

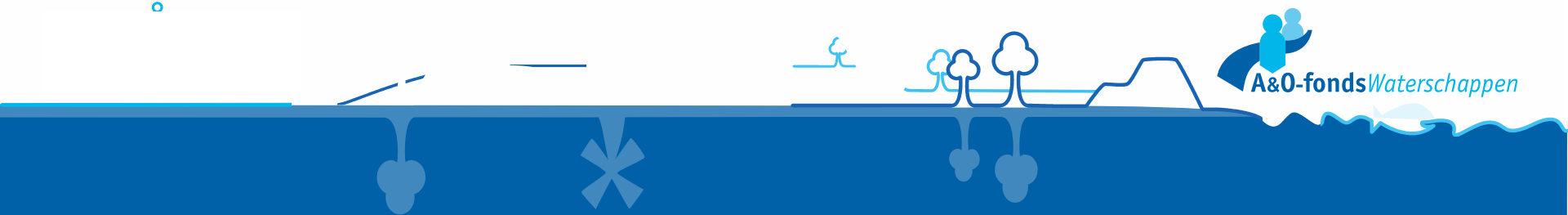
Onze organisatiecultuur in een hybride setting

Platform hybride werken Sector waterschappen

o



Bijeenkomst 14 oktober 2021
A&O-fonds Waterschappen | Ditox



1. Introductie A&O-fonds Waterschappen

INTRODUCTIE A&O-FONDS WATERSCHAPPEN

HOME



[Deel deze pagina](#)

Platform hybride werken

De COVID-19 pandemie heeft organisaties in de sector waterschappen in een transitiefase gezet naar meer hybride werkvormen. Deze transitie vraagt om een heldere visie over het hybride werken die ook antwoord geeft op de diverse hieraan verbonden HR-vraagstukken: Hoe zorgen we ervoor dat medewerkers fysiek en mentaal fit structureel thuiswerken? Hoe houd je medewerkers betrokken bij de organisatie? Hoe organiseren we de onderlinge (digitale) communicatie? Hoe geef je als manager leiding op afstand? Welke (nieuwe) functies geven we aan kantoorgebouwen? Hoe organiseren we leren en ontwikkelen?



Platform hybride werken

Met het Platform hybride werken biedt het A&O-fonds Waterschappen in 2021 organisaties in de sector een platform aan waarbinnen zij met elkaar in gesprek gaan en ervaringen uitwisselen rond het opstellen van een visie hybride werken. Anderzijds ondersteunen wij met het platform organisaties met verschillende activiteiten bij het antwoord geven op bovenstaande specifieke HR-vraagstukken. Wil je ook 'lid' worden van het platform en hiermee ook periodiek op de hoogte gehouden worden van onze activiteiten? Mail dan je contactgegevens naar info@aenowaterschappen.nl.

WhatsApp-groep Hybride werken

Voor het platform is er een appgroep, waar leden onderling informatie kunnen uitwisselen en elkaar vragen kunnen stellen. Wil je ook opgenomen worden in deze appgroep? Mail dan naar info@aenowaterschappen.nl met vermelding van je telefoonnummer.

[Ga naar site voor medewerkers](#)

Gerelateerd nieuws

- Bijeenkomst 'Visie op hybride werken'
- Drie najaarsbijeenkomsten hybride werken
- Webinar medewerkers 'Instellen gezonde thuiswerplek'

Gerelateerde publicaties

- 2021-5 Presentatie Visie op hybride werken
- 2021-5 Verslag workshop Visie op hybride werken

Gerelateerde activiteiten

 SEP 9	Bijeenkomst Terug naar kantoor, basis op orde!
 OCT 14	Bijeenkomst Onze organisatiecultuur in een hybride setting?
 NOV 18	Bijeenkomst Hybride werken in de praktijk

AGENDA



Item	Titel	Wie	Duur
1	Introductie vanuit A&O-fonds Waterschappen	Bart de Zwart	5min
2	Presentatie 'De hybride werken behoefte paradox'	Godelieve Meeuwissen	35min
3	Break-out sessie 1 (dialoog): 'Hoe grijpt hybride werken in op onze organisatiecultuur?'	Moderators	20min
4	Plenaire terugkoppeling per break-out groep (max. 3 minuten per groep)	Deelnemer	15min
	Pauze		10min
5	Hoe doe je dat dan, het bewerkstelligen van een hybride organisatiecultuur?	Mark Meerbeek (Ditox)	20min
6	Break-out sessie 2 (dialoog): 'Aan de slag met een hybride organisatiecultuur'	Moderators	20min
7	Plenaire terugkoppeling per break-out groep (max. 3 minuten per groep)	Deelnemer	15min
8	Afsluiting & vervolgstappen vanuit A&O-fonds Waterschappen	A&O	5min
Totaal			145min

INPUT VANUIT DE VORIGE SESSIES

V&V

Cultuur en samenwerken (we zijn nog bezig met een adoptieplan).
Onzekerheden door Pandemie.
Leiderschap en persoonlijk leiderschap.
'Missen' van doelgroepen die extra aandacht nodig hebben...

Cultuur
behouden?

Noorderzijvest

we zijn erg aan thuis werken
gewend geraakt

Conclusie:

Dit is een topic wat bij jullie leeft en waar we iets mee willen doen

Hoe houd je
verbinding?

verbinding houden

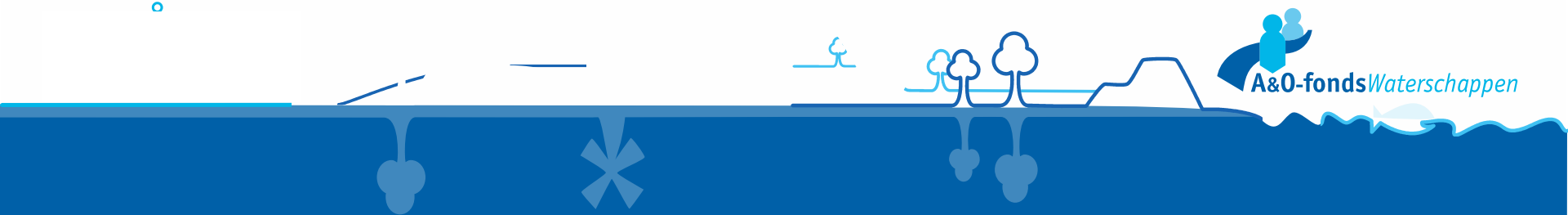
Hoe zorg ik voor
binding met de
werkgever?

generatie wat
de fijnste manier is om te werken

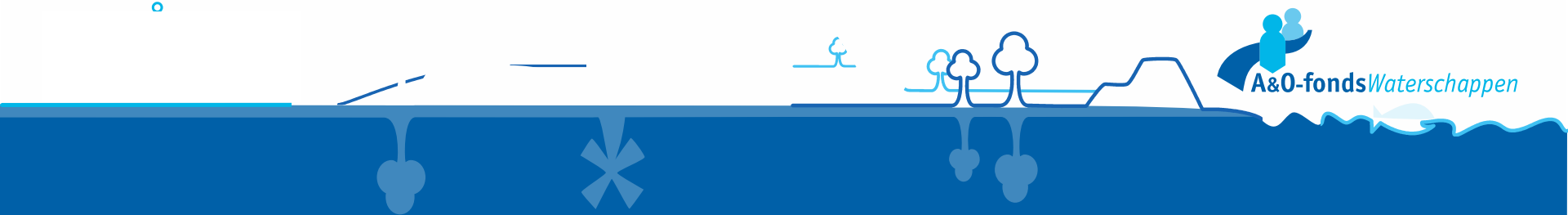
METHODIEK VAN VANDAAG

‘Het doel is om van elkaar te leren’

1. Twee dialoog sessies in breakouts
2. Welke vragen en antwoorden zijn er vanuit de groep
3. Bedenk innovatieve oplossingen met elkaar
4. Samenvatting en reflectie



2. Presentatie 'De hybride werken behoefte paradox'



3. Breakout sessie 1: 'Hoe grijpt hybride werken in op onze organisatiecultuur?'

VRAGEN VOOR DE DIALOOG

1. Waar verandert onze organisatiecultuur?
2. Waar liggen de behoeftes van de medewerkers waarmee we rekening moeten houden?
3. Waar moeten we rekening mee houden bij het beleid maken rondom hybride werken?
4. Waar liggen de kansen en bedreigingen?
5. Waar gaat het wringen in de oude cultuur en de nieuwe cultuur?

KERNWAARDEN

- Effectief
- Daadkrachtig
- Efficiënt
- Innovatief
- Duurzaam
- Verbinding / Samenwerken
- Klantgericht
- Betrouwbaar / Integer
- Professioneel
- Deskundig
- Autonom
- Verantwoordelijk



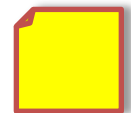
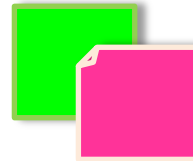
LET'S BREAK OUT!

De komende 20 minuten werken we in break-out groepen. Dit gaan we doen:

1. We verdelen de deelnemers onder in 3 breakout groepen
2. Iedere groep heeft een eigen moderator
3. Na de break-out geeft 1 van de deelnemers een samenvatting



	Moderator	Deelnemers
Groep 1	Bart de Zwart	Random
Groep 2	Godelieve Meeuwissen	Random
Groep 3	Mark Meerbeek	Random



Samenvatting voor iedere groep



o



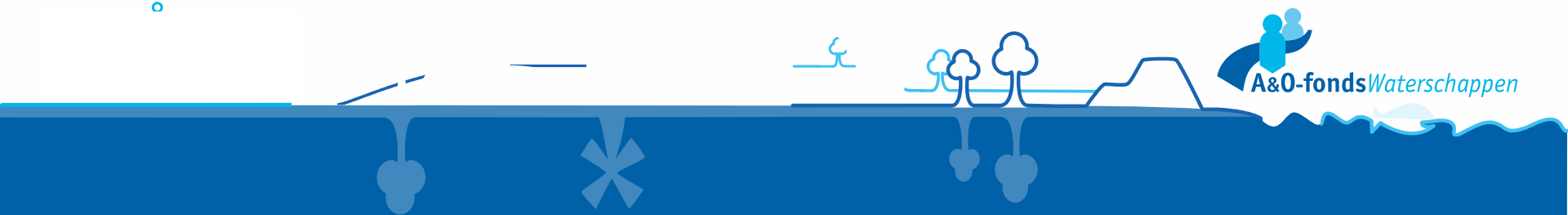
A&O-fondsWaterschappen

PAUZE

o



We starten weer over 10 min



4. Hoe doe je dat dan, het bewerkstelligen van een hybride organisatiecultuur?



ONZE DROOM

Dat ieder werkend persoon in Nederland en daarbuiten, in wat voor organisatievorm dan ook, een post COVID-19 hybride werkplek krijgt die hij of zij **waardeert** en die daadwerkelijk **waarde toevoegt** aan de doelstellingen van de gehele organisatie.

Eerder zijn wij **niet** tevreden.



DITOX.

HOE DAN?

Hoe begeleid je medewerkers in deze transformatie naar een hybride werkcultuur?

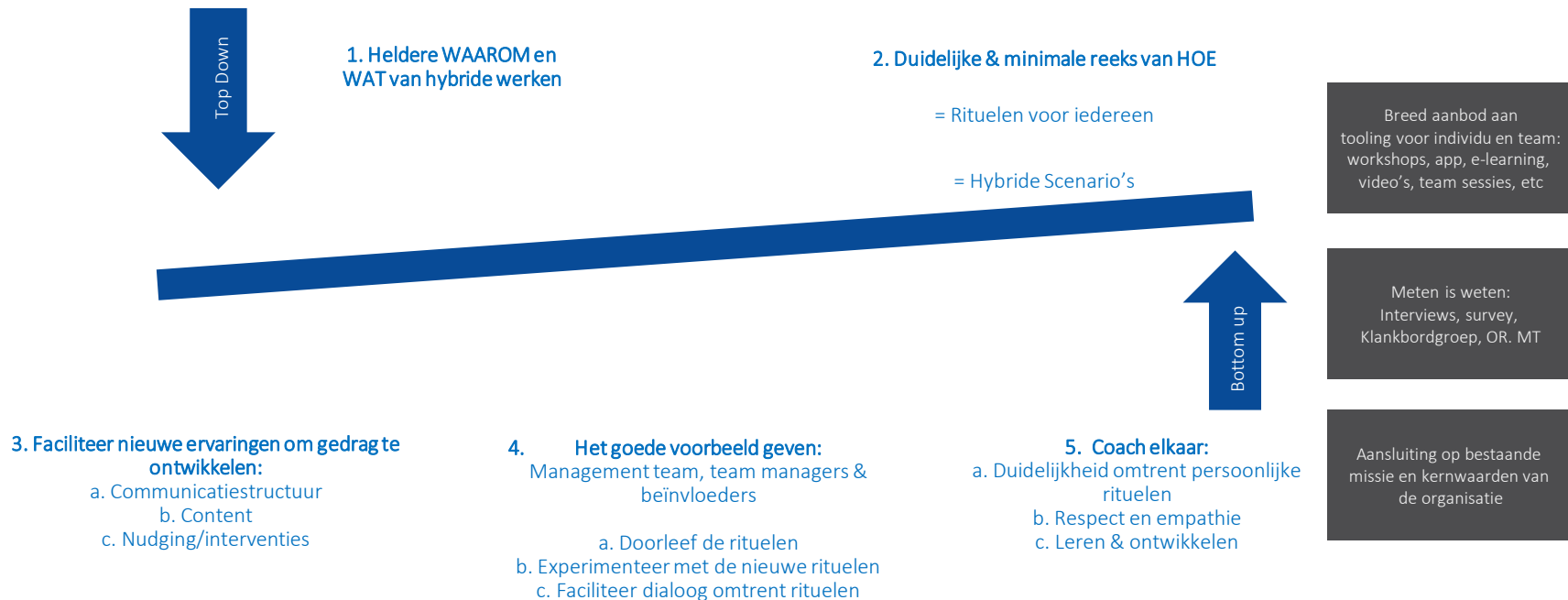
Hoe maak je nieuwe hybride werkafspraken met elkaar?

Hoe zorg je ervoor dat de oude vertrouwde 'wij-cultuur' niet verdwijnt?

In welke mate moet management ingrijpen en heeft deze afstand effect op de algehele bedrijfscultuur?

Hoe behoud je een motiverende omgeving waarin teams het gevoel hebben dat er eerlijke keuzes gemaakt worden vanuit management?

Aanpak om te komen tot een hybride organisatiecultuur



Hybride werken scenario's zijn opgebouwd uit 5 componenten

1.Proces

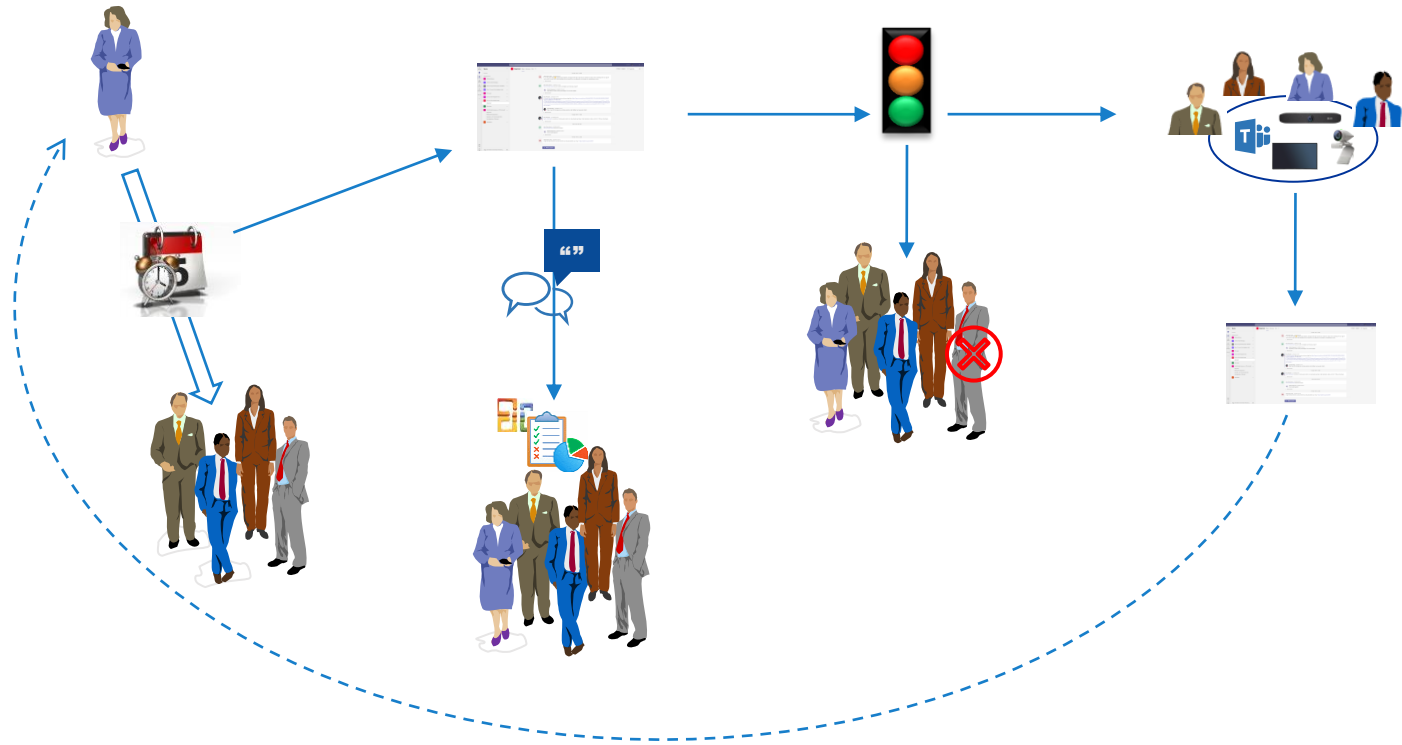
2.Plaats

3.Technologie

4.Rituelen

5.Vaardig-
heden

DITOX.



'Om [?] te ke
aanwe [?] llers in
de ve [?] erken
tonen w [?] scherm
aan [?] fel.'

1

'We we [?] tter die
zor [?] line
aan [?] bod

2

'Alle h [?] en zijn
altijd [?] eigen
laptop, [?] den die
wel [?] ten.'

3

'We respecteren andermans
tijd [?] We
be [?] en
cha [?] ing,
overleg, gesprek of toevallige
ontmoeting.'

4

'We nemen als team geen
belangrijke team besluiten tijdens
een hybride of online vergadering.'

5

'We storen geen andere collega's
met onze hybride manier van
werken en zoeken bij een virtueel
overleg of telefoongesprek een
plekje op waar we het team en
andere collega's niet storen.'

6

'We houden rekening met
ander [?] cteren
ge [?] en
verplaa [?] er in het
zoeken [?] maken
van een afspraak.'

7

'We vo [?] elijke
gesp [?] are

8

'Al onze [?] werkt
en vo [?] lijk.
Ook hou [?] status
en locatie bij in Microsoft Teams.'

9

'We gunnen het anderen (en ook
onzelf) om zichzelf op te frissen.'

Bijvoorbeeld door het plannen van
vergaderingen en overleg van '5 over tot
5 voor' of door 'Het plannen
vergaderingen van maximaal 45
minuten', zodat we een ieder de tijd
gunnen om koffie te halen, korte actie of
even de benen te strekken'. 1

0

'We kiezen bewust het middel
waarm [?] niceren
comm [?] en we
eerst d [?] eid van
de p [?] met me [?] gaan
communiceren.'

11

'We ac [?] rmen
van [?] nze
teaml [?] rleg,
tenzij [?] saars

1

2

'We maken zoveel mogelijk
gebruik [?] ities,
door [?] n in
OneN [?] ities
maken' [?] ities
is gekoppeld aan de vergadering.'

1

2

2.2 Communicatie en content

In het creëren van 'momentum en betrokkenheid' voor het Refresh-programma speelde communicatie een essentiële rol. Omdat de totale transformatie 18 tot 24 maanden duurde, was het zaak iedereen continu betrokken en op de hoogte te houden over de voortgang. Hierbij werd vooral gebruik gemaakt van de bestaande communicatiestructuur van de organisatie, aangevuld met nieuwe elementen. Hieronder volgt een overzicht van het communicatieplan dat Microsoft Nederland heeft ingezet tijdens de transformatie om medewerkers zowel erbij te betrekken als te informeren:

- 1 Kick off event:** de intentie van deze plenaire aftrap van een halve dag was om de volledige organisatie middels een interactieve dialoog te inspireren en informeren. Medewerkers konden op verschillende vlakken een sessie kiezen om aan te haken. Doel: betrekken van medewerkers.
- 2 General Manager Update:** een update vanuit bestaande nieuwsbrieven van de General Manager. Doel: informeren van medewerkers.
- 3 Kwartaal updates:** een fysieke bijeenkomst die per kwartaal plaats had met een business update. Hier werd kort de status van het Refresh-project toegelicht. Doel: informeren van medewerkers.
- 4 Summerfit/Winterfit:** een weekprogramma in de zomer en winter waar medewerkers zichzelf 'op konden laden' met massages, gezond eten en yoga. Er waren ook speciale educatieve sessies zoals rituels- en technologieworkshops. Doel: betrekken van medewerkers.

"We wilden iedereen vanaf het begin betrekken. Het concept stond nog niet vast. Ons enige idee was dat we meer focus op een growth mindset cultuur en op de klant wilden hebben. Om deze uitgangspunten werkelijkheid te laten worden, is het goed om medewerkers nauw te betrekken."

Evelien Vredevelde, lid kernteam
Microsoft Refresh project

- 5 Digital Rockstars:** medewerkers met een groot bereik op social media (LinkedIn, Instagram en Youtube). Zij hebben aan de hand van de rituals zowel de interne als externe communicatie verzorgd. Doel: informeren van medewerkers.
- 6 Nieuwsbrieven:** nieuwsbrieven met updates omtrent het Refresh-project. Doel: informeren van medewerkers.
- 7 Klankboordgroep:** groep van medewerkers waaraan het kernteam feedback, advies, hulp en kennis vroeg gedurende de voortgang van de transformatie. Doel: betrekken van medewerkers.
- 8 Pilots:** groepen medewerkers die nieuwe initiatieven, concepten en apps testten en van feedback voorzagen voor verdere ontwikkeling. Doel: betrekken van medewerkers.
- 9 Ambassadeurs:** specifiek betrokken medewerkers die getraind waren om een bredere groep van medewerkers te betrekken. Doel: betrekken van medewerkers.
- 10 GM Lunch:** maandelijkse lunchsessies met de general manager en maximaal 10 medewerkers om zo de dialoog tussen hen te faciliteren t.a.v. de transformatie. Doel: betrekken van medewerkers.
- 11 Lunch & Learn:** educatieve sessies gericht op hoe je zelf het best Microsofttechnologie toepast in het werk. Doel: informeren van medewerkers.
- 12 Digitaal scherm:** scherm op een strategische positie die de eerder via de nieuwsbrief gecommuniceerde berichtgeving ondersteunt. Doel: informeren van medewerkers.
- 13 Online portalen:** digitale portalen waar zowel informatie wordt verstuurd als opgehaald onder de medewerkers. Doel: informeren & betrekken van medewerkers.

Succesvol hybride werken voor teams en leidinggevendenden?

Als je als team hybride werken succesvol wilt omarmen, dan zul je met elkaar de dialoog aan moeten gaan hoe je gaat samenwerken. Help teams een gemeenschappelijke visie creëren op hoe hybride werken er voor hen in de praktijk uit ziet:

- Nieuwe op het team afgestemde rituelen en gedragsafspraken
- Juiste verdeling tussen kantoor, thuis of elders werken
- Welk type werk het beste bij welke locatie past
- De interactie tussen offline en online deelnemers
- Het omgaan met sociale interactie binnen en buiten het team
- Vaardigheden (ook digitaal) voor hybride overleg, hybride werkplek keuze, etc

De teammanager zorgt ervoor dat alle onderwerpen worden besproken en ieder teamlid zijn of haar input geeft.

DITOX.

RITUELEN EN GEDRAG

45:00



THUIS, KANTOOR & ELDERS

ACTIVITEIT & LOCATIE



OFF- & ONLINE INTERACTIE

SOCIALE INTERACTIE



DIGITALE VAARDIGHEDEN

Voorbeeld van een Aanpak

Workshops en App ondersteuning

Item	Titel	Wie	Duur
1	Workshop 'Leidinggeven aan hybride teams: van online teams naar succesvolle hybride samenwerking.'	Leidinggevenden	2,5 uur
2	Train de trainer sessies.	Selecte groep medewerkers	2 uur
3	Teamdialogen.	Teams	2 uur
4	Hybride werken app ter ondersteuning	Teams	
5	Extra aanbod: e-coaching, aanvullende workshops, maatwerk	Leidinggevenden en medewerkers	

Doel: Van online teamwork naar succesvolle hybride samenwerking

Vorm: Workshops, train-de-trainer aanpak, team dialoog, DitoX app en e-coaching

Doelgroep: Leidinggevenden en teams

Duur: variërend van 4-8 uur

Extra: e-coaching, aanvullende workshops, extra scenario's maatwerk

en

De hybride werken app

Mr. Hybride werken

Algemene introductie video van wat hybride werken betekent voor zowel team, manager als medewerker.

Hybride werken masterclass

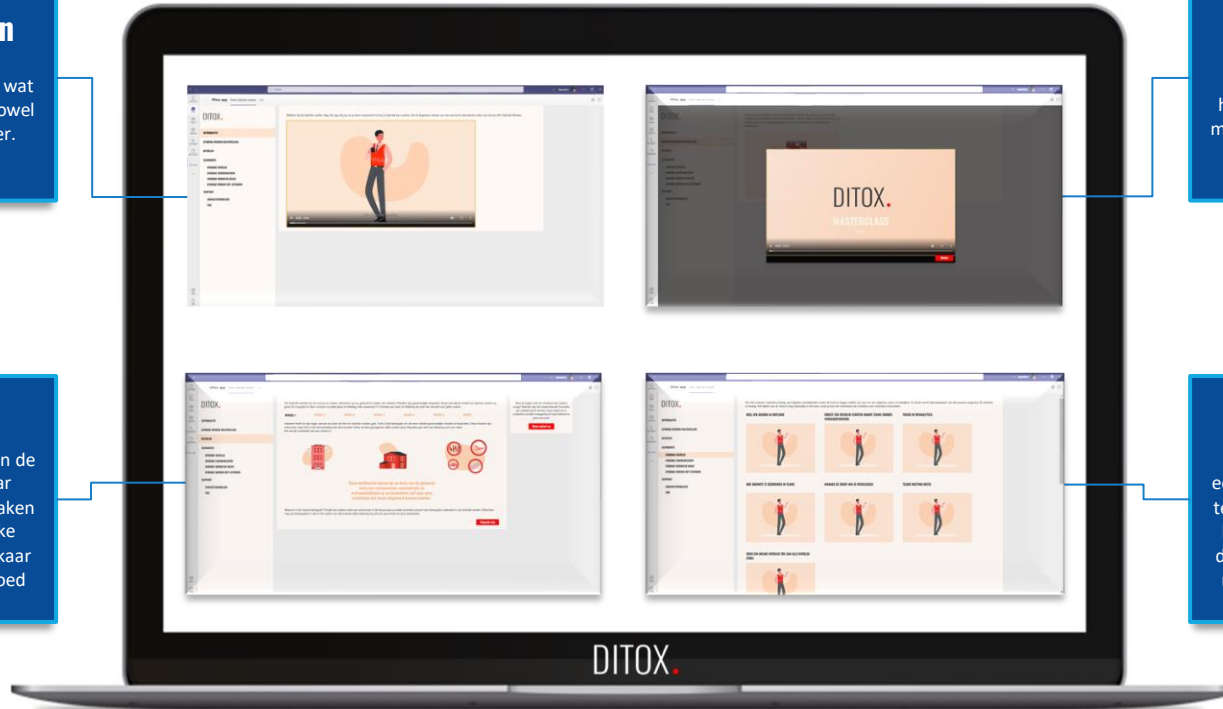
E-learning module waarin een hybride werken specialist het team meeneemt in hoe zij als team komen tot een vorm van hybride werken die het beste bij hen past.

Rituelen

Stappenplan waarin het team aan de hand van voorbeelden tot haar eigen team specifieke werkafspraken komt. Rituelen zijn gezamenlijke afspraken die je als team met elkaar maakt om hybride werken zo goed mogelijk te laten verlopen.

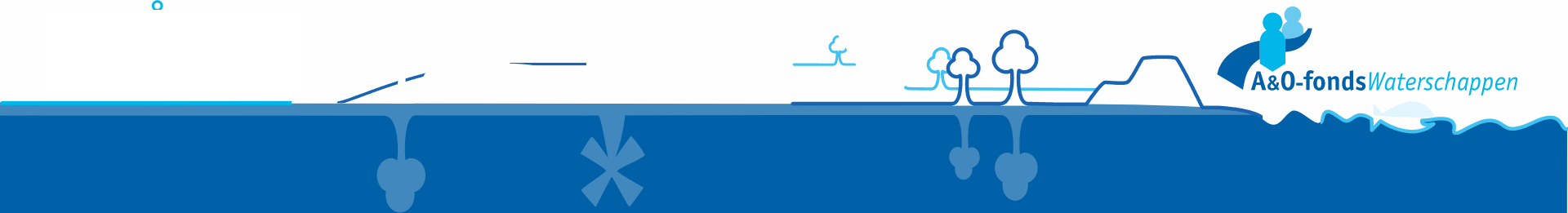
Scenario's

Hybride werken scenario's bieden een HOE pakket om alleen en samen te werken. Het is toegespitst op hoe hybride werken kan bijdragen aan de team werkzaamheden en brengt nieuwe werkmethoden en digitale vaardigheden bij aan teamleden.



DITOX.

(De Ditox App voor Microsoft Teams | Ditox)



5. Breakout sessie 2: “Aan de slag met een hybride organisatiecultuur”

VRAGEN VOOR DE DIALOOG

1. Wat zijn de implicaties voor de benodigde organisatiecultuur?
2. Wat gaan we dan doen? Wat gaan we qua instrumentarium aanpassen?
3. Wat is de rol van de directie, de afdelingshoofden en van de teamleiders?
4. Hoe begeleid je medewerkers in deze transformatie naar een hybride werkcultuur?
5. Hoe maak je nieuwe hybride werkafspraken met elkaar?
6. Hoe zorgen we ervoor dat de oude vertrouwde 'wij-cultuur' niet verdwijnt?

Oplossingen

- Teamdialogen
- Trainingen voor managers
- Train-de-trainer programma's
- Hybride werken apps
- Sociale evenementen
- Rituelen
- Kwartaalbijeenkomsten
- Lunchsessies
- Borrels

o

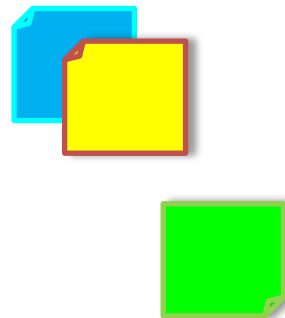


A&O-fonds Waterschappen

LET'S BREAK OUT!

De komende 20 minuten werken we in break-out groepen. Dit gaan we doen:

1. We verdelen de deelnemers onder in 4 breakout groepen
2. Iedere groep heeft een eigen moderator
3. Na de breakout hebben we 10 minuten pauze
4. Na de pauze geeft iemand van jullie een samenvatting van de breakout
5. Bespreek zowel bestaande oplossingen als nieuwe oplossingen



	Moderator	Deelnemers	Padlet link
Groep 1	Bart de Zwart	Random	https://padlet.com/aenowaterschappen/pbx2z178fg2d66ez
Groep 2	Godelieve Meeuwissen	Random	https://padlet.com/aenowaterschappen/wohdwrw4kscbgjz8
Groep 3	Mark Meerbeek	Random	https://padlet.com/aenowaterschappen/qlpsn33q03xzaez



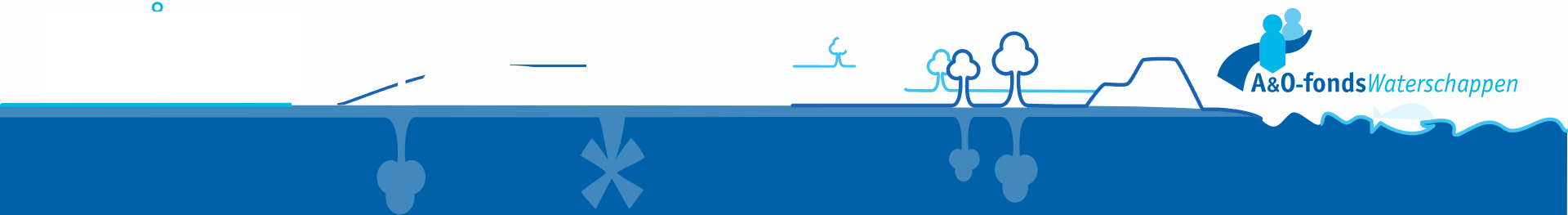
Samenvatting voor iedere groep



o



A&O-fondsWaterschappen



6. Afsluiting & vervolgstappen vanuit A&O-fonds Waterschappen

HOE NU VERDER?



- Samenvatting opbrengsten van bijeenkomst.
- Vervolg workshops:
 - 18 november: Hybride werken in de praktijk
- Platform Hybride werken sector waterschappen faciliteren en onderhouden: themapagina op website A&O-fonds
- WhatsApp-groep Hybride werken
- A&O-fondsen Inspiratiebank
- Vragen/opmerkingen? Mail naar info@aenowaterschappen.nl

o

Onze organisatiecultuur in een hybride setting

Sector waterschappen

o



Bijeenkomst 14 oktober 2021
A&O-fonds Waterschappen | Ditox

Nieuwe oplossingen

Vallei & Veluwe

Hybride vergaderen met een OWL (of uil).

Vallei & Veluwe

Aanpassing kantoorinrichting naar behoefte en op basis van reserveringen.

Klik op rondje met + om oplossing toe te voegen. Zet bij 'subject' titel oplossing en geef bij 'Write something Beautiful...' een toelichting. Klik daarna op publish.

Nieuwe oplossingen

lezingen en

Budget

Eigenaarschap op je werk. Meer zelf bepalen en afwegen

Aanpassing kantoorinrichting naar behoefte en op basis van reserveringen.

+