

# Hybride werken- kunnen wij dat ook?

---

IN 4 STAPPEN NAAR SUCCESVOL HYBRIDE WERKEN

S. Berends – Directeur NLG Arbo

[WWW.NLG-ARBO.NL](http://WWW.NLG-ARBO.NL)

## Hybride werken, kunnen wij dat ook?

De afgelopen tijd hebben we massaal een omslag moeten maken en hebben we zowel privé als zakelijk onze vaste routines moeten omgooien. Denk hierbij aan met z'n allen naar concerten gaan, naar voetbalwedstrijden, uit eten gaan. Zakelijk gezien hebben we onze kijk op het samen werken op kantoor moeten omgooien.

Deze omslag in onze routines heeft twijfels en vooroordelen weggenomen en ook inzicht gegeven in de mogelijkheden die hierdoor ontstaan. Enkele vragen die leven; is het noodzakelijk om op kantoor te werken? Het blijkt dat we ook prima vanuit huis kunnen werken en dat dat geen gevolgen hoeft te hebben voor de productiviteit. Het scheelt in het aantal files die dagelijks door heel Nederland stonden. En voor velen geeft het kunnen afwisselen tussen thuis en op kantoor werken de mogelijkheid om werk en privé beter in balans te krijgen. En daarmee is ook de vraag ontstaan: kun je of moet je nog wel terug willen naar de “oude” manier van werken? Is er structureel behoefte aan een combinatie van thuis en op kantoor werken? Kun je het je in deze tijden van krapte op de arbeidsmarkt wel veroorloven om terug te keren naar de “oude” structuur?

In deze White paper gaan we dieper in op de kansen en risico's van het hybride werken.

### Je wordt in 4 stappen meegenomen:

1. **Wat zijn de kansen voor werkgevers en werknemers in het hybride werken?**
2. **Wat zijn mogelijke risico's die kleven aan het hybride werken?**
3. **Wat moet ik regelen als ik hybride wil gaan werken met mijn organisatie?**
4. **Wat kan jouw arbodienst voor jou betekenen?**

**Met een handige checklist waar je direct mee aan de slag kunt.**

**Deze White paper wordt je aangeboden door:**

**NLG Arbo – Voor ondernemers. Door ondernemers. En dat merk je.**

## **Wat zijn de kansen voor werkgevers en werknemers in het hybride werken?**

### **Werkgevers**

- Verbeteren van het welzijn van werknemers
- Verder verduurzamen
- Besparen op huisvestingskosten

Drempels zijn opgeheven, de twijfels over tijd-, plaats-, en apparaat onafhankelijk werken zijn voor een belangrijk deel weggenomen. Werkgevers hebben kunnen ervaren dat de werknemer de verantwoordelijkheid van het thuiswerken aan kan en dat de “business” gewoon kan doordraaien. Door het hybride werken ervaart de werknemer veel meer flexibiliteit wat een positief effect heeft op het gevoel van welbevinden van de werknemer. Werkgevers zien kansen om te besparen of huisvestingskosten door kleinere kantoorruimte te zoeken. Door het minder verbruiken van energie, water, printpapier etc. zien werkgevers ook kansen om duurzamer te werken.

### **Werknemers**

- Minder reistijd
- Werk en privé makkelijker combineren
- Efficiënter werken o.a. door ontbreken koffieautomaat gesprekken
- Vertrouwen van de werkgever is groot goed

Werknemers beoordelen het thuis werken als positief. Ze hebben ervaren dat ze vooral door het ontbreken van reistijd efficiënter kunnen werken en privé en werk makkelijker kunnen combineren. Het niet worden afgeleid door collega’s en het zelf kunnen indelen van de werktijd maakt dat de werknemer zich beter kan focussen. Werknemers beschouwen het vertrouwen van de werkgever als een groot goed.

## **Wat zijn mogelijke risico’s die kleven aan het hybride werken?**

Naast de voordelen en de kansen brengt het thuiswerken ook uitdagingen met zich mee. Sommige banen vragen creativiteit die juist door het samenzijn wordt versterkt. De ene werknemer kan uitstekend alleen functioneren als persoon terwijl een andere werknemer behoefte heeft aan contact met collega’s en daarmee het gevoel te hebben onderdeel te zijn van een groter geheel. Weer andere werknemers vinden het juist lastig om de grens tussen werk en privé te bewaken doordat ze in hun thuis omgeving langere dagen maken en vaak ’s avonds aan het werk zijn. Kortom, een goede analyse is belangrijk om een passende aanpak te kunnen formuleren.

Het grootste risico zit in de “one size fits all”. Je kunt een aanpak ontwikkelen waarmee je in grote lijnen iedereen zo goed mogelijk faciliteert en zoveel mogelijk hetzelfde behandelt. Echter, daar zit juist ook het dilemma. Het blijft belangrijk om oog te houden voor de individuele werknemer. Naast de verschillende persoonlijkheden heb je te maken met werknemers in verschillende functies. Het is niet voor elke functie mogelijk om vanuit huis te werken. Denk aan de functies waarbij het niet mogelijk is om tijd- en plaats ongebonden te werken zoals bijvoorbeeld als apparatuur en andere voorzieningen nodig zijn die niet naar het huisadres kunnen worden verplaatst. Of bijvoorbeeld werkomstandigheden waar jouw werknemers klanten ontvangen waardoor het werk op de vestigingslocatie moet worden uitgevoerd. En welk sentiment leeft er onder je werknemers als zij zien dat er onderscheid gemaakt wordt. “Zij mogen wel thuis werken en wij niet...”. De vraag is hoe je hier als organisatie mee om gaat. Met de handige checklist kun je direct aan de slag.

## **Wat moet ik regelen als ik hybride wil gaan werken met mijn organisatie?**

Hybride werken is een constructie waarbij je werknemers gedeeltelijk op kantoor en het andere deel thuiswerken. De coronacrisis heeft ervoor gezorgd dat deze vorm van werken een enorme sprong heeft gemaakt en de verwachting is dat we in dit in de toekomst op structurele basis blijven doen. Hierdoor is het verstandig om een doordacht plan op te stellen voor jouw organisatie. Denk hierbij aan protocollen, informatiebeveiliging en de inrichting van je kantoor.

### **1. Zorg voor duidelijke afspraken**

Waarschijnlijk heb je gedurende de coronaperiode veel uitdagingen gekend rondom planning, bereikbaarheid en het regelen van faciliteiten zodat al je werknemers aan het werk konden. Een hybride vorm kent nieuwe uitdagingen. Zorg ervoor dat vooraf alles vastligt en dat collega's weten hoe en wanneer ze elkaar kunnen bereiken. Door in gesprek te gaan met het team en alle belangen op een rijtje te zetten, kun je duidelijke afspraken maken. Ga ook in gesprek met je werknemers over de behoeften. Hoeveel dagen wil iedereen op kantoor werken? En hoeveel dagen thuis? Dit kan per werknemer, team en afdeling verschillen, houd daar rekening mee!

### **2. Behoud fysieke momenten**

Onderlinge verbinding is soms lastig te vinden als je werknemers niet allemaal op dezelfde locatie aan het werk zijn. Het is daarom belangrijk om fysieke momenten te blijven plannen en elkaar te zien. Dit kan een zakelijke vergadering zijn, maar ook een informeel uitje is goed voor teambuilding.

### **3. Communiceer**

Een veelvoorkomend probleem bij thuiswerken is dat informatie niet (goed) doorgegeven worden. Collega's zijn hierdoor niet goed op de hoogte van wat er speelt binnen de organisatie en op deze manier kan verwarring of frustratie ontstaan. Blijf daarom communiceren. Neem werknemers mee in de veranderprocessen. Vertel waarom het belangrijk is dat je op een andere manier gaat werken en laat ze de urgentie zien. En geef ze een stem. Zo blijven werknemers betrokken en aangehaakt. Het is ook slim om je interne manier van communiceren te heroverwegen. Waren overleggen en live-sessies jouw voornaamste communicatiemiddel? Dan is het bijvoorbeeld slim om nu ook mail of intranet in te zetten.

### **4. Online reserveren van kantoorplekken**

Een kantoorplek reserveren? Dat kan makkelijk via bijvoorbeeld werkplekbeheer in de cloud. Via dit soort systemen reserveren je werknemers online een plek en zo heb je direct overzicht van wie er wel en niet aanwezig zijn. Een praktische en snelle oplossing! Werk je in een klein team? Dan kan een simpel Excel-bestandje ook werken. Zo weet iedereen van elkaar wie er wanneer op kantoor is.

### **5. Goed IT-beheer**

Je maakt het vast vaak genoeg mee: er zijn technische problemen met laptops of computers van je team. Bij thuiswerken is het extra belangrijk om een goed IT-beheer te regelen. Op deze manier kunnen problemen makkelijk op afstand opgelost worden en kan het werk snel voortgezet worden.

## Wat kan jouw arbodienst voor je betekenen?

Een tevreden klant is het belangrijkste dat er is. Ook uit ervaring binnen NLG Arbo hebben we geleerd dat klanten tevreden zijn als ze worden geholpen met:

- **Begeleiding door eigen casemanager** – de werkgever heeft zijn eigen casemanager. Daardoor kennen ze de organisatie van A tot Z en kunnen uitstekend adviseren. Altijd je eigen aanspreekpunt, korte lijnen en efficiënte communicatie.
- **Een duidelijk plan van aanpak en persoonlijke begeleiding** waarmee concrete resultaten worden behaald op verzuimpreventie
- **Goed advies door eigen casemanager** aan de werkgever en werknemer, daarmee zet de werkgever samen met de werknemer een passend re-integratietraject neer en haalt de werknemer alles uit de re-integratie.
- **Terugbrengen schadelast** - de casemanager is zich bewust van de hoge kosten die re-integratie met zich meebrengt voor de werkgever. Zij zetten alleen interventies in die zinvol zijn en toegevoegde waarde bieden. Ook adviseert de casemanager over het benutten van subsidieregelingen en mogelijke ondersteuning van de re-integratie door bijvoorbeeld het UWV.
- **Activeren van de werkgever en de re-integrerende werknemer** – daar waar verzuim onverhoopt toch aan de orde is schept de casemanager duidelijkheid over ieders re-integratieverplichtingen. Daar waar de re-integratie stagneert springt de casemanager bij en gaat met werkgever en werknemer samen in gesprek om zo de kortste weg naar de oplossing te bewandelen. De casemanager werkt actief mee aan het onderzoeken en laten benutten van re-integratiemogelijkheden in het 1<sup>e</sup> en of 2<sup>e</sup> spoor.
- **Providerboog** - de arbodienst heeft haar eigen bestand met leveranciers waarmee duidelijke en resultaatgerichte afspraken zijn gemaakt. Door de vaak jarenlange samenwerking en regelmatige evaluatiegesprekken om blijvend te verbeteren heb je met die providerboog alle benodigde ondersteuning binnen handbereik. Daarmee is re-integratie echt een samenwerking.
- **Focussen op deelherstel** – zodra er sprake is van mogelijkheden tot werken gaat de casemanager meteen het gesprek aan met werkgever en werknemer om hier invulling aan te geven en zo deelherstel door te voeren. Financieel gunstig voor zowel werkgever (productiviteit voor de loondoorbetaling) als voor de werknemer (voor de uren die werknemer hersteld gemeld is wordt werknemer weer 100% betaald)
- **UWV proof** - met het opvolgen van de begeleiding van jouw casemanager ben je zeker van een re-integratiedossier dat UWV proof is. Oftewel, dossier op orde en geen vervelende financiële verrassingen.

## CHECKLIST

- Breng in kaart welke functies jouw organisatie kent.** Stel vast voor welke functies het mogelijk is om tijd- en plaats ongebonden te werken.
- Thuiswerkovereenkomst** – leg vast hoe de medewerker om dient te gaan met: tijdregistratie, beveiliging bedrijfsgegevens, productiviteit, arbeidsinspectie thuiswerkplek etc.
- Het goede gesprek. Ga en blijf in gesprek met je werknemers over wensen en behoeften.** Breng in kaart wat jouw werknemers belangrijk vinden aan thuis en/of op kantoor werken. Ga samen in gesprek over hoe je invulling kunt geven aan de behoefte van beide partijen. Het gesprek is een momentopname, plan vervolggesprekken in om de ontwikkeling van de wensen en behoeften van je werknemers te volgen en afspraken bij te stellen. Tip: leg de gemaakte afspraken vast in een gespreksverslag en deel ze met de werknemer. Vraag je casemanager om advies.
- Leiding geven op afstand** Door de fysieke afstand tussen management en werknemer moet er gewerkt worden aan de stijl van leidinggeven en aan leiderschap. Waar de leidinggevende voorheen “in de poppetjes van de ogen” van de werknemer kon kijken en kon zien hoe het gaat zal hij/zij nu op andere manieren contact moeten zoeken en onderhouden om de werknemer betrokken te houden bij de organisatie en feeling te houden met hoe het met hem gaat. Beoordeel of het huidige management over de juiste vaardigheden beschikt voor de veranderende stijl van leidinggeven. Investeer in training en coaching om de manager mee te nemen in de veranderingen.
- Verzuimbeleid en verzuimprotocol** Ook werknemers die thuis werken kunnen onverhoopt ziek worden. Zorg dat uit het oog niet uit het hart is. Stel een duidelijk verzuimprotocol op waaruit blijkt hoe je als organisatie omgaat met het verzuimbeleid. Benoem duidelijk wat de verantwoordelijkheden van jou en je werknemers zijn bij ziekte of arbeidsongeschiktheid. Stel vooraf al tijdelijk passende werkzaamheden vast. Hiermee creëer je duidelijkheid en voorkom je verzuim. Jouw eigen casemanager van jouw arbodienstverlener kan je hierbij ondersteunen.
- Erken de verschillen en stem daar het beleid op af** Dat er sprake is van verschillen tussen de functies en de mogelijkheden om wel of niet hybride te werken is een gegeven. Het is belangrijk om die verschillen te onderkennen en vooral, om daar beleid op te maken. dat beleid communiceer je proactief en duidelijk binnen je organisatie. Het managen van de verwachtingen maakt je transparant. Heel belangrijk voor het wederzijds vertrouwen.
- Hoe zie je toe op een veilige werkomgeving als de werknemer thuis werkt?** (arbeidsomstandighedenbeleid, art. 2, 3, 4 en 5) Ook als de werknemer niet op kantoor werkt ben je als werkgever verantwoordelijk voor een veilige en gezonde werkomgeving. Volgens de Arbowet moet je elke arbeidsplaats betrekken in je arbobeleid, dus ook de thuiswerkplek. De werkgever moet formeel checken of de thuiswerkplek ergonomisch is ingericht. (De kosten voor het inrichten van een thuiswerkplek zijn voor de werkgever fiscaal aftrekbaar). Een veilige werkomgeving is een belangrijk middel voor verzuimpreventie. Hoe je hiermee omgaat leg je vast in jouw personeelsbeleid.
- Welke ICT-faciliteiten horen bij het hybride werken binnen jouw organisatie?**
  - Waarschijnlijk is er een andere mix van kantoor- en thuiswerkfaciliteiten nodig.
  - Het kantoor wordt meer een plek om elkaar te ontmoeten en samen te werken.
  - De vraag naar eenpersoonkamers om te kunnen videobellen neemt toe
  - De ICT werkomgeving en middelen moet worden afgestemd op het hybride werken zodat ook op afstand aan vergaderingen kan worden deelgenomen.
- Arbeidsvoorwaarden – Hieronder een aantal arbeidsvoorwaarden die je kunt herzien:**
  - reiskostenvergoeding - ontwikkeling naar thuiswerkvergoeding
  - vergoeding goed ingerichte thuiswerkplek
  - internet/telefonie vergoeding
  - lunch/koffievergoeding

### **Geraadpleegde bronnen**

- Casemanagers NLG Arbo
- Arbowet
- Twynstra Gudde: inzichten/het-post-corona-tijdperk-thuiswerken-en-op-kantoor-werken-in-balans
- Oval - kennisnieuwsbrief\_covid19\_en\_arbeidsgerelateerde\_zorg
- De Goudse verzekeringen: ondernemen met personeel
- TU Delft – Thuiswerken: risico's, gezondheidseffecten en maatregelen
- GGZnieuws.nl
- Thuisarts.nl
- Werkgeversservicepunt Noord Brabant