

Hybride werken succesvol maken

In de vorige [blogs](#) namen we jullie mee in 'de kansen van hybride werken' en het thema 'verbinding'. Deze keer gaan we dieper in op de aanpak. Hoe maak je hybride werken succesvol voor jouw organisatie?

Valkuil

De grootste valkuil van de implementatie van hybride werken is om er te eenvoudig over te denken. Iets wat we in de praktijk helaas tegenkomen. Tijdens de lockdown is een deel van het thuiswerken goed bevallen en er wordt besloten om dat te blijven doen. En om het te borgen wordt het gefaciliteerd met een thuiswerkplek en thuiswerkregeling. That's it.

Vervolgens ontstaan er veel vragen. Vragen die refereren aan beleid. Bijvoorbeeld: Mag iedereen hybride werken? Waarom wel of waarom niet? Hoe behalen we onze doelstellingen en zetten we resultaten neer met hybride werken? Kunnen deze hetzelfde blijven, of moeten we ze aanpassen? Hoe zorgen we ervoor dat mensen verbonden blijven met onze missie? Hoe blijf je als manager goed in verbinding met je team? En hoe zorg je ervoor dat het team onderling verbonden blijft (Lees ook: [Blog 2: hybride werken en verbinding](#)) En ook vragen die meer praktisch van aard zijn. Bijvoorbeeld: Hoeveel mag je thuiswerken? En is dit voor iedereen gelijk? Kan thuiswerken als er ook jonge kinderen in huis zijn? Mag je zelf je werktijden bepalen en hiermee spelen? Wanneer moet iemand bereikbaar zijn?

Bewustwording en beleidsvorming hybride werken

De eerste stap om tot hybride werken te komen en dit goed te borgen is een visie op hybride werken en duidelijke kaders waarbinnen dit mogelijk is. Door helder te hebben wat hybride werken voor meerwaarde heeft voor de organisatie en medewerkers. Een verantwoordelijkheid voor de leiders en beleidsmakers van de organisatie. Zij gaan met elkaar in gesprek over hybride werken. Wat verstaan we er nu onder? Hoe draagt het bij aan het realiseren van de missie, visie, doelstellingen van de organisatie. Hoe past het in de strategie? En wat betekent het voor de manier waarop we de mensen in onze organisatie leiden en begeleiden? Door een duidelijke visie en kaders over het belang en de toegevoegde waarde van hybride werken is een eerste belangrijke stap gezet.



Teamsessies

Het is goed wanneer beleid en kaders niet dichtgetimmerd zijn met regels. Onze ervaring is dat het nuttig is om te differentiëren per team of zelfs per medewerker. Bijvoorbeeld in de bibliotheekbranche. Iemand die veel in de uitleen werkt of op scholen, zal minder mogelijkheden hebben om thuis te werken. Iemand die werkt als programmamaker of een beleidsfunctie heeft, kan wellicht weer meer vanuit huis werken. Dit vraagt om verschillende afspraken per team. Het is goed om dit ook per team te bespreken. Uitgangspunt zijn de kaders van de organisatie. Hoe kunnen met ons team, binnen die kaders invulling geven aan hybride werken? Welke afspraken maken we daarover? Wanneer kan het wel en wanneer

niet? Hoe zorgen we ervoor dat er een goede balans is en dat alle betrokkenen zich er prettig bij voelen? Ook wanneer er individuele verschillen zijn in het team. Hoe zorgen we ervoor dat de resultaten behaald worden en iedereen op een goede manier blijft functioneren?

Als hybride werken mogelijk is in het team, dan is het goed om nog een stap verder te gaan. Want hoe vrij is iemand om te werken wanneer dat het beste uitkomt? En welke afspraken maken we over wel of niet (telefonisch) bereikbaar zijn? En spreken we een vaste dag af waarop wel iedereen op kantoor is, zodat we elkaar blijven zien. Welke andere contactmomenten spreken we met elkaar af? Zodat er genoeg afstemming kan plaatsvinden.

Regels en faciliteiten

Hybride werken doet een beroep op het onderling vertrouwen, de zelfredzaamheid en de taakvolwassenheid. Wanneer het in een organisatie gebruikelijk is (cultuur) om veel controle uit te oefenen, is hybride werken extra uitdagend. De neiging is dan om deze controle te borgen met veel regels. Bijvoorbeeld dat mensen geen huishoudelijke taken mogen verrichten wanneer ze thuiswerken, dat ze op hun werkplek en bereikbaar moeten zijn en dat steekproefsgewijs controles worden gedaan over de in- en uitlogtijd. We zien het allemaal gebeuren. En dat is misschien helemaal niet zo raar, als je altijd gewend bent geweest vanuit deze gedachten te werken. Maar het gaat uit van controle in plaats van vertrouwen. En van beperkte zelfredzaamheid in plaats van taakvolwassen medewerkers.

Wanneer gewerkt wordt vanuit gedeelde waarden en heldere doelen die door mensen onderschreven worden, dan is dat helpend in het werken vanuit vertrouwen. Iedereen weet welke bijdrage van hem of haar verwacht wordt en stemt daar de werkzaamheden op af. Als de doelen gerealiseerd worden, dan is de basis voor het vertrouwen. Dan is het werken met kaders vaak voldoende en zijn regels hoe dit te doen (of niet te doen) van ondergeschikt belang.

Stappenplan

Als je hybride werken wilt borgen in de organisatie, is het goed om een stappenplan te volgen. Van het vormen van beleid, vervolgens de vertaalslag naar de afdelingen en teams en daarnaast de ondersteuning met regelgeving en faciliteiten. Daarbij heeft het de sterke voorkeur om vanaf de eerste stap in het denkproces een brede vertegenwoordiging vanuit de organisatie te betrekken. Dit kan met formele organen als de OR of PVT. Maar beter nog met een werkgroep die een dwarsdoorsnede van de organisatie is. Dan sluiten de visie, het beleid en de kaders van hybride werken aan bij de praktijk en heeft breed draagvlak.



Toolbox hybride werken

MATT-Talent heeft een toolbox ontwikkeld voor organisaties die hybride werken een vaste plek willen geven in hun organisatie. In de toolbox zitten instrumenten die de ontwikkeling van beleid, teamafspraken, regelingen, overeenkomsten en vaardigheden ondersteunen. Wil je hier meer over weten, neem dan vrijblijvend contact op met één van onze P&O consultants of organisatieadviseurs. De

contactgegevens vind je op onze website: <https://www.matt-talent.nl/ons-team/> Blijf ook onze blogs over hybride werken volgen. Deze zullen gaan over leiderschap, zelforganisatie en gezondheid & vitaliteit.