

De toekomst van werken

## Thuis@Rochdale

Hoe ziet de toekomst van werken eruit? Hoe gaat de overgang naar een nieuwe manier van werken eruitzien? We vragen het aan Jolina Kragtwijk (manager HR) en Julia Lips-Haagen (adviseur HR-beleid en projecten) van Rochdale.

### Thuis voelen, thuis zijn en thuis geven

Net na de zomervakantie in 2020 startte het projectteam bij Rochdale, bestaande uit ICT, facilitair, communicatie en HR, met het formuleren van de visie op het nieuwe werken. Daarbij was de strategie van Rochdale leidend en wat voor werkgever Rochdale wil zijn. Ook is input van medewerkers, opgehaald via een medewerkersonderzoek, hierbij gebruikt.

Jolina: "Er is gekeken naar wat past bij onze organisatie, waarbij het gaat om je inzetten voor de sterke buurt en dat je daarbij autonomie en regelruimte hebt en zo ontstond de visie op het nieuwe werken Thuis@Rochdale." Julia: "We willen dat medewerkers zich thuis voelen, zich verbonden voelen met Rochdale en dat de manier van werken bij Rochdale ook bij hen past. Dat ze een thuisgevoel ervaren, of ze nu op kantoor of in de buurt werken. Thuis zijn betekent dat ze ook thuis kunnen werken en dat we aandacht voor de thuissituatie hebben. Maar ook willen we dat medewerkers thuis geven, dus bereikbaar zijn voor collega's, relaties en huurders. Dat zij verantwoordelijkheid nemen, een integrale aanpak hebben en goed samenwerken. En dit sluit dan weer naadloos aan op onze koers 'Rochdale geeft thuis'."

In onderstaande figuur staan de visie, doelen, gedachtegoed en gedragscomponenten van Rochdale.



Weergave van wat voor organisatie Rochdale wil zijn en hoe ze met elkaar willen omgaan en samenwerken.

### Activiteitgerelateerd werken (AGW)

Aan de basis van Rochdale's nieuwe werken staat 'activiteit gerelateerd werken'. Jolina: "Je doet het werk daar waar de activiteit vraagt dat je het doet. Dus onze vakmannen klussen bij de huurder, de wijkbeheerder loopt in de wijk, maar heeft ook administratieve taken die hij op het buurtpunt of thuis kan doen. Zo kan iedereen de vertaalslag maken naar wat je het beste thuis doet, wat op kantoor, wat op een buurtpunt, wat bij de huurder of op een andere plek zoals bijvoorbeeld bij een ketenpartner."

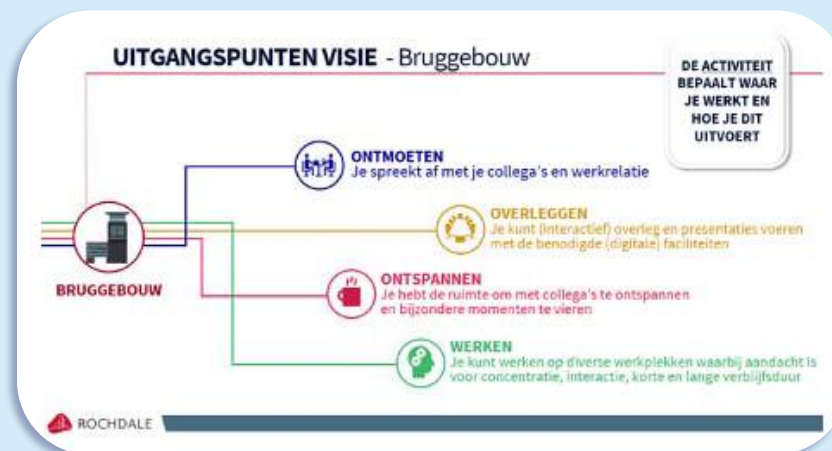
## Met elkaar uitrollen en ervaren

De piramide met de visie, doelen, gedachtegoed en gedragscomponenten vormt het fundament van Thuis@Rochdale. Om hier verder richting aan te geven, zijn een aantal leidende principes opgesteld; de uitgangspunten voor Thuis@Rochdale. Op dit fundament mogen de medewerkers nu zelf verder bouwen met de bouwstenen uit de piramide en de uitgewerkte vuistregels (leidende principes). Julia: "We hebben nu in beeld hoe we het nieuwe werken willen vormgeven en hebben hiervoor input vanuit de organisatie gebruikt. Maar wat er straks precies gaat veranderen, is nu nog niet allemaal te zeggen. Dat komt door de wijze waarop Thuis@Rochdale stap voor stap vorm krijgt en omdat de veranderingen per persoon of team/afdeling kunnen verschillen. We gaan het met elkaar uitrollen en ervaren. We gaan de veranderingen in kleine stappen doorvoeren, we gaan ze ervaren, vervolgens evalueren en daarop bijsturen. Dus ook continu verbeteren. Dit maakt het wendbaar en het resultaat relevanter en waardevoller voor de medewerker en de organisatie als geheel."

Thuis@Rochdale benoemt vier pijlers die geleidelijk zullen veranderen en elk een aantal leidende principes hebben:

- belonen & vergoeden
- kantoor & buurtpunten
- mobiliteit
- thuiswerkplek.

Zo is bijvoorbeeld het Bruggebouw, het hoofdkantoor van Rochdale, opnieuw ingericht als een inspirerende ontmoetingsplek met flexibele werkplekken in zogenoemde bruis-, ruis- en rustzones. Een plek om elkaar op te zoeken om samen te werken, elkaar te motiveren en te inspireren. Een plek waar ruimte is voor inspanning en ontspanning. Zo ingericht dat je je er thuis voelt en er altijd plek voor iedereen is. En ook onze buurtpunten worden daarop aangepast, zodat 'thuis voelen, zijn en geven' overal doorgevoerd wordt.



## Persoonlijk leiderschap

Thuis@Rochdale verandert de manier van werken met elkaar en daarmee ook de organisatiecultuur. Hierbij doet Rochdale een beroep op persoonlijk leiderschap.



Jolina: "Persoonlijk leiderschap gaat over regie nemen en bewuste keuzes maken. We vragen iedereen mee te werken aan het creëren van een werkomgeving waarin we outputgericht en waardetoevoegend werken en nog efficiënter en innovatiever zijn. Waar een prettige balans is tussen werk en privé, autonomie, en verbinding met collega's en Rochdale. En waar je werkt aan ontwikkeling van jezelf en je werk, continu leren en verbeteren."

### De praktijk zal het uitwijzen

In het eerste halfjaar van 2021 is iedereen binnen Rochdale meegenomen in het nieuwe werken en is Thuis@Rochdale gelanceerd. In een handboek is alles helder uiteengezet van visie tot aan praktische antwoorden op vragen als: wat betekent dit voor mij en hoe werkt dat dan in de dagelijkse praktijk? De nieuw genomen stappen worden gedeeld via een projectpagina op het intranet met nieuwsupdates, video's, presentaties en webinars met chatfunctie, via schriftelijke communicatie en via de leidinggevende.



Nu we in het najaar van 2021 weer naar kantoor mogen, als corona het toelaat, kan er ook daadwerkelijk gewerkt worden conform Thuis@Rochdale. Jolina: "Kijkende naar de activiteiten zou het mooi zijn als iedereen in ieder geval minimaal één dag per week op kantoor is." Dat zal natuurlijk ook per afdeling verschillen en iedereen zal echt moeten wennen aan de nieuwe manier van werken. "De daadwerkelijke implementatie van Thuis@Rochdale is het spannendste onderdeel. Wat gaan we zien in de praktijk, gaan mensen ernaar handelen? Wat werkt wel en wat niet? We hebben het allemaal uitgedacht, maar nu gaan we het ervaren", aldus Julia. Jolina: "We weten hoe het is om 100 procent op kantoor te werken en 100 procent thuis en wat dat oplevert, maar we hebben nog maar beperkt ervaring met hybride werken. Mogelijk moeten we straks toch wel medewerkers vragen om meer naar kantoor te komen om binding te houden met elkaar en de organisatie."

De volgende uitdagingen zien Jolina en Julia nu al:

### Uitdaging 1: verschillende visies op het nieuwe werken

Ieder individu heeft een andere kijk op het nieuwe werken. Aan de ene kant van het spectrum heb je de voor-altijd-thuis-willens-blijvers en aan de andere kant de kan-niet-wachten-om-weer-naar-kantoor-te-gaan-medewerkers. De ene medewerker kan goed omgaan met de nieuwverworven vrijheden, de andere heeft daar meer moeite mee of werkt liever vanuit een vastgesteld kader. En ook heeft iedere leidinggevende een persoonlijke voorkeur en leiderschapsstijl. Een uitdaging voor de leidinggevende om hierin de juiste balans te vinden met het team en de individuele medewerker. Jolina: "Je ziet dat sommige afdelingen hierin hun draai al hebben gevonden; bij andere afdelingen worstelt de leidinggevende bijvoorbeeld met medewerkers die vrijwel uitsluitend vanuit huis willen werken. Maar dit past niet bij de visie: we doen het met elkaar, samen en integraal, en dat werkt niet als je alleen vanuit huis werkt." De medewerker moet zich realiseren: je bent een onderdeel



van het geheel en van Rochdale. Het is voor leidinggevenden belangrijk dat ze goed in gesprek blijven met hun team. HR steunt de leidinggevenden en het managementteam hierin bijvoorbeeld met een inloopspreekuur en er zijn intervisiegroepjes om vragen te bespreken als: waar loop je tegenaan, welke geluiden hoor je, hoe ga je om met, en hoe houd je de verbinding? Daarnaast biedt HR ook praktische hulpmiddelen zoals een matrix overzicht van activiteiten waarmee teams afspraken kunnen maken over de gewenste vorm waarin zij hun activiteiten oppakken.

### **Uitdaging 2: meerwaarde van sociaal contact collega's**

De meerwaarde van elkaar fysiek ontmoeten wordt soms even vergeten. Julia: "Vaak wordt er voornamelijk gekeken naar wat vakinhoudelijk nodig is om de activiteit te doen, maar wordt het sociale, interactieve aspect – wat juist voor verbinding zorgt en laat zien dat je met elkaar een organisatie bent – over het hoofd gezien." Jolina: "Werd bijvoorbeeld voorheen de reistijd naar kantoor als normaal gezien, nu zien sommigen het als een belemmering om dan voor die ene activiteit op en neer naar kantoor te komen. Ze vergeten dat ze ook gewoon de rest van de tijd op kantoor hun andere activiteiten kunnen doen en dat je er juist bent om verbinding te maken met je collega's, van anderen te leren en nieuwe ideeën met elkaar te maken. Ook dat is een taak (activiteit) in je werk."

### **Tips bij ontwikkeling nieuwe werken**

- Start bij de strategie van de corporatie met de vraag: welke manier van werken past bij je organisatie?
- Bedenk: wie wil je als werkgever zijn, wat wil je uitstralen?
- Betrek op tijd de juiste mensen erbij.
- Zorg voor commitment en gezamenlijk uitdragen: zo gaan we het doen, ook al is het onzeker en zijn er andere (persoonlijke) voorkeuren en meningen.
- Haal op wat er speelt in de corporatie: waar is behoefte aan?
- Zorg dat de verwachting helder en duidelijk is.

### **Video**


Bekijk ook de [video over werken op een nieuwe manier bij Rochdale](#).



### **Nieuwsgierig naar meer?**

Benieuwd naar de eerste ervaringen? Neem dan contact op met [jlips@rochdale.nl](mailto:jlips@rochdale.nl).

Wil je meer weten hoe andere corporaties met hybride werken aan de slag gaan, kijk dan op [www.flowweb.nl/hybride-werken](http://www.flowweb.nl/hybride-werken) of meld je aan voor de inspiratiesessies hybride werken, waarin je ervaringen deelt en hoort van anderen.

 **FLOW** maakt werk van morgen

 **flow**