

Auteur Katja Torbijn



Hybride werken na corona: Minder dan de helft van de tijd op kantoor

Veel mensen zijn na de coronaperiode blij weer naar kantoor te kunnen. Toch lijkt men het erover eens dat fulltime op kantoor werken verleden tijd is. Er is een nieuwe realiteit ontstaan: hybride werken. Voor veel organisaties betekent dit nieuwe beleidsonderwerpen en een andere interne communicatieaanpak. Want wat doet hybride werken met de medewerkersbetrokkenheid? En hoe draag je als HR- of communicatieafdeling positief bij aan deze nieuwe manier van werken? Onder andere door de directie in te zetten, stellen zowel KPN als Gasunie.

“In de coronaperiode ontwikkelden we als communicatieafdeling en HR het ‘Zo Werken Wij’-programma,” vertelt Inge van Geffen, communicatiebusinesspartner bij KPN. “We namen collega’s, voornamelijk via ons intranet TEAMKPN, continu mee in de ontwikkelingen binnen ons bedrijf: waar staan we, hoe werken we, welke kant willen we op? Dit programma zetten we voort toen we weer deels naar kantoor mochten, ook nu is het nog actueel.” Het programma bestaat uit stappenplannen, handige tips en tools en een speciale

thuiswerkwinkel. “De invulling van het programma is echt door en met collega’s gemaakt,” stelt Van Geffen. KPN liet een extern bureau onderzoek doen naar wensen en behoeften op het gebied van hybride werken. Ook een aantal extra vragen in het periodieke medewerkerstevredenheidsonderzoek bood een bron van informatie. “De betrokkenheid was groot, een ruime meerderheid deelde zijn mening. De uitkomst? De ideale balans voor KPN ligt rond 40 procent op kantoor voor overleggen, brainstormsessies en sociaal contact en 60 procent elders werken.”

Overkoepelend

Ook bij Gasunie blijkt dat een gewilde verdeling te zijn. “Medewerkers vinden het heel prettig om elkaar te treffen, het geeft energie. Tegelijkertijd voeren we bijvoorbeeld lees- en schrijfwerk het liefst thuis uit. Die combinatie faciliteren we nu”, zegt Marieke Nienhuis, beleidsadviseur gezondheid en welzijn. “Vanaf het begin van corona deelden we vanuit HR en communicatie allerlei tips en handvatten over hoe je het beste thuis kunt werken. Ook deden we onderzoek naar de wensen en behoeften in die periode,” zegt Desirée Dijkstra, adviseur interne

communicatie. "Die onderzoeken zetten we na corona voort: vanuit de uitkomsten ontstonden bijvoorbeeld nieuwe communicatiemiddelen of een andere invulling ervan. Maar ook nieuw beleid op het gebied van HR." Nienhuis geeft aan dat er heel bewust geen hybride-werkbeleid is opgesteld. "Afdelingen geven zelf invulling aan het nieuwe werken, op een manier die voor hen het beste werkt. Dat past niet in een overkoepelend beleid." Wel zijn verantwoordelijkheden en uitgangspunten rondom thuiswerken vastgelegd, vult Dijkstra aan: "Voor corona werkten we zelden thuis, dus we werkten voorwaarden uit op het gebied van thuiswerkvergoedingen, reiskosten et cetera."

Kantoordag

Ook KPN liet de invulling van een hybride werkweek aan de teams op kantoor zelf. HR en communicatie werkten daarin nauw samen, rolden onder andere een serie workshops uit om het hybride werken vorm te geven en de betrokkenheid van medewerkers te vergroten na corona. Van Geffen: "Tijdens deze workshops – onderdeel van het 'Zo Werken Wij'-programma – denken de teams samen na over wat voor hen het beste werkt, hoe ze dat invullen en welke afspraken daarvoor nodig zijn. Bijvoorbeeld wanneer de gezamenlijke kantoordag is en hoe deze eruitziet. Alleen al de mogelijkheid mee te bepalen draagt bij aan de betrokkenheid. Samen met de afdeling facilitaire zaken kijken we vervolgens hoe alle wensen en plannen, vormgegeven in een canvas, passen binnen de bestaande kantoren." Die zijn inmiddels anders ingericht: hokjes om online te vergaderen, ruimtes voor het sociale contact en stiltewerkplekken. "Iedere paar maanden plannen de teams een vervolgworkshop, om de werkwijze te evalueren en bij te sturen als dat nodig blijkt. Vanuit HR en communicatie motiveren we de deelname aan deze workshops. De mogelijkheid deels op kantoor te werken, maar ook deels te kunnen werken waar je wilt, is positief voor de betrokkenheid van de medewerkers, zij geven hun werkweek immers zelf vorm. Het is niet de Raad van Bestuur die bedenkt hoe het moet, iedereen denkt mee."

Betrokkenheid

Tijdens de thuiswerkperiode was het voor de HR- en communicatieafdelingen van beide

organisaties een uitdaging om de betrokkenheid van medewerkers vast te houden. Voor beide organisaties geldt dat een deel van de medewerkers weliswaar eerst volledig en nu gedeeltelijk thuiswerkt, maar dat er ook medewerkers zijn die altijd op locatie werken: als monteur, technisch- of servicemedewerker of – in het geval van KPN – in de winkel. Zowel Gasunie als KPN hadden veel aandacht voor de medewerkers, ontwikkelden nieuwe plannen, maatregelen en middelen. Dijkstra: "Het blijft lastig juist de Gasunie-medewerkers op locatie goed te betrekken via online kanalen. Om die reden, maar ook vanwege het deels op afstand werken, blijven we ook geprinte media gebruiken. We laten daarnaast geregeld een kleine attentie thuisbezorgen en organiseren digitale evenementen. Ook hebben we het gedrukte personeelsmagazine nieuw leven ingeblazen en maken we een periodieke interne tv-uitzending tijdens lunchtijd, om de verbinding tussen medewerkers te leggen."

Vloggende directie

Op advies van interne communicatie startten zowel de CEO van KPN als de Raad van Bestuur van Gasunie met vloggen. "In een tijd dat niemand op kantoor werkt, is zichtbaarheid extra belangrijk", stelt Van Geffen. "Juist om te laten zien dat onze organisatie doordraait en iedereen daar een rol in heeft. Onze CEO Joost Farwerck ging bij mensen langs, op gepaste afstand de verbinding aan met collega's, om te laten zien wat er speelt in alle verschillende onderdelen van ons bedrijf."

De Raad van Bestuur van Gasunie liet via de vlogs zien oog te hebben voor het menselijke en sociale aspect. Interne communicatieadviseur van Gasunie Ageda Venema: "Vloggen gebeurt nog steeds en ook het personeelsmagazine en de tv-uitzending hebben we erin gehouden. Het zijn toegankelijke middelen om de medewerkers mee te nemen in de ontwikkelingen binnen ons bedrijf. Weten wat er leeft, waar het bedrijf mee bezig is, dat helpt in het gevoel van betrokkenheid, ook op afstand." Dijkstra vult aan dat wel de invulling steeds vernieuwt, om te blijven verrassen, verbinden en betrekken.