



WERKEN doe je thuis

ONTMOETEN doe je op je werk



WERKEN DOE JE THUIS, ONTMOETEN DOE JE OP JE WERK

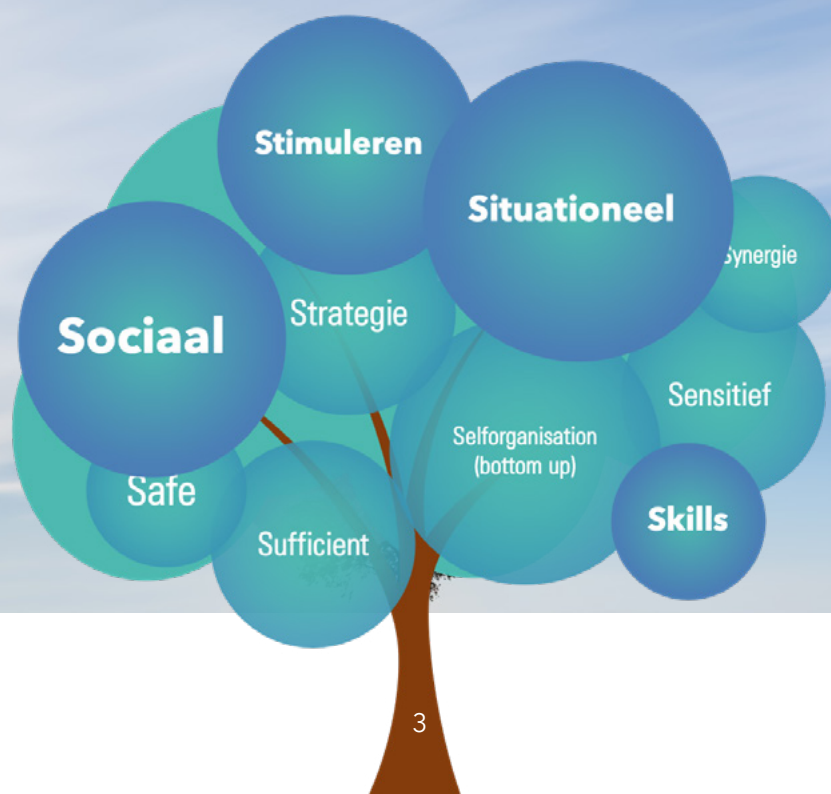
De afgelopen periode is hybride werken de nieuwe standaard geworden. Welke impact heeft het werken op afstand voor de leercultuur binnen organisaties? Welke effecten heeft deze nieuwe manier van werken voor het ontmoeten en werken op een fysiek kantoor? Gaan we ooit nog terug naar de 'oude' situatie of heeft corona blijvend iets veranderd aan de wijze waarop we (samen) werken? Allemaal vragen die spelen bij Learning & Development professionals.

Op woensdag 14 april 2021 organiseerde HRD Netwerkgroep Brabant van Develhub een inhoudelijke bijeenkomst waarin deze vragen centraal stonden. De online bijeenkomst stond onder leiding van Naomi van der Graaff van Buro Heron, specialist in leiderschaps-, talent- en teamontwikkeling". Zij werd bijgestaan door haar collega's uit de HRD netwerkgroep, Inge Boelens van Corus People Development en Anne van Dinther van Elan HR.

Naast de aanwezige L&D directeuren en managers van (internationale) bedrijven waren twee gastsprekers aanwezig die hun kennis en kunde deelden rondom dit onderwerp: Jeannette Gerritsen, Senior Business Consultant Learning and Development bij ABN AMRO en Hans Ramaker, Director Learning Innovation & Technology bij Signify. Dit artikel is een samenvatting van de dynamische online bijeenkomst waarbij de collectieve intelligentie maximaal werd benut.

S'en-boom

In de ontwerpfase van deze middag is de S'en-boom tot stand gekomen. Allemaal S-sen die passen bij het thema 'Werken doe je thuis, ontmoeten doe je op je werk'. Vanuit hun expertise duiken Jeannette Gerritsen, Hans Ramaker en Naomi van der Graaff samen met de deelnemers de diepte op 4 S-sen die L&D nauw raken: Sociaal, Stimuleren, Situationeel en Skills. Voordat deze 4 S-sen in detail worden besproken delen de gastsprekers van ABN-AMRO en Signify hun ervaringen.





ABN AMRO

“Deze afbeelding verwoordt de situatie van het afgelopen jaar zoals ik dat persoonlijk binnen ABN AMRO heb ervaren”, steekt Jeannette van wal.

“Darth Vader is het coronavirus wat flink wat roet in het eten heeft gegooid en wat met een noodgang allerlei veranderingen te weeg heeft gebracht. Alle individuen van ABN AMRO rijden voorop en proberen niet ingehaald te worden door corona en de bijhorende situatie. Bij L&D kwam al snel de vraag: en nu? In een sneltreinvaart hebben we allerlei programma’s gedigitaliseerd want niemand wil achter lopen. Daarnaast zijn er ook veel programma’s omgebouwd.

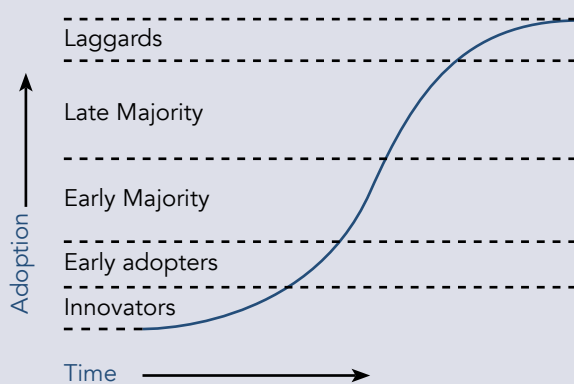
Kijkend naar de S van Situationeel was voor L&D een belangrijk vraag: is dat digitaliseren voor medewerkers de ideale situatie om effectief te leren? Iedereen werkt immers als een lange tijd thuis. Maar ook: hoe gaat men dat vanuit huis doen? Geluiden van kinderen op de achtergrond, een huisdier dat in beeld voorbij komt, thuisonderwijs. Allemaal factoren waar rekening mee gehouden dient te worden.

Dan zijn er ook nog andere Skills. De skills die medewerkers nodig hebben om op een andere manier een leerinterventie te volgen. In hoeverre beklijft dat? Wat heeft iemand nodig? En zelfs voor de trainers, hoe houd je mensen erbij, hoe houd je ze aangehaakt?

Bovendien hebben we met een hele hoop andere zaken te maken, zoals het Stimuleren. Men moet veel. Bijna alles moet online. Niet iedereen vaart daar wel bij. Het is een stuk onpersoonlijker, daarin ontbreekt het Sociale aspect. Overleggen worden heel functioneel, er is weinig ruimte voor het sociale stuk, mits het echt wordt ingebouwd. Spreek af om met elkaar te gaan wandelen. Plan een moment om samen koffie te drinken. Spar over wat je bezig houdt. Niet alleen werk, maar ook privé. Vitaliteit is in dit opzicht super belangrijk, want hoe houd je iedereen fit? Niet alleen fysiek maar ook mentaal. Hoe houd je mensen echt aangehaakt zodat ze niet het idee hebben dat ze alleen maar achter die computer zitten en continu gesprekken aan het voeren zijn. Ik hoop echt dat Darth Vader op afstand blijft. Dat we dit zien als een hele mooie learning en ook alles beetpakken om het beter te doen voor elkaar.”



S-curve



Signify

Welke impact heeft corona op jouw afdeling en organisatie gehad? Hans begint gedreven te vertellen. "We hebben al jaren te maken met veranderingen, deze plotselinge verandering had een enorm effect op het bedrijf en de mens. Deze S-curve geeft goed weer hoe men met nieuwe situaties omgaat en hoe mensen dat accepteren.

Met Covid kwamen we plotseling in die S-curve terecht waarbij iedereen thuis moest gaan werken, niemand was daar op voorbereid en ook niet thuis op ingericht. Echt de S van Situationeel toen. Een dagje gaat wel, maar lang erin blijven zitten is heel anders. Is de stoel wel goed? Is er een goed netwerk? In het begin hadden mensen hier veel meer moeite mee dan ik had verwacht. Door de innovatieve mindset en onze mooie leertechnologie kwamen mensen met veel nieuwe oplossingen om het goed te doen. Steeds meer mensen wisten zich

aan te passen en omhoog te bewegen in de S-curve.

We leverden bureaus, schermen, stoelen enzovoort. Wij hebben mensen gestimuleerd bezig te zijn met best practices en die te delen met het hele bedrijf. En dat gebeurde. Eigenlijk heeft Covid eraan bijgedragen dat het sociale gedeelte binnen ons bedrijf heel goed loopt.

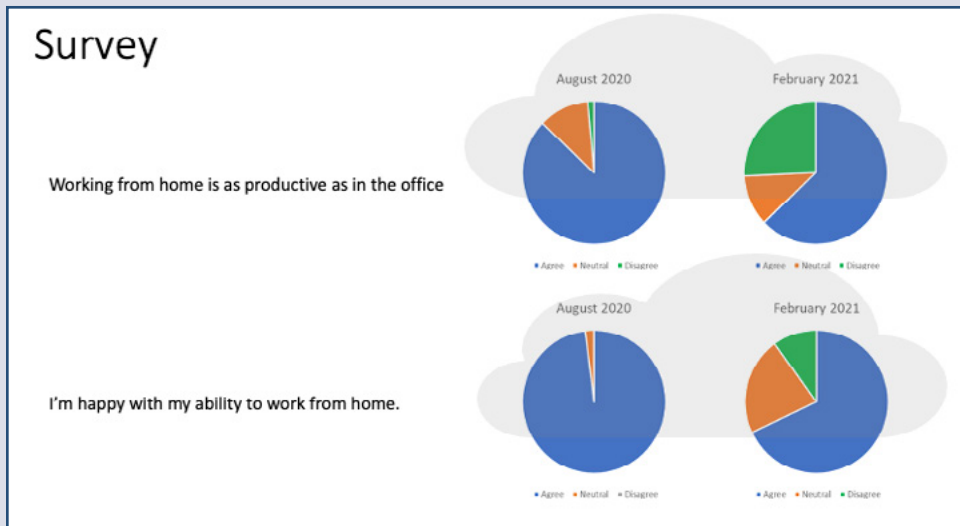
Zo zijn er veel nieuwe online activiteiten ontstaan:

- **Online lunch breaks**
- **Learning Cafe sessions**
- **Best Practice sharing**
- **Online Yoga sessions**
- **Sport challenge**
- **Celebrate good things**
- **"How are you" Survey**

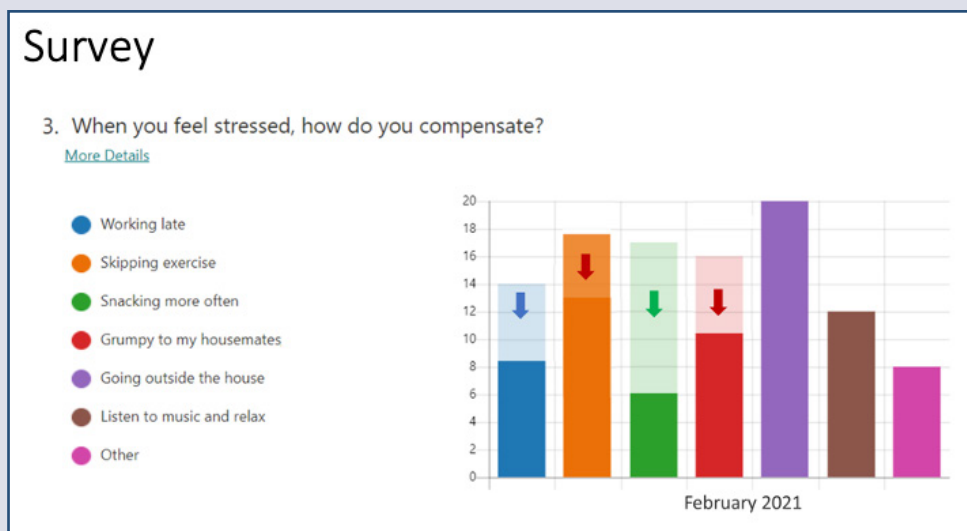
Neem bijvoorbeeld de online lunch breaks. We zijn een internationaal bedrijf, dus lunchen op hetzelfde tijdstip is lastig. Tijdens de online lunch break werden gewoontes en recepten uitgedeeld. Zo ontstonden er allemaal creatieve sessies waaraan men mag deelnemen. Dit wordt niet top-down geregeld of omdat het 'moet' van HR. Maar geheel op eigen initiatief.

“How are you” Survey

Ook heb ik met regelmaat How are you surveys gehouden. Drie korte vragen. Telkens verschillende. De eerste was in augustus 2020, toen iedereen net een beetje gewend was om thuis te werken. Bijna iedereen zei ‘ik ben thuis net zo productief als op de zaak’. Veel mensen vonden het wel leuk en waren eraan gewend geraakt. In februari 2021 heb ik dezelfde vraag nog een keer gesteld. Ineens is een kentering zichtbaar, die was al voelbaar in de laatste twee maanden, waarbij mensen zeggen dat de productiviteit afneemt en men weer naar het werk terug wil.



Een mooi voorbeeld is dat men veel ervaring heeft opgedaan in het omgaan met stress. In augustus 2020 werkte men langer door, sloegen sport over en snoepten tussendoor meer. Nu zijn onze mensen veel beter in staat zich te concentreren op ontspanning.



Hans sluit af: wij hebben onder andere besloten na Covid in ieder geval meer sociale plaatsen te maken. Waar mensen naar toe kunnen komen, om kennis te delen en te ontmoeten. We gaan geen vaste dagen inzetten (dan thuiswerken, dan op kantoor) dat gaat de flexibiliteit tegen.

SKILLS

Samen met alle aanwezige L&D professionals duiken we die middag de diepte in. Gestart wordt met Skills. Iedereen mag (maximaal) 3 woorden intypen op de vraag: **welke impact de afgelopen periode heeft gehad op skills.**



Er ontstaat een mooie word cloud die Naomi doorneemt. Tevens geeft een aantal reactie op de aangedragen woorden:

- **FLEXIBEL:**
over flexibiliteit/aanpassingsvermogen is iedereen het unaniem eens. Er wordt veel van mensen gevraagd hoe ze omgaan met deze ontwikkeling.
- **DIGITALISERING:**
ook over de digitale skills is geen enkele twijfel. Vragen van een jaar geleden 'hoe zet ik het geluid aan' of 'ben ik in beeld' komen niet meer voor. Men moet wel. Als Darth Vader niet achter ons aanzat was men veel minder vaardig in Teams en waren online meetings zeldzaam. Tools als Zoom, Mentimeter waren onbekend en onbeminnd gebleven.
- **MINDER INOEFENEN:**
met inoefenen wordt het leren op de werkplek bedoeld. Nu mogen mensen alleen naar de werkplek als er iets ligt, er is dus minder tijd voor 'inoefen' waardoor het proces naar zelfstandigheid langer duurt.
- **BALANS:**
"Balans vinden in soorten skills. Welke skills moeten medewerkers inzetten en welke skills hadden ze hiervoor nodig. Dat is echt herontdekken", draagt Jeannette van ABN-AMRO aan. Voor een ander zit de balans meer op het vlak van werk en privé. Door het wegvallen van reistijd en ruis ontstaat meer ruimte en tijd. Daardoor worden mensen veerkrachtiger en ervaren meer balans qua lijf en gezondheid.
- **UNLEARN:**
deze term komt van Hans van Signify. Hij licht toe: "normaal ben je klaar met werk, sluit je af en rijd je naar huis. In de nieuwe situatie ging ik 's avonds ook door met werk. Dat vond het thuisfront niet leuk. Ik moest dus echt 'unlearnen' om mijn normale gedrag wat ik op de zaak doe thuis niet continu voort te zetten. Het heeft even geduurd voordat ik het goede gemiddelde had gevonden."

Tegelijk moet L&D ook goed blijven kijken naar de didactische meerwaarde. Hoe houd je mensen bij de les, hoe motiveer je ze, hoe ondersteun je het leerproces, hoe blijven ze gefocust? Zorg voor voorbereidende opdrachten, vernieuwende werkvormen, meer breaks, mensen naar buiten sturen. Het is veel dynamischer geworden. De aanwezigen L&D professionals hopen dan ook dat we deze dynamiek straks meenemen als we weer terug de klas in kunnen. Een mooi bruggetje naar de volgende S van **Stimuleren**.

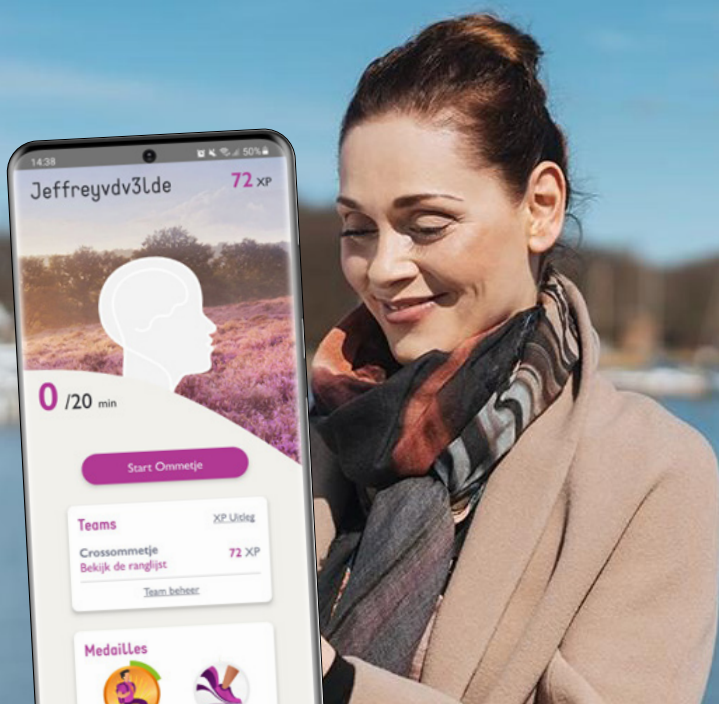
STIMULEREN

Hoe stimuleren we onszelf en collega's om te blijven leren en ontwikkelen in de snel veranderende omgeving?

- 1st Door continu nieuwe leeroplossingen aan te bieden
- 2nd Anders
- 3rd Door vitaliteitsprogramma's
- 4th door inzet van e-coaching
- 5th Door meer e-learnings aan te bieden

Vitaliteit

Vitaliteit zat ook in de word cloud en past nauw bij balans. Daarin kunnen we elkaar enorm helpen: denk aan wandel afspraken. Onderling competitie met aantal stappen. Niets voor niets is de App *Ommetje* ontwikkeld door de Hersenstichting in samenwerking met Erik Scherder een doorslaand succes in menig team. Gamification werkt!



VANDAAG AL EEN
OMMETJE
GEMAAKT?

Behoeft

Voordat we nieuwe programma's gaan ontwikkelen is het voor L&D belangrijk te vragen naar de behoefte van de mensen. Het is een snel veranderende omgeving dus we zullen ons er continu op moeten blijven aanpassen.

Afwachtende houding

En toch, toch zien we als L&D bedrijven die afwachten. Partijen die wachten tot de rode loper helemaal wordt uitgerold. Uitstelgedrag. Klasjes waar kennisoverdracht plaatsvindt blijven vooruitgeschoven worden, waarvan de wachtlijsten te lang worden. Dit betekent dat ook die collega's gestimuleerd moet worden. Ga met ze in gesprek en laat zien wat wel kan.

Van klassikaal naar online

Bij veel van de aanwezigen is de overstap van klassikaal naar online training snel gemaakt. Waarbij mensen gemotiveerd zijn om tijd vrij te maken voor learnings. De basis en kennis gebeurt veelal via e-learning, voor diepgang en toepassing heeft nog steeds fysiek de voorkeur. Voordeel van online leren is dat het niet meer plaats en tijdsafhankelijk is en dat vele grotere groepen bereikt kunnen worden.

Toekomstgericht

Darth Vader zit ons nog op de hielen en toch is het devies van de aanwezige experts: kijk vooruit.

Als straks alles weer voorbij is, willen we dan wel terug naar het normaal? Ga op zoek naar hybride learning mogelijkheden. Ontwikkel een plan A en een plan B. Plan A is voor nu waar alles online in moet. Plan B voor als de deuren weer open kunnen. Andere internationale partijen wegen zelfs af of het boeken van vluchten en dure locaties nog wel van de toekomst is. Een mooie duurzame overweging. Stel jezelf als L&D afdeling dus de vraag: wat laten we nog wel terugkomen? Waar moet de training straks aan voldoen?

Buddy

Een ander mooi voorbeeld dat passeert is het buddy systeem. Door buddies aan elkaar te koppelen en gezamenlijke afspraken te maken werkt men samen. Afspraken kunnen heel divers zijn, zoals: vitaliteit (wekelijks een uur wandelen), leren en ontwikkelen, intervisie moment of juist een informeel moment.



Jitske Kramer schreef het boek *Werk heeft het gebouw verlaten* tijdens de tweede lockdown in oktober 2020. Het thuiswerken kreeg een vlucht. Iedereen zit er professioneel bij. Wat doet dit met medewerkers? En de onderlinge verbinding met het team, ook als men elkaar weken en soms maanden alleen digitaal kunt zien? Daar is de stelling uit naar voren gekomen: **werken doe je thuis, ontmoeten doe je op je werk.**



Deze uitspraken passeerde de revue op de stelling:

- Fysiek kun je meer de connectie leggen, digitaal kan ik minder de diepte in.
- Het is wel belangrijk dat mensen hun eigen keuze maken om af en toe vanuit huis te werken.
- Ik wil de scheiding niet aanvaarden. Ik vind het prettig op kantoor dat alles zich natuurlijk afwisselt. Werken en even contact. Ik hoop dat dit straks weer hand in hand gaat.
- De toekomst is verdeeld in inspiratie en realisatie. Ontmoeten kan goed online, zodra het op inspiratie aankomt dan is het fysieke belangrijk.
- Laten we alsjeblieft niet weer met elkaar op een kluitje gaan zitten. Waar het juist om gaat is dat wanneer je wel als team samen iets aan het doen bent (brainstormen, informatie uitwisseling, strategie bepalen) fysiek samen zijn gewenst is. Kantoortijd wordt een heisessie. Een vooraf georganiseerd moment waarop je als team de koppen bij elkaar steekt.
- Zijn die spontane momenten dan echt verleden tijd? We moeten er wel voor waken dat we die informele aspecten niet gaan kwijtraken.

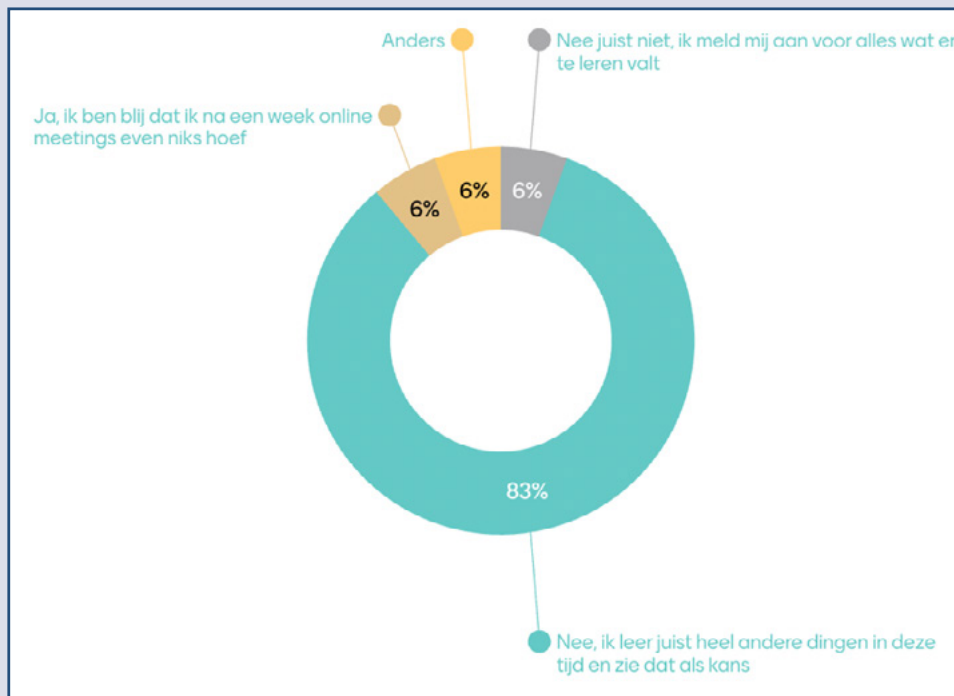
Formeel en informeel leren

Conclusie in deze groep: het gaat hand in hand. De standaard is dat men overal kan werken en overal kan ontmoeten. Waarbij bij ontmoeten de focus zal liggen op kantoor en werken meer verschoven is naar de thuiswerkplek. Maar het is zeker niet zo zwart wit. De ontmoetingsplek is straks een belangrijk punt op kantoor. Dit kunnen flexplekken zijn (je ziet wel wie je tegenkomt die dag) of ontmoetingsruimtes om informeel even met elkaar bij te praten. Ook virtuele vergaderruimtes zijn hierbij een mogelijkheid om het informele leren en ontmoeten te stimuleren. Ook dit heeft natuurlijk impact op L&D. Een belangrijk onderscheid hierbij is verschil tussen het realiseren van kennisdoelen of toepassingsdoelen. Kennisdoelen kunnen goed via zelfstudie en e-learning. Bij toepassingsdoelen is interactie essentieel, daar kiest iedereen voor fysiek trainen, rollenspellen, intervisie.

SITUATIONEEL

Met **Situationeel** wordt bedoeld in welke mate de situatie het toelaat om vol voor een aspect te gaan of niet. En laten we wel zijn die situatie is voor iedereen persoonlijk en weer anders. Op de stelling:

mijn intrinsieke motivatie om te leren is door het thuiswerken afgenomen is bijna iedereen het oneens.



Iedereen is intrinsiek gemotiveerd om te blijven leren, hierin wordt wel heel bewust de afweging gemaakt. Draagt het bij aan mijn werk, mijn persoonlijke ontwikkeling? Past het in mijn agenda? Ren ik niet van de ene online meeting naar de andere? De balans waar in het begin over gesproken is komt hier weer terug. Ook voelen we onderling de behoefte om weer een fysiek, op de werkplek of klassikaal van elkaar te leren.

WE GAAN NIET TERUG NAAR HET VOOR CORONA TIJDPERK

Wat kijken we er met z'n allen weer naar uit om elkaar te ontmoeten. Weer even persoonlijk contact. Zonder dat er meteen een doel aan gekoppeld is. En ook zien we met elkaar de kansen die het online leren en werken met zich heeft gebracht. Kijk alvast vooruit (als je dat niet al doet) en stel jezelf en je team de vraag: wat hebben we geleerd uit deze situatie? Wat werkt goed en behouden we? Wat dient nog aangepast te worden? Vul je rugzak en fiets vooruit de toekomst in. Want over een ding is iedereen het eens: we gaan niet terug naar voor het corona tijdperk.

Inspirerende groet,

Naomi
van der Graaff

Eigenaar Buro Heron



**Meer weten over dit thema?
Wij denken graag met je mee.**

**Meer informatie?
T 06 15121638**

info@buroheron.nl

buroheron.nl



buro
heron