

Afdeling: Vastgoed en Infrastructuur
Behandelaar: Janssen, Rosa-Marijn
Telefoonnummer: **0620273374**

Voorstelnr. <Neem dossiernr over uit Ibabs>
Barneveld, 23 augustus 2021
Portefeuillehouder: A.H. van de Burgwal

☐ Ter kennisname naar de raad
Nummer beleidsproduct:

☐ Op overzicht Bestaand beleid (website)

Onderwerp: **krediet beschikbaar stellen voor werken in de toekomst**

Gevraagde beslissing:

1. Kennis te nemen van de memo 'Werken in de toekomst - Memo uitwerking scenario 3' en de "Uitwerking plan van aanpak 2021 werken in de toekomst (PDF- document)".
2. Beschikbaar stellen van een krediet van €100.000 (oorspronkelijk krediet huisvestingsvisie), om in te zetten voor de uitvoering van het plan van aanpak werken in de toekomst van 2021.
3. De raad dit besluit te laten autoriseren via de maandrapportage.

1. Inleiding

De samenleving vraagt om nabijheid en een samenwerkingsgerichte houding. Steeds meer van onze werkzaamheden doen we samen met inwoners. Op locatie werken we samen aan oplossingen. Kortom, werken waar je nodig bent. Dit zit momenteel nog niet volledig verankerd in onze werk- en denkwijze. Op dit moment werken we binnen de organisatie aan verschillende (afzonderlijke) projecten om een werkelijke verandering van werken in de toekomst door te (kunnen) voeren. De coronacrisis bracht nieuwe ervaringen en nieuwe inzichten op het gebied van thuiswerken, digitaal werken en hybride vergaderen. Behoeften zijn versneld veranderd en de uitgangspunten van de concept huisvestingsvisie (opgesteld in 2019) zijn hierdoor niet meer actueel. Intussen worden er diverse projecten uitgevoerd die sterke raakvlakken hebben met een nieuwe manier van werken die aansluit bij de vraag uit de samenleving. Eigenlijk vormen verschillende onderdelen en projecten een samenspel die samen het 'werken in de toekomst' vormen. Zo maken we bijvoorbeeld nu een transitie door naar de nieuwe digitale (samenwerk) werkplek in MS Teams en zijn we net gestart met 'Kern van de Zaak'. De huidige dynamiek zorgt voor een sterke behoefte aan een duidelijke koers over 'Werken in de toekomst' als richting voor al deze onderdelen en projecten.

Om het werken in de toekomst meer handen en voeten te geven is er een scenario uitgewerkt die vermeld staat in de bijgevoegde memo "Werken in de toekomst - Memo Uitwerking scenario 3 (DEFINITIEF)". Daarnaast is er een plan van aanpak voor 2021 opgesteld (ook bijgevoegd), waarin concrete acties staan vermeld om dit jaar al stappen te maken in de implementatie. De vastgestelde memo "werken in de toekomst" vormt hét ambitedocument voor de manier waarop wij als gemeentelijke organisatie willen gaan werken in de toekomst. De ambitie voor werken in de toekomst is als volgt verwoord:

--> We creëren de mogelijkheden en bieden de middelen om werk zo in te richten dat alle medewerkers volledig tijd- en plaats-onafhankelijk onze ambitie en doelen uit 'Blij met Barneveld' samen met inwoners, ondernemers, partners en/of interne klanten, kunnen realiseren. <--

Deze visie vormt de stip op de horizon voor de komende jaren. Niet alles wat benoemd staat zal op korte termijn gerealiseerd gaan worden. We gebruiken de kansen als ze zich voordoen, maar wel binnen deze visie.

De strategische en operationele doelen verder uitgewerkt en de bijbehorende acties zullen zich vertalen naar de volgende onderwerpen:

- Waar we gaan werken: het werken op locatie, thuis of op kantoor. Flexibele werkplekken. Thuis en het werken op locatie of in een dorpskern is net zo gewoon als het werken op kantoor.
- Hoe we gaan werken: Iedere medewerker werkt tijds- en plaats onafhankelijk.
- Waarmee gaan we werken: Iedere medewerker beschikt over (mobiele) hulpmiddelen om bereikbaar te zijn en zowel thuis als op kantoor 'gezond', (digitaal) veilig en flexibel te kunnen (samen) werken.
- In welke omgeving werken we: Onze gebouwen zijn zo ingericht dat er ruimte is voor ontmoeten, concentreren en samenwerken. We gebruiken alleen de huidige gemeentelijke panden voor de huisvesting. Het kantoor wordt een ontmoetingsruimte om samen te werken, te creëren en te innoveren.
- Met welke vorm van dienstverlening gaan we werken: We hanteren ons dienstverleningsconcept. We experimenteren met nieuwe vormen van faciliteiten. We maken hiermee een excellente dienstverlening mogelijk en gaan net een stap verder dan van ons verwacht wordt. We stellen in onze samenwerking met inwoners de doelen en behoeften van inwoners centraal en stemmen de manier van werken, vorm en locatie hierop af.

2. Beoogd effect

Wat medewerkers gaan merken van de implementatie van Werken in de toekomst is het volgende:

IST : Inwoners moeten voornamelijk naar het gemeentehuis komen voor de dienstverlening

SOL: Afhankelijk van de vraag gebruiken we meer externe locaties om inwoners te helpen

IST : Er zijn balies voor specifieke taken en alleen in het gemeentehuis

SOL: Balies zijn meer functie onafhankelijk, multi- inzetbaar, meer op afspraak

IST : We komen elke werkdag naar het gemeentehuis of de Werf om te werken

SOL: Afhankelijk van de rol, taak of functie, werken we op kantoor, thuis of op externe locaties

IST : Thuiswerken is een uitzondering

SOL: Thuis is één van de plekken waar we ons werk uitvoeren

IST : We hebben allemaal een vaste werkplek en werkkamer

SOL: Onze kantoren beschikken over flexibele, reserveerbare werkplekken met docking, twee schermen, muis en toetsen

IST : Op elke werkplek staat een vaste PC en vaste telefoon

SOL: Elke medewerker heeft een laptop en smartphone

IST : Op werkplekken kunnen fotolijstjes en/of andere persoonlijke spullen blijven staan

SOL: Als we langer van onze werkplek weg zijn geldt een cleandesk policy

IST : Op elke werkkamer is veel kastruimte beschikbaar

SOL: We werken zoveel mogelijk papierarm - kastruimte wordt tot minimaal beperkt

IST : Onbeperkt printen is normaal en mogelijk

SOL: We werken zoveel mogelijk papierloos - printen wordt ontmoedigd

IST : Vergaderruimtes zijn allemaal min of meer hetzelfde ingericht

SOL: Er zijn meerdere soorten werk- en vergaderruimten, ook om projectmatig te werken

IST : Er is op bepaalde dagen een tekort aan werkplekken en vergaderruimten

SOL: Door reservering van flexibele werkplekken, gebruik van externe locaties en thuiswerken is er voldoende ruimte op onze huidige kantoren

4. Argumenten

Wat was ook alweer de aanleiding om de stip op de horizon voor werken in de toekomst te gaan bepalen? Halverwege vorig jaar merkten wij dat we vier belangrijke redenen zagen om nog eens goed te gaan kijken naar wat wij 'Het werken in de toekomst' zijn gaan noemen:

- de eerste reden is dat we de vraag om samenwerking en nabijheid uit de samenleving met onze werkmethode graag goed willen ondersteunen;
- de tweede reden is dat de coronacrisis ons heel anders deed kijken naar bijvoorbeeld thuiswerken wat haar invloed heeft op de huisvestingsvisie;
- de derde reden is het oplopende gebrek aan werk- en vergaderruimte. Hiervoor werd in 2019 de concept-huisvestingsvisie opgeleverd. Het kwam echter nooit tot een besluit omdat de coronacrisis zich aandeed;
- tot slot merkten wij dat er geen volledige, integrale visie is over 'Werken in de toekomst'. Verschillende initiatieven die een bewust of onbewust een bijdrage leveren werken niet samen aan vastgestelde doelen en integrale sturing ontbreekt. Er is een integrale en samenhangende ambitie en koers nodig.

Concreet betekent dit in 2021:

- A. Huidige vaste pc's moeten vervangen worden. Hier is t.a.v. capaciteit en financiën al rekening mee gehouden
- B. Aansluiten bij de uitwerking van de thuiswerkregeling:
 - Veel collega's ontvangen nu een laptop en smartphone en hebben daarmee zowel een vaste pc en een laptop tot hun beschikking. T.a.v. beheer is dit geen gewenste situatie. We kunnen werkdevice op kantoor en thuiswerkplek veel beter zo spoedig mogelijk gaan combineren

- Als we snel besluiten dat iedereen een laptop gebruikt als werkdevice, wordt het bestellen van laptops voor de thuiswerkregeling veel eenvoudiger, namelijk bestellen voor alle kantoormedewerkers in plaats van alleen hen die daar om vragen vanwege de thuiswerkregeling
- C. Gebruik maken van de effecten van de corona-maatregelen:
 - Relatief lege werkplekken (eenvoudiger vervangen)
 - Voorkomen dat medewerkers weer terugvallen in oude werkwijze als ze weer naar kantoor mogen
- D. De huidige werkplekmogelijkheden bieden onvoldoende ondersteuning bij het terugkeerproces. De voorgestelde ambities en doelen voor 2021 bieden op termijn een werkplekondersteuning die beter aansluit bij de nieuwe werksituatie die bij terugkeerproces naar kantoor past.
- E. We hebben nog impactonderzoek nodig om na 2021 verder te kunnen gaan met een plan van aanpak voor Werken in de Toekomst, zoals uitwerking verbouwing e.d.

5. Kanttekeningen

- Het is noodzakelijk om nu stappen te zetten richting de stip op de horizon van werken in de toekomst. Om de terug naar kantoor fase praktisch goed te kunnen ondersteunen zijn minimaal de acties uit het plan van aanpak 2021 noodzakelijk
- Levertijden van apparatuur worden steeds langer naarmate we langer met besluiten wachten (levertijden van laptops zijn nu al minimaal 3 maanden en lopen nog verder op)
- De eerste stappen van stimuleren van en adoptie door medewerkers kunnen gemaakt worden. Benut de huidige (corona) situatie, waarbij het werken op kantoor minimaal is, om wijzigingen in het pand door te voeren en om alvast medewerkers mee te nemen in het nieuwe gedachtegoed 'werken waar je nodig bent'.

6. Financiën

Om het plan van aanpak voor 2021 te kunnen uitvoeren is € 100.000 benodigd. Dit kan beschikbaar gesteld worden middels de beleidstoevoeging uit 2019 Realisatie organisatievisie (stuw2020). Daarnaast liggen er raakvlakken met de kredieten vervanging pc's en de thuiswerkregeling, waarop - indien passend binnen die kredieten – ook een beroep kan worden gedaan voor bepaalde onderdelen uit het plan van aanpak.

Voor investeringen die na 2021 uit het plan van aanpak voortvloeien wordt separaat een voorstel ingediend. In bijlage 3 (20210531 Excel voorstel pva 2021 - doelen financiën en varianten flexwerken) is een grove indicatie gegeven van de kosten en welke financiële middelen beschikbaar zijn.

7. Uitvoering

Planning:

Het plan van aanpak voor 2021 omvat acties die omschreven kunnen worden als quick wins, noodzakelijkheden (basis voor het werken in de toekomst, zoals bijvoorbeeld laptops aanschaffen) of als voorbereidende werkzaamheden voor grotere acties die in de komende jaren gaan plaatsvinden (bijvoorbeeld het pand verbouwen). Echter, de concrete doorvertaling naar de werkvloer zal in een tijdsbestek van meerdere jaren plaatsvinden. In totaal zal 'Werken in de toekomst' een (voorlopige) doorlooptijd hebben van 5 jaar.

Communicatie:

1. Herhaaldelijk wordt gecommuniceerd over wat het verhaal achter het werken in de toekomst is en hoe zich dit verhoudt met andere interne ontwikkelingen (nut & noodzaak). Daarnaast wordt hierin een duidelijk beeld geschetst van hetgeen medewerkers kunnen verwachten op korte en lange termijn. Hierbij wordt vooral ook aandacht geschonken aan wat deze nieuwe manier van werken kan opleveren voor het werkplezier en het contact met de inwoner.

2. Deze nieuwe manier van werken vraagt om de mentaliteit van 'het leidend laten zijn van de doelen en ambities van inwoners in de keuze voor de manier van werken, vorm en locatie'. Dit gedachtegoed wordt vertaald naar houding & gedrag. Medewerkers worden meegenomen in de manier waarop ze dit kunnen gebruiken in hun werk.

3. Bij deze manier van werken is 'digitaal, tenzij' een uitgangspunt. Medewerkers zullen, indien hier behoefte aan is, trainingen krijgen om hun digitale vaardigheden te verbeteren.

4. De nieuwe manier van werken is niet binnen 24 uur gerealiseerd, dit zal een traject van jaren omvatten. Voor het absorptie en adoptieproces van de nieuwe werkwijze is een gefaseerde intrede raadzaam om medewerkers langzaam te laten wennen aan het nieuwe werken. Stap voor stap zullen medewerkers kunnen proeven en experimenteren met de nieuwe werkwijze.

Evaluatie/controle

Gedurende de uitvoering van het project zal er op regelmatige basis een evaluatie/ bijstuur moment plaatsvinden.

7. Bijlagen

1. Werken in de toekomst - Memo Uitwerking scenario 3 (DEFINITIEF) (PDF- document)
2. 20210531 Uitwerking plan van aanpak 2021 werken in de toekomst (PDF- document)
3. 20210531 Excel voorstel pva 2021 - doelen financiën en varianten flexwerken

MEMO Werken in de toekomst – Uitwerking scenario 3

VERZOEK AAN DT EN MT:

1. Opiniërende discussie over dit document en de bijbehorende bijlagen.
2. Richtinggevende uitspraken doen.
3. Het vaststellen van de vervolgstappen.
4. Dit document en de bijlagen ter advies voorleggen aan de OR.

DOCUMENTEN

Deze memo met ambitie, strategische en operationele doelen, planning, financiën en aanbevelingen vormt samen met de volgende documenten de totale uitwerking van scenario 3.

- Presentatievideo met toelichting
- Bijlage 1: Storytelling met vier medewerkers werken in de toekomst
- Bijlage 2: Globale planning en financiële vertaling
- Bijlage 3: Acties en budget voor 2021
- Naslagwerk: Plaat met scenario 3
- Naslagwerk: Opdrachtbeschrijving
- Naslagwerk: Oplegnotitie huisvestingsvisie v2 april (002)

1. CONTEXT EN AANLEIDING

1.1 Context

Inwoners, ondernemers en samenwerkingspartners willen en krijgen een steeds grotere en actievare rol in participatie. De gemeente krijgt steeds meer de rol van gesprekspartner. Samenwerken is noodzakelijk in het verkennen van mogelijkheden en de realisatie hiervan. Een creatieve en professionele werkomgeving, met de faciliteiten en de ruimte om elkaar binnen en buiten de organisatie te ontmoeten draagt daaraan bij.

Op dit moment werken we binnen de organisatie aan verschillende (afzonderlijke) projecten om een werkelijke verandering van werken in de toekomst door te (kunnen) voeren. In de praktijk weten projectleiders echter soms niet wat er speelt in andere projecten, met het gevaar dat dingen dubbel of niet worden opgepakt. Ook lopen we er tegenaan dat onderliggende integrale afwegingen gemist worden.

1.2 Aanleiding

De samenleving vraagt om nabijheid en een samenwerkingsgerichte houding. Steeds meer van onze werkzaamheden doen we samen met inwoners. Op locatie werken we samen aan oplossingen. Kortom, werken waar je nodig bent. Dit zit momenteel nog niet volledig verankerd in onze werk- en denkwijze.

De coronacrisis bracht nieuwe ervaringen en nieuwe inzichten op het gebied van thuiswerken, digitaal werken en hybride vergaderen. Behoeften zijn versneld veranderd en de uitgangspunten van de concept-huisvestingsvisie (opgesteld in 2019) zijn hierdoor niet meer actueel.

Intussen worden er diverse projecten uitgevoerd die sterke raakvlakken hebben met een nieuwe manier van werken die aansluit bij de vraag uit de samenleving. Eigenlijk vormen verschillende onderdelen en projecten een samenspel die samen het 'werken in de toekomst' vormen. Zo maken we bijvoorbeeld nu een transitie door naar de nieuwe digitale (samenwerk)werkplek in MS Teams en zijn we net gestart met 'Kern van de Zaak'. De huidige dynamiek zorgt voor een **sterke behoefte aan een duidelijke koers** over 'Werken in de toekomst' als richting voor al deze onderdelen en projecten.

Bestuurlijk is er vanuit de portefeuillehouder gevraagd om te onderzoeken hoe de crisis omgebogen kan worden naar een kans en versnelling op het gebied van huisvesting en digitaal (samen)werken.

We weten nog niet hoe de invulling gaat zijn, maar er bestaat een reële kans dat de medewerkers van gemeente Scherpenzeel ook een plek moeten gaan krijgen in onze organisatie. De Arhi-procedure is gestart met als doel op 7 juli 2021 het herindelingsadvies vast te stellen. Hier willen we graag op voorhand de mogelijkheden voor verkennen en dit integraal aanvliegen.

De uitdaging is om een koers te bepalen, waarmee alle projecten die raakvlakken hebben met werken in de toekomst uit te voeren kunnen. Het valt of staat bij goede integrale aansturing en adoptie door medewerkers. Deze uitdaging kan ook gezien worden als **een kans om als organisatie nu te kiezen voor een nieuwe manier van werken die helpt bij het realiseren van onze doelen en opgaven van nu en straks** en voor meer verbinding kan zorgen met de inwoners van Barneveld. De zojuist benoemde ontwikkelingen kunnen hiervoor als vliegwiel voor verandering dienen.

Gezien de veelheid aan projecten die raakvlakken hebben met werken in de toekomst, is het raadzaam om dit project als een programma op te pakken en in die structuur vorm te geven.

2. AMBITIE

We **creëren de mogelijkheden** en **bieden de middelen** om werk zo in te richten dat alle medewerkers volledig tijd- en plaats-onafhankelijk onze ambitie en doelen uit 'Blij met Barneveld' samen met inwoners, ondernemers, partners en/of interne klanten, kunnen realiseren.

3. DOELEN

3.1 Strategische Doelen

Strategisch doel 1: We brengen onze organisatiekernwaarden in praktijk door in de samenwerking met inwoners doelen en ambities voorop te stellen in de keuze voor de manier van werken, vorm en de locatie.

Strategisch doel 2 Iedere medewerker werkt tijd- en plaatsonafhankelijk. Het basisprincipe is niet meer de vaste werkplek, maar flexibele werkplekken en verschillende locaties van waaruit we werken en verschillende vormen van (samen)werken. Thuiswerken en werken op locatie in een dorpskern of bij de inwoner is net zo gewoon als werken op kantoor. We organiseren ons werk zo dat andere collega's, indien dat nodig is, ons werk kunnen overnemen doordat alle relevante documenten beschikbaar zijn. Het basisprincipe is dan ook dat we volledig digitaal werken.

Strategisch doel 3: Er is voor elke medewerker, op elk tijdstip een bij zijn opdracht passende, flexibele werkplek (thuis, op kantoor of in externe locatie in een dorpskern). Iedere medewerker beschikt over (mobiele) hulpmiddelen om bereikbaar te zijn en zowel thuis als op kantoor 'gezond', (digitaal) veilig en flexibel te kunnen (samen)werken.

Strategisch doel 4: Onze gebouwen zijn zo ingericht dat er ruimte is voor ontmoeten, concentreren en samenwerken. We gebruiken alleen de huidige gemeentelijke panden voor de huisvesting. Het kantoor wordt een ontmoetingsruimte om samen te werken, te creëren en te innoveren. Deze beschikbare ruimte wordt optimaal benut door de inzet van flexwerkplekken en het gebruik van externe locaties als multifunctionele ontmoetingsruimten. Onze gemeentelijke panden stralen gastvrijheid uit.

Strategisch doel 5: We experimenteren met nieuwe vormen van faciliteiten en hebben een beeld van wat deze nieuwe vormen voor ons werk in de toekomst kunnen betekenen. We kiezen steeds bewust om wel of niet met deze nieuwe vormen aan de slag te gaan. Hiermee proberen we op nieuwe behoeften van de burgers

vooruit te lopen en brengen we onze dienstverlening naar een excellent niveau. We maken hiermee een excellente dienstverlening mogelijk en gaan net een stap verder dan van ons verwacht wordt.

3.2 Operationele doelen

Voor de uitvoering adviseren wij de werkzaamheden uit te voeren in drie specialistische projectgroepen BRICKS, BYTES en BEHAVIOUR. Vanwege de logische leesbaarheid beschrijven we de operationele doelen vanuit de LOCATIES, waarbij we per punt aangeven welk specialisme het betreft.

BRICKS = gebouwen, ruimtes, meubilair

BYTES = hardware, software, digitale processen, informatie

BEHAVIOUR = organisatieverandering, communicatie, houding & gedrag, leren

LOCATIES

We gaan de mogelijkheid bieden om ons werk uit te voeren vanuit de volgende locaties: thuis, externe locaties (bij inwoner thuis of in bijvoorbeeld een dorps huis) en op kantoor (gemeentehuis, gemeentewerf en milieustraat).

ALGEMEEN

- ADOPTIE WERKPLEKKEUZE [BEHAVIOUR]: De mentaliteit van “het leidend laten zijn van de doelen en ambities van inwoners in de keuze voor de manier van werken, vorm en de locatie”, vertalen naar houding & gedrag
- MAKEN WERKAFSPRAKEN [BEHAVIOUR]: Er zijn duidelijke afspraken, regelingen en gedragscodes nodig zoals bijvoorbeeld over: informatiebeveiliging, bereikbaar zijn en agenda-beheer
- RESERVEREN [BYTES]: Om werplekken en – ruimtes flexibel (in externe locaties binnen onze gemeente en huidige kantoren) te kunnen gebruiken zullen deze gereserveerd moeten worden. Hiervoor gaan we een gebruiksvriendelijk en mobiel reserveringssysteem voor bieden. Met dit systeem is het ook mogelijk om de bezetting en de keuze over langere tijd te monitoren en op basis daarvan aanpassingen door te voeren
- PAPIERLOOS WERKEN (BYTES): Printen is lastig als we op verschillende plekken werken. Daarom is verder doorvoeren van papierloos werken noodzakelijk om flexibel te kunnen werken. Medewerkers moeten ondersteund en begeleid worden om hun werkprocessen zoveel mogelijk papierloos te maken
- DIGITALE VAARDIGHEDEN [BEHAVIOUR]: Het verhogen van digitale vaardigheden, door het bieden van instructies/workshops die het nieuwe werken in de toekomst ondersteunen
- ANDERS LEIDING GEVEN [BEHAVIOUR]: Medewerkers die flexibel werken vragen om een andere manier van leiding geven. Voor leidinggevers is het belangrijk om hier handvaten voor te krijgen
- BEDRIJFSINFORMATIE [BYTES]: De beschikbare bedrijfsinformatie sluit aan op de nieuwe behoefte van medewerkers bij het flexibel werken. Hierbij valt te denken aan:
 - verbeteren van de leesbaarheid van nieuwsberichten door het aanbieden van verplichte (bedrijfs)berichten, maar ook het abonneren op nieuws mogelijk te maken
 - verplichte afspraken over medewerkersinformatie (nu te vrijblijvend)
 - integrale instructie over integrale bedrijfsvoeringsprocessen bij nieuwe medewerkers
 - betere vindbaarheid van handleidingen
 - onderdelen opnemen in samenwerkingsomgeving

- EXPERIMENTEREN EN TOEPASSEN [BBB]: Er worden regelmatig experimenten georganiseerd ten behoeve van innovatie. Huidige behoeften en ervaringen binnen de organisatie worden hierin meegenomen.

De volgende twee onderstaande onderwerpen zijn geen onderdeel van dit programma, maar de onderlinge afhankelijkheid is dusdanig sterk dat we ze hier willen vermelden.

- DE NIEUWE DIGITALE WERKPLEK: Om digitaal samen te kunnen werken is het verder uitwerken van 'De nieuwe digitale werkplek' (Microsoft 365) noodzakelijk. Hiermee ontstaat een digitale samenwerkingsomgeving. De eerste stappen hiervoor zijn gezet, maar hier moet nog verder vervolg aangegeven worden met o.a:
 - Leren werken met samenwerkingsomgeving
 - F- en P-schijven naar de cloud
 - Werken met een portaal naast VDI
 - Werken met geïntegreerde tools
- DE KERN VAN DE ZAAK: De realisatie van doelen uit het project 'Kern van de zaak' levert een belangrijke bijdrage aan een stabiele, efficiënte en overzichtelijke bedrijfsvoering welke van groot belang zijn bij flexibel werken. We gaan dit project daarom blijvende steun geven en de samenhang bevorderen
-

THUIS

Thuis is een van de locaties waar we kunnen werken. We beschouwen het als een van de flexibele werkplekken van onze organisatie

- THUISWERKREGELING: Met de thuiswerkregeling zijn de voorwaarden geregeld om gezond, veilig en flexibel thuis te kunnen werken.
 - [BRICKS] Medewerkers hebben thuis het juiste meubilair om gezond te kunnen werken
 - [BYTES] Medewerkers hebben thuis de beschikking over de juiste hardware (laptop, smartphone, beeldscherm, toetsenbord en muis) om te kunnen samenwerken. Laptop en smartphone vormen tegelijk een belangrijke eerste basis voor de flexibele werkplek
- WERK-PRIVE-MANAGEMENT [BEHAVIOUR]: Bij thuiswerken is aandacht voor werk en privé-balans een belangrijk punt. We bieden hiervoor vanuit de organisatie handvaten aan.

EXTERNE LOCATIES

We gaan gebruik maken van externe locaties binnen onze gemeentegrenzen.

- CONTRACTEN [BRICKS]: Multifunctionele werk- en ontmoetingsruimten buiten het gemeentehuis faciliteren door contracten met externe locatiebeheerders met aandacht voor de aanwezige faciliteiten en een eenvoudige financieringswijze.

KANTOREN

Onze kantoorruimten passen we zodanig aan dat er voldoende werk- en vergaderplekken zijn voor verschillende werkvormen. Ook veranderen we de baliefunctie.

- HUISVESTINGSVISIE [BRICKS]: Met de (niet vastgestelde) concept-huisvestingsvisie ligt er een waardevol stuk dat vooral gericht is op de inrichting van de kantoren en het bijbehorende meubilair. Voor de inrichting van de kantoren zal er gekeken moeten worden of de gekozen variant

(zoals beschreven in de oplegnotitie huisvestingsvisie, paragraaf 'Nieuwe visie') nog passend en financieel mogelijk is.

- MEER ANDERE WERKRUIMTEN [BRICKS]: In de kantoorlocaties gaan we meer werkruimten voor andere dan 'verwerkings-werkplekken' creëren. Denk aan ontmoetingsruimtes, creatieve ruimtes, projectruimten, belruimten en (stille)werkplekken. Deze ruimten zullen daar specifiek voor ingericht moeten worden
- MINDER 'VERWERKINGS-WERKPLEKKEN' EN NAAR FLEXIBELE WERKPLEKKEN [BYTES]: Voordat we meer andere werkruimten kunnen creëren zullen we ruimte moeten vrijmaken. Naast het thuiswerken en werken op externe locaties gaan we onze huidige vaste 'verwerkings-werkplekken' flexibel maken. Basisprincipe is dat alle huidige werkplekken flexibel worden. Als uitzondering op dit basisprincipe blijven vaste 'verwerkingswerkplekken' mogelijk als de aard van de werkzaamheden dit vereisen. Bij alle flexibele werkplekken komen twee schermen, een dockingstation, een muis en toetsenbord en een goed bereikbare stroomvoorziening voor opladen van devices.
- AFDELING- OF TEAMZONES [BEHAVIOUR] Om ondanks het flexibel werken de binding met afdeling en team te blijven behouden wijzen we afdelings- of teamzones met werkruimtes rond een koffiecorner aan. Een deel van de medewerkers werkt het grootste deel van de dag op een werkplek. Zij kunnen bij het reserveren van hun werkplek dan eerst kijken naar deze 'zones' waardoor ze ondanks de flexibele werkplekken veelal in een bekende omgeving werken, samen met collega's van de eigen afdeling of team
- MEUBILAIR [BRICKS]: De werkplekken in onze eigen gebouwen worden zo ingericht dat deze zich bij aanmelden vanzelf instellen op onze persoonlijke ergonomische en werkbehoeften. Alle bureaus zijn makkelijk, liefst geautomatiseerd, verstelbaar.
- OPBERGRUIMTE [BRICKS]: Omdat we grotendeels papierloos gaan werken zal de hoeveelheid opbergruimte drastisch worden verminderd. Daarvoor in de plaats komen er faciliteiten voor het opbergen van devices en persoonlijke spullen.
- NETWERK EN WIFI [BYTES]: Om goed digitaal te kunnen werken moeten zowel ons WIFI-netwerk voldoende capaciteit hebben om flexibel te kunnen werken.
- AANPASSEN BALIEFUNCTIE: De baliefunctie wordt meer functie onafhankelijk, multi- inzetbaar, op afspraak. We gaan onderzoeken of dit ook mogelijk is op externe locaties. We volgen hierbij het principe 'digitaal, tenzij'.

4. WAT LATEN WE ACHTER ONS

IST : Inwoners moeten voornamelijk naar het gemeentehuis komen voor de dienstverlening

SOL: Afhankelijk van de vraag gebruiken we meer externe locaties om inwoners te helpen

IST : Er zijn balies voor specifieke taken en alleen in het gemeentehuis

SOL: Balies zijn meer functie onafhankelijk, multi- inzetbaar, meer op afspraak

IST : We komen elke werkdag naar het gemeentehuis of de Werf om te werken

SOL: Afhankelijk van de rol, taak of functie, werken we op kantoor, thuis of op externe locaties

IST : Thuiswerken is een uitzondering

SOL: Thuis is één van de plekken waar we ons werk uitvoeren

IST : We hebben allemaal een vaste werkplek en werkkamer

SOL: Onze kantoren beschikken over flexibele, reserveerbare werkplekken met docking, twee schermen, muis en toetsen

IST : Op elke werkplek staat een vaste PC en vaste telefoon

SOL: Elke medewerker heeft een laptop en smartphone

IST : Op werkplekken kunnen fotolijstjes en/of andere persoonlijke spullen blijven staan

SOL: Als we langer van onze werkplek weg zijn geldt een cleandesk policy

IST : Op elke werkkamer is veel kastruimte beschikbaar

SOL: We werken zoveel mogelijk papierarm - kastruimte wordt tot minimaal beperkt

IST : Onbeperkt printen is normaal en mogelijk

SOL: We werken zoveel mogelijk papierloos - printen wordt ontmoedigd

IST : Vergaderruimtes zijn allemaal min of meer hetzelfde ingericht

SOL: Er zijn meerdere soorten werk- en vergaderruimten, ook om projectmatig te werken

IST : Er is op bepaalde dagen een tekort aan werkplekken en vergaderruimten

SOL: Door reservering van flexibele werkplekken, gebruik van externe locaties en thuiswerken is er voldoende ruimte op onze huidige kantoren

5. PLANNING

Programma:

Onder leiding van een overkoepelende programmacoördinator 'het nieuwe werken' wordt de samenhang en voortgang tussen de verschillende onderdelen/sub-projectgroepen bewaakt.

Werkzaamheden onderbrengen bij drie projectgroepen:

BRICKS: projectleiding vanuit vastgoed
BYTES: projectleiding vanuit I&A
BEHAVIOUR: projectleiding vanuit P&O

Planning

We beschrijven de planning in een negental onderdelen. In volgorde, met daarbij de doelen, de acties en de aansturing op hoofdlijnen (beschreven vanuit de huidige beschikbare informatie). In de bijlage 2 (tabblad 2) (*globale planning en financiële vertaling*) is een overzicht van de planning opgenomen. Omdat we adviseren om zo snel mogelijk te starten met de uitvoering van het programma, hebben we de acties en planning op hoofdlijnen voor 2021 in kaart gebracht. Dit geeft een indruk van waar meteen mee gestart kan worden en welke kosten dit met zich mee brengt. Kijk hiervoor in bijlage 3 (*acties en planning 2021*). De detailuitwerking van zowel de planning als de kosten zal nog gemaakt moeten worden.

Onderdeel 1: OPSTELLEN EN VASTSTELLEN OVERALL PLAN VAN AANPAK

Doelen:

- Gehele strategie en operationele doen vaststellen en geld vrij maken
- Financiële middelen voor onderdelen 2 t/m 6 zijn beschikbaar (al dan niet verspreid over de jaren)

Acties:

- Opnieuw vaststellen variant (zoals beschreven in de oplegnotitie huisvestingsvisie, paragraaf 'Nieuwe visie')

- Plan van aanpak maken, presenteren en vaststellen
- Financiering voor onderdelen 2 t/m 6 regelen
- Capaciteit regelen en deelprojectleiders en projectleden aanwijzen.

Leiding:

Overkoepelende programmacoördinator.

Onderdeel 2: FLEXWERKEN MOGELIJK MAKEN

Doelen:

- Zo spoedig mogelijk zoveel werkplekken als mogelijk flexwerk-gereed maken door digitale middelen beschikbaar te maken
- Gebruik maken van de effecten van de coronamaatregelen (weinig mensen in kantoor, dus eenvoudiger digitale spullen vervangen, mensen vallen niet eerst terug in hun oude werkwijze, maar komen terug in een nieuwe werkvorm = flexibel werken + werkplek reserveren)
- Gevoel krijgen bij de dagelijkse bezetting om te zien waar ruimte vrij gemaakt kan worden voor nieuwe werkvormruimtes
- Papierloos werken stimuleren en mogelijk maken

Acties:

- Opstellen plan van aanpak met communicatie/veranderplan en onderzoek naar welke medewerkers andere voorzieningen nodig hebben, anders dan de basisuitgangspunten.
- Onderzoek en realisatie flexibele/vaste werkplekken, ingericht op gebruik laptops en mobiele telefoons
- Verder uitbouwen van digitaal onderdeel van de thuiswerkregeling naar het reserveren en digitaal aansluiten op de werkplekken (dockings, twee schermen, goed bereikbare contactdozen bij elke werkplek, reserveringssysteem)
- Medewerkers stimuleren nieuwe beschikbare middelen en externe locaties te gaan gebruiken (doorlopend meerdere jaren)
- Instellen en stimuleren 'cleandesk-policy'

Leiding:

BYTES: Programmteam, I&A

Onderdeel 3: PAPIERLOOS WERKEN STIMULEREN EN MOGELIJK MAKEN

Doelen:

- Medewerkers werken zoveel mogelijk papierloos

Acties:

- Mogelijkheden vaststellen om papierloos te werken (quickwins en stimuleringsmethodes)
- Communicatie en workshops
- Hulp bij veranderen processen om papierloos te gaan werken met interventieteam (onmogelijk maken is de quick win)

Leiding:

BYTES: I&A

Onderdeel 4: VERBETEREN BEDIJFSVOERINGSINFORMATIE

Doelen:

- Benodigde bedrijfsvoeringsinformatie is eenvoudig te vinden
- Bedrijfsvoeringsinformatie is accuraat en volledig
- We hebben een passende digitale oplossing voor het beschikbaar stellen van bedrijfsinformatie

Acties:

- Bepalen welke informatie nodig is
- Duidelijke afspraken over actueel houden
- Passende digitale oplossing voor bedrijfsinformatie creëren

Leiding:

BYTES: I&A

Onderdeel 5: ADOPTIE EN DIGITALE EN FLEXVAARDIGHEDEN VERBETEREN

Doelen:

- Medewerkers leren en stimuleren vanuit de nieuwe werkvisie te denken en te werken
- Digitale vaardigheid verhogen
- Per team is er een beeld van waar de behoeften liggen qua digitale middelen en applicaties.

Acties:

- Behoeften aan digitaal werken per team in kaart brengen, wat zijn de huidige pijnpunten?
- Instructies en workshops organiseren

Leiding:

BEHAVIOUR: P&O, I&A

Onderdeel 6: CONTRACTEREN EXTERNE LOCATIES

Doelen:

- Beschikbaar maken van externe locaties voor uitvoeren van werkzaamheden

Acties:

- Onderzoek naar externe locaties, mogelijke werkzaamheden en contractmogelijkheden
- Opstellen plan van aanpak
- Contracteren en waar nodig geschikt maken externe locaties
- Reservering regelen (digitaal en op alle mobiele devices).

Leiding:

BRICKS: Vastgoed

Onderdeel 7: OPBERGRUIMTE VERMINDEREN/AANPASSEN

Doelen:

- Huidige opbergruimtes sterk verminderen
- Opbergruimte voor flexwerken creëren

Acties:

- Onderzoek naar externe locaties, mogelijke werkzaamheden en contractmogelijkheden
- Opstellen plan van aanpak
- Contracteren en waar nodig geschikt maken externe locaties
- Reservering regelen

Leiding:

BRICKS: Vastgoed

Onderdeel 8: GEBOUWEN, RUIMTES EN MEUBILAIR AANPASSEN

Doelen:

- Aanpassen locaties op basis van gekozen variant

- Verschillende typen werkruimtes creëren
- Balieconcept veranderen
- Meubilair aanpassen

Acties:

- Plan van aanpak opstellen
- Eisen en wensen van balies, werkruimtes en werkplekken bepalen
- Inrichtingsplan maken
- Verbouw uitvoeren

Leiding:

BRICKS: Vastgoed

Onderdeel 9: INNOVEREN EN TOEPASSEN**Doelen:**

- Aansluiten bij ontwikkelingen uit samenleving en hiermee experimenteren
- Geslaagde experimenten opnemen in werkprocessen

Acties:

- Ontwikkelingen volgen
- Experimenten uitvoeren
- Keuzes maken en opnemen in werkprocessen

Leiding:

Programma Dienstverlening

Globale planning voor de komende 5 jaar

ONDERDELEN	PLANNING				
	2021 *	2022	2023	2024	2025
1. Plan van aanpak voor onderdelen 2 t/m 8 + uitvoer programma Leiding: Programma					
2. Flexwerken inrichten Leiding: I&A					
3. Papierloos werken stimuleren en mogelijk maken Leiding: I&A					
4. Verbeteren bedrijfsvoeringsinformatie Leiding: I&A					
5. Adoptie, training en handreikingen Leiding: P&O					
6. Contracteren externe locaties Leiding: Vastgoed					
7. Opbergruimte verminderen/aanpassen Leiding: Vastgoed					
8. Voorbereiding en uitvoering aanpassen gebouwen en ruimten Leiding: Vastgoed					
9. Innoveren en toepassen Leiding: Programma Dienstverlening					

* Zie bijlage 3: Acties en budget voor 2021

6.FINANCIËLE VERTALING

Voor de realisatie van de operationele doelen is uitereraad budget nodig. Wij zijn na gesprekken met stakeholders en na onderzoek door de strategisch financieel adviseur tot de volgende conclusies gekomen:

- Er is weinig (structurele en incidentele) ruimte in de huidige budgetten. De thuiswerkregeling is vastgesteld en in afwachting van de uitspraak van de Provincie beschikbaar. Daarnaast zijn bijna alle relevante budgetten de afgelopen jaren volledig besteed aan zaken die niet te vermijden of uit te stellen zijn.
- Er is €100.000,- beschikbaar als krediet (bedrag van de concept huisvestingsvisie).
- Daarnaast is er €200.000,- beschikbaar uit de bedrijfsmiddelen lijst van team I&A (let op: na goedkeuring van B&W), mits de financiën voor de thuiswerkregeling door de provincie zijn goedgekeurd.
- Voor de kosten van de verbouwing en nieuw meubilair verwijzen wij naar de gekozen variant uit de concept huisvestingsvisie. Hiervoor moeten nog nadere keuzes gemaakt worden, zie ook aanbeveling 13.

In bijlage 2 (*globale planning en financiële vertaling*) is een grove indicatie gegeven van de kosten en welke financiële middelen beschikbaar zijn

7. AANBEVELINGEN VOOR HET VERVOLG

1. Gebruik dit document als leidende input om het vervolg op te pakken
2. De uitspraken uit dit document zijn uitgangspunten en basisprincipes. Hanteer de in dit document genoemde basisprincipes voor de hele organisatie.
3. Vanwege de meerjarige doorlooptijd, de samenhang en integraliteit van de verschillende projecten adviseren wij het de uitrol van 'werken in de toekomst' op te pakken in een programma
4. Maak bij het opstellen van het plan van aanpak de impact (technisch en financieel) van de beoogde fusie met Scherpenzeel duidelijk door gebruik te maken van verschillende scenario's. Denk hierbij aan het inbrengen in de herindelingsfrictiekosten en bepalen wat we besparen als we bijvoorbeeld geen gemeentehuis in Scherpenzeel meer zouden hebben.
5. Onderzoek als mogelijke onderbouwing:
 - hoe de verhouding tussen de investeringen en de autonome groei (obv inwoneraantal) in het gemeentefonds is vanwege de groeiende organisatie
 - wat zijn de kosten als we blijven werken zoals we nu doen en ergens komend jaar extra uitbreiding van kantoorruimte nodig (huur dan wel uitbouw gemeentehuis) hebben
6. Gebruik het programma als het middel voor de integrale coördinatie en om flexibel in te spelen op interne veranderingen en ontwikkelingen in de samenleving. Werk de concrete operationele doelen uit in sub-projecten met aparte projectleiders en deelprojectgroepen of sluit aan bij bestaande projecten.
7. Neem in het programma alleen mee wat werkelijk bijdraagt aan de strategische en operationele doelen. Leg, in overleg met huidige samenhangende projecten, vast wat wel en niet binnen de scope van dit programma valt. Betrek naast de collega's van de samenhangende projecten ook andere collega's, zoals bijvoorbeeld die van de Arbo, bedrijfsbeveiliging en digitale beveiliging.
8. We constateren uit ons vooronderzoek dat er nauwelijks budget beschikbaar is om het programma uit te voeren en de strategische doelen te realiseren. Stel op korte termijn vast welk budget waarvoor reeds beschikbaar is en hoeveel budget er daadwerkelijk benodigd is en vraag dit tijdig aan
9. Zorg dat er, voordat medewerkers weer terugkeren naar kantoor, duidelijk is hoe we verder gaan met werken in de toekomst en wat onze nieuwe visie is en communiceer dit al dan niet op hoofdlijnen. Dit om verval in 'het oude' zo min mogelijk te laten gebeuren. Het is nu de kans om een andere toekomstgerichte weg in te slaan.
10. Maak gebruik van de relatief lege kantoorruimten door DIRECT te starten met de snelle realisatie van de flexibele werkplekken nu het gemeentehuis voornamelijk leeg is. Gebruik hierbij de ervaringen m.b.t. de kantoorruimten en de goede ervaringen die zijn opgedaan tijdens de corona-periode, bouw hierop verder.
11. Stel een communicatieplan op om de organisatie mee te nemen in de verandering. Naast een communicatieplan is een veranderplan van belang, waarin voorafgaand goed wordt nagedacht over hoe de verandering vorm kan krijgen. Vooral het aspect 'adoptie van medewerkers' dient veel aandacht te krijgen voor het slagen van het programma.
12. Essentieel is de mate waarin medewerkers digitaal vaardig zijn. Zet daar direct snel en duurzaam op in.

13. Neem voor de concrete implementatie van de verbouwing relevante punten mee, zoals beschreven in de variant uit de oplegnotitie van de huisvestingsvisie (paragraaf 'nieuwe visie') en bezie of deze nog aansluit bij scenario 3. Gezien de financiële consequenties en door corona veranderde kijk op de werkomgeving.
14. Maak als DT en MT echt werk van de voorbeeldfunctie. Draag de basisprincipes onder de medewerkers uit en geef hierin het voorbeeld.

MEMO Werken in de toekomst – Voorstel plan van aanpak voor 2021

VERZOEK AAN DT EN MT:

1. Het vaststellen van de ambities, strategische en operationele doelen voor 2021
2. Waar nodig afstemmen met OR
3. Coördinerend programmaleider vaststellen voor het actieplan 2021
4. Opdracht geven voor de uitvoering van variant 'flex large' (inclusief capaciteit en budget)

DOCUMENTEN

Deze memo met ambitie, strategische en operationele doelen, planning, financiën en aanbevelingen vormt samen met het excel bestand het voorstel voor het plan van aanpak voor het project 'Werken in de toekomst' voor het jaar 2021. Dit document bevat de eerste stappen die dit jaar nog gezet kunnen worden, samen met het realiseren van quick wins.

1. CONTEXT EN AANLEIDING

1.1 Context

Zie de eerste memo met de uitwerking van scenario 3 over Werken in de toekomst

1.2 Aanleiding

Op 15 februari is de uitwerking van scenario 3 (de memo) over Werken in de toekomst besproken in het DT. Het DT heeft hierover het volgende besloten:

1. stemt in met de ambitie
2. stemt in met de uitgangspunten/basisprincipes
3. De vervolgstappen stapsgewijs uitvoeren, i.v.m. de benodigde financiën, gewenning en de mogelijke fusie/samenwerking met Scherpenzeel. Deze vervolgstappen concreet benoemen
4. De huisvestingsvisie wordt nog nader bezien om te bekijken of de daarin opgenomen variant nog de beste optie is, ook gelet op de financiën
5. De thuiswerkregeling koppelen aan Werken in de toekomst

Op 25 februari is de uitwerking van scenario 3 over Werken in de toekomst besproken in het MT. Het MT heeft hier als volgt op gereageerd:

1. Het is een ambitieus plan
2. Daarom gefaseerd zaken uitvoeren, te beginnen met "laaghangend fruit"
3. Daarbij is het van belang om concrete klussen te benoemen, die als eerste opgepakt worden
4. Vanuit het MT zullen Wabe, Silvie en Bert hierin meedenken met Rosa-Marijn en Anno

2. AMBITIE

Voor het kiezen van de ambities voor 2021 maken we gebruik van de in de memo "Werken in de toekomst" genoemde aanbevelingen en de beslispunten van het DT en MT. Hieruit volgen de volgende randvoorwaarden:

1. De noodzaak om de vastgestelde ambities voor Werken in de toekomst te kunnen realiseren
2. Logische en tactische volgorde
3. Gericht op laaghangend fruit
4. Financieel en capaciteits haalbaar
5. Sturing op integrale samenhang van afzonderlijke onderdelen en samenhangende bestaande projecten

6. Proactieve en integrale interne communicatie

De volgende redenen zijn aanleiding voor de hieronder genoemde ambities voor 2021:

- A. Huidige vaste pc's moeten vervangen worden. Hier is t.a.v. capaciteit en financiën al rekening mee gehouden
- B. Aansluiten bij de uitwerking van de thuiswerkregeling:
 - Veel collega's ontvangen nu een laptop en smartphone en hebben daarmee zowel een vaste pc en een laptop tot hun beschikking. T.a.v. beheer is dit geen gewenste situatie. We kunnen werkdevice op kantoor en thuiswerkplek veel beter zo spoedig mogelijk gaan combineren
 - Als we snel besluiten dat iedereen een laptop gebruikt als werkdevice, wordt het bestellen van laptops voor de thuiswerkregeling veel eenvoudiger, namelijk bestellen voor alle kantoormedewerkers in plaats van alleen hen die daar om vragen vanwege de thuiswerkregeling
- C. Gebruik maken van de effecten van de corona-maatregelen:
 - Relatief lege werkplekken (eenvoudiger vervangen)
 - Voorkomen dat medewerkers weer terugvallen in oude werkwijze als ze weer naar kantoor mogen
- D. De huidige werkplekmogelijkheden bieden onvoldoende ondersteuning aan bij het terugkeerproces. De voorgestelde ambities en doelen voor 2021 bieden op termijn een werkplekondersteuning die beter aansluit bij de nieuwe werksituatie die bij terugkeerproces naar kantoor past.
- E. We hebben nog impactonderzoek nodig om na 2021 verder te kunnen gaan met een plan van aanpak voor Werken in de Toekomst, zoals uitwerking verbouwing e.d.

Om deze operationele doelen te bereiken stellen we de volgende ambities voor 2021 voor:

1. GOVERNANCE

We hebben overzicht en sturen en coördineren integraal op alle activiteiten ten aanzien van Werken in de toekomst

2. COMMUNICATIE EN ADOPTIE

Medewerkers hebben inzicht in wat de ambitie van Werken in de toekomst is en wat deze verandering betekent voor de uitvoering van hun werk en voor henzelf

3. IMPACTONDERZOEKEN VOOR VERVOLG NA 2021

We starten met of beschikken over de benodigde technische en/of financiële (impact)analyses die nodig zijn om tot een gedegen financiële onderbouwing te kunnen komen om de gehele ambitie van de memo Werken in de toekomst te kunnen realiseren

4. VAN VASTE NAAR FLEXIBELE WERKPLEKKEN

Binnen de financiële en praktische mogelijkheden die er zijn onze werkplekken geschikt maken voor flexibel gebruik en medewerkers helpen hun wijze van werken hierop aan te passen

5. ERVARINGEN OPDOEN MET NIEUWE WERKMETHODES

Medewerkers kunnen positieve ervaringen opdoen in het werken met de basisprincipes van werken in de toekomst

3. DOELEN EN ADVIES

3.1 Strategische en operationele Doelen

In de excelbijlage met de titel "20210531 Excel voorstel pva 2021 - doelen financiën en varianten flexwerken" zijn ambities, doelen en bijbehorende financiën beschreven. Daarbij hebben we drie mogelijke varianten (flex little, flex light en flex large) geschetst voor de mate waarin flexibel werken dit jaar wordt doorgevoerd.

3.2 Advies

De verschillen tussen variant FLEX LARGE worden de volgende maatregelen wel meegenomen die in variant FLEX LITTLE en FLEX LIGHT (deels) niet meegenomen worden. Voor een minimale efficiënte manier van

flexibel werken (tijdens terug naar kantoorfase en daarna) en als start voor verdere invoering van flexibel werken zijn deze zaken beslist wenselijk. Daarnaast zorgen deze maatregelen voor een constante aandacht voor verandering naar flexibel werken, waardoor medewerkers gestimuleerd worden om van de nieuwe flexibele mogelijkheden gebruik te maken en niet terug te vallen in de oude manier van werken :

- Start met terugdringen van opbergruimte voor papier e.d.
- Opbergruimte voor persoonlijke spullen en laptop e.d.
- Stimuleren papierloos werken
- Ruimten ingericht voor nieuwe werkvormen waarin medewerkers ervaring kunnen opdoen met nieuwe vormen van werken

Wij adviseren dan ook om voor variant 'FLEX LARGE' uit het excel uit te gaan voeren als ondersteuning van de terug naar kantoor fase en als opmaat naar wat er in de komende 5 jaar op de rol staat i.h.k.v. Werken in de toekomst.

4. WAT KUNNEN MEDEWERKERS MET DIT PVA GAAN ERVAREN IN 2021

IST : We komen elke werkdag naar het gemeentehuis of de Werf om te werken

SOL: Afhankelijk van de rol, taak of functie, werken we op kantoor of thuis (je werkt waar dat nodig is).

IST : Thuiswerken is een uitzondering

SOL: Thuis is één van de plekken waar we ons werk uitvoeren

IST : We hebben allemaal een vaste werkplek en werkkamer

SOL: Onze kantoren beschikken over flexibele werkplekken met docking, twee schermen, muis en toetsen, er zijn enkele ruimten die andere manieren van werken mogelijk maken (videobellen, werken in stilte, werken aan projecten)

IST : Op elke werkplek staat een vaste PC en vaste telefoon

SOL: Elke medewerker heeft een laptop en smartphone

IST : Op werkplekken kunnen fotolijstjes en/of andere persoonlijke spullen blijven staan

SOL: Als we langer van onze werkplek weg zijn geldt een cleandesk policy

IST : Op elke werkkamer is veel kastruimte beschikbaar

SOL: We werken zoveel mogelijk papierarm - kastruimte wordt tot minimaal beperkt

IST : Onbeperkt printen is normaal en mogelijk

SOL: We werken zoveel mogelijk papierloos - printen wordt ontmoedigd

IST : Vergaderruimtes zijn allemaal min of meer hetzelfde ingericht

SOL: Er zijn enkele ruimtes waar op nieuwe flexibele manieren gewerkt kan worden

IST : Er is op bepaalde dagen een tekort aan werkplekken en vergaderruimten

SOL: Door flexibele werkplekken en thuiswerken is er voldoende ruimte op onze huidige kantoren

5. PLANNING

Tweede helft 2021

6. FINANCIËLE VERTALING

Voor variant 3 is ingeschat dat er een bedrag van € 100.000 nodig is (zie het excelbestand). We stellen voor om dit te bekostigen uit het gereserveerde, maar nog in te vullen bedrag voor de huisvestingsvisie van € 100.000.

Redenen om van dit gereserveerde bedrag gebruik te maken zijn (advies financien):

- Het is wenselijk om deze 'stuw' post dit jaar nog te benutten, liefst in zijn geheel
- Het doel past binnen de reden waarom tot deze 'stuw' post is besloten
- Het bedrag is snel besteedbaar te maken middels een collegevoorstel via de maandrapportage
- Deze post betreft incidentele middelen en mag niet voor structurele middelen gebruikt worden. Inhuur medewerkers kan dus uit deze post bekostigd worden. Dit geldt ook voor het gebruik van tijdelijk meubilair, door deze voor een vaste periode te huren. Wij verwachten dat het benodigde meubilair voor de voorgestelde activiteiten binnen enkele jaren niet meer passend zullen zijn bij de huisvestingsplannen die nog opgesteld gaan worden

7. AANBEVELINGEN VOOR HET VERVOLG

Snelheid in besluitvorming

Vanwege de volgende redenen adviseren wij dringend tot een snel besluit te komen (voor het zomerreces):

- Om de terug naar kantoor fase praktisch goed te kunnen ondersteunen zijn minimaal deze acties noodzakelijk
- Levertijden van apparatuur worden steeds langer naarmate we langer met besluiten wachten (levertijden van laptops zijn nu al minimaal 3 maanden en lopen nog verder op)
- Starten met deze acties zorgen er merkbaar voor dat gestart wordt met 'Werken in de toekomst. De eerste stappen van stimuleren van en adoptie door medewerkers kunnen gemaakt worden en zij die er echt aan toe zijn kunnen al van start gaan

Bemensing van de stuurgroep, coördinatiegroep en de werkgroepen

Voor de bemensing van de stuurgroep, coördinatiegroep en de werkgroepen (voor 2021) stellen we de volgende bezetting voor (zie ook het excel bestand en dan vak F 'door wie'):

Stuurgroep:

- ✓ Uit directie: Wabe
- ✓ Uit MT: Arno , Bert en Silvie
- ✓ Intern aan te wijzen of extern in te huren programmaleider

Coördinatiegroep:

- ✓ Intern aan te wijzen of extern in te huren programmaleider
- ✓ Strategisch adviseurs bedrijfsvoering
- ✓ Projectleiders werkgroepen bricks, bytes en behavior

Werkgroep BRICKS:

- ✓ Vastgoed coördinatoren Kim en Vincent
- ✓ Bode

Werkgroep BYTES:

- ✓ Wim en/of Marco (projectleider)
- ✓ Helpdeskmedewerker
- ✓ Kim (coördinator vastgoed) adhoc
- ✓ Dennis (functioneel beheerder samenwerkomgeving) adhoc

- ✓ Rosa-Marijn (projectleider werkgroep communicatie en adoptie) adhoc

Werkgroep BEHAVIOR:

- ✓ Rosa-Marijn (projectleider)
- ✓ Patricia (adviseur communicatie)
- ✓ Miranda (adviseur organisatie)
- ✓ Anno (adviseur I&A)

Uitgezonderd de rol van coördinerend programmaleider, verwachten wij dat de capaciteit van genoemde medewerkers beschikbaar gemaakt kan worden. Ten aanzien van de coördinerend programmaleider verwachten wij dat 130 uur voor de inzet van 2021 nodig zal zijn.

AMBITIES EN DOELEN 2021				FINANCIEN			SCENARIO'S							
							SCENARIO FLEX LITTLE		SCENARIO FLEX LIGHT		SCENARIO FLEX LARGE			
							JA/NEE	KOSTEN	JA/NEE	KOSTEN	JA/NEE	KOSTEN		
GOVERNANCE	AMBITIES	STRATEGISCHE DOELEN	OPERATIONELE DOELEN	DOOR WIE	BENODIGDE FINANCIEN	BESCHIKBARE FINANCIEN	TEKORT FINANCIEN							
	1. We hebben overzicht en sturen en coördineren integraal op alle activiteiten ten aanzien van Werken in de toekomst	1A. Er is een programmatisch werkende en naar behoefte bemenste coördinatiegroep ingesteld	1A1. Er is een stuur- en coördinatiegroep die de volgende resultaten levert: • de vaststelling van het totale plan van aanpak voor Werken in de toekomst en dat van 2021 door college en OR organiseert • alle ontwikkelingen op het gebied van werken in de toekomst volgt, verder brengt en overzicht houdt • de samenhang van de projecten die raakvlakken hebben met Werken in de toekomst hebben bewaakt en coördineerd 1A2. Naast de stuur- en coördinatiegroep zijn er enkele werkgroepen met een projectleider en specialisten gevormd die logische klusters van operationele doelen gaan realiseren	Stuurgroep	€ 25.000 (evt inhuur projectleiding en onvoorzien)	€ 0	€ 25.000	X	€ 25.000	X	€ 25.000	X	€ 25.000	
COMMUNICATIE	2. Medewerkers hebben inzicht wat de ambitie is en wat deze verandering betekent voor de uitvoering van hun werk en voor henzelf	2A. Medewerkers zijn goed op de hoogte van de ambitie, de planning en de betekenis ervan voor henzelf en zijn in staat om de nieuwe faciliteiten te gebruiken en te werken volgens de afspraken die we hierover hebben gemaakt	2A1. Ten behoeve van de communicatie naar de medewerkers is vastgesteld: a) we gebruiken hierbij een passende en consequente communicatiestijl b) hoe we omgaan met de vastgestelde basisprincipes en hoe we omgaan met de uitzonderingen	Stuur- en coördinatiegroep	€ 0	€ 0	€ 0	X	€ 0	X	€ 0	X	€ 0	
			2A2. Er is een communicatieplan gemaakt en uitgevoerd dat medewerkers op de hoogte stelt van de ambitie, de voordelen die dit hen oplevert, de globale planning voor 2021 en daarna en de betekenis hiervan voor hen bekend maakt	Wergroep BEHAVIOR	€ 0	€ 0	€ 0	X	€ 0	X	€ 0	X	€ 0	
			2A3. Er is een communicatieplan gemaakt en uitgevoerd dat medewerkers op de hoogte stelt en uitlegt wat er per planningsonderdeel verandert, welke afspraken daarbij horen en wat er van hen verwacht wordt	Wergroep BEHAVIOR	€ 0	€ 0	€ 0	X	€ 0	X	€ 0	X	€ 0	
IMPACTONDERZOEK VOOR VERVOLG NA 2021	3. We starten met of beschikken over de benodigde technische en/of financiële (impact)analyses die nodig zijn om tot een gedegen financiële onderbouwing te kunnen komen om de gehele ambitie van de memo Werken in de toekomst te kunnen realiseren	3A. We werken aan of beschikken over: • een beeld van de impact van de beoogde fusie met Scherpenzeel op en de mogelijk kansen die dit meebrengt voor Werken in de toekomst • een analyse van de impact die de autonome groei van de gemeente heeft op de technische (huisvesting van de groeiende organisatie) en financiële gevolgen (gemeentefonds) • een analyse wat de kosten zijn als we blijven werken zoals we nu doen en ergens komend jaar extra uitbreiding van kantoorruimte nodig (huur dan wel uitbouw gemeentehuis) hebben	3A1. De drie genoemde 'impactanalyses' worden t.b.v. de businesscase indien mogelijk meegenomen in financiële uitwerking van de fusie met de gemeente Scherpenzeel	Stuur- en coördinatiegroep	NB	NB	NB	X	NB	X	NB	X	NB	
			3B1. Er is onderzoek gedaan en een advies opgeleverd over wat technisch en financieel nodig is om op alle flexplekken verstelbare bureau's te bieden	Wergroep BRICKS	€ 0	€ 0	€ 0	X	€ 0	X	€ 0	X	€ 0	
			3C1. Er is onderzoek gedaan en een financieel en organisatorisch advies opgeleverd over de wijze waarop we externe locaties in onze verschillende woonplaatsen kunnen gebruiken om flexibel te kunnen werken	Wergroep BRICKS	€ 0	€ 0	€ 0	X	€ 0	X	€ 0	X	€ 0	
VAN VASTE NAAR FLEXIBELE WERKPLEKKEN	4. Onze werkplekken op kantoor zijn niet meer vast maar flexibel ingericht en medewerkers passen hun wijze van werken hierop aan	4A. We hebben ten aanzien van werkplekinrichting en werkwijze de stap naar het basisuitgangspunt van vaste werkplekken naar flexibele werkplekken gemaakt	4A1. Er is vastgesteld welke werkplekken afwijken van het basisprincipe (we werken met flexplekken)	Wergroep BYTES	€ 210.000 (in samenhang met budget voor laptops en smartphones uit thuiswerkregeling, excl. vervanging telefooncentrale)	€ 210.000 (uit i-plan: - POC bellen met Teams - vernieuwen werkplekken gemeentehuis)	€ 0	X	€ 0	X	€ 0	X	€ 0	
			4A2. Er is bepaald wat in het gemeentehuis en op de Werf het maximaal aantal benodigde flexibele werkplekken is waarmee we toekunnen en onder welke voorwaarden					-	-	X	€ 0	X	€ 0	
			4A3. De voorlopige afdelings-/teamszones zijn vastgesteld en bekend					-	-	X	€ 0	X	€ 0	
			4A4. Alle medewerkers die gebruik maken van de flexibele werkplekken beschikken over een persoonlijke laptop die ze zowel op kantoor als thuis of elders gebruiken voor hun werk					X	€ 0	X	€ 0	X	€ 0	
			4A5. Alle medewerkers beschikken over een persoonlijke smartphone die zowel op kantoor als thuis of elders gebruiken voor hun werk					X	€ 0	X	€ 0	X	€ 0	
			4A6. Bij alle werkplekken zijn de vast PC's en telefoons verwijderd					X	€ 0	X	€ 0	X	€ 0	
			4A7. Alle flexplekken zijn voorzien van een toetsenbord, muis, twee schermen en een docking als aansluiting voor de laptop					X	€ 0	X	€ 0	X	€ 0	
			4A8. Alle aanpassingen die nodig zijn om bellen zonder vaste telefoon zijn onderzocht, getest en ingevoerd					X	€ 0	X	€ 0	X	€ 0	
			4A9. Er zijn afspraken gemaakt over het flexwerken (bijv. gebruik devices, wanneer reserveren en vrijgeven, cleandesk, beschikbaarheid)					X	€ 0	X	€ 0	X	€ 0	
			4A10. Medewerkers hebben de mogelijkheid om hun persoonlijke spullen op te bergen	Wergroep BRICKS	€ 15.000	€ 0	€ 15.000	-	-	X	€ 15.000	X	€ 15.000	
			4A11. Het uitvoeren van een vooronderzoek naar het gebruik van een reserveringssysteem, waarbij de behoefte in kaart wordt gebracht. Indien nodig wordt deze behoefte vertaald naar een programma van eisen.	Coördinatiegroep en werkgroep BYTES	€ 0	€ 0	€ 0	X	€ 0	X	€ 0	X	€ 0	
			4B1. Medewerkers krijgen de instructies en bijbehorende werkafspraken om de digitale middelen goed te kunnen gebruiken voor het flexwerken.	Wergroep BEHAVIOR	€ 5.000	€ 0	€ 5.000	X	€ 5.000	X	€ 5.000	X	€ 5.000	
			4C. Medewerkers zijn gestimuleerd en beschikken over de mogelijkheden om hun werkprocessen papierloser te maken	4C1. Medewerkers zijn bekend met de noodzaak en mogelijkheden om papierloos te gaan werken en worden gestimuleerd om daar zelf stappen in te zetten	Wergroep BEHAVIOR en BYTES	€ 25.000	€ 0	€ 25.000	-	-	X	€ 25.000	X	€ 25.000
				4C2. Er is ondersteuning beschikbaar om papierloos werken mogelijk te maken	Wergroep BYTES				-	-	X	€ 0	X	€ 0
				4C3. Losse bureauladen zijn niet meer aanwezig en alleen noodzakelijke kastruimte is nog aanwezig	Wergroep BRICKS				€ 0	€ 0	€ 0	-	-	-
ERVARING OPDOEN	5. Medewerkers kunnen positieve ervaringen opdoen in het werken met de basisprincipes van werken in de toekomst	5A. We hebben enkele ruimten ingericht voor nieuwe werkvormen waarin medewerkers ervaring kunnen opdoen met nieuwe vormen van werken	5A1. We hebben inzicht in (de verdeling van) de werkplekbezetting binnen de kantoren van de gemeente	Coördinatiegroep	€ 0	€ 0	€ 0	-	-	X	€ 0	X	€ 0	
			5A2. Door vermindering van het aantal werkplekken zijn er een nog nader te bepalen aantal ruimten beschikbaar gemaakt voor andere flexibele werkvormen	Coördinatiegroep en werkgroep BRICKS	€ 0	€ 0	€ 0	-	-	-	-	X	€ 0	
			5A3. Er zijn een nog nader te bepalen aantal stiltewerkplekken, projectwerkruimte en videochatplekken ingericht	Wergroep BRICKS	€ 30.000	€ 0	€ 30.000	-	-	-	-	X	€ 30.000	
			5A4. Medewerkers weten hoe ze deze nieuwe werkvormen moeten gebruiken	Wergroep BEHAVIOR	€ 0	€ 0	€ 0	-	-	-	-	X	€ 0	
					€ 75.000	€ 0	€ 100.000		€ 30.000		€ 70.000		€ 100.000	