecht voor eigen werkzaamheden of een afspraak met samenwerkpartners. Zo blijven medewerkers elkaar inspireren en groeit het strategisch vermogen.

3. **Flexibiliteit en toegankelijkheid:** Om meer los te komen van 'de bakstenen' (het gemeentehuis en de eigen werkplek) is het bieden van flexibiliteit cruciaal. Medewerkers van de gemeente moeten naast op kantoor of thuis ook elders kunnen werken, zodat het eenvoudiger en vanzelfsprekender wordt om naar de inwoners toe te gaan. Dit zet de oprechte belangstelling en gelijkwaardigheid kracht bij en zorgt voor beter contact met de inwoners, waardoor belangrijke informatie en ontwikkelingen eerder op tafel komen. De gemeente is er tenslotte ook om mee te denken. Een transparante en flexibele organisatie is daarnaast belangrijk om continu te kunnen verbeteren en groei, maar ook krimp op te vangen. Dit helpt medewerkers om los te komen uit ingesleten patronen en meer te werken vanuit de bedoeling.

4. **Identiteit**: De huisvesting is voor gemeente Borger-Odoorn ook een manier om het verhaal van de gemeente en het gemeentehuis zelf meer uit te dragen en te vertellen. In de 'shared space' wordt de uitstraling vooral gebruikt om te laten zien wat de gemeente doet en heeft bereikt. Met een generiek werkplekconcept als onderlegger en het toevoegen van de *branding* als 'losse' esthetische laag, kiest Borger-Odoorn voor een lange-termijnoplossing, die minder aan verandering onderhevig is en waarin verhuisbewegingen en richtingsveranderingen gemakkelijker kunnen worden opgevangen.

3.2 Werkplekconcept

WORKWIRE
workplace strategy and design

3.2. Werkplekconcept

Hoewel ieder mens uniek is, vraagt een wendbaar en weerbaar werkplekconcept juist om het definiëren van de overeenkomsten tussen alle individuen werkzaam binnen de professionele context van de organisatie. Uit alle beschikbare informatie, gevoed door het individu (online survey), de afdelingen (workshops en interviews) en de organisatie (workshops en interviews), abstraheren we een aantal generieke uitgangspunten die op het locatieonafhankelijk werkplekconcept van toepassing zijn. Binnen de bandbreedte die daarvoor wordt gegeven, is vervolgens op afdelingsniveau de nodige verfijning aan te brengen. In deze paragraaf worden de uitgangspunten voor het **locatieonafhankelijk werkplekconcept** toegelicht en gespecificeerd. Dit leidt tot een dynamische ruimtestaat, waarmee de totale ruimtebehoefte van een afdeling kan worden berekend.

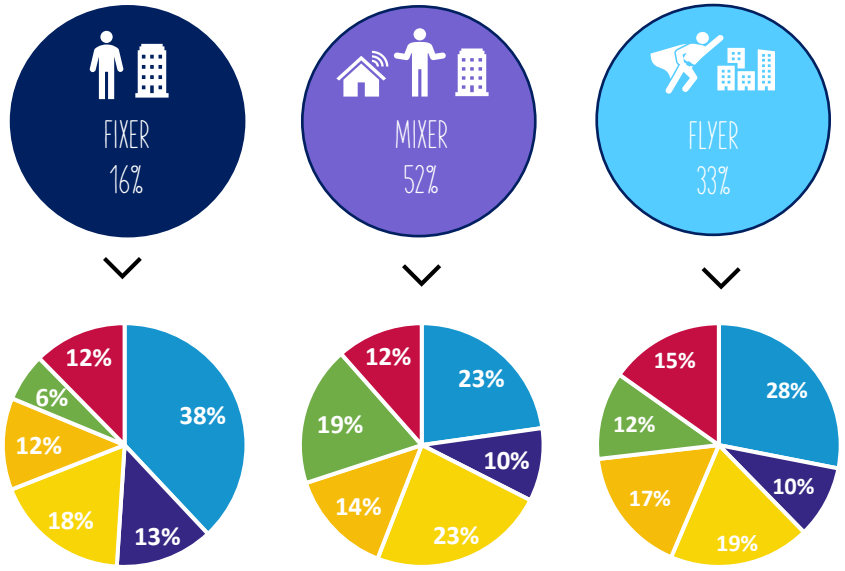
Gebruikersprofielen

De verwachte gemiddelde aanwezigheid op kantoor op werkdagen is volgens de survey 35%, met een piek van 60% op de dinsdagochtenden. Over het algemeen schatten de leidinggevenden de toekomstige aanwezigheid wat hoger in, omdat zij een correlatie zien tussen de aanwezigheid op kantoor en de binding met het team en de organisatie en omdat de fysieke aanwezigheid op kantoor de aansturing van medewerkers eenvoudig mogelijk maakt. Dat de aanwezigheid niet meer vanzelfsprekend is, heeft invloed op de manier van leidinggeven.

Om de ruimtebehoefte voor een afdeling te kunnen bepalen, gaan we uit van het totaal aantal medewerkers (personen, geen FTE) inclusief externen die ook gebruik maken van de werkomgeving van een afdeling. En hoewel iedere medewerker uniek is, zijn er binnen een organisatie toch bepaalde gebruikersprofielen te onderscheiden. Deze profielen zijn gebaseerd op de mate van aanwezigheid op kantoor en geven inzicht in de werkdynamiek van een specifieke groep medewerkers.
Gebruikersprofielen die we onderscheiden zijn:

- **Flyer**: Medewerkers die < 33% van hun contracturen op kantoor zijn;
- **Mixer**: Medewerkers die 33 - 66% van hun contracturen op kantoor zijn;
- **Fixer**: Medewerkers die > 66% van hun contracturen op kantoor zijn.

De gebruikersprofielen hiernaast zijn van toepassing op de organisatie en dienen als voorbeeld



Omdat de gebruikersprofielen zijn gebaseerd op de aanwezigheid op kantoor, schatten we op basis van drie verschillende werkplekfactoren, dus per gebruikersprofiel één, hoeveel medewerkers naar verwachting op kantoor zijn. Deze werkplekfactoren zijn gebaseerd op kengetallen uit recente projecten en gaan niet strikt uit van gemiddelden. Er wordt een marge berekend voor schommelingen in de bezetting gedurende de werkdag en werkweek.

Primaire en secundaire werkplekken

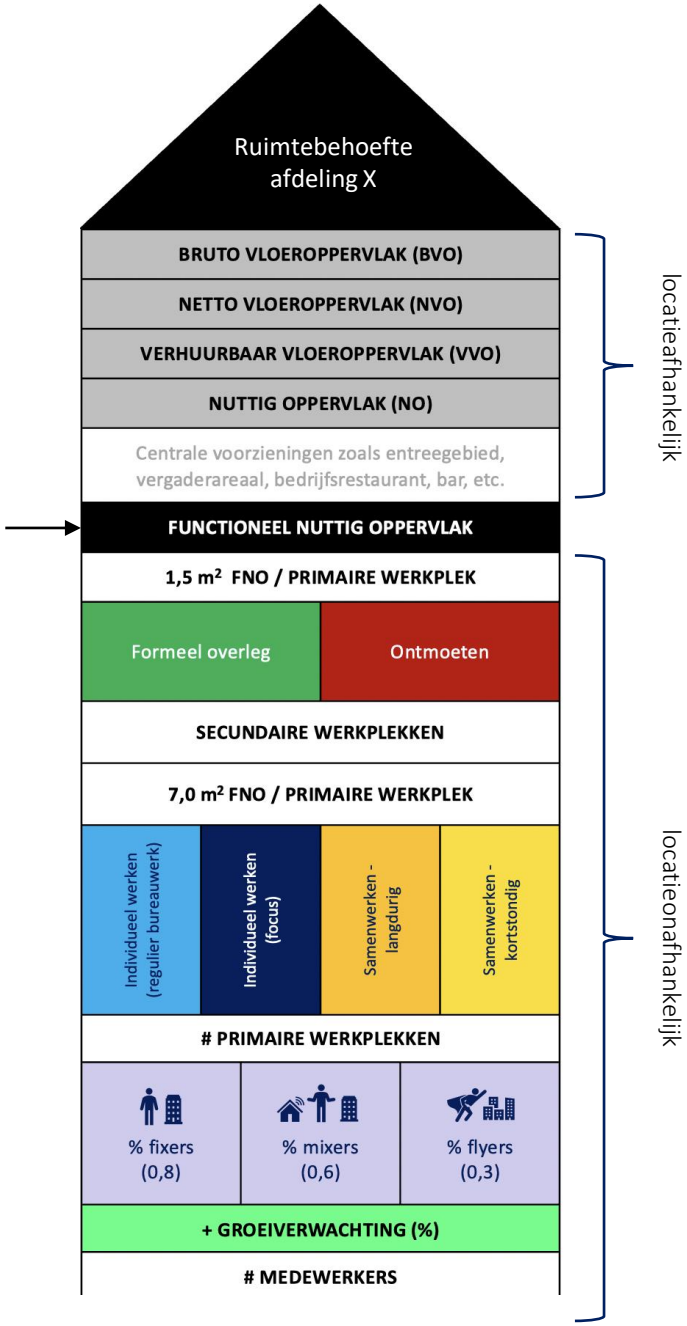
Een werkomgeving gebaseerd op gedeeld gebruik en het activiteitenpatroon van de organisatie, bestaat uit een nader te bepalen mix van werkplekken voor individueel of gezamenlijk gebruik. Bij het bepalen van deze mix, wordt onderscheid gemaakt tussen primaire en secundaire werkplekken. Primaire werkplekken zijn de werkplekken die door de gebruikers heel specifiek gekozen worden voor een bepaalde activiteit en vaak ook voor een bepaalde duur. Dit is bijvoorbeeld een concentratiewerkplek (individueel gebruik) of projectruimte (gezamenlijk gebruik). Secundaire werkplekken zijn werkplekken waarvan het gebruik zich niet of lastig laat voorspellen, maar die noodzakelijk zijn om de werkdynamiek te ondersteunen. Dit is bijvoorbeeld een belcel, ontmoetingsplek of formele overlegplek, waarvan de gebruiker vaak kortstondig (minder dan 2 uur) gebruik maakt, zonder zijn primaire werkplek vrij te maken.

Ruimtebehoefte per afdeling

Voor alle primaire werkplekken is een gemiddelde ruimtenorm van 7,0 m^2 Functioneel Nuttig Oppervlak (FNO) vastgesteld. Voor de secundaire werkplekken wordt daar 1,5 m^2 FNO bij opgeteld, waarmee de totale ruimtenorm 8,50 m^2 FNO per primaire werkplek bedraagt.

De ruimtebehoefte per afdeling laat zich als volgt uitrekenen: # medewerkers (per gebruikersprofiel) x werkplekfactor = # primaire werkplekken x 8,5 m^2 FNO. De centrale voorzieningen, zoals een bedrijfsrestaurant of vergaderareaal, zijn afhankelijk van de omvang en het type gebouw en specifiek per organisatie. Deze worden dan ook niet meegerekend in het locatieonafhankelijk werkconcept voor een afdeling.

NB. Groei (of krimp) kan middels een procentuele opslag op het aantal medewerkers worden meegenomen in de berekening.



WORKWIRE
workplace strategy and design

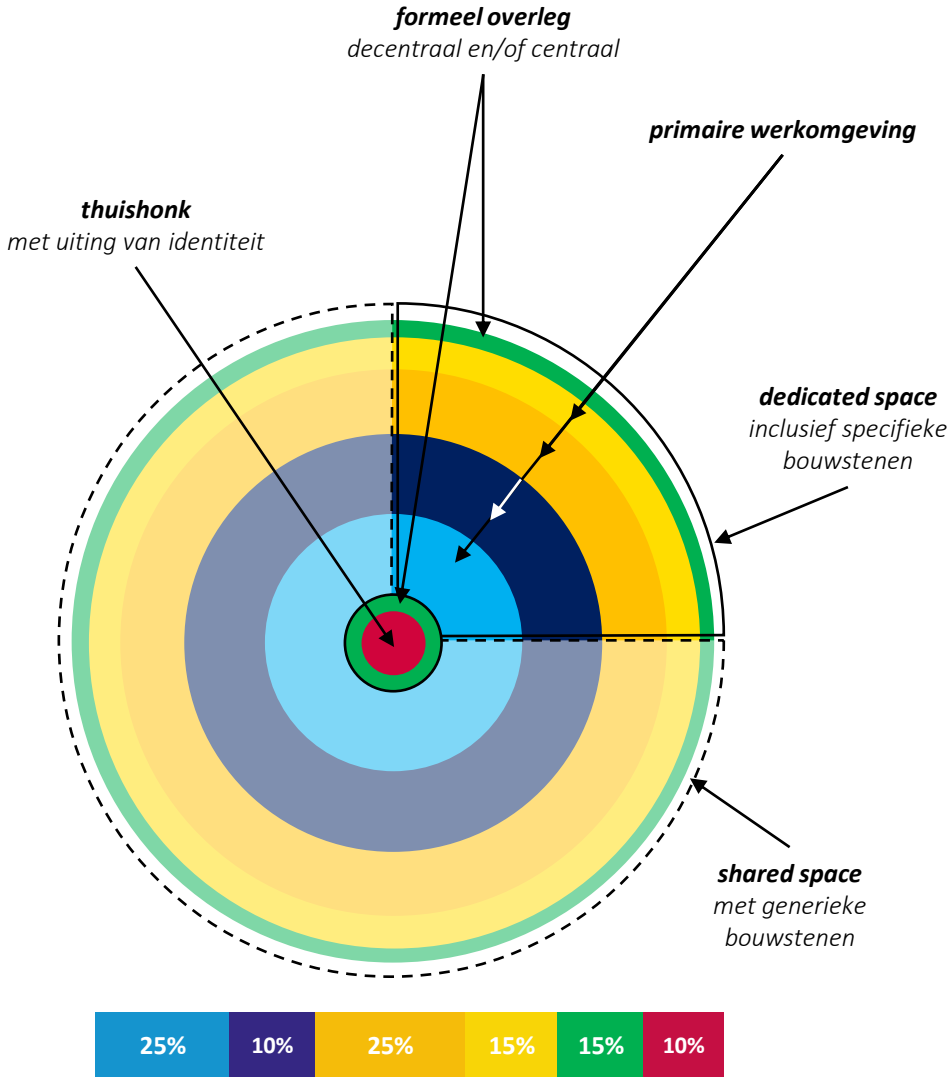
Uitgangspunten werkconcept

De mens staat centraal, ook in het werkconcept. Vakinhoudelijk zijn afdelingen vaak niet of nauwelijks te vergelijken, maar de manier van werken vertoont meer overeenkomsten dan verschillen. Hoe, waar en wanneer wordt gewerkt is heel goed te vertalen naar een functioneel en flexibel werkplekconcept ("bodemplaat"), waarin ruimte is voor specifieke functies en de identiteit van de afzonderlijke afdelingen.

- De expertise is misschien wel de grootste bindende factor tussen de medewerkers van dezelfde afdeling. Om deze verbinding kracht bij te zetten is er behoefte aan een **thuishonk**. Dat is de plek waar collega's, als ze op kantoor zijn, elkaar ontmoeten en ontspanning zoeken na een verhitte discussie of een andere intens moment van samenwerking. Ontspanningsvoorzieningen maken hier vanzelfsprekend onderdeel van uit. Het thuishonk vormt de centrale kern van de werkomgeving (rood) in een gebouw(deel) en ademt de sfeer en **identiteit** van de afdeling uit.

- Voor enkele afdelingen is het gezien de aard van het werk nodig om één of meer **formele overlegruimtes** binnen de eigen werkomgeving (decentraal) en/of (gegroepeerd) op een centraal punt te positioneren (groen). Afdelingen waarvoor dit niet per se nodig is, maken gebruik van de centrale overlegvoorzieningen in het gebouw en delen deze dus met andere afdelingen.

- De **primaire werkomgeving** wordt vervolgens, in samenspraak met de afdelingen, ingevuld met het type en aantal bouwstenen (werkoplossingen) dat past bij het activiteitenprofiel en de ruimtebehoefte van elke afdeling. Ten gunste van de flexibiliteit is een zo groot mogelijk deel beschikbaar voor gemeenschappelijk gebruik (**shared space**). De afdelingsspecifieke bouwstenen, zoals bijvoorbeeld bepaalde individuele werkplekken of spreekruimtes, zijn per definitie onderdeel van de eigen werkomgeving (**dedicated space**). Uiteraard staat het een afdeling vrij om het gehele ruimtebudget dat voor haar beschikbaar is tot dedicated space te benoemen. In verband met de vertrouwelijkheid of continuïteit van de werkzaamheden zullen voor sommige afdelingen (bijna) alle door hen benodigde bouwstenen benoemd worden tot dedicated space. Dit is bijvoorbeeld van toepassing voor FIA, FBC en het Bestuur en in beperktere mate ook voor P&O.



WORKWIRE
workplace strategy and design

Ecosysteem van zones
Op basis van het aantal medewerkers, de gebruikersprofielen, het bijbehorende activiteitenprofiel en de uitgangspunten van het werkconcept, wordt met een combinatie van bouwstenen invulling gegeven aan de ruimtebehoefte van een afdeling. Deze bouwstenen verschillen in termen van akoestische en visuele beleving, technische uitrusting, type meubilair, capaciteit en gebruiksduur. Op basis van het verschil in de omgevingsfactoren zijn zes verschillende hoofdzones te onderscheiden:

Individueel werken regulier - Individueel werken focus - Samenwerken kortstondig - Samenwerken langdurig - Formeel overleg - Ontmoeten

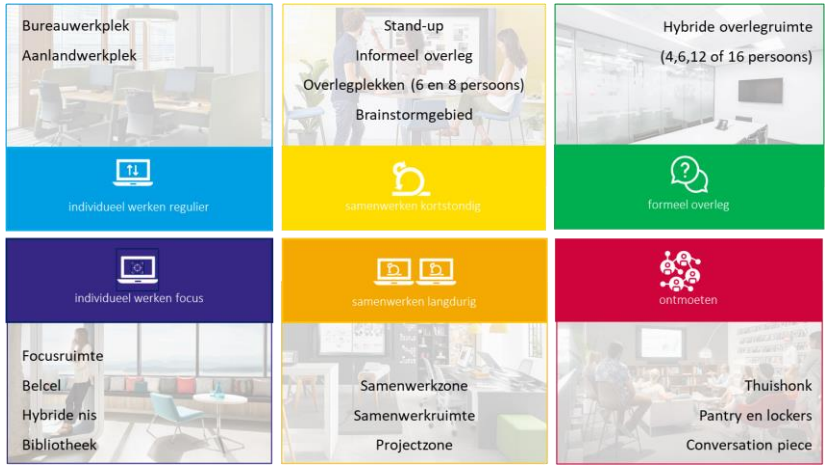
Hiermee kan een functioneel gevarieerde werkomgeving worden gecreëerd, die tegemoet komt aan de behoeften van haar gebruikers. Door het bieden van keuzes, heeft de gebruiker invloed op de eigen werkomgeving. Dit is het tegenovergestelde van het huidige werkconcept, waarbij het verschil voornamelijk in de 'look & feel' zit, en in mindere mate in de diversiteit aan functionaliteiten. De huidige werkomgeving bestaat voornamelijk uit reguliere werkplekken en vergaderruimtes, aangevuld met een enkele concentratie- of projectruimte. Dit voldoet al langer niet meer aan de eisen en wensen die gebruikers hebben. Met de komst van hybride werken is de behoefte aan meer diverse werkoplossingen nog sterker en is het bieden van meer diversiteit een must om tot een goed functionerend werkconcept te komen.

Mix van bouwstenen
Binnen iedere hoofdactiviteit vinden we meerdere typen werkplekken. De huidige werkomgeving is volgens ons ecosysteem van zones vooral ingericht met 'lichtblauwe', 'groene' en 'rode' werkplekken, met een vleugje 'groen'. Het is noodzakelijk om een betere balans te vinden in de mix van bouwstenen en daarom meer bouwstenen uit de andere categorieën toe te voegen. Daarnaast is het ook noodzakelijk om de functionaliteit van de nu sterk vertegenwoordigde bouwstenen te upgraden.

Aan de hand van de gebruikersprofielen en het activiteitenprofiel kan per hoofdactiviteit worden aangegeven hoeveel werkplekken binnen iedere categorie nodig zijn. Omdat het activiteitenprofiel van de afdelingen op veel fronten overeenkomt, kan hiervoor een generieke uitwerking worden gemaakt die in samenspraak met de afdelingen wordt verfijnd.

Omdat niet iedere bouwsteen eenzelfde effectieve werkplek creëert binnen het werkconcept, kunnen we, met behulp van een effectieve werkplekfactor per bouwsteen, tot een passend aantal en type werkplekken komen.

Zie bijlage C voor de effectieve werkplekfactor per bouwsteen.



WORKWIRE
workplace strategy and design

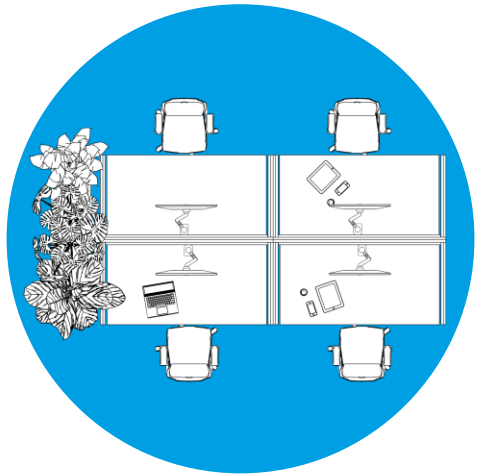
Individueel werken regulier

Deze bouwstenen zijn geschikt voor solitair gebruik voor activiteiten die een normale mate van concentratie vergen. Ze zijn geplaatst in een rustige omgeving. In de nabijheid vind je faciliteiten om (langdurig) te bellen of te overleggen met collega's.

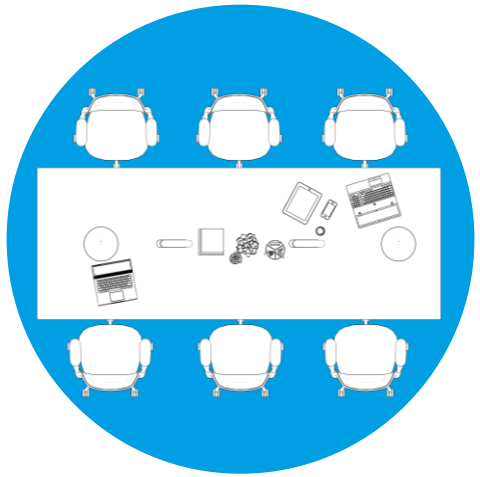
Bouwstenen variëren in vorm en samenstelling.
Voorbeelden van dit type bouwstenen zijn:

1. Bureauwerkplek: Een standaard bureau omringd door halfhoge en geluiddempende scheidingswanden, die akoestische en visuele afscherming bieden. Deze werkplek is geschikt voor langdurig gebruik. Door meerdere bouwstenen in één zone te plaatsen wordt een passende werksfeer gerealiseerd.

2. Aanlandwerkplek: Een werktafel met meerdere werkplekken, geschikt voor kortstondig gebruik.









WORKWIRE
workplace strategy and design

Individueel werken focus

Deze bouwstenen zijn geschikt voor solitair gebruik voor activiteiten die een hogere mate van focus of controle op de omgevingsfactoren vragen. Ze worden zowel aangrenzend aan de samenwerkgebieden als de individuele werkgebieden geplaatst.

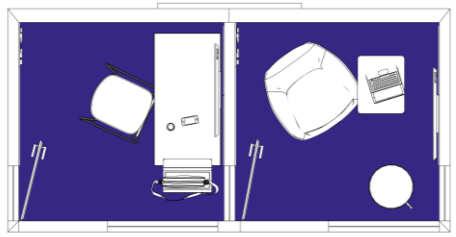
Bouwstenen variëren in vorm en samenstelling.
Voorbeelden van dit type bouwstenen zijn:

1. Focusruimte: Een gesloten ruimte met een variatie in inrichting, geschikt voor strikt vertrouwelijke werkzaamheden of om in complete rust te kunnen werken. De gebruiker heeft alle controle over zijn werkomgeving.

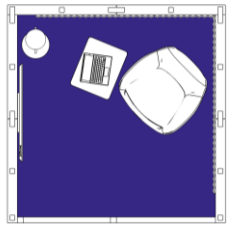
2. Hybride nis: Een semi-omsloten werkplek gericht op videobellen, of om met iets meer akoestisch en visuele privacy te werken in een open samenwerkruimte. Op plekken met minder omgevingsgeluid wordt de hybride pod geadviseerd (die meer akoestische privacy biedt).

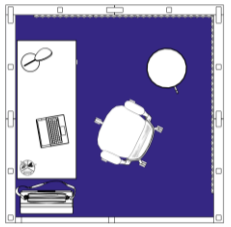
3. Bibliotheek: Een gemeenschappelijke stille ruimte, om in een besloten en rustgevende setting te werken.

WORKWIRE
workplace strategy and design



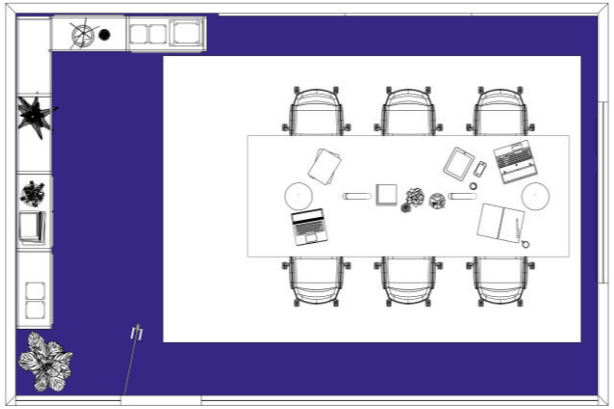














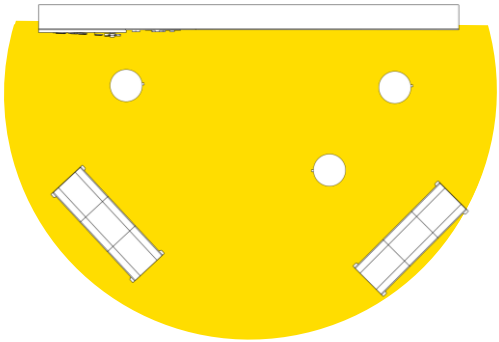
Samenwerken kortstondig

Deze bouwstenen zijn geschikt voor gezamenlijk gebruik en zijn gepositioneerd in een dynamische en bruisende omgeving. Door de openheid van de omgeving worden laagdrempelig ideeën uitgewisseld en vinden spontane samenwerkingen plaats. Technische voorzieningen zorgen ervoor dat ook hybride werkvormen mogelijk zijn. Door akoestische maatregelen te treffen is de aanwezigheid van collega's merkbaar, maar zal de spraakverstaanbaarheid onderdrukt worden. Dit zorgt ervoor dat je samen een overleg kan voeren, zonder de ander te veel te storen.

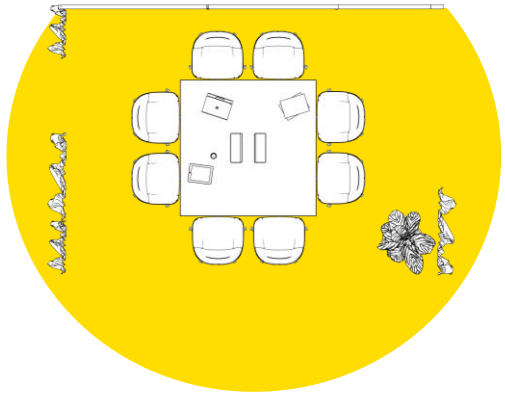
Bouwstenen variëren in vorm en samenstelling. Voorbeelden van dit type bouwstenen zijn:

1. Stand-up: een open overlegplek met whiteboard en eventueel hybride schermen. Deze bouwsteen is uitermate geschikt voor project- en agile teams.

2. Open overleg tot 8 personen: een open overlegplek om fysiek en hybride te brainstormen. Deze bouwsteen is uitermate geschikt voor project- en agile teams.









WORKWIRE
workplace strategy and design

Samenwerken langdurig

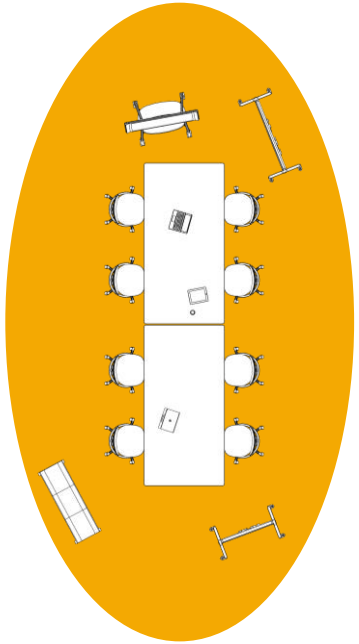
Deze bouwstenen zijn geschikt voor gemeenschappelijk gebruik en zijn gepositioneerd in een dynamische en bruisende omgeving. Bureauwerkzaamheden vormen de basis en door de bureauwerkplekken met overlegbouwstenen samen in een zone te plaatsen, kunnen (project)teams hier langdurig samenwerken. Technische voorzieningen zorgen ervoor dat ook hybride werkvormen mogelijk zijn.
Door akoestische maatregelen is de aanwezigheid van collega's merkbaar, maar zal de spraakverstaanbaarheid onderdrukt worden. Dit zorgt ervoor dat je samen een overleg kan voeren, zonder de ander te veel te storen.

Bouwstenen variëren in vorm en samenstelling. Voorbeelden van dit type bouwstenen zijn:

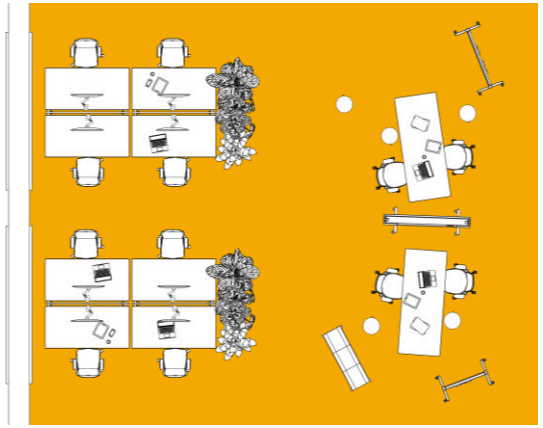
1. Samenwerk-teamtafel: Een werktafel met meerdere werkplekken, geschikt voor team- en overlegwerk. Deze bouwsteen is uitermate geschikt voor project- en agile teams.

2. Samenwerkzone: Open bureauwerkplekken met alle mogelijkheden om goed samen te werken. Deze bouwsteen is uitermate geschikt voor project- en agile teams.

WORKWIRE
workplace strategy and design









Formeel overleg

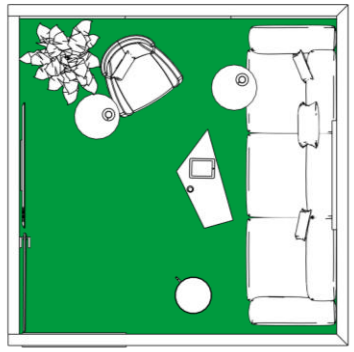
Deze bouwstenen zijn geschikt voor gemeenschappelijk gebruik en bevinden zich altijd in een gesloten ruimte, om de mogelijkheid te bieden hier een hybride overleg te houden. Deze ruimtes zijn voorzien van kwalitatieve audiovisuele middelen, om gelijkwaardig deelname mogelijk te maken. Doordat de ruimte gesloten is, wordt overlast richting collega's beperkt en blijft de privacy gewaarborgd.

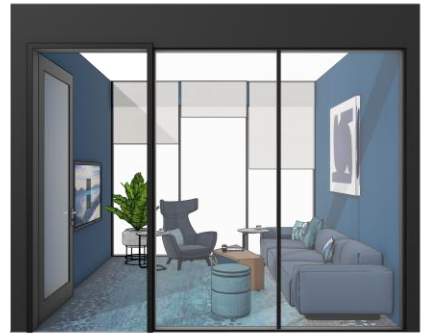
Bouwstenen variëren in vorm en samenstelling.
Voorbeelden van dit type bouwstenen zijn:

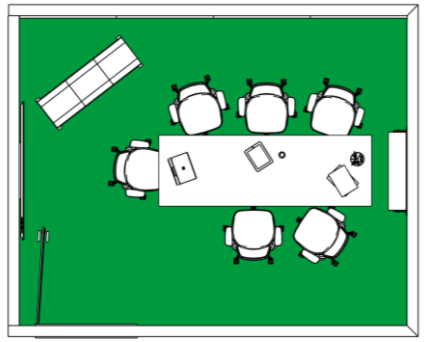
1. 4-persoons hybride lounge: Een huiskamer hybride overlegruimte voor 4 personen.

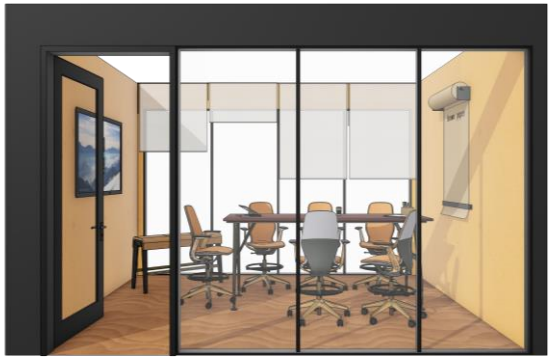
2. 6-persoons hybride dynamisch overleg (zit/sta): Een dynamische staande hybride overleg ruimte voor 6 personen.

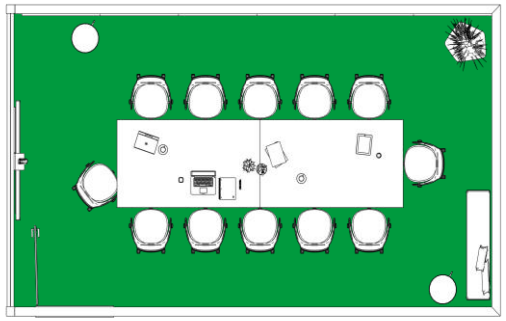
3. 12-persoons hybride overlegruimte (zittend): een hybride overlegruimte voor 12 personen.













WORKWIRE
workplace strategy and design

Ontmoeten

Deze bouwstenen vormen het sociale hart van de verdiepingen. Hier vinden de sociale en spontane ontmoetingen plaats. Deze plek ademt de sfeer en identiteit van de organisatie. Hier bruist het.

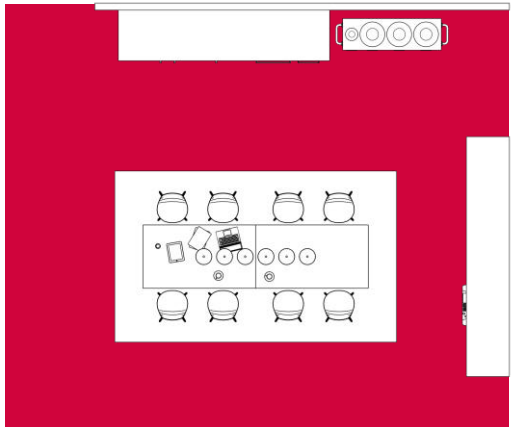
Bouwstenen variëren in vorm en samenstelling. Voorbeelden van dit type bouwstenen zijn:

1. Thuishonk: hier ontvang je gasten, neem je een korte pauze, heb je een informeel overleg en ontspan je met je collega's.

2. Keuken: deze plek wordt vaak omringd met praktische faciliteiten als een pantry, lockers, een garderobe etc. Dit is uiteraard afhankelijk van het algehele werkconcept.









WORKWIRE
workplace strategy and design

Gebruik van de werkomgeving: 70% van het succes van een werkconcept
Het gebouw en haar constructie geven vaak een voorzet voor een logische ordening en dito gebruik van verschillende bouwstenen (werkoplossingen) binnen de bouwkundige ruimte. Liften, trappen en sanitaire voorzieningen zorgen bijvoorbeeld voor bepaalde verkeersstromen. Afhankelijk van de uitgangspunten van het werkconcept, worden werkoplossingen in een meer of minder dynamisch deel van de omgeving geplaatst. Ook kan door de slimme positionering van voorzieningen als een pantry of printer een bepaalde verkeersstroom op gang worden gebracht, of juist vermeden worden.

Het grootste verschil in gebruik van de omgeving zit in de wijze waarop de standaard bureauwerkplek binnen de werkomgeving wordt ingezet. Traditioneel gezien wordt hieraan één functie, namelijk individueel werk, toegekend, maar in de praktijk moet deze werkplek allerlei doeleinden dienen. Door met behulp van inrichtingselementen en zonering onderscheid aan te brengen in de functie van verschillende typen werkplekken, kunnen deze werkplekken elk specifieke doeleinden dienen en wordt de verstoring van het mengen van functies beter vermeden. Dit principe is de oorsprong van een ordening van verschillende zones, ver verwijderd van de mono-functionaliteit van de alom verguisde ‘kantoortuinen’.

Uiteraard staat of valt het concept uiteindelijk met het juiste gebruik van de werkomgeving. Volgens onderzoek is de gedragskant van een werkconcept zelfs verantwoordelijk voor 70% van het succes ervan. Dat begint met een goed fundament, een functionele, passend en flexibel concept, maar vervolgens is de gebruiker aan zet. Doordat gebruikers betrokken worden in het proces, weten hoe de basis van de manier van werken tot stand is gekomen, hier invloed op hebben kunnen uitoefenen en dus begrijpen wat ze aangereikt krijgen, zijn zij in staat om met elkaar afspraken te maken over hoe zij deze werkomgeving met elkaar in gebruik willen nemen. Een uitgebreidere toelichting van de thema’s die besproken dienen te worden, is te vinden in de separate bijlage ‘Thema's afspraken maken rondom de nieuwe, hybride manier van werken’.



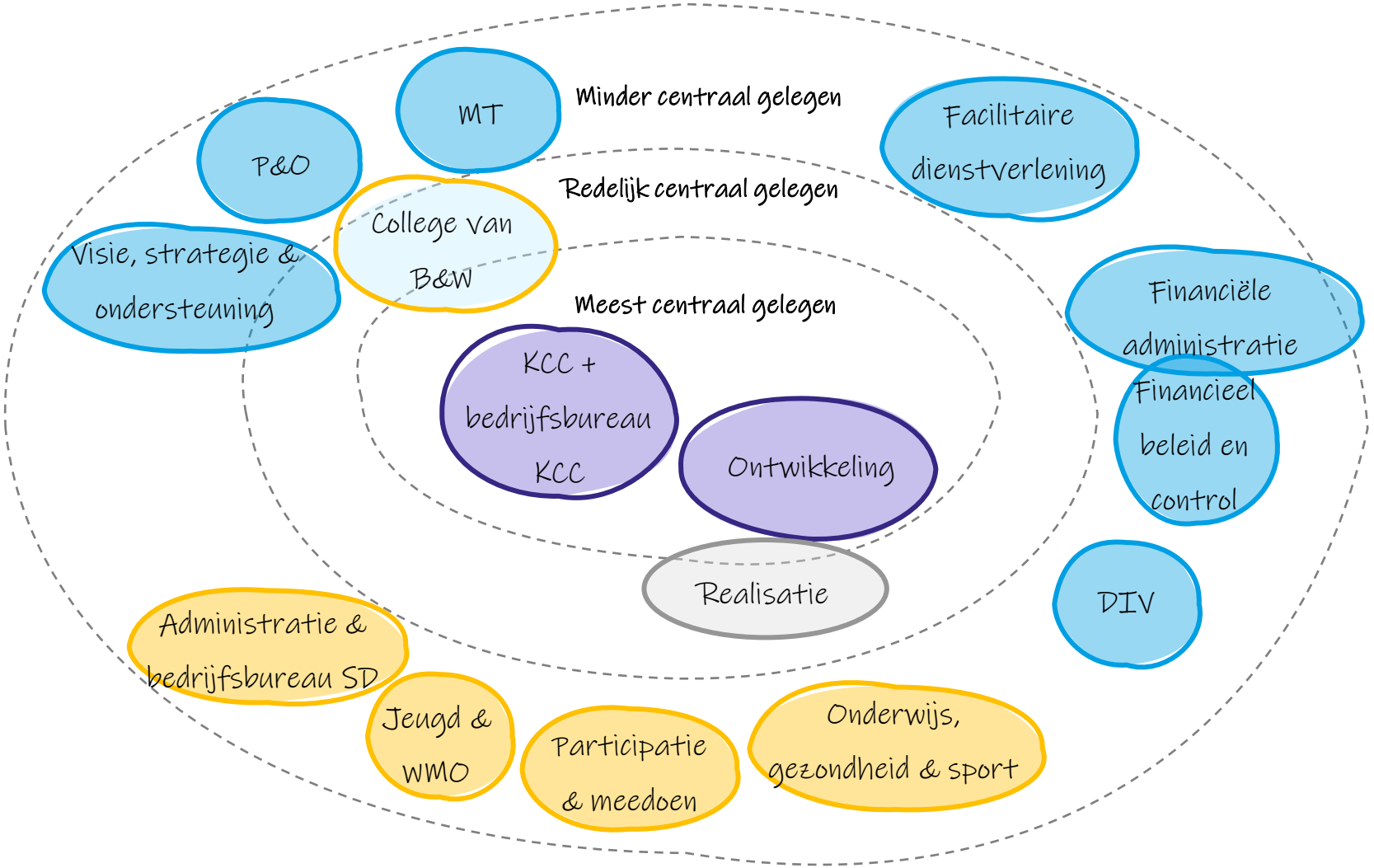
3.3 Nabijheidsmatrix

3.4 Nabijheidsmatrix

24% van de respondenten van de survey heeft aangegeven geen nabijheidsrelaties te hebben met andere afdelingen. De overige respondenten gaven wel aan met bepaalde afdelingen buiten de eigen afdeling meer samen te werken. Hierbij werden het KCC (24%) en de afdeling Ontwikkeling (22%) het vaakst genoemd. Idealiter bevinden het ankerpunt en de dedicated space van deze afdelingen zich dus op een centrale plek in de werkomgeving.

Realisatie en het college van B&W zijn met respectievelijk 13% en 12% ook afdelingen waarmee regelmatig wordt samengewerkt en waarvoor een centralere plek overwogen zou kunnen worden.

De overige afdelingen zijn door minder dan 10% van de respondenten aangemerkt als afdelingen waarmee veel wordt samengewerkt en hoeven daarom niet noodzakelijkerwijs op een centrale plek in het gebouw gesitueerd te worden. In de interviews zijn wel nog enkele nabijheidsrelaties tussen specifieke afdelingen genoemd, bijvoorbeeld die tussen FIA en FBC en tussen Ontwikkeling en Realisatie. Deze zijn in dit overzicht meegenomen.



3.4 Hybride werken

WORKWIRE
workplace strategy and design

3.4 Hybride werken: een integraal concept

Een hybride manier van werken vraagt om een hybride werkomgeving, maar ook om een dynamisch gebruik en beheer van de werkomgeving. Het nieuwe werkplekconcept legt een belangrijk fundament, maar het gedrag van de gebruikers is bepalend voor een succesvolle implementatie. Dit vraagt om een **integrale** aanpak, onder andere bestaande uit:

- Betrokkenheid bij de ontwikkeling en realisatie van de werkomgeving, bijvoorbeeld middels deelname aan een expert- of klankbordgroep of via communicatie. Dit zorgt naast de nodige input ook voor draagvlak.
- Afspraken maken over de manier van leiding geven, leiding ontvangen en manier van samenwerken door leidinggevenden en medewerkers.
- Planmatig werken: ontmoetingen zijn vaker de hoofdreden dat medewerkers naar kantoor komen. Dit vraagt om een bewuste planning met ruimte voor toevallige ontmoetingen en samenwerkingen.
- Samenwerking organiseren: Niet iedere activiteit laat zich even gemakkelijk plannen. Welk doel heeft de bijeenkomst en welke locatie, vorm en ruimte passen hierbij? Sommige activiteiten vragen om fysieke deelname van alle betrokkenen en sommige ruimtes vragen om een tijdige reservering. Bewustzijn helpt om een effectieve bijeenkomst te houden met een kwalitatief resultaat.
- Afspraken omtrent het gebruik en beheer van de nieuwe werkomgeving:
  - Hoe worden in het nieuwe concept de m^2 op een gewogen manier doorbelast naar de afdelingen/clusters?
  - Hoe gaan we om met gemeenschappelijke ruimtes in het reserveringssysteem?

Bovenstaande punten verdienen de aandacht gedurende de stappen die volgen. Een uitgebreidere toelichting van de thema's die besproken dienen te worden, is te vinden in de separate bijlage 'Thema's afspraken maken rondom de nieuwe, hybride manier van werken'.



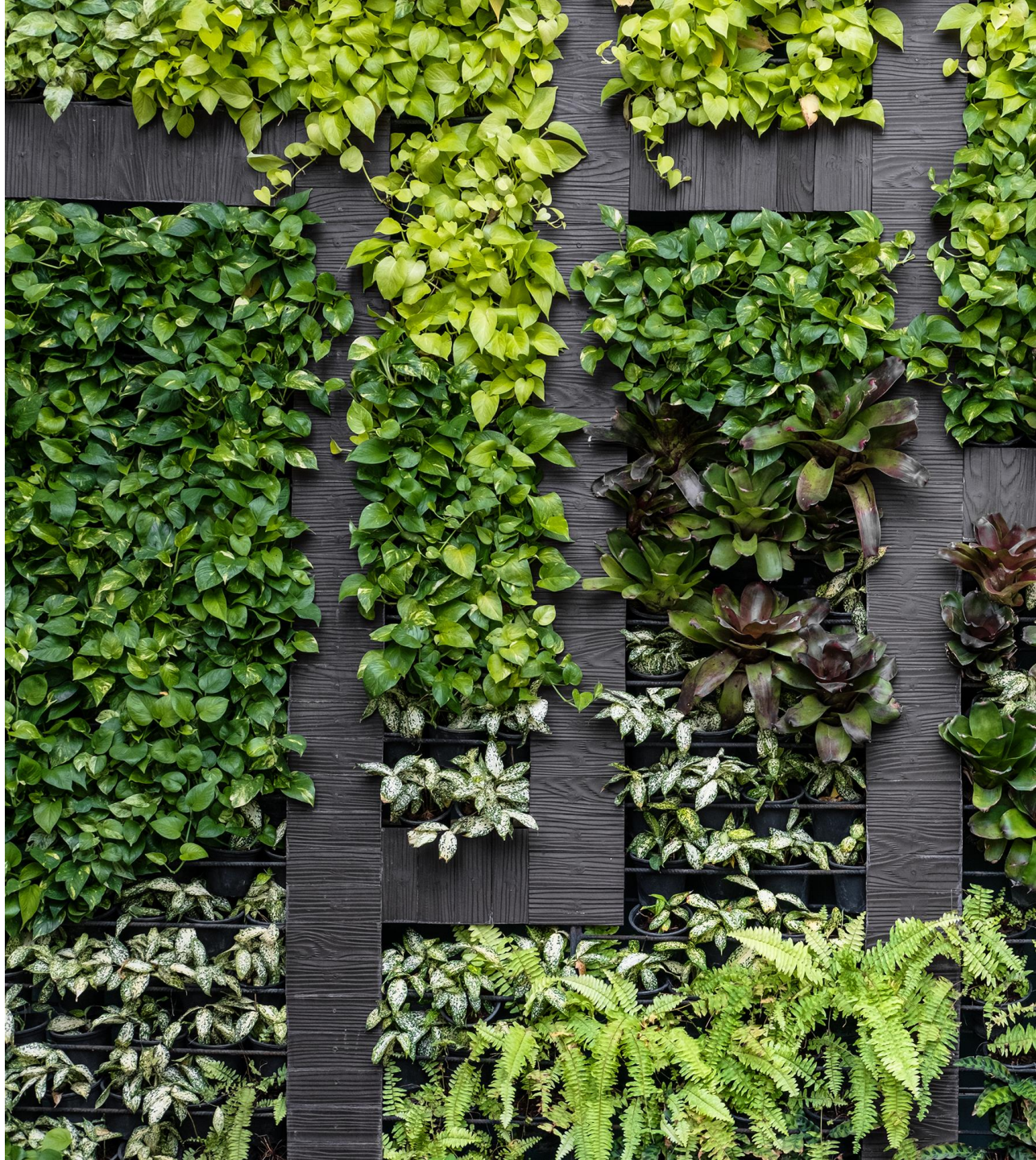
3.5 Identiteit, uitstraling en beleving

3.5 Identiteit, uitstraling & beleving

De huisvesting is voor gemeente Borger-Odoorn een manier om het verhaal van de gemeente en het gemeentehuis zelf meer uit te dragen en te vertellen. In algemene en gedeelde ruimtes wordt de uitstraling vooral gebruikt om te laten zien wat de gemeente doet en heeft bereikt. Met een generiek werkplekconcept als onderlegger en het toevoegen van deze *branding* als 'losse' esthetische laag, kiest Borger-Odoorn voor een lange-termijnoplossing, die minder aan verandering onderhevig is en waarin verhuisbewegingen en richtingsveranderingen gemakkelijker kunnen worden opgevangen.

Het gemeentehuis is een benaderbare, huiselijke, warme, informele omgeving waar medewerkers, inwoners en bezoekers graag komen. Die aantrekkelijkheid is belangrijk om een echt 'Huis van de Gemeenschap' te kunnen zijn, maar ook om te zorgen dat medewerkers elkaar op kantoor blijven ontmoeten. De werkomgeving moet inspirerend genoeg zijn om de reis erheen de moeite waard te maken. In aanvulling daarop spelen lichtinval, binnenklimaat, kleur en meubelcomfort hierbij een belangrijke rol.

Groen kan, behalve voor kleur en gezelligheid, ook voor inspiratie, rust en ontspanning zorgen. Een bepaalde mate van relaxtheid is voor Borger-Odoorn als Cittaslow-gemeente een belangrijke randvoorwaarde voor een passende manier van werken. De gemeente vindt het belangrijk dat medewerkers ook hun 'me-time' kunnen inlassen wanneer dat nodig is: Het draait niet alleen om jou als medewerker, maar ook om jou als mens. Naast groenvoorziening en een ontspannen, comfortabele uitstraling zijn ook bepaalde ruimtes ingericht om aan je vitaliteit te kunnen werken. Zo draagt de werkomgeving bij aan duurzame inzetbaarheid van medewerkers die samen ontspannen durven.



4. Conclusies en aanbevelingen

4. Conclusies en aanbevelingen

Verandering is de norm
Gemeente Borger-Odoorn is voortdurend in beweging. Door het accent op persoonlijke en professionele groei en de snelle ontwikkelingen in de maatschappij zijn veranderingen komende jaren de norm. Dit vraagt keer op keer om aanpassingen in de werkomgeving, tenzij verandering het uitgangspunt voor het nieuwe werkconcept wordt. Wat ons betreft is het zeer goed mogelijk om ook synergie te vinden op het gebied van de huisvesting. Het werkplekconcept kan inspelen op lokale veranderingen. Uniformiteit vormt de sleutel tot flexibiliteit, maar nooit ten koste van de identiteit en de autonomie van de verschillende afdelingen.



Antwoord op de vragen omtrent huisvesting (zie huisvestingsstrategie)
Met het actief openstellen en promoten van de beschikbare ruimte voor de verschillende afdelingen, bied je medewerkers de kans om, naast in het thuishonk van hun afdeling, waar het ankerpunt van het eigen team zich bevindt, te werken op ieder andere locatie in het gemeentehuis. Met een ruimhartige gastvrijheid voor alle externe en ook interne partners, wordt het gevoel van verbinding en saamhorigheid, dat deels kwijt is geraakt als gevolg van het vele thuiswerken, versterkt en draagt de huisvesting bij aan de verwording tot een ‘swingende tent’ en een echt Huis van de Gemeente. Door de werkomgeving in functionele en technische zin aan te sluiten op de hedendaagse behoeften van haar gebruikers, worden ontmoeten, samenwerken en kennisdeling gefaciliteerd. Hierdoor wordt de kwaliteit van de werkomgeving vergroot, waarmee de trots, ambitie en effectiviteit van de medewerkers zullen toenemen. Door het toepassen van een functioneel en flexibel werkconcept kan de huisvesting wendbaar, schaalbaar en toekomstbestendig zijn.



Call for action
Hybride werken biedt mogelijkheden om een organisatie efficiënter te huisvesten, maar in deze nieuwe werkomgeving zijn ook een hogere belevingswaarde en comfortniveau benodigd om te zorgen dat het een aantrekkelijke plek blijft voor medewerkers. Er is meer ruimte voor ontmoeting, sociale interactie, kennisdeling en samenwerking nodig, met daarnaast betere oplossingen voor individueel werken in een dynamische setting, videobellen en andere nieuwe hybride werkvormen. De huidige werkomgeving biedt bijvoorbeeld te weinig diversiteit in overleg- en samenwerkplekken en ondersteunt het hybride werken onvoldoende. Dit is een serieuze “call for action”: Medewerkers verwachten dat deze zaken op orde zijn, zeker nu zij weten dat er in verschillende werkgroepen gewerkt wordt aan een betere werkomgeving en zij hier zelf ook regelmatig bij betrokken zijn. Daarnaast is het bieden van een aantrekkelijke werkomgeving een belangrijk wapen in de *war on talent* die onverminderd doorgaat. De werkomgeving wordt zo een middel om goede mensen aan te trekken en te behouden.

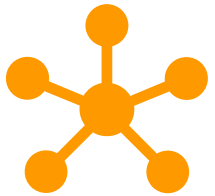


Kwalitatieve impuls

Naast alle (vakinhoudelijke) verschillen tussen de afdelingen, zien wij in de manier van werken juist veel overeenkomsten. De afdelingen geven aan vooral behoefte te hebben aan een eigen ontmoetingsplek of ankerplaats waar ook af en toe in de nabijheid van collega's gewerkt kan worden en vragen expliciet om een functionele upgrade van de werkomgeving. Er zijn slechts enkele afdelingsspecifieke faciliteiten die in de vervolgfase verder uitgewerkt moeten worden. Wij hebben hiermee voldoende aanknopingspunten en proeven veel draagvlak om in het gemeentehuis een locatieonafhankelijk werkconcept te introduceren. Binnen dit werkplekconcept dienen de activiteiten 'ontmoeten', 'samenwerken' en 'kennisdelen', zowel in fysieke als hybride zin, centraal te staan, uiteraard aangevuld met de nodige plekken voor individueel werk en focuswerk. Daarmee wordt de werkomgeving geschikt voor de veranderde manier van werken. Door de indeling, inrichting en technische uitrusting van de werkomgeving te laten aansluiten op de functionele behoeften van haar gebruiker, geven we een nodige impuls aan de kwaliteit van de werkomgeving. De enquêteresultaten en interviewinzichten suggereren dat de medewerkerstevredenheid en effectiviteit hierdoor zullen toenemen.



Met een uitgebalanceerde mix van verschillende typen werkplekken en -ruimtes, kan een generieke 'bodemplaat' worden gerealiseerd, die de medewerkers van gemeente Borger-Odoorn optimaal ondersteunt in hun werkzaamheden. Om het verschil tussen afdelingen te duiden en de vindbaarheid te vergroten, kunnen de identiteit en bezigheden van een afdeling sterker tot uitdrukking worden gebracht in het eigen thuishonk en de functie-specifieke werkplekken (de 'dedicated space'). De zogenaamde 'shared space', wordt voorzien van een meer neutrale sfeer en beleving, passend bij de betreffende activiteit. Hier komt in de uitstraling vooral de identiteit van de gemeente als geheel naar voren.



Gedeeld gebruik

De afdelingen die wij gesproken hebben, geven aan voordelen te zien in het gedeeld gebruik van (delen van) de werkomgeving. Hiermee kunnen pieken in de bezetting worden opgevangen, wordt incidenteel gebruik van bepaalde faciliteiten beter mogelijk en hebben medewerkers meer vrijheid om te kiezen waar en met wie ze werken. Door de nabijheid van andere afdelingen of medewerkers daarvan wordt de integraliteit van gemeente Borger-Odoorn tastbaarder. Specifieke voorkeuren vanwege bijvoorbeeld intensieve samenwerkrelaties tussen afdelingen onderling zijn slechts beperkt kenbaar gemaakt, waardoor veranderingen in het vlekkenplan (interne verschuivingen) mogelijk zijn.

5. Vervolgtraject

WORKWIRE
workplace strategy and design

5. VERVOLGTRAJECT

Na vaststelling van dit Ruimtelijk Functioneel Programma van Eisen (RFPvE) volgt een inpassingsstudie, waarbij de verschillende wensen en eisen die zijn opgehaald voor de werkomgeving zo goed als mogelijk worden geprojecteerd op het bestaande gebouw om inzichtelijk te maken wat de implicaties zijn.

De inpassingsstudie bestaat uit 2D-weergaves van de mogelijke indeling van de werkvloeren. Ook leveren wij desgewenst een “boodschappenlijstje” inclusief kostenraming aan voor inrichting en AV middelen. De bouwkostenadviseur van Lindhorst zal de bouwkundige aanpassingen op basis van de inpassingsstudie afprijzen.

De inpassing beschrijft welke aanpassingen minimaal nodig zijn om het gemeentehuis op het gewenste niveau te krijgen, hoeveel fte’s het gemeentehuis kan huisvesten en welke investeringen gemoeid zijn met deze transformatie. WorkWire zal de studie met bijbehorend advies samen met Lindhorst aan de directie presenteren.

Na besluitvorming in de directie kunnen we samen met opdrachtgever en Lindhorst bepalen wat de gewenste vervolgstappen zijn en welke rol wij daarin hebben. Ons team kan, indien gewenst, bijvoorbeeld het functioneel ontwerp uitwerken naar een visueel ontwerp incl. 3D-renderingen. Dit ontwerp kan vervolgens gebruikt worden voor de selectie van een projectinrichter. Ook kunnen we een meubelplan uitwerken incl. producttypes en specificaties.



WORKWIRE.NL

Bijlage A: Rapportage WEB-survey (separaat gedeeld)

Bijlage B: Datasheets per cluster

BCO + Bestuur

Kernactiviteit: Onder BCO vallen met name ondersteunende diensten, die zich richten op de interne bedrijfsvoering en ondersteuning van het Bestuur en/of de rest van de organisatie. Omdat de enquêterespons van het Bestuur (bestaande uit MT, het College van B&W en de Gemeenteraad) te laag is om apart te analyseren, is deze informatie ook onder dit cluster geplaatst. Bijzonderheden over de manier van werken van het Bestuur worden indien nodig apart benoemd.

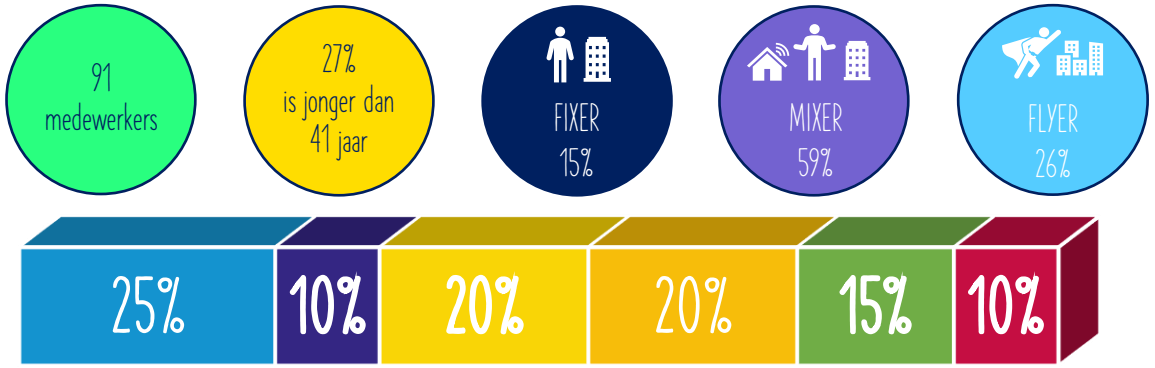
Organisatie: Dit cluster bestaat uit de afdelingen Facilitaire Zaken, Digitale Informatievoorziening (DIV), Personeel & Organisatie (P&O), Financieel Beleid & Control (FBC), Financiële Administratie (FIA) en Visie, Strategie & Ondersteuning (VSO). FBC en FIA worden in de nabije toekomst iets anders vormgegeven en zullen als samengevoegde afdeling los van BCO gaan opereren.

Spreiding:
- Bij FBC zijn medewerkers veelal in tweetallen aan elkaar gekoppeld om elkaars werk over te kunnen nemen. Bij FIA wordt op een vergelijkbare manier samengewerkt. Voor beide afdelingen is het belangrijk om regelmatig op kantoor te kunnen werken. De verwachte aanwezigheid op kantoor ligt voor deze afdelingen daarom hoger.
- De noodzaak om facturen te printen, facturen die per post binnenkomen, fysieke post in het algemeen en het gebruik van gemeentebriefpapier of stempels zijn andere redenen voor medewerkers om naar kantoor te komen. De komende jaren zal nog niet alles gedigitaliseerd zijn.
- Werknemers van de salarisadministratie, werknemersadministratie en DIV hebben te maken met een minimale bezetting i.v.m. hun frontoffice-functie, maar verwachten 50% van de tijd op kantoor te zijn.

WORKWIRE
workplace strategy and design

Generieke functies: Overlegruimtes en samenwerkvoorzieningen kunnen deze afdelingen onderling of met andere clusters delen mits er voldoende capaciteit is. Dit geldt ook voor ontmoetingsruimtes.

Specifieke functies:
- Voor verschillende afdelingen in dit cluster (P&O, FIA, FBC, Bestuur) geldt dat er relatief veel met vertrouwelijke informatie wordt gewerkt. Dit beperkt de mogelijkheden om bureauwerkplekken te delen met medewerkers van andere afdelingen.
- Voor P&O en Bestuur is de beschikbaarheid van representatieve, akoestisch afgesloten en enigszins afgeschermde overlegruimtes van extra groot belang.
- FIA en FBC maken gebruik van opbergruimte in afgesloten kasten voor referentiemateriaal. Ook zijn er twee kluizen, voor facturen en contanten.
- Het Bestuurssecretariaat dient haar plaats te behouden.
- Medewerkers van de Post kunnen geen werkplekken delen en gebruiken een speciale scanner die verbonden is aan een computer.
- DIV werkt met grote tekeningen en archiefstukken en gebruikt de plotter.
- DIV geeft trainingen.
- Het aannemen en vooral doorverbinden van telefoon kan nog niet goed vanaf huis (Bestuurssecreatariaat).



BORG-REAL

Kernactiviteit: Het team Realisatie houdt zich vooral bezig met beleid en organisatie rondom thema's als infrastructuur/wegen, verlichting en groen.

Organisatie: Dit cluster bestaat uit het bedrijfsbureau Borg, dat gevestigd is in Exloërmond en dus geen gebruik maakt van het gemeentehuis, en het team Realisatie. Die laatste bestaat uit twee expertiseteams: de 'Groenen', die zich bezig houden met het groen in de gemeente, en de 'Grijzen', die zich richten op de wegen en verlichting. Er zijn veel raakvlakken met het team Ontwikkeling.

Spreiding: Realisatie is bereid om flexibel te werken, maar wil wel bij elkaar in de buurt kunnen werken. Twee dagen per week thuiswerken is voor de meesten geen probleem.

Huisvesting: Realisatie heeft momenteel twee kamers tot haar beschikking ('Grijs' en 'Groen'). Er is geen enkel bezwaar tegen het samenvoegen van de twee groepen medewerkers in een werkgebied.

Generieke functies: Overlegruimtes en samenwerkvoorzieningen kunnen deze afdelingen onderling of met andere clusters delen mits er voldoende capaciteit is. Dit geldt ook voor ontmoetingsruimtes. Realisatie heeft vaak partners en inwoners over de vloer. Deze worden bij voorkeur ontvangen in een spreekkamer niet al te ver in het werkgebied.

Specifieke functies:

- Omdat er veel met grote tekeningen wordt gewerkt, is er behoefte aan een goede digitale oplossing waarop de tekeningen gepresenteerd en eventueel bewerkt kunnen worden (smartboard in speciale overleg-/projectruimte). Ook een grote tafel waarop de tekeningen kunnen worden neergelegd is belangrijk. Momenteel zijn er twee tekentafels, medewerkers zijn van mening dat er een moet blijven.
- Realisatie maakt gebruik van de plotter.
- Er is opslagruimte nodig voor materialen als meetstokken, werkkleding en spuitbussen die nodig zijn wanneer medewerkers naar 'buiten' gaan. Deze opslag hoeft niet bij de werkplekken te zijn. Medewerkers gaan erlangs onderweg naar de auto. Ook worden er stalen van bijvoorbeeld asfaltboringen (tijdelijk) bewaard.
- Er wordt gewerkt met twee grote schermen. De tekenaar heeft er drie.





WORKWIRE
workplace strategy and design

Ontwikkeling-KCC

Kernactiviteit: De medewerkers van Ontwikkeling en het Klantcontactcentrum houden zich bezig met omgevings- en ontwikkelingstaken die te maken hebben met verschillende onderwerpen, van WABO tot evenementen, grond, APV, afval, duurzaamheid, bestemmingsplannen en toezicht en handhaving.

Organisatie: Dit cluster bestaat uit het Klantcontactcentrum en het team Ontwikkeling. Binnen deze afdelingen heeft elke medewerker bepaalde portefeuilles, maar doordat hierin veel overlap is wordt er onderling veel afgestemd en samengewerkt. Afgelopen periode zijn er veel nieuwe functies bij gekomen in dit team en er gaan een aantal medewerkers binnenkort met pensioen, waardoor de afdeling aan het verjongen is. Door drukte is er de laatste tijd eigenlijk altijd wel sprake van een flexibele schil van tijdelijke/externe medewerkers.

Spreiding: De verwachting is dat door deze afdelingen komende tijd ongeveer voor 50% van de tijd thuis wordt gewerkt. Bepaalde werkzaamheden, zoals milieuonderzoek, moeten op kantoor verricht worden vanwege de vele niet-digitale stukken die hiervoor nodig zijn. Ook is regelmatig op kantoor werken fijn vanwege de kortere lijntjes en om vakkennis uit te wisselen met directe collega's. 1-2 dagen per week op kantoor wordt daarom als minimum gezien.

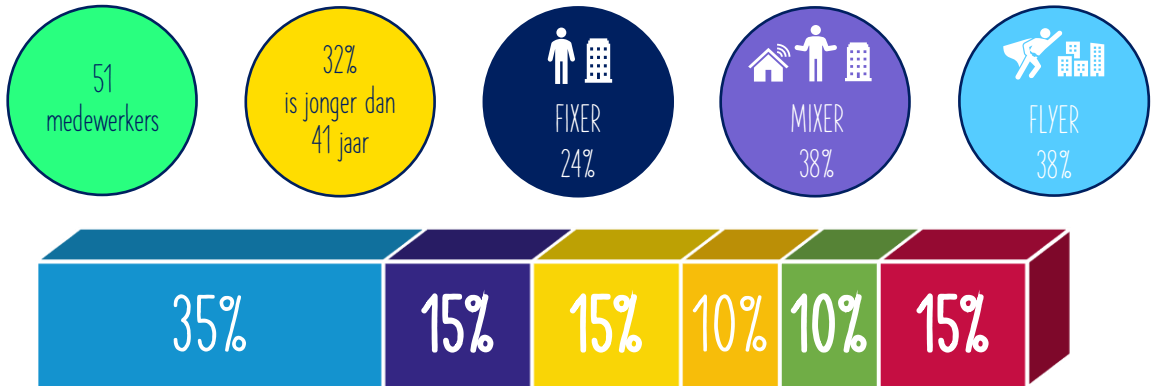
Huisvesting: Momenteel zijn er binnen dit cluster kamers met 'vaste' werkplekken voor 3-7 personen en kamers voor 1 tot 6 personen waarvan flexibel gebruik kan worden gemaakt.

Generieke functies: Overlegruimtes en samenwerkvoorzieningen kunnen deze afdelingen onderling of met andere clusters delen mits er voldoende capaciteit is. Dit geldt ook voor ontmoetingsruimtes.

Voor grotere overleggen en bijeenkomsten (>20) wordt door dit team al regelmatig uitgeweken naar de raadzaal of de kerk.

Specifieke functies:

- KCC-medewerkers werken allemaal met twee grote schermen omdat bijna altijd met een veelvoud aan documenten tegelijk gewerkt wordt.
- Dit cluster maakt gebruik van 'milieukasten' en 'bestemmingsplankasten', waarin nog veel documenten worden opgeborgen en teruggezocht. Deze zijn erg omvangrijk: Voor WABO alleen al is er een ingebouwde kast van ongeveer 3 bij 2. Ook zijn er zes archiefkasten die nu verspreid staan over de kamers. Deze zijn over het algemeen niet op slot, omdat in deze ruimtes geen bezoekers komen en alle betrokken medewerkers erin moeten kunnen.
- Een van de medewerkers van KCC heeft om medische redenen een aangepaste computer en heeft dus een persoonsgebonden werkplek nodig.
- Er wordt gebruik gemaakt van een studiekamer met zes computerwerkplekken en enkele fauteuils. Deze is bedoeld om medewerkers op te leiden op het gebied van nieuwe software en actuele ontwikkelingen.
- Enkele medewerkers gebruiken de plotter en werken met grote tekeningen. Een wens is het hebben van een 'projectenkamer', waar inwoners en partners ontvangen kunnen worden om tekeningen door te nemen.



WORKWIRE
workplace strategy and design

Sociaal Domein

Kernactiviteit: De medewerkers van het Sociaal Domein houden zich bezig met een scala aan taken en verantwoordelijkheden, van organisatie rondom onderwijs, zorg en sport tot de uitvoering van de participatiewet, jeugdtaken en taken rondom de WMO. De medewerkers van het bedrijfsbureau SD en de administratie SD zijn aanspreekpunt voor het medewerkersportaal, regelen onder andere het leerlingenvervoer en accommodaties voor statushouders en verrichten voor bijna alle teams binnen SD administratie en secretariële taken.

Organisatie: Van het sociaal domein maken in principe alleen het bedrijfsbureau en de administratie sociaal domein (ASD) intensief gebruik van de kantooromgeving in het gemeentehuis. Dit verklaart het lage aantal 'fixers', aangezien het slechts om een klein aantal medewerkers gaat.

De medewerkers van Onderwijs, gezondheid & sport, Participatie(wet) & meedoen en Jeugd & WMO vallen ook onder dit cluster, maar gebruiken de kantooromgeving slechts sporadisch omdat zij veel onderweg zijn.

Spreiding: De medewerkers van het bedrijfsbureau en ASD moeten voor hun werk in elk geval een dag per week in elkaars nabijheid werken. Het gaat dan om 2-3 personen. Verder kunnen deze medewerkers goed thuiswerken, omdat ongeveer 75% van het werk uit individueel werk bestaat.

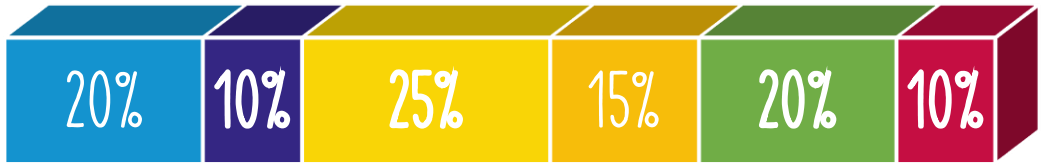
Huisvesting: Momenteel werken de medewerkers van het bedrijfsbureau en de ASD bij elkaar op een kamer.

Generieke functies: Overlegruimtes en samenwerkvoorzieningen kunnen deze afdelingen onderling of met andere clusters delen mits er voldoende capaciteit is. Dit geldt ook voor ontmoetingsruimtes. Wel is het zo dat het afdelingsoverleg en andere periodieke overleggen, zoals de WMO-raad, vaak in grote groepen (10-20 man) plaatsvinden. Bureauwerkplekken kunnen eventueel ook gedeeld worden omdat de medewerkers niet altijd op dezelfde plek hoeven te zitten (als ze maar bij elkaar kunnen gaan zitten).

Specifieke functies:

- De medewerkers van het bedrijfsbureau hebben vanwege hun verantwoordelijkheid voor het medewerkersportaal veel digitale en telefonische vragen en aanloop van collega's.
- Medewerkers van het bedrijfsbureau en ASD werken met twee grote schermen.
- Er is een afsluitbare kast nodig voor bezwaar- en beroepstukken. Daarnaast is er opbergruimte nodig voor schrijfmateriaal en enveloppen e.d.
- Wanneer er met de gegevens van statushouders wordt gewerkt is er behoefte aan privacy.





WORKWIRE
workplace strategy and design

Bijlage C: Effectiviteitsscore per werkoplossing

Effectiviteitsscores per bouwsteen

PRIMAIRE WERKPLEKKEN

Bureauwerkplek
Advies gebruiksduur: tot 8 uur
EW: 1,0

Aanlandplek
Advies gebruiksduur: tot 2 uur
EW: 0,5

Hybride Nis
Advies gebruiksduur: tot 2 uur
EW: 1,0

Belcel
Advies gebruiksduur: tot 0,5 uur
EW: 0,0

Concentratieplek
Advies gebruiksduur: tot 2 uur
EW: 1,0

Samenwerkplekken analoog
Advies gebruiksduur: tot 8 uur
EW: 1,0

Samenwerkplekken hybride
Advies gebruiksduur: tot 8 uur
EW: 1,0

Analoge overlegruimten
Advies gebruiksduur: tot 2 uur
EW: 0,5

Hybride overlegruimten
Advies gebruiksduur: tot 2 uur
EW: 0,5

SECUNDAIRE WERKPLEKKEN

Formeel overleg analoog
Advies gebruiksduur: tot 3 uur
EW: 0,0

Formeel overleg hybride
Advies gebruiksduur: tot 3 uur
EW: 0,0

Ontmoeten vrij gebruik
Advies gebruiksduur: tot 2 uur
EW: 0,0

ECOSYSTEEM

- Individueel werken regulier
- Individueel werken focus
- samenwerken langdurig
- samenwerken kortstondig
- formeel overleg
- ontmoeten

Toelichting: Met de introductie van werkplektypen, anders dan de standaard bureauwerkplek, moeten we ook de manier van het tellen van werkplekken aanpassen. Niet alleen de individuele werkplekken tellen als mee in de capaciteit van de werkomgeving, maar ook samenwerkplekken, aanlandplekken en bijvoorbeeld focusplekken tellen hierin mee:

1 primaire werkplek = 1 effectieve werkplek

Op basis de effectiviteitsscores kan een passende mix van bouwstenen worden samengesteld.