

Facilitating working from home, during and after COVID-19



Nadia Hattingh

International Facility Management: Year 4

Version: 1

Confidential: Yes

Publication Date: 07-01-2021

Word count: 10 969

Hanze University of Applied Sciences Groningen

Graduation Project
BACHELOR THESIS – ADVISORY REPORT
Facilitating working from home, during and after COVID-19

Course Code: IFVB18GRA

Nadia Hattingh
338084
n.hattingh@st.hanze.nl

Class: IFM 4AS
Academic Year: 2020 - 2021

Commissioner: ORGANISATION X & Bureau Noorderruimte

School: Institute of Future Environments

Submission Date: 07-01-2021
Word count: 10 969

1st Assessor: Mr. Jelmer Krips
2nd Assessor: Mr. René van Bolhuis

Preface

In front of you lies the final draft of the Advisory Report, written for ORGANISATION X Energy location Zwolle. Research has been done into a kaleidoscope of different aspects in order to advise ORGANISATION X on how they should facilitate employees working from home during and after the COVID-19 pandemic. I therefore hope that the final recommendations in this report will assist ORGANISATION X in their attempts to create and implement a successful and widely accepted telecommute policy.

Despite this pandemic and its hurdles, employees of ORGANISATION X were very co-operative which led to a valid questionnaire response and nine insightful interviews. For which I would like to express my gratitude.

Finally, I would like to thank Dr. Klaske N. Veth for taking the time to talk with me and emphasizing the importance of frequent contact and digital leadership. Furthermore, I would like to thank Ms. Sjoukje van Dellen for her weekly guidance, valuable feedback and advice during this research project, Ms. Saskia Mars for allowing me to do this research project at Healthy Workplace and Mr. Otto Lussenburg for always checking in and making sure I am coping okay. Finally, I would like to thank Mr. Jelmer Krips and Mr. Rene van Bolhuis for their support and helpful insights during the COL sessions.

I wish you happy reading.

Nadia Hattingh

Emmen, December 2020

Executive Summary

In March 2020 life as we know it changed abruptly and indefinitely as a result of the COVID-19 pandemic. From one day to the next people were expected to work from home, while not everyone was equally equipped to do so in a safe and healthy manner. During a period of four months research was conducted on the topic of working from home, more specifically facilitating working from home during and after COVID-19. Research was conducted at ORGANISATION X located in Zwolle, one of the largest energy providers in the Netherlands. The main research question was: How can ORGANISATION X Energy Zwolle facilitate employees working from home, taking into account the needs of the different stakeholders i.e. employees, HR, facilities department and management?

Research into existing literature, theories and concepts made clear that increased productivity, autonomy, work-life balance, distance leadership and employer obligations will be important themes throughout this research. The results of this research highly correspond with the literature found in the preliminary stage and it created a solid basis for the conclusions and recommendations.

A combination of qualitative and quantitative primary and secondary research was used to answer the sub-research questions. A questionnaire was shared amongst a population of 647 employees. The questionnaire received 244 responses, that is a response rate of 37.7%. This is a reliable sample size with a confidence level of 95% and a margin of error of 5%. For qualitative data collection interviews were conducted. The interviewees consisted out of six employees, two managers, one expert in the field of wellbeing at work and a facility coordinator at ENECO, the second largest energy provider in the Netherlands.

Results show that 90% of employees want to continue working from home two or three days per week after COVID-19. However, employees would like the flexibility to choose when they work from home. Most employees were able to create a safe and healthy workplace at home. Creating a healthy work-life balance has proven difficult, time not spent commuting is used to work longer hours. A large percentage of employees' have experienced a decline in mental and physical health. The main reason for the decline in mental health is the lack of social interaction. Research show that frequent contact with managers and co-workers are crucial for the wellbeing at work. However, employees should make sure to plan these social calls to prevent it from being disruptive. Lastly, many employees would like to receive a monetary compensation for costs incurred while working from home. Future trends include; hybrid working, looking for team-work solutions closer to home i.e. community hubs, calling more frequently instead of video calling and using the office as a place to meet instead.

In order to facilitate employees working from home, ORGANISATION X should investigate the possibility of providing employees with wireless headsets to increase mobility. ORGANISATION X should also give the employees the freedom to decide when they work from home, this could vary per week. Next to that, they should follow the Nibud advice and give employees a compensation of €2 per day when working from home. ORGANISATION X should support quality time at work and conduct further research into alternatives for social interaction other than MS Teams. Furthermore, they should share tips and tricks on how employees can create a healthy work-life balance. Finally, ORGANISATION X should train managers in distance leadership and encourage managers to do more frequent (mental) health check-ins.

Table of Contents

Title page	1
Preface.....	2
Executive Summary	3
Table of Contents.....	4
Chapter 1: Introduction	7
1.1. Context, Reason & Description of Problem.....	7
1.2. Objective.....	8
Chapter 2: Research Questions	9
2.1. Main Research Question.....	9
2.2. Sub Research Questions	9
2.2.1. Sub Research Question 1	9
2.2.2. Sub Research Question 2	9
2.2.3. Sub Research Question 3	9
2.2.4. Sub Research Question 4	9
Chapter 3: Theoretical Framework.....	10
3.1. Core Concepts	10
3.1.1. Core Concept 1 – Increased Productivity	10
3.1.2. Core Concept 2 – Autonomy.....	10
3.1.3. Core Concept 3 – Work-Life Balance.....	10
3.1.4. Core Concept 4 – Distance Leadership	11
3.1.5. Core Concept 5 – Employer Obligations.....	11
3.2. Selected Models	11
Chapter 4: Research Methods.....	12
4.1. Nature of the Research	12
4.2. Research Group & Justification	12
4.3. Research Tools & Justification	13
4.4. Data Collection, Data Processing & Analysis.....	13
Chapter 5: Results	15
5.1. Summary of the results – Sub Question 1.....	15
5.1.1. Internal Analysis.....	15

5.1.1.1. 7-S Model.....	15
5.1.2. Current Situation	16
5.2. Summary of the Results – Sub Question 2	18
5.2.1. Questionnaire Results	18
5.2.2. Interview Results.....	27
5.3. Summary of the Results – Sub Question 3	29
5.3.1. Trends and Developments	29
5.3.2. Best practice	30
5.4. Summary of the Results – Sub Question 4	31
5.4.1. PESTLE Analysis	31
Chapter 6: Conclusions, Discussions & Recommendations	33
6.1. Conclusions.....	33
6.2. Discussion	34
6.3. Recommendations.....	34
Bibliography.....	36
Appendices.....	39
Appendix 1 – Assessment Form Presentation Client.....	39
Appendix 2 – Questionnaire Questions.....	40
Appendix 3 – Interview Schedule ORGANISATION X Employees.....	46
Appendix 4 – Interview Schedule Facility Manager ORGANISATION X	48
Appendix 5 – Interview Schedule HR Manager ORGANISATION X.....	49
Appendix 6 – Interview Schedule Dr. Klaske N. Veth	51
Appendix 7 – Interview Schedule Benchmarking	53
Appendix 8 – Transcript Respondent 9 (Employee)	54
Appendix 9 – Transcript Respondent 2 (Employee)	60
Appendix 10 – Transcript Respondent 6 (HR Manager)	73
Appendix 11 – Transcript Respondent 4 (Employee)	88
Appendix 12 – Transcript Respondent 3 (FM Manager).....	98
Appendix 13 – Transcript Respondent 1 (Employee)	110
Appendix 14 – Transcript Respondent 8 (Employee)	125
Appendix 15 – Transcript Respondent 7 (Employee)	135

Appendix 16 – Transcript Respondent 5 (Employee)	145
Appendix 17 – Transcript Dr. Klaske N. Veth	155
Appendix 18 – Transcript Facilities Coordinator ENECO	163
Appendix 19 – Working Conditions Home Office Checklist.....	168

Chapter 1: Introduction

1.1. CONTEXT, REASON & DESCRIPTION OF PROBLEM

The author has been commissioned by bureau Noorderruimte and ORGANISATION X Energy location Zwolle to research how the company can best facilitate employees working from home, while taking into account the needs of the different stakeholders. The stakeholders that were consulted for their input are the employees, human resources department, facilities department and management level employees. The timeframe of this research was from September 2020 – January 2021.

Hybrid working: Hybrid working means employees choose between working in an office or workspace, working remotely, or alternating between the two (Boyarsky, 2020). It means the combination of working from home and from the office.

ORGANISATION X is a French multinational energy company operating in the production, maintenance and distribution of electricity and natural gas. ORGANISATION X was initially created by the merger of Gaz de France and SUEZ on 22 July 2008 and it is the largest utility company in the world after the takeover of the British International Power. ORGANISATION X employs approximately 158 000 people worldwide and in 2019, had a revenue of €60.6 billion, their headquarters are located in Paris, France (Wikipedia, 2020).

In the Netherlands, ORGANISATION X is divided into two separate entities, ORGANISATION X Services and ORGANISATION X Energy, ORGANISATION X services is responsible for installation and maintenance work and ORGANISATION X Energy is a supplier of green electricity in the Netherlands. Seeing as these companies are separate entities, they are both responsible for their own sales and revenues. These two entities are daughter companies of the overarching company ORGANISATION X S.A. The headquarters for ORGANISATION X Services is located in Bunnik and the headquarters for ORGANISATION X Energy is located in Zwolle. This research was conducted for ORGANISATION X Energy in Zwolle. In October 2020, news was published that ORGANISATION X Energy is looking to sell the entire entity including all customers and employees. According to the organisation selling energy and gas no longer fits their business strategy. They are hoping to find a buyer in 2021 (Kennis van Energie, 2020). It is unclear what influence the sale of the organisation will have on the research results, the advice given and the implementation thereof.

In March of 2020, life as we know it changed abruptly and indefinitely by the COVID-19 pandemic. From one day to the next, people were expected to work from home and schools and shops closed. Not everybody was equally equipped to work from home in a healthy and productive environment. Six months later people seem to be getting used to the new situation, most have returned to work, and children are going to school. Lately infections have been increasing rapidly and on 29 September 2020 the government announced a new set of measures in the fight against the virus, forcing employees to again, work from home as much as possible.

According to the spokesperson of the General Employer Association (AWVN) Mr. Jannes van der Velde, the Netherlands already had a culture of working from home prior to the pandemic (van den Hout, 2020). Based on figures from the Central Bureau of Statistics (CBS) in 2019, 3.5 million employees i.e. 39% of the entire workforce, worked at home either structurally or occasionally

(CBS.nl, 2020). However, this has always been on a voluntary basis, it has never occurred before that people were forced to work from home from the one day to the next.

Up until the new measures were announced, offices have re-opened with an adjusted occupancy rate, usually varying from 30% - 50%. It is unclear if or when companies will be able to return to 100% occupancy. However, in a study published by the Ministry of Infrastructure and Water Management (Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat) 40% - 60% of the respondents have indicated that they will continue to work from home 1 to 3 days per week after the crisis has ended (Hamersma, de Haas, & Faber, 2020). The rest of the week will be spent at the office a.k.a. hybrid working.

Furthermore, according to different news sites, as a result of working from home, physical therapists are seeing a significant increase in patients with arm, neck, shoulders and back problems (nos.nl, 2020). In the same study as mentioned before published by the Ministry of Infrastructure and Water Management, they have reported that 17% of the respondents are experiencing physical complaints as a result of working from home, and 8% have reported mental health side effects. (Hamersma, de Haas, & Faber, 2020)

Before the COVID-19, employees were allowed to work from home occasionally. However, ORGANISATION X never had a “working from home culture” so it rarely happened that employees worked from home. In some cases employees would work from home on one day per week, however, two or three days per week was non-negotiable. Seeing that working from home or hybrid working is here to stay and negative side effects have been reported, research is required on how to optimise the home office and what ORGANISATION X can do to facilitate working from home.

1.2. OBJECTIVE

ORGANISATION X is currently working on a policy for employees who wish to continue working from home after COVID-19. The objective of this research is to provide ORGANISATION X with an advisory report, that includes recommendations on how they can best facilitate employees working from home, taking into account the needs of the different stakeholders, the financial situation, legal aspects and other internal issues the company might face. The author hopes that this advice will help ORGANISATION X successfully create and implement a telecommute policy for when the COVID-19 is no longer a danger to public health.

Chapter 2: Research Questions

2.1. MAIN RESEARCH QUESTION

How can ORGANISATION X Energy Zwolle facilitate employees working from home, taking into account the needs of the different stakeholders i.e. employees, HR, facilities department and management?

2.2. SUB RESEARCH QUESTIONS

2.2.1. Sub Research Question 1

What is the company policy with regards to working from home?

This research question contributes to the main research question by looking into the current situation at ORGANISATION X. This information is needed in order to determine which changes are required and to make relevant and implementable recommendations.

2.2.2. Sub Research Question 2

What are the experiences, wishes and needs of the employees and other stakeholders i.e. human resource department, facilities department and management?

Employees are a company's most valuable resource. It is important to do research into their experiences over the last few months and to find out what employees need to stay healthy mentally, physically and emotionally, while working from home. The research results from this sub-question will determine which changes employees and managers will like to see in the future. This might lead to changes in leadership style, culture, processes or policies.

2.2.3. Sub Research Question 3

What are the trends and developments with regards to working from home after COVID-19, nationally and internationally?

This research question contributes to the main research question by looking into the current and upcoming trends and developments and determining the best practice with regards to working from home and the use of office space. This is something ORGANISATION X can learn from and perhaps implement in their own company.

2.2.4. Sub Research Question 4

What economic, financial, legal, ethical and other internal issues are relevant to consider in relation to this research and the advice given?

It is necessary for the author to look into the abovementioned aspects before giving an advice or recommendations. Any one of the abovementioned aspects could prevent an advice from being implemented.

Chapter 3: Theoretical Framework

3.1. CORE CONCEPTS

3.1.1. Core Concept 1 – Increased Productivity

The first concept is that working from home reduces productivity and job satisfaction. However, in a study published in The Quarterly Journal of Economics, Chinese researchers conducted research in a NASDAQ listed travel agency “Ctrip” with over 16 000 employees. Call center employees could sign up to work from home for nine months. Of the volunteers, two groups were made, one group worked from home and the other group remained at the office. The group working from home showed a 13% performance increase and 9% more minutes worked in a shift. The group working from home also reported a higher job satisfaction (Bloom, Liang, Roberts, & Zhicun, 2015).

However, the study conducted by Ctrip gives a skewed perception on the benefits of working from home. They only allowed employees to work from home if they had a suitable home-office. Which is not always a case for employees being forced to work from home during COVID-19. Out of the 1000 employees at Ctrip only 500 volunteered to work from home and after the nine months of working from home, half of the employees requested to go back to the office despite the fact that they had an average of 40 minutes travel time. The Ctrip employees who requested going back to the office complained of feeling isolated, lonely and depressed. So not only is an extended period working from home detrimental to office productivity, it is also creating a mental health crisis (Gorlick, 2020).

3.1.2. Core Concept 2 – Autonomy

In an article published on work.chron.com the author describes autonomy as how much freedom employees have while working. In some organisations it means that the employees can make their own schedule, for other organisations it will be that the employees are able to decide how their work should be done (Robertson, n.d.). Researchers found that employees who experience higher autonomy in their work also have an increased performance. Performance increase when employees feel that they are trusted to complete a task (Langfred & Moyer, 2004). Next to that, employees also experience a higher job satisfaction with increased autonomy. Employees with higher autonomy believe that the results of their work (output) is a direct result of their input and that will increase their job satisfaction (Cynthia & Prottas, 2005).

3.1.3. Core Concept 3 – Work-Life Balance

The third core concept is that working from home has a negative effect on the work-life balance of employees, as employees might find it difficult to separate the two. Working at home, especially when an employee has children, will cause too much distractions and decrease productivity. A number of researchers claim that a proper work-life balance not only depends on the number of hours an employee works but also on the perceived autonomy an employee has over the setting and timing of their work hours and schedule (Golden, Lambert, Henly, & Wiens-Tuers, 2010). The ability to work from home gives people flexibility to set their own schedule. Work intensification will occur when people use this flexibility to work harder and longer. When people fail to create a healthy work-life balance, it can lead to cognitive weariness, headaches and blurred vision (The British Psychological Society, n.d.).

In a meta-analysis of 46 studies involving 12,883 employees, researchers looked at the positive and negative consequences of working from home. The different studies showed that working from home had beneficial effects on the perceived autonomy and therefore increased job satisfaction and performance. It also reduced work-family conflicts and contributed to a better work-life balance. Working from home generally had no detrimental effects on the quality of workplace relationships. However, when people worked at home more than 2.5 days per week it did harm relationships with co-workers (Gajendron & Harrison, 2007). The exchange of critical information is more problematic when co-workers are all working from home. Availability and response times are higher when co-workers are at the office. Managers also rate team performance poorly when co-workers work from home often. Team performance is rated higher when co-workers do not work from home more than one day per week (van der Lippe & Lippényi, 2020).

3.1.4. Core Concept 4 – Distance Leadership

The fact that managers rate team performance poorly when they are all working from home, contributes to the idea that managers like to monitor and control employees. Having employees physically present in an office setting makes this possible. (van der Lippe & Lippényi, 2020). However, it is highly likely that people will partially continue working from home after COVID-19, managers will have to adapt their leadership style. Researchers generally agree that managing a virtual team is more challenging than managing a team that is physically present. When people work from home and get more autonomy, they become more self-managing and the power dynamics change between employees and managers when virtual communication becomes the standard. Researchers advise managers to adopt “shared leadership” to reduce loss of motivation, coordination and maintain team effectiveness when working from home. (Raišienė, Rapuano, Varkulevičiūtė, & Stachova, 2020).

3.1.5. Core Concept 5 – Employer Obligations

According the Dutch Working Conditions Act (Arbowet), employers must ensure that the employees have a safe and healthy work environment. That law is also applicable to working from home (Vollebregt, 2020). However, each employee is different in their needs, one might benefit from an adjustable sit/stand desk, where the other might rather prefer an ergonomic chair, an extra screen or yoga ball. Expecting the employer to provide in all the needs might be unrealistic.

3.2. SELECTED MODELS

For the internal analysis, the author conducted a 7 S – Analysis (Kenton, 2019). Not all aspects of this model are applicable, in which case they are excluded. Using the 7S model helped the author determine how ORGANISATION X operates, what their business culture is and which aspects should be taken into account when giving an advice. For the external analysis the author conducted a PESTLE analysis to determine what is happening in the industry (Pestle Analysis, n.d.). Research was done into the political, economic, social, legal, technological and environmental aspects that might affect ORGANISATION X in their attempts to facilitate a healthy home office for their employees.

Chapter 4: Research Methods

The author and a fellow graduation student Femke Mulder, both did research for ORGANISATION X. The author did research on the topic of working from home and Femke researched healthy meeting alternatives. To save time and increase cooperation from employees, it was decided to combine the questionnaires and to conduct interviews together. The interview transcripts in the appendices also include the questions and answers for Femke's research.

4.1. NATURE OF THE RESEARCH

The scope of the research has not changed since the research plan was presented in September 2020, the only changes that occurred was an elaboration of the core concepts and the use of academic models. In hindsight not all models contributed equally to the data collection and finding answers to the research questions.

Primary research was used to gather specific data with regards to the current situation at ORGANISATION X, the experiences, wishes and needs of the stakeholders and to do benchmarking. Desk research was used to find relevant literature and research publications regarding this research question. It was also used to find trends and developments, best practice examples and to gather data about the economic, legal and financial aspects that might affect any advice given to the organisation. The author has no conflict of interest in doing this research for ORGANISATION X.

4.2. RESEARCH GROUP & JUSTIFICATION

On Thursday 19 November 2020 an invitation was sent via e-mail to 647 ORGANISATION X employees to participate in a questionnaire. The invitation contained a link to the questionnaire and was sent to all employees working at the location in Zwolle. An overview of the questions can be found in Appendix 2. To reach a reliable response rate 242 responses were needed. On 26 November the author requested that the questionnaire be placed on intranet for additional responses. The questionnaire was completed by 244 employees. That is a response rate of 37,7% and is enough to give a reliable view of reality. The confidence level is 95% and the margin of error is 5%. The sample exists out of 53,8% male respondents, 45,8% female respondents and the average age is 40,6 years.

For the interviews the research group consisted of 6 employees, 4 male and 2 females. The number of male vs. female employees that were invited for an interview was respectively 4 and 6. The interview schedules for the employees can be found in Appendix 3. Employees were selected for an interview based on their individual answers in the questionnaire. If an employee gave answers that deviated significantly from the rest of the group, for example with changes in their mental and physical health, they were invited for an interview. The author hoped that they would be more outspoken and have a good idea what they need to be happier and healthier employees while working from home.

The facility manager was interviewed as well as the HR manager. Their interview schedules can be found in Appendix 4 and 5. With these interviews the author hoped to gain insights from a managerial perspective with regards to the current situation. The author also spoke to an HR employee at ORGANISATION X Services, he was able to provide valuable information regarding the current situation and the organisational culture.

The author interviewed one expert in the field, Dr. Klaske N. Veth, the author managed to speak with her twice, that interview schedule can be found in Appendix 6. By speaking with an expert, the author hoped to get advice on how ORGANISATION X can best approach the hurdles they face as well as predicted trends and developments.

Lastly, the author interviewed the facilities coordinator at ENECO. ENECO is the second largest energy supplier in the Netherlands with 3000 employees and 2.4 million customers (Kenniss van Energie, 2020). The interview schedule that was used for benchmarking purposes can be found in Appendix 7. The author believes that this research group is large and diverse enough to find a reliable answer to the different research questions.

4.3. RESEARCH TOOLS & JUSTIFICATION

For sub-question 1 primary research in the form of interviews with the HR manager, the facility manager and the HR employee at ORGANISATION X Services was used. With regards to the theoretical framework, core concept 4 and 5 were discussed in these interviews. Changes in leadership style and how distance leadership should be approached and developed within the organisation as well as their legal obligations to provide employees with a safe and healthy workplace at home.

The research tool used for sub-question 2 was a combination of semi-structured interviews with employees and the results of the questionnaire. The questionnaire addressed topics such as the situation prior to COVID-19, work-life balance, productivity, satisfaction regarding leadership, communication and current situation, which changes they would like to see in the future and changes in mental and physical health. The interviews were used to zoom in on these topics and get qualitative feedback. All core concepts were integrated in the questionnaire and were elaborated on during interviews. The results were similar to the research found in the theoretical framework.

For sub-question 3 a combination of primary and secondary research was used. Primary research was used in the form of interviews with the managers, a benchmark interview and two experts, one in the field of wellbeing at work and the other in office space design. They all had ideas and input with regards to the future trends and developments and best practice.

For the last sub-question desk research was primarily used to find information on external factors that might influence any advice given. However, primary research was also used to find information on internal factors that might play a role in the implementation of the final recommendations.

4.4. DATA COLLECTION, DATA PROCESSING & ANALYSIS

For the questionnaire the data was collected using Google Forms, exported to Excel and analysed using SPSS. Prior to sharing the questionnaire with employees, it was checked by a PhD candidate and methodologist, Ms. Sjoukje van Dellen, to make sure there are no leading questions and that the questions are clear. Furthermore, it was also checked by an HR employee at ORGANISATION X. Following that meeting a number of questions were added to make sure the results are in line with the needs of the organisation.

With regards to the interviews, the author created interview schedules and practiced a trial interview with a fellow research student. By practising the interview beforehand, it became clear that the order of the questions needed to change and that some questions were very much alike. After

changing the questions, creating a logical order and making sure the core concepts are integrated in the questions, the interviews were conducted. Interviews were all conducted via Microsoft Teams. Due to the situation with COVID-19 in person interviews were not possible. The interviews were recorded and transcribed and all transcripts were sent to the interviewees for approval. In order to get honest answers anonymity was guaranteed, therefore employee names and job titles are not mentioned in the transcripts. Qualitative data was analysed by colour coding the relevant topics in the interview transcripts.

Desk research was done by using Google scholar and consulting peer reviewed nationally and internationally published research papers. In some cases, for example core concept 1 and 4, different publications were found that contradicted each other. The author included these contradictions in the theoretical framework. Finding research for both the positive and negative effects helps us to better understand the results of the interviews and questionnaires. Not all employees have the same experience or the same needs.

Chapter 5: Results

5.1. SUMMARY OF THE RESULTS – SUB QUESTION 1

The first sub-research question is: What is the company policy with regards to working from home?

5.1.1. INTERNAL ANALYSIS

In order to correctly describe the current situation, we must first understand the internal structure of the organisation, the author will conduct a 7-S analysis (Kenton, 2019) before describing the current situation described by managers and employees.

5.1.1.1. 7-S Model

Strategy: The different entities of ORGANISATION X i.e. ORGANISATION X Services, ORGANISATION X Energy and ORGANISATION X Group have different strategies and visions. The mission of ORGANISATION X Energy is to be the frontrunner in the transition to sustainability and to take the lead when it comes to making changes. Customers are continuously becoming more aware of their use of energy and ORGANISATION X aims to contribute to that awareness by providing advice, technical solutions, digitalisation and sustainable energy. ORGANISATION X is always looking for innovative solutions and partnerships to make the way we live smarter, safer and more sustainable.

Structure: In an introductory meeting with an HR employee at ORGANISATION X Services, hereafter referred to as respondent 9 (R9), he explained the organisational culture, structure and current situation. The transcript of this meeting can be found in Appendix 8. R9 explained that ORGANISATION X is a large international organisation with a stiff culture and a lot of bureaucracy. Making decisions and implementing changes take a long time.

Systems: For this particular “S” in the model, not a lot of information was provided by the organisation. It did become clear from the interviews that different departments use different systems and programmes. All employees have access to the company’s intranet and during the last week of interviews in November the systems were having start-up problems. This glitch in the system caused some frustration amongst the employees. One employee (R2) casually joked that he loves working from home, provided that the connection works properly. The transcript of that interview can be found in Appendix 9.

Staff: During a meeting with the HR manager (R6), see Appendix 10 for the transcript, she responded that ORGANISATION X Energy has 386 employees working in the office and approximately 600 employees in total. A number of the employees also work at two power plants. The population that received the invitation to the questionnaire was 647. Respondent 6 agreed that is the total number of employees at ORGANISATION X Energy.

Skills: The author is unable to elaborate on specific skills within the organisation. However, the questionnaire did yield information regarding the levels of education within the organisation. More than 70% of all employees have a bachelors or master’s degree, the rest of the employees all finished high school or college.

Style: Respondent 9 explained that the organisation at ORGANISATION X Services has a very controlling leadership style. Especially the older generation of managers. In their perspective when you are not visibly working in the office, you are not working at all. Respondent 6 replied that she does agree that this is the case at ORGANISATION X Services. However, managers at ORGANISATION X Energy are much more used to people working from home and know how to lead from a distance. They have noticed some managers having trouble with fulltime distance leadership and are offering additional training to help grow and adapt their leadership style to the current situation.

Shared Values: ORGANISATION X Energy as an organisation wants to be the market leader in sustainable innovations and do everything in their power to preserve the world we live in. With regards to the work environment as described by R6 is that even though it is a large organisation it is very family like and people know and care about each other. This also became very evident in the questionnaire and interviews. The majority of the employees stated that what they miss most about going to the office are their colleagues.

5.1.2. CURRENT SITUATION

The current situation at ORGANISATION X is that there is no policy with regards to working from home and in the past, before COVID-19, employees rarely worked from home. Employees were able to work from home one day per week, if their direct supervisor agreed to this. However, working from home more than once per week was non-negotiable. Respondent 4 explained that he has been working from home one day per week for the past ten years and that it has always been a possibility, but that he doesn't believe that two or three days were negotiable.

Employees have been expected to work from home since March and they have been wondering why it is taking so long for the organisation to create a policy. The author gave the HR manager the opportunity to respond to this. According to the HR manager, they created a COVID-19 emergency policy that covered all the important aspects to ensure employees have the proper facilities to work from home. The new policy will only take effect once COVID-19 is no longer a threat to public health. The HR manager also claims that the new policy is not that much different than the emergency policy and that they needed the extra time to do a proper benchmark.

In September a "policy workgroup" was created with employees from both Services and Energy to create one policy for both entities. However, the HR manager at Energy soon realised that the organisational cultures are too different and the policy that Services want will never be approved by the business council at Energy. Based on that conclusion the HR manager decided to create a different version of the policy specifically for the ORGANISATION X Energy. According to the HR manager the new policy will not dictate the times that employees must be logged into their computers. In the past they have already been focussing more on a person's contribution rather than presence. The new policy will be based on mutual trust between employees and managers and will be focussing more on facilitating employees rather than monitoring and controlling employees.

The HR manager explained that once they have a policy in place, working from home is no longer on voluntary basis. Of course, when a person is not able to work from home they can work at the office. However, in the future they are counting on employees to work from home a few days per

week so ORGANISATION X can reduce the number of square meters in their office building, save money and redesign the office spaces.

When working from home is not voluntary the company is automatically responsible for an employee's workplace at home. Once an employee becomes ill as a result of a poorly furnished home office the organisation is liable. During their own benchmark analysis, they found that only one third of Dutch organisations give employees a monetary working from home compensation. Most organisations only provide employees with the resources to work from home. Companies are not obligated to do both and ORGANISATION X Energy chose to provide employees with proper resources, so all employees are able to create a safe and healthy workplace. In the case that employees do not have the means to transport equipment from the office to their homes ORGANISATION X is willing to look into the possibility of delivering resources to an employee's home address.

ORGANISATION X of course needs some form of assurance that home offices do indeed meet the requirements as set by the Working Conditions Act (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, n.d.). Therefore, ORGANISATION X has decided to ask employees to install their workplace i.e. height and distance of chair and desk according to the legal specifications and have employees send a photo of their workplace to their manager for approval. If a workplace is rejected an employee will have to make adjustments or work at the office.

The number of days that an employee wishes to work from home in the future will not be added in their employment contract. The HR manager believes that employees and managers are capable of discussing the matter and coming to a solution that works for both parties.

With regards to the office space, the facility manager explained that before COVID-19 they had 580 workplaces, each employee had their own workplace. They expect that hybrid working will become the norm and are therefore changing the layout and use of office space. During COVID-19 they have created more flex workplaces and want to create an office that functions as a meeting place. They will create more meeting rooms and areas that can be booked by a team to work for a day. They also expect people to continue having online meetings after COVID-19 and have created several small private rooms in the office where employees can have online meetings without hindering other employees.

5.2. SUMMARY OF THE RESULTS – SUB QUESTION 2

The second sub-research question is: What are the experiences, wishes and needs of the employees and other stakeholders i.e. human resource department, facilities department and management?

5.2.1. Questionnaire Results

Q1: Before COVID-19, did you sometimes work from home (structurally or incidentally)?

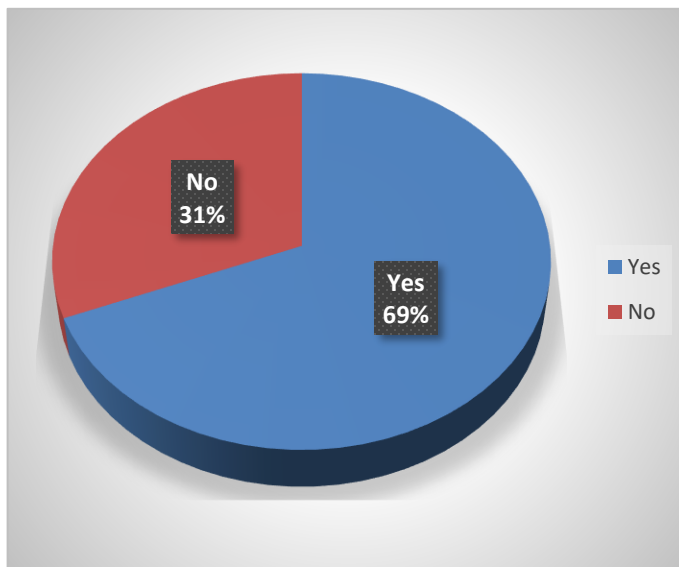


Image 1: Working from home before COVID-19

Q2: If yes, how often did you work from home?

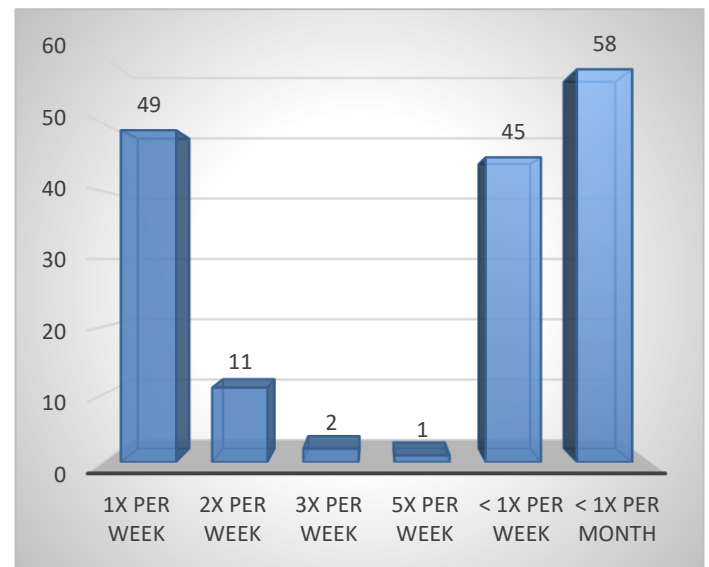


Image 2: Number of days working from home before COVID-19

Results show that 69% of the respondents have worked from home before COVID-19. Almost 30% of the respondents who answered yes on question one, worked from home on one fixed day per week. Occasionally 27% would work from home less than once per week, so that could be a few times per month. Most of the respondents i.e. 35% have worked from home fewer than once per month. If you look at the entire respondent pool that represents the ORGANISATION X workforce only 20% of the employees at ORGANISATION X work from home on one fixed day per week.

Q3: When COVID-19 is no longer a danger to public health, I would like to:

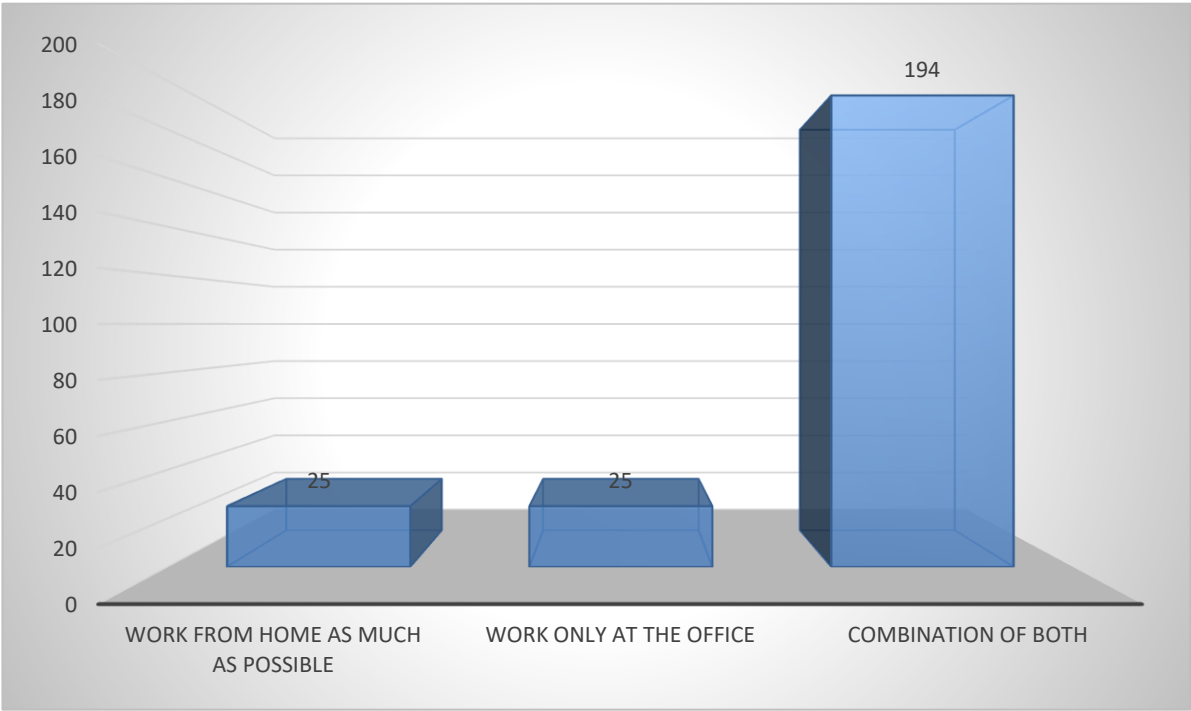


Image 3: Work location preference after COVID-19

Q4: If you want to continue working from home after COVID-19, how many days would you like to work from home?

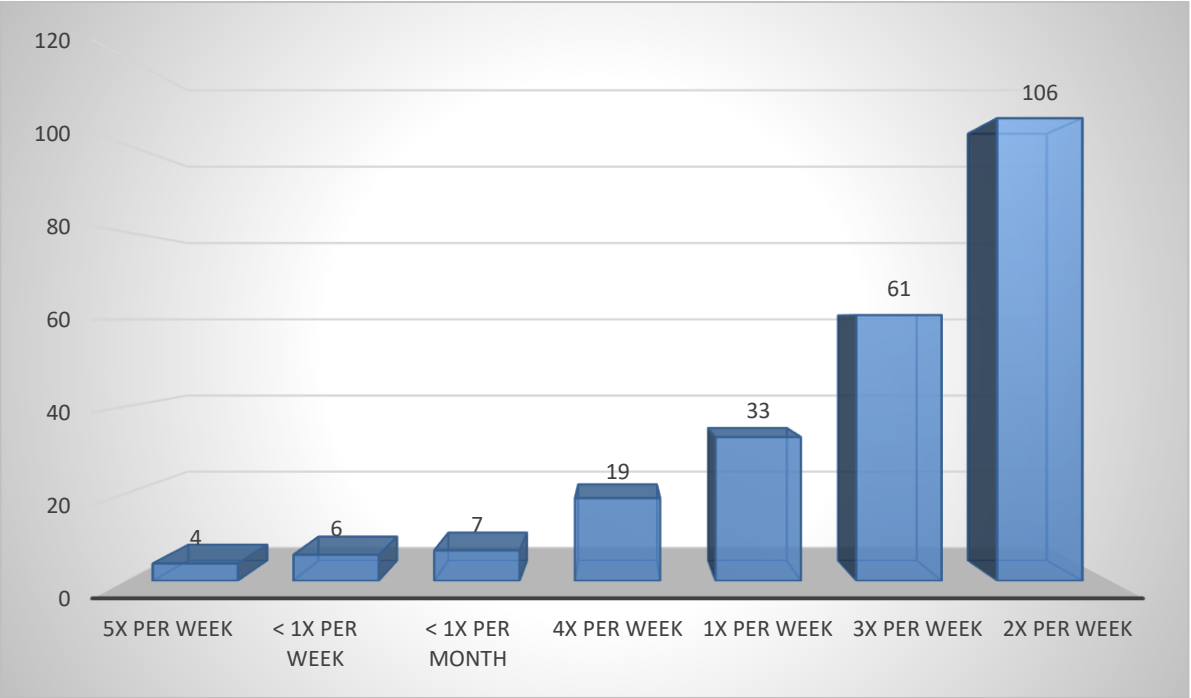


Image 4: Preference in number of days working from home after COVID-19

Almost 90% of employees would like to continue working from home after COVID-19. Either they would like to work from home as much as possible (10.2%) or find a suitable combination of working from home and from the office (79.5%). 44.9% of the respondents would like to continue working from home two days per week, followed by 25.8% who want to from home three days per week. Question four was left blank by eight respondents.

Q5: Compared to the months before COVID-19, my current work situation is:

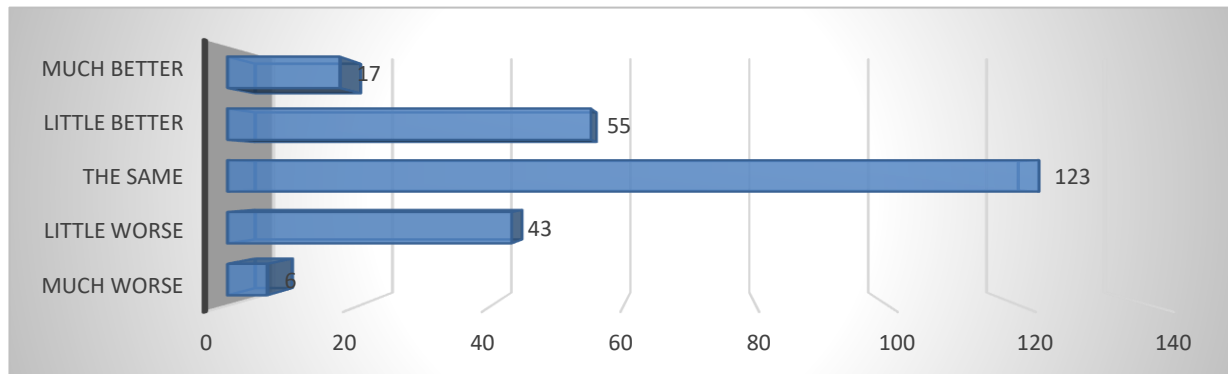


Image 5: Current work situation compared to months prior to COVID-19

Of the respondents 50.4% indicate that their current work situation remained the same. For 17.6% their work situation is a little worse and for 2.4% it is even much worse. However, for 22.5% of the respondents their current work situation became a little better since COVID-19 and for 6.9% it became much better.

Q6: Are you capable of creating a safe and healthy workplace at home?

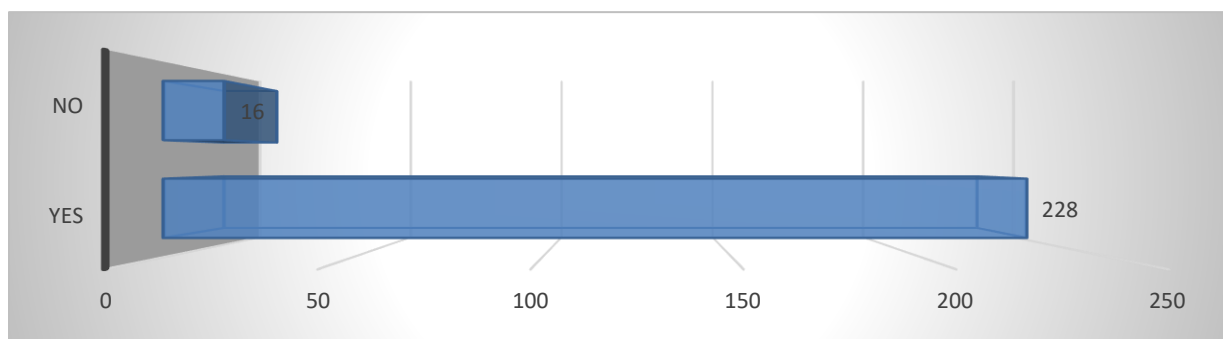


Image 6: Creating a safe and healthy workplace at home

A vast majority of the respondents i.e. 93.4% state that they are capable of creating a safe and healthy workplace at home. However, 6.6% indicate that they are not capable of that.

Q7: I have sufficient resources at home (computer, desk, internet etc.) to do my job properly:

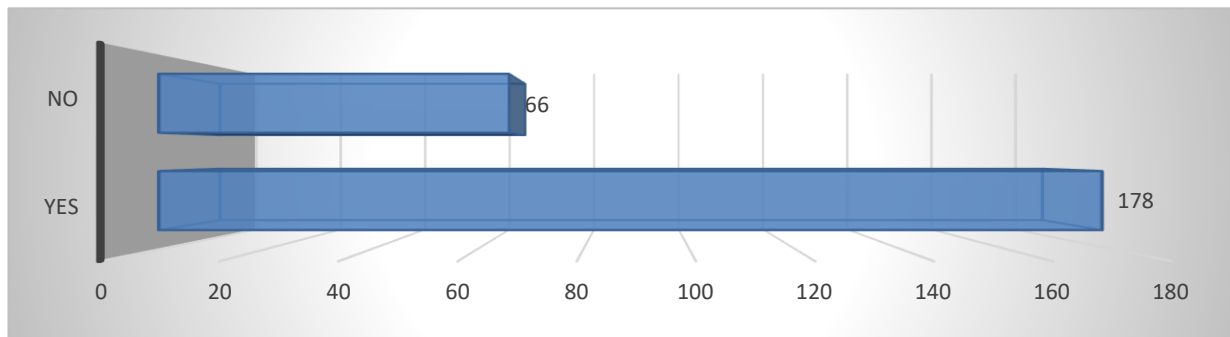


Image 7: Sufficient resouces to work from home

Q8: How were you provided with resources?

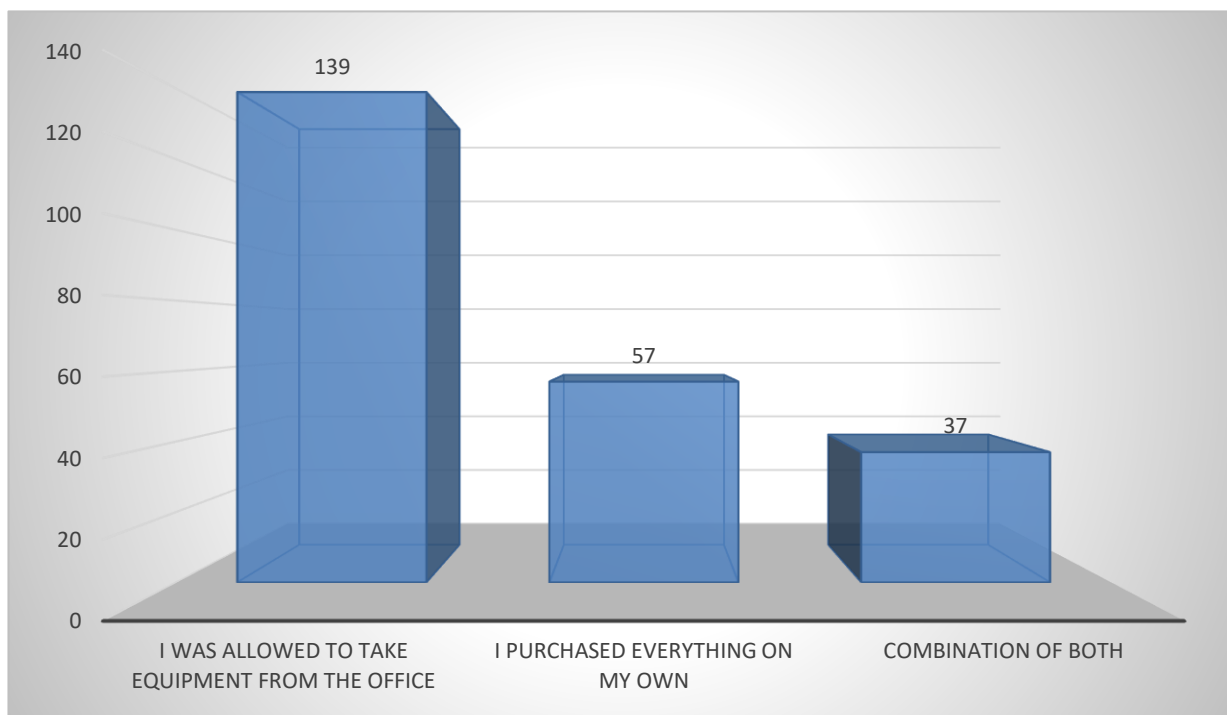


Image 8: Source of resouces

Q9: What is missing in your current work environment?

What do you miss in your current workplace?	How often?
Screen	28
PC	2
Keyboard	9
Mouse	3
Camera	4
Headset	11
(Stable) Internet	18
Office Utilities	19
Desk	46
Chair	58
Environment (too little space/noise etc.)	27
Printer/Scanner	38
IT Software	0

Table 1: Overview of resources employees are missing at home

Of the respondents 72.7% indicated that they have enough resources at home to do their job properly. However, 27.3% answered that they do not have sufficient resources to properly work from home, that is at least 66 employees. Answers to what employees are missing differ, but there are four things that stand out:

- 42.9% of the employees indicate that they do not have a proper office chair and/or desk.
- 15.7% of the employees are missing a printer/scanner at home.
- 11.5% of the employees would like to have an (extra) screen. This was also mentioned regularly during interviews.
- In two additional comments that were added by employees they also stated that they are missing a docking station and the ability to send physical mail items by post.

10: I receive enough support from my manager during COVID-19:

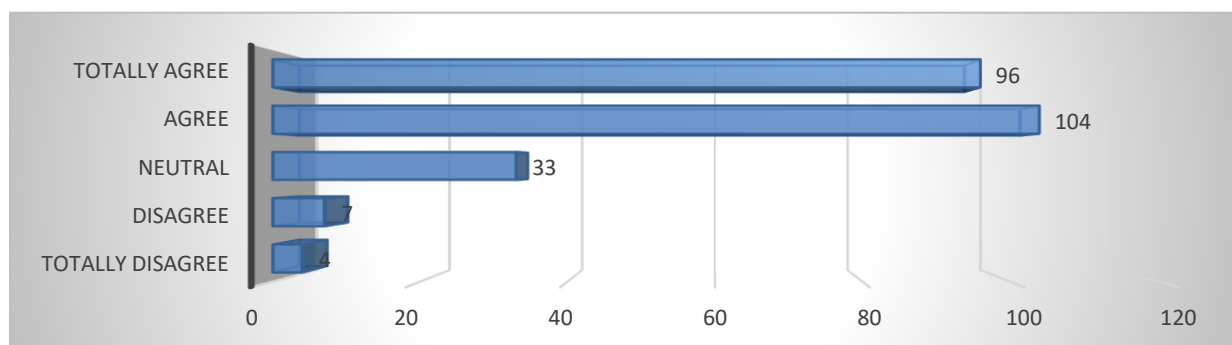


Image 9: Perceived support from managers

More than 80% of employees responded that they are satisfied with the support they receive from their manager during COVID-19.

Q11: Compared to the months before COVID-19 my work – life balance is:

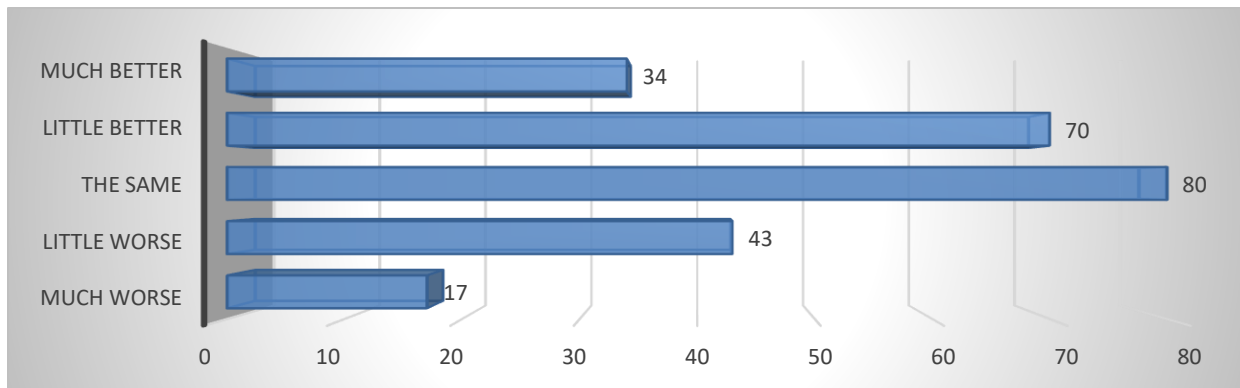


Image 10: Work – life balance compared to before COVID-19

The results show that the work – life balance of 24.5% of the employees became worse since COVID-19. For 32.7% it remained the same and 42.6% were able to create a better work – life balance during COVID-19 compared to the months before.

Q12: Compared to the months before COVID-19 my workload is:

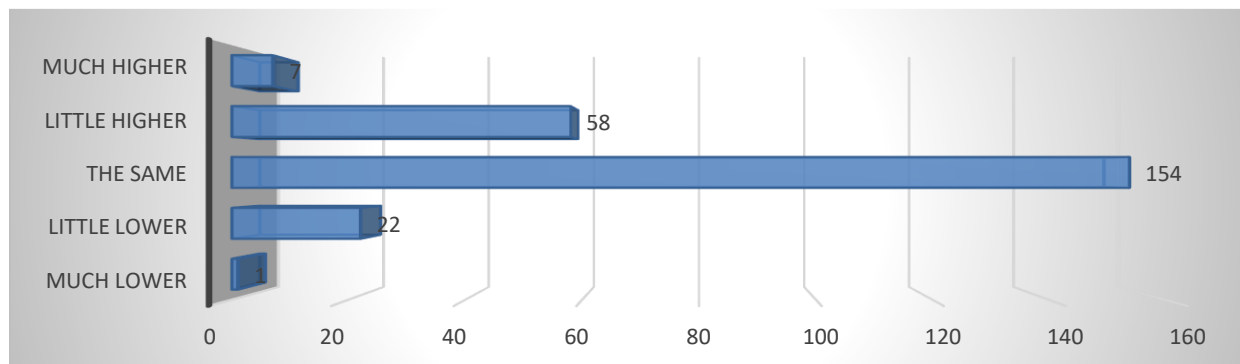


Image 11: Workload during COVID-19

During COVID-19 the workload remained the same for 63.6% of the respondents, 26.8% reported a higher workload and 9.5% are experiencing a lower workload.

Q13: Compared to the months before COVID-19 my physical health is:

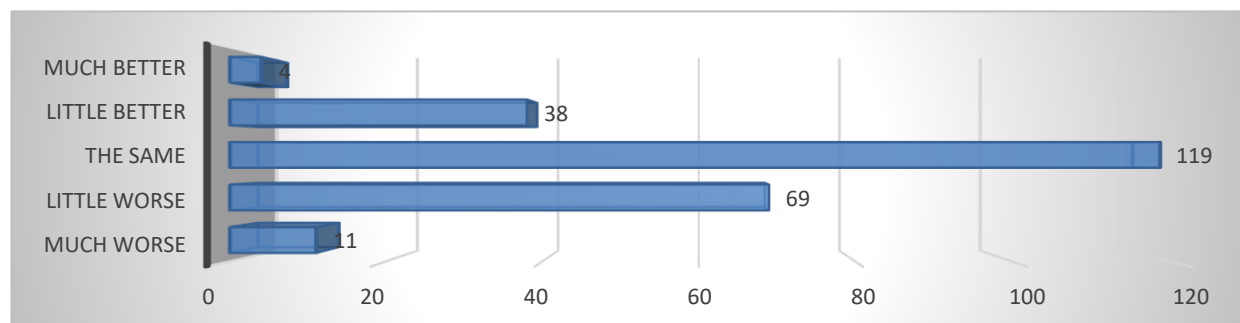


Image 12: Physical health compared to before COVID-19

Q14: Compared to the months before COVID-19 my mental health is:

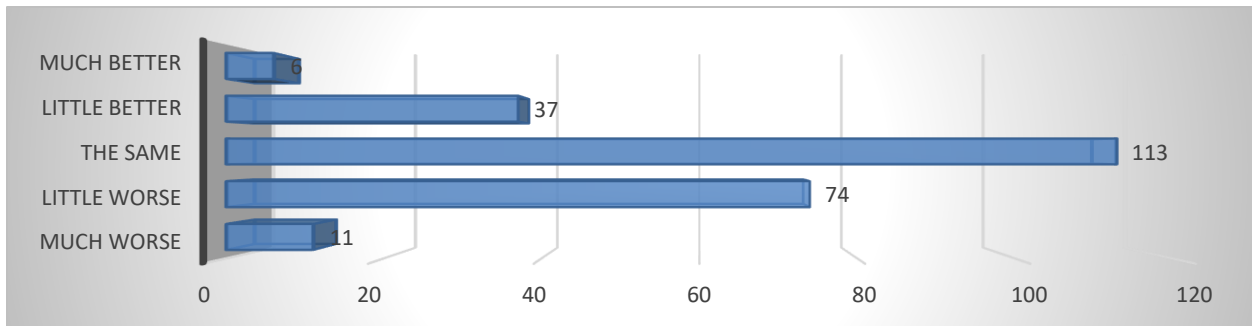


Image 13: Mental health compared to before COVID-19

Results show that 33.1% of the respondents are experiencing a decline in physical health and 35.2% in mental health. While only 17.4% reported an improvement in physical health and 17.8% in mental health. For a majority of the respondents their physical and mental health remained the same.

Q15: How satisfied are you currently with the communication with your team and manager?

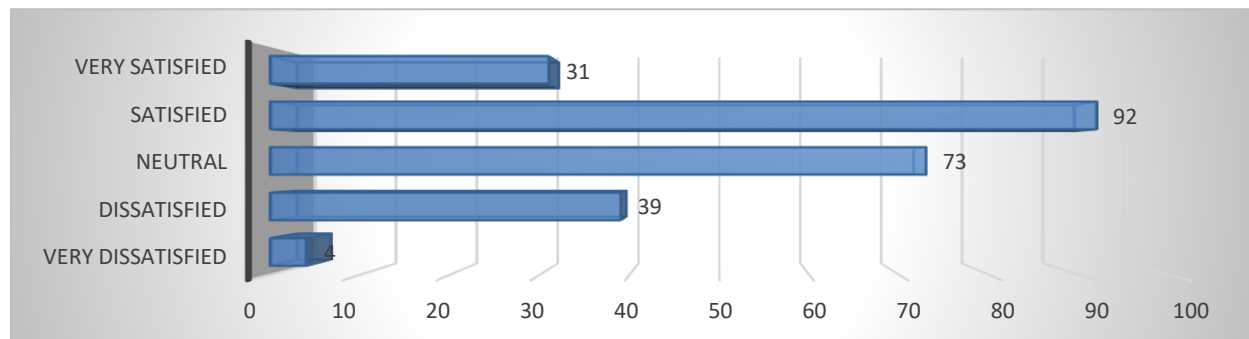


Image 14: Satisfaction rate communication with team/management

About half of the respondents are satisfied with the communication with their team and manager during COVID-19. 17.9% are dissatisfied and 30.5% are impartial.

Q16: Why are you dissatisfied with the communication with your team or manager?

What are you dissatisfied about?	How often
Less effective	11
Miss the personal contact	67
Annoying that people turn off their cameras	2
Too little contact	9

Table 2: Reasons for being dissatisfied with communication

Q17: Have you experienced any positive effects of working from home during COVID-19?

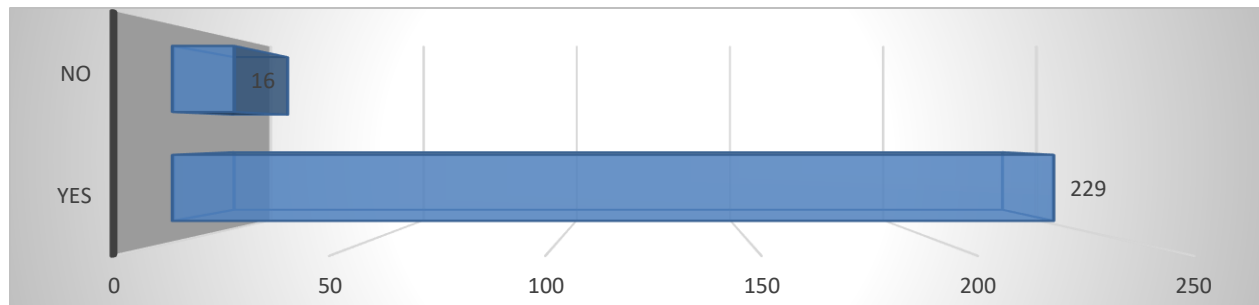


Image 15: Experience positive effects of COVID-19?

Q18: Which positive effects have you experienced?

Positive effects	How often?
No commute (time)	193
More time with family	103
Flexible hours	114
Better concentration	82
Meetings are more efficient	89
More time to exercise	61

Table 3: Positive effects employees are experiencing

Most respondents are experiencing positive consequences of COVID-19. The effects respondents mention most are; less commute time, more time to spend with family and the option of having flexible working hours. The respondents that do not experience any positive effects of COVID-19 indicate that they are unable to concentrate at home. Some live close to the office and experience little effect of not having to travel, others are unable to find a proper work – life balance, respondents also miss their colleagues and report feeling lonely more often.

Q19: What would help you to be healthier and more efficient while working from home?

Interventions	How often
More focus on employees' mental health	1
Advice in creating healthy home office	6
Budget to furnish home office	4
More efficient scheduling	6
Office resources/furniture	34
More exercise/take breaks more often	28
More contact with colleagues	3
Working from home compensation	5
Second screen	5
Sit/stand desk	11

Table 4: Interventions needed by employees to be healthier working from home

Q20: Which changes do you hope to see in the organisation after COVID-19?

Change	How often
That working from home becomes more accepted at ORGANISATION X	19
Flexibility with regards to working from home	16
Finding a healthy balance between working from home and at the office	36
To go back to the office	22
To be able to work from home on a fixed number of days per week	29
The ability to work from home as much as possible	12

Table 5: Changes employees would like to see after COVID-19

Question 19 and 20 were open questions. Categories were made with the most given answers. When respondents were asked what they need to work healthier and more efficiently from home, the most frequently mentioned interventions were; creating a home office with office furniture, actively trying to exercise more and taking short breaks more frequently. When asked which changes they hope to see after COVID-19, respondents said that they hope to find a healthy balance in hybrid working. Respondents also hope that the possibility to work from home remains and that working from home becomes more generally accepted within the organisation.

Additional comments and suggestions were:

- Change the use of the office to function more as a meeting place for employees.
- Create more flex workplaces.
- Allow online attendance for physical meetings thus no physical attendance requirements.
- Compensate employees for working from home.
- Have sit/stand desks at home.
- Continue virtual meetings via MS Teams after COVID-19.
- Have the flexibility to decide which days they will be working from home. This could vary on a weekly basis.

General questions

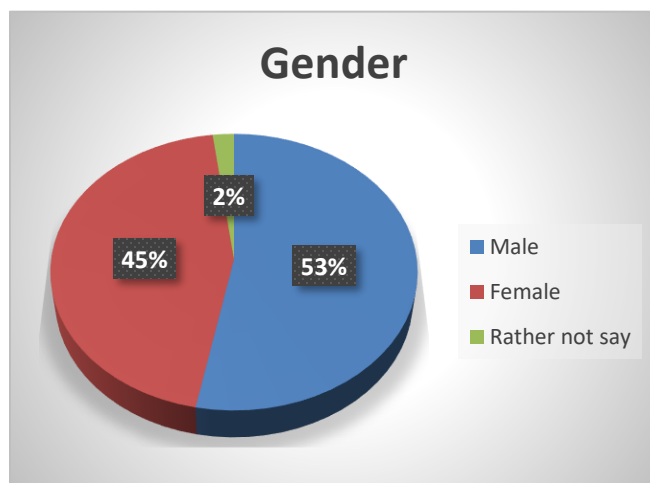


Image 17: Gender of respondents

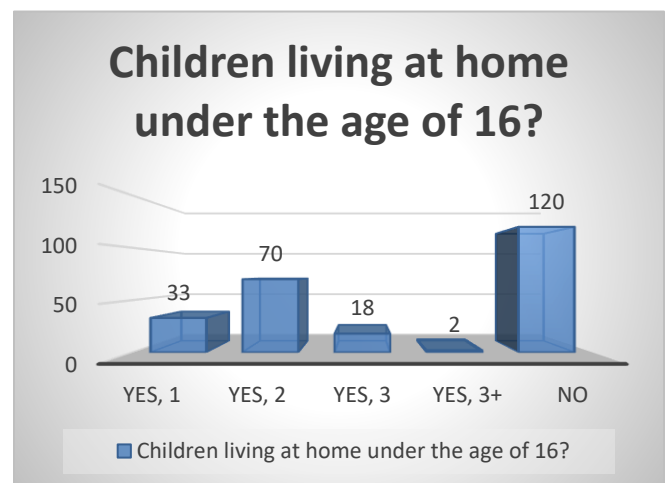


Image 18: Children living at home

5.2.2. Interview Results

Results from six interviews with employees with different demographic backgrounds show that a better work-life balance, less commute time and autonomy over their daily schedules are directly related to an improvement in their current work situation and their mental health. For a number of interviewees the opposite is true. Little informal or social contact with colleagues, managers' lack of interest in employees' mental health and increased loneliness have caused a decline in mental health and made current work situations worse than before COVID-19.

Respondent 4 states that his mental health has declined since the start of COVID-19 in March and that he is missing personal contact and mental health check-ins from his manager. Several interviewees said that the social contact and (online) team building activities varies per department. Managers do not all make the same amount of effort or take the same initiatives to keep the team connected. Respondent 1 (see appendix 13) also complained of a decline in mental health. Reasons given were that the selling of the company is causing extra stress, not being able to maintain social contacts or do leisure activities caused this decline. Interviewees responded differently to the suggestion of planning online non-work-related coffee moments for maintaining social interaction. Some interviewees already do this with their team, some do it and do not like it, others don't do it and don't want to either. They feel that a planned social call cannot replace a spontaneous encounter. Interviewees were unable to come up with alternatives to keep in touch and maintain social contact virtually.

Most employees said that their physical health improved because they have more time to exercise during lunch breaks and the time they're not stuck in traffic can be used to go for walks. On the other hand, employees that have seen a decline in physical health say this is due to the fact that they do not go on walks anymore like they did with their colleagues and that they do not cycle to work anymore.

Most interviewees have been able to create a better work-life balance since having to work from home. Others, for example respondent 1 and 6, have struggled finding a good work-life balance. Even though they do have home offices separated from their living areas, shutting down and closing off for the day has become a challenge. Time not spent commuting have gone into working longer hours. Employees said that finding a good work-life balance is something that they had to learn and it has improved during the second lockdown.

Employees were asked whether there are specific tasks for which they prefer to work from home or from the office. When employees needed to concentrate, they preferred to work from home. Respondent 8 (see appendix 14) said that she can do her job remotely from any location, but that there have been instances where she needed to train a new employee and explaining where to find documents or which button to click is a lot harder via Teams. Respondent 7 (see appendix 15) prefers to work from home when she needs to concentrate, this could be writing out minutes of meetings, do admin in SAP etc. When employees need to work together on a project and discuss specific content all employees agreed that they would rather meet face to face and work at the office.

Respondent 5 (see appendix 16) is an employee that started working at ORGANISATION X right at the beginning of COVID-19. His first day at the office was also the first time a COVID case was found in the organisation, one week later everyone had to work from home. He therefore never had a proper onboarding programme or had the chance to get to know co-workers.

Respondent 7 said that she would like to have a wireless headset. This would give her freedom to walk around and stand during meetings. She explained that she finds it frustrating that there is no equality between managers and employees. When employees request wireless headsets, they are denied because of the costs, and when it's requested by managers they are approved without a problem.

Comments that were made during the interviews were that employees would like to have an adjustable sit/stand desk at home. Employees do however realise that this is not realistic to ask. Furthermore, they would like to receive a compensation for working from home as they are already seeing an increase in their monthly expenses i.e. coffee, heating, water, electricity etc

Lastly, interviewees all miss their colleagues and the spontaneous encounters at the coffee corner or in the hallways. Online meetings are efficient but some find it less effective, meaning that decision making is harder. Employees had no objection to having their workplace at home checked and approved by means of submitting photos.

5.3. SUMMARY OF THE RESULTS – SUB QUESTION 3

The third sub-research question is: What are the trends and developments with regards to working from home after COVID-19, nationally and internationally?

This question will look into the best practices and the upcoming trends and developments with regards to working from home and the consequences it has for existing office spaces.

In a situation like COVID-19 where the entire society and organisations are adjusting to the new situation of working from home, people are all going through the different stages of culture shock. The stages of culture shock can have many highs and lows, the longer a situation (like COVID-19 measures) takes the more people need to adjust their life and routines to survive. If the lockdown ended too soon after the first dip, life and work would have gone back to the way it was before COVID-19. According to Dr. Jitske Kramer, people have gone through several stages of culture shock and had to adjust their mindset and routines multiple times. This has likely caused some changes to be permanent. If people were to go back to working in the same way they did prior to COVID-19 they would not be satisfied anymore (Kramer, 2020). Which brings us to the expected trends and developments post COVID-19.

5.3.1. Trends and Developments

According to Dr. Klaske Veth (see appendix 17) it is still too early to say what works, what doesn't and which changes will be permanent. However, she does expect that hybrid working will become the norm and that people will go back to making "old-fashioned phone calls" instead of using MS Teams for every meeting. At the start of COVID-19 in March Dr. Klaske Veth and her team did research internationally about the impact of the lockdown and the effects of working from home. They found that the size or location of the workplace had little influence on the wellbeing (Veth, 2020). The most important aspect that contributed to the wellbeing of employees was social interaction and having quality time with colleagues. According to Dr. Veth frequent social contact is crucial for the wellbeing of employees. These social calls do have to be planned, seeing that calling co-workers who are not expecting it often works disruptive.

This was also mentioned during an interview with the facilities coordinator at ENECO (see appendix 18). She also expects that people will start using different tools and mediums for meetings instead of using MS Teams for every meeting. At ENECO they have 1500 flex workplaces and are currently being advised by a company that specialises in office design. They, just like ORGANISATION X, expect the office to function as a meeting place in the future. Therefore, they are creating more meeting rooms and areas that can be booked by a team for one or two days. They also created smaller private rooms that can be used for MS Teams meetings while at the office.

A partner at the Hospitality Group explained that they are seeing a shift in office buildings from 70% workplaces and 30% meeting places to 70% meeting places and 30% workplaces. They are not only expecting hybrid working to be the future, but also a rise in community hubs. Employees will be looking for solutions to work together closer to home, in a location with proper facilities. Due to the poor quality of the recording the author was unable to transcribe the conversation.

According to Harvard Business School professor Dr. Ashley Whillans, a workweek of 3-2-2 (3 days office, 2 days home, 2 days off) is the new way of working. It will contribute greatly in reducing carbon emissions and traffic jams will be a thing of the past (Stillman, 2020).

5.3.2. Best practice

Since 2012 ENECO has been taking measures to reduce their carbon emissions. They have relocated to an office building close to the train station Rotterdam Alexander, therefore being easily accessible by public transport. They also have shower and changing room facilities for employees that cycle to work. In the past they never encouraged people to work from home, but in a new policy for 2021 they have decided to implement hybrid working and allow employees to work from the office only three days per week. Reservations can be made using an app. This will allow them to further reduce their carbon emissions and reduce traffic jams.

ENECO is allowing employees to borrow office chairs and desks and are giving employees a compensation of €2 per day for expenses incurred at home. This is following the advice given by the National Institute for Budget Information (Nibud, 2020). Employees also have laptops and were given a computer screen seeing as they were already being replaced this year. They are not providing employees with equipment such as keyboards, a mouse or headsets.

They have also implemented a form of time management during MS Teams meetings. Ten minutes before the end of the meeting a notification will appear that the meeting will end in five minutes. If a meeting of one hour is planned it will end at 55 minutes, this allows employees some time before a second meeting starts.

5.4. SUMMARY OF THE RESULTS – SUB QUESTION 4

The fourth sub-research question is: What economic, financial, legal, ethical and other internal issues are relevant to consider in relation to this research and the advice given?

5.4.1. PESTLE Analysis

Political: Politics have a minimal effect on any advice given at this point in time. However, it is true that measures regarding COVID-19 are subject to change on a weekly basis such as the degree of lockdown and maximum office occupation rates. Companies have the freedom to decide if they want to continue to allow employees to work from home after COVID-19. If a majority of organisations decide to allow hybrid working, stricter rules and regulations might apply in the future. This is not the case currently and any advice given will be based on regulations that apply now.

Economic: Economic influences on organisational changes or new policies directly translate to financial costs or benefits. Costs that will be incurred by ORGANISATION X are providing resources i.e. office furniture and equipment. These resources will remain the property of ORGANISATION X, however, value will depreciate annually. Transport and delivery of resources to home addresses country wide also needs to be budgeted for. At this point in time the intention of ORGANISATION X Energy is not to provide employees with a work from home compensation, as they are already providing resources. However, it could be that the organisation council reject the new policy if it does not include a compensation. Lastly, failing to care for employees' mental and physical health will result in injuries and absenteeism. Financial benefits will be not having to pay travel allowance or possibly renting out unused office spaces.

Social: A majority of employees are complaining of missing social interaction with colleagues and the spontaneous encounters that happened in the office. The lack of social contact is in some cases even leading to a decline in mental health. Therefore, social aspects are important to consider when giving an advice.

Technology: Since hybrid working is here to stay, technological advances and innovations will change the way people work in the future. According to respondent 1 using MS Teams before COVID-19 was very uncommon, nowadays you cannot think of working from home without a platform like MS Teams. The expectation is also that people will continue having online meetings and working from home using different programmes, apps and perhaps even virtual reality.

Legal: ORGANISATION X cannot and will not implement any advice that is unlawful. Any advice given must adhere to the Working Conditions Act (Arbowet), that make employers responsible for providing employees with a safe and healthy work environment at home and at the office. In 2012 the term "working from home" was changed to "location-independent workplace" in the Working Conditions Act. This also limits the employer's responsibility to provide employees with a safe workplace (Arbo Online, 2020). If an employee decides to work from a restaurant or internet café the employer cannot make changes to that location. During the transition into hybrid working, ORGANISATION X will only allow employees to work from their home address, this allows ORGANISATION X to check whether or not workplaces comply with health and safety regulations. A checklist of aspects an employer is responsible for in a home office can be found in Appendix 19 (Rocketlawyer, n.d.).

Environmental: As ORGANISATION X aims to be the frontrunner in sustainable innovations and make the way we live and work more sustainable, allowing employees to work from home will contribute to the reduction of carbon emissions.

Other internal aspects that will be taken into account when giving an advice include the company culture with regards to working from home, the lack of experience in distance leadership and the possibility of new ownership and the uncertainty that comes with it.

Chapter 6: Conclusions, Discussions & Recommendations

6.1. CONCLUSIONS

ORGANISATION X has been anticipating changes in the way people will want to work in the future and are busy making adjustments accordingly. They are making changes to the office building following the trends, developments and best practices that were found in the industry and predicted by experts. They are also creating a policy that will allow employees to work from home a few days per week. Deciding who and how many days will be agreed between employees and their direct manager. By having a policy ORGANISATION X becomes responsible for ensuring employees have a safe and healthy workplace at home. They have decided to provide employees with resources instead of a compensation. The new policy still has to be approved by the organisation council. They are aware that some managers are lacking the skills to keep a team connected from a distance and are offering additional training.

Based on the results of the second research question the author can conclude that employees do not like working from home fulltime. In the future they much rather prefer a hybrid working situation, most of the respondents want to continue working from home 2 – 3 days per week. Employees will use the time spent at the office planning physical meetings with co-workers. It differs per department how satisfied employees are with their managers during COVID-19. Employees have also seen a big difference between departments in initiatives from managers to do online teambuilding activities.

Productivity has increased through working from home, respondents have fewer distractions and the autonomy and flexibility of deciding when the best time is to work contributes to the increase in productivity. On the other hand, finding a good work-life balance has proven difficult with the increase in autonomy. The decrease in social interaction and missing of spontaneous encounters have the biggest impact on employees' wellbeing, something that according to the employees cannot be replaced by online meetings. Changes employees would like to see in the future include; hybrid working, more focus on mental health, flexibility in deciding when they work from home, autonomy in creating daily work schedule, continuing to meet online using MS Teams, having adjustable desks at home, wireless headsets and receiving a work from home compensation.

Based on the results of the third research question the author can conclude that some changes are here to stay. However, it is too soon to say with certainty which changes will remain in the future. Hybrid working will continue in the future and offices will function as a meeting place for employees. Expectations are that people will continue having online meetings in the future, but it will also alternate online meetings with normal phone calls. The number of days employees wish to work from home also corresponds with the 3-2-2 hybrid working trend.

The results of the fourth sub research question shows that there are a number of aspects to take into account when giving an advice. However, nothing that will have a major impact on the implementation of the recommendations.

Answer to the main research question i.e.: How should ORGANISATION X facilitate employees working from home, is that ORGANISATION X is already doing a good job at facilitating employees who work from home. Most employees have proper workplaces at home or can get the resources from ORGANISATION X to create a workplace at home. More attention should go to focussing on mental health, supporting employees in creating a good work-life balance, distance leadership and doing more to enhance social contacts and quality time at work.

6.2. DISCUSSION

In the questionnaire respondents were asked how many days they worked from home before COVID-19 and how many days they would like to work from home after COVID-19. The question how many days they work in general was missing. Therefore, the author was unable to determine what percentage of their contract hours they would like to work from home. This problem was solved by only mentioning the number of days respondents want to work from home regardless of their contract hours.

Second point of discussion is that the benchmark was small. The five largest energy companies in the Netherlands were approached for an interview, every company except ENECO responded that they did not have time. ORGANISATION X France was also contacted, they never responded. Even though the benchmark is small, the author believes that it did not impact the results. The results from the benchmark corresponds to what ORGANISATION X is doing and what experts are also predicting for the future.

A point of concern was also to which degree the selling of the company will influence employees' mental state and stress and to which degree the recommendations will be implemented under new management. The author believes that the influence it had on the mental state of employees is limited, only one employee mentioned that it caused additional stress. With regards to the implementation of the recommendations, the HR manager already asked the author to share the results and recommendations at the start of December so that she can possibly implement them in the new policy.

The author does however feel that the results of this research is already known by many. People have all experienced it in the past year. The results are also greatly in line with research that was found in the theoretical framework. The author would therefore recommend a follow-up study that dives deeper into the needs of employees. For example, if employees don't feel like online meetings are a good alternative to maintain social contact, then research is needed to find out which other alternatives they want.

6.3. RECOMMENDATIONS

Approving working from home requests

ORGANISATION X stated that the number of days employees work from home will not be added to their employment contract. Agreements will be made orally between the different managers and employees with regards to how many days they are allowed to work from home. The author believes that this will cause an imbalance between departments in who gets to work from home and who doesn't. There will be differences in how the new policy is interpreted and implemented. The author recommends that the wishes of employees or work from home applications be handled by one person or one department.

Increase mobility with wireless headsets

The second recommendation is that ORGANISATION X should look into the possibility of providing employees with wireless headsets. This will give them the freedom to stand and walk around more during online meetings.

Flexibility in deciding when to work from home

Employees hope they get more flexibility when deciding when to work from home. They have indicated that they do not want to be forced to work in the office or at home on predetermined days per week. They want the freedom to choose. The number of days they work at the office or at home could therefore also differ per week. The author recommends that ORGANISATION X allows employees to have this freedom.

Work from home compensation

ORGANISATION X is saving money on travel allowance and employees are not using any resources at the office while working from home. The fourth recommendation is that ORGANISATION X follows the Nibud advice and compensate employees for costs made while working from home. The compensation is €2 per day, until a new indexation is made.

Stimulate quality time at work

Research has shown the impact of fewer social interaction on employees' mental health. The author would recommend that ORGANISATION X encourage employees to have more social interaction with each other i.e. quality time at work. However, they should make sure that employees know to schedule the interaction beforehand to prevent it from being disruptive. Also do additional research on how employees would like to have quality time at work while working from home.

Share tips and tricks for better work-life balance

Employees have indicated that they find it difficult to create a healthy work-life balance. They find it difficult to not only set boundaries, but also to make a distinction between workplace and place to relax. The author would recommend ORGANISATION X to share tips and tricks on how to create a good work-life balance

Train managers in distance leadership

ORGANISATION X has already indicated that managers will receive additional training in distance leadership. The final recommendation is that the managers at ORGANISATION X do more frequent mental health checks or just show personal interest in their employees instead of telling employees to come to them when they have problems.

Create and rent out community hubs

With the reorganisation of office space, it could happen that there is a surplus of m2. Instead of downsizing, consider creating community hubs for rent. It can be used by start-ups or employees from other organisations looking for a place to work together closer to home.

Bibliography

- Arbo Online. (2020, November 17). *Arbo en thuiswerken: alles wat je moet weten als arboprofessional (Working conditions and working from home: everything you need to know as a working conditions professional)*. Retrieved from Arbo Online: https://www.arbo-online.nl/wetgeving/nieuws/2020/11/arbo-en-thuiswerken-alles-wat-je-moet-weten-als-arboprofessional-10120492?_ga=2.83587286.1175141910.1609233507-1787160073.1609233507
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Zhicun, Y. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese Experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 165 - 218.
- Boyarsky, K. (2020, July 1). *What is a Hybrid Team?* Retrieved from OWLLabs: <https://www.owllabs.com/blog/hybrid-team>
- Cambridge Dictionary. (n.d.). *The meaning of Telecommuting*. Retrieved from Cambridge Dictionary: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/telecommuting>
- CBS.nl. (2020, April 6). *Bijna 4 op de 10 werkenden werkten vorig jaar thuis (approximately 4 in 10 employees worked from home last year)*. Retrieved from CBS.nl: <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2020/15/bijna-4-op-de-10-werkenden-werkten-vorig-jaar-thuis>
- Cynthia, T. A., & Prottas, D. J. (2005). Relationship Among Organizational Family Support, Job Autonomy, Perceived Control and Employee Well-Being. *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol.10, No.4, pg. 100 - 118.
- ORGANISATION X Energie. (2020). *Onze missie (Our mission)*. Retrieved from ORGANISATION X Energie: <https://www.Organisation X-energie.nl/over-Organisation X>
- ORGANISATION X Services. (n.d.). *Vestigingen (Locations)*. Retrieved from ORGANISATION X Services: <https://www.Organisation X-services.nl/vestigingen/>
- Gajendron, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 1524 - 1541.
- Golden, L., Lambert, S., Henly, J. R., & Wiens-Tuers, B. (2010, May). Working Time in the Employment Relationship: Perceived Control and Work-Life Balance. In K. Townsend, & A. Wilkinson, *Research Handbook on the Future of Work and Employment Relations*. (p. 188). Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/228309307_Working_Time_in_the_Employment_Relationship_Perceived_Control_and_Work-Life_Balance
- Gorlick, A. (2020, April 16). *The Productivity Pitfalls of Working from Home in the Age of COVID-19*. Retrieved from Stanford Business: <https://www.gsb.stanford.edu/insights/productivity-pitfalls-working-home-age-covid-19>
- Hamersma, M., de Haas, M., & Faber, R. (2020, September). *Thuiswerken en de coronacrisis (Working from home and the coronacrisis)*. Retrieved from Ministerie van Infrastructuur en

- Waterstaat: <https://www.kimnet.nl/publicaties/rapporten/2020/08/31/thuiswerken-en-de-coronacrisis>
- Hart, M. (2019, July 26). *What does WFH mean?* Retrieved from OWLLabs: <https://www.owllabs.com/blog/wfh-meaning>
- Kennis van Energie. (2020, October 21). *ORGANISATION X NL te koop*. Retrieved from Kennis van Energie: <https://kennisvanenergie.nl/?p=431>
- Kenton, W. (2019). *Investopedia*. Retrieved from McKinsey 7S Model: <https://www.investopedia.com/terms/m/mckinsey-7s-model.asp>
- Kramer, J. (2020). *Werk heeft het gebouw verlaten (Work has left the building)*. Amsterdam: Boom Uitgevers.
- Langfred, C. W., & Moye, N. A. (2004). Effects of Task Autonomy on Performance: An Extended Model Considering Motivational, Informational and Structural Mechanisms. *Journal of Applied Psychology*, Vol.89, No.6, 934 - 945.
- Managementmodellensite. (n.d.). *Managementmodellensite*. Retrieved from Benchmarking: <https://managementmodellensite.nl/benchmarking/#.XoOkeogzaM8>
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. (n.d.). *Thuiswerken: Wat zegt de wet en wie is verantwoordelijk (Telecommute: What is legal and who is responsible)*. Retrieved from Arboportaal: <https://www.arboportaal.nl/onderwerpen/fit-en-vitaal-thuiswerken/wat-staat-er-in-de-wet-over-thuiswerken>
- Nibud. (2020, July 27). *Thuiswerken kost €2 per dag (Working from home cost €2 per day)*. Retrieved from Nibud: <https://www.nibud.nl/beroepsmatig/thuiswerken-kost-e-2-per-dag/>
- nos.nl. (2020, August 28). *nos.nl*. Retrieved from Fysiotherapeuten zien meer fysieke klachten door thuiswerken (Physical therapists see increase in complaints due to working from home): <https://nos.nl/artikel/2345833-fysiotherapeuten-zien-meer-fysieke-klachten-door-thuiswerken.html>
- Pestle Analysis. (n.d.). *Pestle Analysis*. Retrieved from What is DESTEP Analysis and How it's Used in Business: <https://pestleanalysis.com/destep-analysis/>
- Pestle Analysis. (n.d.). *Pestle Analysis*. Retrieved from What is a PESTLE Analysis: <https://pestleanalysis.com/what-is-pestle-analysis/>
- Raišienė, A. G., Rapuano, V., Varkulevičiūtė, K., & Stachova, K. (2020). Working from Home—Who Is Happy? A Survey of Lithuania's Employees during the COVID-19 Quarantine Period. *Sustainability*, Vol. 12(13) pg. 3 - 4.
- Robertson, T. (n.d.). *The Effects of Autonomy on Job Satisfaction*. Retrieved from HoustonChronicle: <https://work.chron.com/effects-autonomy-job-satisfaction-14677.html>

- Rocketlawyer. (n.d.). *Thuiswerkovereenkomst*. Retrieved from Rocketlawyer:
<https://www.rocketlawyer.com/nl/nl/interview/36ab721b-cc6a-4e18-aodo-b4e28c391e10;page=12;document=eai08fc4-b51f-4e7a-9589-4f51120d9b05>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2012). Formulating the Research Design. In M. Saunders, P. Lewis, & A. Thornhill, *Research Methods for Business Students* (pp. 158 - 173). England: Pearson Education Limited.
- Stillman, J. (2020, December 16). *A Harvard Business School professor is predicting the 9-to-5 workweek will become the '3-2-2' after the pandemic*. Retrieved from Business Insider:
<https://www.businessinsider.com/harvard-professor-predicts-rise-of-3-2-2-workweek-2020-12?international=true&r=US&IR=T>
- The British Psychological Society. (n.d.). *Working from home: Healty sustainable working during the covid-19 pandemic and beyond*. Retrieved from The British Psychological Society:
https://pure.ulster.ac.uk/ws/portalfiles/portal/79506622/Working_from_home_Kinman_et_al_2020.pdf
- van den Hout, N. (2020, September 02). *Zo houdt de baas u in de gaten tijdens thuiswerken (This is how your boss watches you while working from home)*. Retrieved from EWmagazine.nl:
<https://www.ewmagazine.nl/economie/achtergrond/2020/09/zo-houdt-de-baas-u-in-de-gaten-tijdens-het-thuiswerken-214467w/>
- van der Lippe, T., & Lippényi, Z. (2020). Co-workers working from home and individual team performance. *New Technonoly, Work and Employment*, Vol.35, No.1, pg. 60 - 79. Retrieved from New Technology, Work and Employment: <https://doi.org/10.1111/ntwe.12153>
- Veth, K. N. (2020, May 29). *Thuiswerken in tijden van pandemie*. Retrieved from Hanze.nl:
<https://www.hanze.nl/nld/blog/thuiswerken-tijden-van-pandemie-20200529151454>
- Vollebregt, B. (2020, May 13). De baas moet ook thuis zorgen voor een gezonde en veilige werkplek. *Trouw*, p. 1. Retrieved from Trouw: <https://www.trouw.nl/nieuws/de-baas-moet-ook-thuis-zorgen-voor-een-gezonde-en-veilige-werkplek~b4e849b1/?referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F>
- Wikipedia. (2020). *Organisation X*. Retrieved from Wikipedia:
https://en.wikipedia.org/wiki/Organisation_X

Appendices

APPENDIX 1 – ASSESSMENT FORM PRESENTATION CLIENT

Standard 8  Hanze Hogeschool Groningen University of Applied Sciences	Graduation project – presentation of the advisory report to the client
Name of student:	
Date:	6-1-2021
Company supervisor:	Sjoukje van Dellen
Title of the advisory report:	Facilitating working from home, during and after COVID-19
Date of presentation:	6-1-2021
Content of the research	Observations and findings
The student provides information on the objective and question.	Yes
The student provides information on the approach to the research.	Yes
The student summarises the key research data.	Yes
The student summarises the key conclusions and recommendations.	All necessary information was available; conclusions and recommendations very good!
Conduct and performance	Observations and findings
The student makes the presentation interactive, provides an opportunity for questions and can participate in the discussions at junior professional level.	A pleasant, informative and professional presentation. Due to the lockdown, the presentation was online; that caused no problems whatsoever.
The student takes charge of the meeting.	Yes.
Student's signature:	Nadia Hattingh
Company supervisor's signature:	

APPENDIX 2 – QUESTIONNAIRE QUESTIONS

Onderzoek Thuiswerken ORGANISATION X

Allereerst willen wij u hartelijk danken voor uw deelname aan dit onderzoek! Wij zijn Femke en Nadia, twee vierdejaarsstudenten van de opleiding International Facility Management aan de Hanzehogeschool Groningen. Momenteel zijn we bezig met onze afstudeeronderzoeken voor ORGANISATION X, locatie Zwolle.

Het doel van dit onderzoek is om inzicht te krijgen in hoe uw werksituatie was vóór de coronacrisis, uw ervaringen tijdens de coronacrisis en uw gewenste werksituatie wanneer het coronavirus geen gevaar meer vormt voor de volksgezondheid. Ook willen we graag inzicht krijgen in de manier waarop vergaderingen worden gehouden en het zitgedrag van medewerkers vóór en tijdens de coronacrisis.

Uw antwoorden en suggesties nemen we mee in een advies voor ORGANISATION X Zwolle over hoe zij u het beste kunnen ondersteunen bij het thuiswerken en gezond vergaderen. Het invullen van deze vragenlijst duurt ongeveer 10 minuten. Er zal vertrouwelijk met uw antwoorden worden omgegaan en de resultaten worden geheel anoniem verwerkt.

Omdat wij uw deelname zeer op prijs stellen, verloten wij vijf Tony Chocolonely repen en één Bol.com cadeaukaarten t.w.v. €20. Indien u kans wilt maken op één van de prijzen kunt u dit aangeven aan het einde van de vragenlijst. De winnaars krijgen op woensdag 9 december bericht.

Mocht u nog vragen hebben kunt u contact opnemen met f.c.mulder@st.hanze.nl of n.hattingh@st.hanze.nl.

Met vriendelijke groet,

Femke Mulder
Nadia Hattingh

Enquêtevragen

Deel 1: Werken vóór en tijdens corona

Hieronder volgen een aantal vragen met betrekking tot uw werksituatie vóór en tijdens de coronacrisis.

1. Werkte u vóór de coronacrisis wel een thuis (structureel of incidenteel)?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

2. Zo ja, hoe vaak werkte u thuis?

- ☐ 1 dag per week
- ☐ 2 dagen per week

- 3 dagen per week
- 4 dagen per week
- 5 dagen per week
- Minder dan 1 dag per week
- Minder dan 1 dag per maand

3. Hoe vaak werkt u momenteel thuis, tijdens de coronacrisis?

- 1 dag per week
- 2 dagen per week
- 3 dagen per week
- 4 dagen per week
- 5 dagen per week
- Minder dan 1 dag per week
- Minder dan 1 dag per maand

4. Wanneer corona niet langer een gevaar vormt, heeft het mijn voorkeur om:

- Zoveel mogelijk thuis te blijven werken.
- Gedeeltelijk thuis en gedeeltelijk op kantoor te werken.
- Volledig op kantoor te werken.

5. Als u thuis wilt blijven werken ná de coronacrisis, hoeveel dagen wilt u dan thuiswerken?

- 1 dag per week
- 2 dagen per week
- 3 dagen per week
- 4 dagen per week
- 5 dagen per week
- Minder dan 1 dag per week
- Minder dan 1 dag per maand

6. In vergelijking met de maanden voor de corona uitbraak is mijn huidige werksituatie:

- Veel beter
- Iets beter
- Hetzelfde
- Iets slechter
- Veel slechter

7. Ik heb voldoende middelen (denk aan pc, bureau, stabiel internet, etc.) om mijn werk goed uit te kunnen voeren?

- Ja
- Nee

8. Zo nee, wat mist u in uw huidige werkomgeving? Er zijn meerdere antwoorden mogelijk.

- ☐ Beeldscherm
- ☐ PC
- ☐ Toetsenbord
- ☐ Muis
- ☐ Camera
- ☐ Headset
- ☐ Internet
- ☐ Kantoorartikelen
- ☐ Bureau
- ☐ Stoel
- ☐ Omgeving (te weinig ruimte/omgevingsgeluid etc.)
- ☐ Printer/scanner
- ☐ ICT-software
- ☐ Anders....

9. In hoeverre bent u tevreden met uw huidige thuiswerkplek?

- ☐ Zeer tevreden
- ☐ Tevreden
- ☐ Neutraal
- ☐ Ontevreden
- ☐ Zeer ontevreden

10. Hoe bent u voorzien in middelen?

- ☐ Ik heb alles zelf aangeschaft.
- ☐ Ik mocht spullen van kantoor meenemen naar huis.
- ☐ Anders...

11. Mijn leidinggevende ondersteunt mij in voldoende mate gedurende de coronacrisis:

- ☐ Helemaal mee eens
- ☐ Mee eens
- ☐ Neutraal
- ☐ Niet mee eens
- ☐ Helemaal niet mee eens

12. In hoeverre bent u tevreden over het contact met uw collega's/team gedurende de coronacrisis?

- ☐ Zeer tevreden
- ☐ Tevreden
- ☐ Neutraal
- ☐ Ontevreden
- ☐ Zeer ontevreden

13. In het geval dat u ontevreden bent over het contact met uw collega's/team, zou u uw antwoord toe kunnen lichten?

14. In vergelijking met de maanden voor de corona uitbraak, is de balans tussen werk en privé:

- ☐ Veel beter
- ☐ Iets beter
- ☐ Hetzelfde
- ☐ Iets slechter
- ☐ Veel slechter

15. In vergelijking met de maanden voor de corona uitbraak vind ik mijn werkdruk de afgelopen 8 maanden:

- ☐ Veel hoger
- ☐ Iets hoger
- ☐ Hetzelfde
- ☐ Iets lager
- ☐ Veel lager

16. In vergelijking met de maanden voor de corona uitbraak is uw lichamelijke gezondheid:

- ☐ Veel beter
- ☐ Iets beter
- ☐ Hetzelfde
- ☐ Iets slechter
- ☐ Veel slechter

17. In vergelijking met de maanden voor de corona uitbraak is uw geestelijke gezondheid:

- ☐ Veel beter
- ☐ Iets beter
- ☐ Hetzelfde
- ☐ Iets slechter
- ☐ Veel slechter

18. Heeft thuiswerken tijdens de coronacrisis ook positieve gevolgen voor u gehad?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

19. Zo ja, welke positieve gevolgen zijn dat? Er zijn meerdere antwoorden mogelijk.

- Reistijd
- Meer tijd met familie
- Flexibel uren indelen
- Betere concentratie
- Vergaderingen zijn efficiënter
- Meer tijd over voor sport en bewegen
- Anders...

20. Zo nee, kunt u uw antwoord toelichten?

21. Bent u in staat om zelf een gezonde thuiswerkplek te creëren?

- Ja
- Nee
- Anders....

22. Wat zou u kunnen helpen om gezonder en efficiënter thuis te kunnen werken?

23. Welke veranderingen hoopt u te zien in uw werksituatie/omgeving ná de coronacrisis?

Algemeen

Hieronder volgen nog een aantal algemene achtergrond vragen die ons helpen bij het verwerken van de resultaten.

24. Wat is uw geslacht

- Man
- Vrouw
- Anders/Zeg ik liever niet

25. Wat is uw leeftijd?

26. Wat is uw hoogst afgeronde opleiding?

- Voortgezet onderwijs

- MBO
- HBO
- WO
- Anders...

27. Heeft u thuiswonende kinderen jonger dan 16 jaar?

- Ja, 1
- Ja, 2
- Ja, 3
- Ja, > 3
- Nee

28. Op een schaal van 1 – 5, kunt u aangeven hoe introvert/extrovert u bent?

- Heel introvert
- Introvert
- Neutraal
- Extrovert
- Heel extrovert

29. Hoeveel km rijdt u normaal gesproken per dag aan woon-werk verkeer? (heen-en terugweg samen, maak een schatting)

30. Op welke afdeling bent u werkzaam?

31. Tot slot, is er nog iets wat u kwijt wilt?

32. Zouden we eventueel contact met u mogen opnemen voor een interview? Vul dan hieronder uw e-mailadres in.

33. Wilt u kans maken op één van de prijzen? Vul dan hieronder uw e-mailadres in.

APPENDIX 3 – INTERVIEW SCHEDULE ORGANISATION X EMPLOYEES

Introductie:

- Nadia Hattingh
 - Onderzoek naar de effecten van thuiswerken en hoe ORGANISATION X thuiswerken het beste kan faciliteren en ondersteunen.
 - Mag dit gesprek worden opgenomen? Dat scheelt heel veel meeschrijven en kan ik mijn aandacht er volledig bijhouden.
 - De resultaten worden anoniem verwerkt, tenzij je geen bezwaar hebt dat je naam of functie wordt benoemd?
 - Ik heb mijn best gedaan om de vragen zoveel mogelijk af te stemmen op de enquête, maar je mag mij altijd onderbreken om een vraag te stellen als er iets niet helemaal duidelijk is.
1. Wat is je functie, wat doe je precies?
 2. Hoe lang werk je al bij ORGANISATION X?
 3. Wat heb je hiervoor gedaan?

We zijn ook aan de slag gegaan met een literatuuronderzoek en als je je verdiept in eerdere onderzoeken over thuiswerken dan zie je vooral terugkomen dat mensen thuis veel productiever zijn, meer tevreden over hun werk, minder vaak denken aan ontslag nemen etc.

4. Hoe bevalt het je nu om fulltime thuis te werken? (Enquête huidige werksituatie = iets beter)
5. Werkdruk is iets hoger geworden?
6. Je geeft aan dat je tevreden bent over je huidige thuiswerkplek. En dat je spullen mee mocht nemen van kantoor. Hoe is dat met je gecommuniceerd?
7. Weet je ook welke spullen je mee mocht nemen? Want je geeft ook aan dat je een dockingstation mist.
8. Je geeft ook aan in de enquête dat je lichamelijke en geestelijke gezondheid iets beter is geworden in vergelijking met voor de coronacrisis, kun je daar misschien iets meer over vertellen?
9. Hoe zou je het contact met collega's goed kunnen houden als je thuiswerkt?

Uit eerdere literatuur onderzoeken is ook gekomen dat de werk en privé balans van medewerkers veel beter is geworden als ze thuiswerken.

10. Ondanks dat je werkdruk iets hoger is geworden geef je aan dat de balans tussen werk en privé veel beter is geworden, kun je daar iets meer over vertellen?
11. Zijn er ook bepaalde werkzaamheden waarbij je beter thuis kunt werken, en andersom, op kantoor?

Volgens de Arbowet zijn werkgevers verplicht om medewerkers te voorzien in een gezonde en veilige werkplek, dat geldt ook bij thuiswerken. Iedereen is natuurlijk anders en waar jij behoefte aan hebt geldt misschien niet voor je collega.

12. Stel dat thuiswerken de norm wordt na corona, waar zou ORGANISATION X jou mee kunnen helpen om nog beter thuis te werken?
 - a. Bruikleen, zelf aanschaffen en declareren of kiezen uit een catalogus. Word het eigendom of moet je het weer inleveren etc.
13. Als ze verplicht zijn om medewerkers te voorzien in een gezonde en veilige werkplek, moeten ze dat ook kunnen controleren. Hoe kunnen ze dat het beste doen volgens jou?
14. Heb je ook al iets gehoord over het nieuwe thuiswerkbeleid?
15. Welke veranderingen hoop je straks te zien als het nieuwe beleid er is?

APPENDIX 4 – INTERVIEW SCHEDULE FACILITY MANAGER ORGANISATION X

Introductie:

- Mag dit gesprek worden opgenomen?
 - Mogen wij je ook citeren of heb je liever dat we het interview anoniem verwerken?
 - Je hebt ons natuurlijk al heel veel verteld toen we in Zwolle op bezoek waren, ik heb toen niks opgeschreven en ben wel het een en ander vergeten. Dus sorry alvast als we iets vragen wat je eerder al hebt verteld.
-
1. Dit heb je al een keer verteld, maar hoeveel medewerkers telt ORGANISATION X Zwolle?
 2. Jij zit toch in de werkgroep voor het nieuwe thuiswerkbeleid? Er ligt een concept klaar heb ik begrepen. Kun je daar iets meer over vertellen?
 3. Wat zijn dingen waar jullie tegenaan lopen bij het schrijven van het nieuwe beleid?
 4. In hoeverre wordt het nieuwe beleid dat geschreven wordt vanuit Services ook ingevoerd bij Energie?
 5. Wat vind je zelf van het nieuwe beleid?
 6. Hoe groot speelde “het verminderen van de aantal vierkant meters kantoorruimte” een rol om er toch voor te kiezen dat medewerkers structureel thuis mogen werken?
 7. Wanneer hopen jullie het beleid af te hebben en wanneer wordt het gecommuniceerd richting de medewerkers en ingevoerd?
 8. Weet jij of er ook een thuiswerkvergoeding komt?
 9. Hier heb je ook al eerder iets over verteld, maar hoe faciliteren jullie thuiswerken tijdens de coronacrisis?
 10. Hoe is dat gecommuniceerd richting te medewerkers, want als ik de enquêtes bekijk, krijg ik het idee dat veel mensen niet weten dat ze een stoel, of dockingstation mee mochten naar huis.
 11. Ik denk dat wel 80% van de ingevulde enquêtes aangeven dat ze graag een zit/sta bureau zouden willen hebben. Zou dat mogelijk zijn in de toekomst?
 12. Hoe gaan jullie thuiswerken faciliteren na de coronacrisis of als thuiswerken straks de norm is?
 13. Kun je als facilitair medewerker ook thuis werken? Wordt er wel eens vanuit huis gewerkt binnen jouw team?
 14. Als je zelf thuiswerkt, hoe bevalt dat?
 15. Wat zijn voor jou de voor of nadelen?
 16. Hoe ondersteun je je team als leidinggevende wanneer ze thuiswerken?
 17. Is dat veel anders of moeilijker van een afstand?
 18. Hoe zorg je ervoor dat het contact goed blijft.

APPENDIX 5 – INTERVIEW SCHEDULE HR MANAGER ORGANISATION X

Introductie:

- Nadia Hattingh
- Onderzoek naar de effecten van thuiswerken en hoe ORGANISATION X thuiswerken het beste kan faciliteren en ondersteunen.
- Mag dit gesprek worden opgenomen? Dat scheelt heel veel meeschrijven en kan ik mijn aandacht er volledig bijhouden.
- De resultaten worden anoniem verwerkt, tenzij je geen bezwaar hebt dat je naam of functie wordt benoemd?
- Ik heb mijn best gedaan om de vragen zoveel mogelijk af te stemmen op de enquête, maar je mag mij altijd onderbreken om een vraag te stellen als er iets niet helemaal duidelijk is.

1. Hoeveel medewerkers telt ORGANISATION X Zwolle?
2. Jij zit toch in de werkgroep voor het nieuwe thuiswerkbeleid? Er ligt een concept klaar heb ik begrepen. Kun je daar iets meer over vertellen?
3. Wat zijn dingen waar jullie tegenaan lopen bij het schrijven van het nieuwe beleid?
4. In hoeverre wordt het nieuwe beleid dat geschreven wordt vanuit Services ook ingevoerd bij Energie?
5. Hoe wordt het beleid straks ingevoerd? Wordt het contractueel opgenomen dat medewerkers zoveel dagen thuis mogen werken?
6. Wanneer hopen jullie het beleid af te hebben en wanneer wordt het gecommuniceerd richting de medewerkers en ingevoerd?

Ik heb de afgelopen week tijdens de interviews en de enquêtes wel een paar kritische geluiden opgepikt en dat wou ik je graag voorleggen om je ook de kans te geven erop te reageren. En dat ik het niet alleen bekijk vanaf de kant van de medewerkers.

7. Veel mensen vragen zich af of er ook thuiswerkvergoeding komt? Zo niet, willen ze ook graag dat het gecommuniceerd wordt.
8. Anderen zeggen weer dat ze vinden dat het nieuwe beleid veel meer prioriteit had mogen krijgen, ze zitten al 8 maanden thuis en jullie zijn er nu pas mee bezig.
9. Het lijkt ook alsof het per afdeling verschilt hoe tevreden medewerkers zijn met de ondersteuning van hun leidinggevende tijdens de coronacrisis. Is dat iets waar HR ook een rol in kan spelen?

10. Ik zie ook in de enquête dat veel mensen niet weten dat ze een stoel of dockinging station mee mochten nemen. Hoe is dat gecommuniceerd richting de medewerkers?
11. Hoe bevalt het je nu op fulltime thuis te werken?
12. Hoe ondersteun je je team als leidinggevende wanneer ze thuiswerken?
13. Hoe zorg je ervoor dat het contact goed blijft.

APPENDIX 6 – INTERVIEW SCHEDULE DR. KLASKE N. VETH

Introductie:

- Nadia Hattingh
- Onderzoek naar de effecten van thuiswerken en hoe ORGANISATION X thuiswerken het beste kan faciliteren en ondersteunen.
- Mag dit gesprek opnemen?
- Mag ik je ook citeren? Als expert...

Ik zal je eerst even wat context geven:

Ik doe mijn afstudeeronderzoek voor ORGANISATION X, in September zijn ze begonnen met een nieuw thuiswerkbeleid, hiervoor hadden ze helemaal geen thuiswerkbeleid. Ze hadden niet echt een thuiswerk cultuur. Wat ik van sommige medewerkers begrijp, is dat ze wel eens een dag thuis mochten werken, ook wel structureel, maar dat 2 of 3 dagen niet bespreekbaar was.

Volgens HR is het een wat loggere organisatie, waar veel bureaucratie heerst, waardoor het heel lang duurt voordat er een keer iets wordt doorgevoerd. Bij ORGANISATION X heerst een redelijk stugge cultuur. Wat niet per se iets slechts is, maar als je bijvoorbeeld zou vragen, en zeker aan de wat oudere generatie, wil je thuiswerken of hoe zie je dat voor je, dat dat toch vaak van de negatieve kant wordt bekeken. Ook veel oudere leidinggevende hebben daar moeite mee. Die denken vooral, hoe kunnen we medewerkers dan controleren, terwijl er vanuit HR wordt gedacht, hoe kunnen we medewerkers faciliteren.

1. Dat is dan ook meteen mijn eerste vraag aan jou. Hoe denk je dat ze daar het beste mee om kunnen gaan? Met medewerkers en leidinggevende die moeilijk om kunnen gaan met veranderingen en leidinggevendenden die vooral denken aan controleren i.p.v. faciliteren?
2. Waar ze heel veel moeite mee hebben is hoe zorgen ze ervoor dat mensen in contact blijven met hun collega's? Ze merken toch wel dat wanneer mensen alleen maar contact hebben via beeldbellen, en dan vaak ook nog met de camera uit, dat de toon en de scherppte verandert en dat mensen veel eerder durven te zeggen waar het op slaat. Dat komt vaak de onderlinge relaties en het teamgevoel niet ten goede. Dus hoe kunnen ze ervoor zorgen dat het contact goed blijft?
3. Dan komt er nog een stukje facilitair bij kijken, ze willen thuiswerken faciliteren, en de strekking is ook dat ze medewerkers willen voorzien in een bureau en een bureaustoel. Dan vragen ze zich af, laten ze medewerkers kiezen uit een catalogus, of mogen ze zelf iets aanschaffen en later factureren. Wordt het eigendom van de medewerker of hebben ze het in bruikleen en hoe zorgen ze ervoor dat mensen dan niet een stoel meenemen van de Aldi waar ze alsnog niet gezond op zitten. Dat komt toch wel weer een stukje controleren bij kijken. Hoe kunnen ze dat het beste doen volgens jou?

Second meeting 18-12-2020

1. Je gaf aan dat uit jouw onderzoek is gekomen dat frequent contact met collega's/leidinggevende cruciaal is voor de wellbeing at work. Wat is de ideale frequentie van zo'n contactmoment?
2. Zijn er verder nog dingen uitgekomen over productiviteit, werk-privé balans, verzuim etc?
3. Welke trends en ontwikkelingen zie of voorspel je voor de manier waarop we werken na corona?

APPENDIX 7 – INTERVIEW SCHEDULE BENCHMARKING

Introductie:

Voordat we beginnen, mag dit gesprek worden opgenomen? Dat scheelt heel veel meeschrijven en kan ik mijn aandacht er volledig bijhouden.

Ik ben Nadia Hattingh 4^e jaar student van de opleiding International Facility Management. Ik doe mijn afstudeeronderzoek voor ORGANISATION X, ik doe onderzoek naar de effecten van thuiswerken en hoe ORGANISATION X thuiswerken het beste kan faciliteren en ondersteunen. In September zijn ze begonnen met een nieuw thuiswerkbeleid, hiervoor hadden ze helemaal geen thuiswerkbeleid. Ze hadden niet echt een thuiswerk cultuur. Wat ik van sommige medewerkers begrijp, is dat ze wel eens een dag thuis mochten werken, ook wel structureel, maar dat 2 of 3 dagen niet bespreekbaar was, maar dat ze dat wel graag zouden willen.

1. Hoe groot is energie van ons/eneco?
2. Hoeveel medewerkers?
3. Hoe was de situatie m.b.t. thuiswerken vóór de coronacrisis?
4. Hoe is thuiswerken nu geregeld?
5. Weet je ook of er een thuiswerkbeleid is?
6. Hoe worden medewerkers gefaciliteerd bij het thuiswerken?
7. Ontvangen jullie ook een thuiswerkvergoeding?
8. We moeten nu natuurlijk zo veel mogelijk thuiswerken. Hoe bevalt dat?
9. Hoe ervaar je het contact en de verbondenheid met je collega's nu je zoveel thuis werkt?
10. Hoe houd je het contact goed?
11. Hoe ervaar je de ondersteuning van je leidinggevende tijdens de coronacrisis?
12. Hoe zou dat beter kunnen?
13. Wat zou jou helpen om nog beter en gezonder thuis te werken?
14. Wat denk je dat er na de coronacrisis zal veranderen in de manier waarop we werken in vergelijking met voor de coronacrisis? Wat denk je dat de nieuwe trends zullen zijn?

APPENDIX 8 – TRANSCRIPT RESPONDENT 9 (EMPLOYEE)

Interviewee: HR Employee ORGANISATION X Services

Interviewers: Nadia Hattingh, Femke Mulder

Date: 11-11-2020

Location: Online – Microsoft Teams

Acronyms:

- Respondent 9 = R9
- Nadia Hattingh = NH
- Femke Mulder = FM

Meeting Start: 13:00

Meeting End: 13:49

Disclosure: Before the meeting was recorded, FS made an announcement that he will not be our contact person from ORGANISATION X during this research project. Also, the questionnaire and interviews will be conducted at the office in Zwolle and not in Bunnik. Furthermore, the meeting was conducted in Dutch and will therefore be transcribed in Dutch.

Coding Grid	
Colour	Theme/Topic
	Organisation Info
	Policy
	Current situation
	Productivity/Efficiency
	Facilitating WFH
	Hurdles/Problems
	Employee Experiences
	Leadership
	Trends & Developments

Total recording time: 00:43:43 (43 minutes, 43 seconds)

Start transcript: 00:00:40

R9: Wellicht is het goed als jullie eerst een introductie geven van wat jullie doen, zodat ik mij kan verplaatsen in datgene wat jullie proberen te onderzoeken. Zonder dat we alleen maar dingen gaan doen, dat het alleen maar op HR gericht is, maar dat het ook bij jullie onderzoek past.

FM: Ja, is goed. Zal ik beginnen? Oké nou, ik doe International Facility Management, Nadia eigenlijk ook want ze zit bij mij in de klas en ik ga onderzoeken naar gezond vergaderen en dus andere manieren van vergaderen, niet op een zittende manier maar wat meer actieve manier, uhm en hoe dat het zitgedrag van medewerkers kan gaan verminderen. Dus dat is eigenlijk een beetje mijn onderzoek wat ik wil gaan doen.

R9: Oké.

NH: Ik doe dus ook IFM, oorspronkelijk kom ik uit Zuid-Afrika, ik woon nu 10 jaar in Nederland, ik loop daarom soms vast in mijn Nederlands, maar ik probeer er een beetje doorheen te komen. Ik doe onderzoek naar de effecten van thuiswerken, specifiek tijdens corona want natuurlijk, thuiswerken doen we al veel langer, en ook als thuiswerken op de lange termijn wordt geïmplementeerd hoe kan ORGANISATION X de medewerkers daar het beste in faciliteren. Wat is daarvoor nodig, qua thuishkantoor, je ziet nu ook dat fysiotherapeuten het ineens veel drukker hebben, dat mensen ineens veel meer lichamelijke klachten hebben. Dus ook om te kijken, hoe kan ORGANISATION X daarin een steentje bijdragen om ervoor te zorgen dat medewerkers ook nog steeds gezond kunnen blijven werken, ook al zitten ze thuis.

R9: Ja, oké. Helder. En jullie doen onderzoek los van elkaar of doen jullie het gezamenlijk en hebben jullie daar allebei een onderdeel in?

NH: Nee, we doen het eigenlijk los van elkaar, maar ook om de enquêtes en tijd van medewerkers te beperken, hebben we ervoor gekozen om de interviews samen te doen en ook samen een enquête uit te zetten, maar we schrijven dus wel los van elkaar onze scripties.

R9: Oké, helder, helder. Uhm en oke, sorry, ik ben even vergeten wiens deel we nou gaan bekijken, want een van jullie twee...

NH: Ja, volgens mij moest mijn deel wat aangepast worden zodat het wat beter aansluit bij jullie nieuwe thuiswerkbeleid.

R9: Oke, ik heb het even besproken, maar het thuiswerkbeleid kan ik jullie nog niet sturen omdat het nog in conceptfase zit. Dus er is nog helemaal niks, er staat nog niks vast. Ik heb nog even gevraagd, maar mijn leidinggevende wil het liever niet momenteel, maar ik kan jullie wel even een toelichting geven op wat we doen. Of wat het plan is. Ik heb natuurlijk van de week al even kort aangehaald, maar misschien is het goed om jullie om te weten, even iets dieper waar we nou mee bezig zijn. Overigens, ik heb zelf een achtergrond in HR. Ik heb ook eerst een HBO gedaan en daarna een pre-master en een master gedaan ook in HR. Ik ben nu zo'n 7 maanden werkzaam bij ORGANISATION X en hiervoor gewerkt als projectmanager binnen HR. Het is wel even wat anders, ik zat eerst aan de meer algemene kant van HR en nu wat meer aan de arbeidsvoorwaardelijke kant.

Wij zijn, uuhm, laat ik het zo zeggen. ORGANISATION X is een organisatie, een Franse organisatie en het is een hele grote organisatie en bij grote organisaties komt veelal voor dat het een wat loggere organisatie is waar toch heel wat bureaucratie heerst, waardoor heel veel dingen wat stroperig gaan. Het duurt heel lang voordat er eindelijk een keer iets doorgevoerd wordt en er zit een redelijk stugge cultuur. Dat is niet per se iets erg, maar bij dit soort dingen merk je dat als je vraagt, zeker bij de wat oudere generatie, "wil je thuiswerken?", of "hoe zie je dat voor je?" dat daar toch vaak van een negatieve kant wordt gekeken. Ook veel oude leidinggevende hebben daar moeite mee, daar wordt toch vaak gedacht hoe zorgen we dan dat we iemand kunnen controleren, dat is vaak wel een beetje de gedachte die daarachter zit. Daar waar wij

tegenwoordig heel erg spreken van leidinggevend en die faciliteren, zie je vaak bij oudere leidinggevend dat zij het juist hebben over controleren en dat is een beetje de angst die leidinggevende hebben. Nou, toen is corona erin gekomen, of de maatregelen rondom corona, en nu zie je dat we eigenlijk onbedoeld een hele mooie test hebben gehad met hoe gaat dat nou als mensen thuiswerken, en nu zie je dat in heel Nederland, maar ook bij ons, dat we heel goed zien dat de effectiviteit en de productiviteit helemaal niet per se omlaaggaat, en dat het eigenlijk prima gaat. Je moet je voorstellen, we hebben nu anderhalve werkplek per persoon, dat is natuurlijk hartstikke veel, of anderhalve werkplek per fte, laat ik het zo zeggen. Dat is vrij veel, en ook met het oog daarop, het verkleinen van onze kantoorruimte en het effectiever indelen van onze kantoorruimte, hebben we gezegd of heeft de groep gezegd, dan gaan we een beleid schrijven waarin mensen toch een aantal dagen thuis kunnen werken. Hoe moet dat er dan uit zien? Nou, we hebben eigenlijk omschreven wat thuiswerken voor ons is, en thuiswerken voor ons houdt in dat een medewerker niet in een restaurant gaat zitten of niet in een koffietentje gaat zitten, maar daadwerkelijk echt thuiswerkt. Dan moeten we kijken hoe we dat organiseren en wat we daarin moeten aanbieden. Bijna elke medewerker binnen ORGANISATION X, zeker kantoormedewerkers, zijn in het bezit van een laptop en de meeste zijn ook in het bezit van een telefoon, maar goed, ook met gezondheid in gedachte, duurzaamheid, duurzaam inzetbaarheid is alleen maar achter een laptop werken niet het beste optie, plus dat iedereen een gezonde thuiswerkplek moet hebben die volgens de Arboretgeving voldoet, daar zullen jullie meer kennis van hebben dan ik, wellicht. Nou, dat is een beetje de insteek die we hebben gehad bij het thuiswerkbeleid. Wat hebben we dan nu op papier staan? We hebben gezegd, we willen thuiswerken gaan motiveren en faciliteren, dat betekent dat we eigenlijk zeggen, vandaar waar mensen uitzonderlijk thuiswerkten, zeggen we nu iedereen moet thuis kunnen werken tenzij; dus tenzij je echt niet thuis kunt werken of tenzij je een functie hebt waarbij je niet thuis kunt werken. Iemand die bijvoorbeeld op projectlocaties werkt of een collega die in de operatie werkt dan wordt het heel lastig om thuis te werken, maar voor de rest hebben we gezegd, verder zou iedereen in principe thuis moeten kunnen werken. Als iedereen dan thuis kan werken, hoe regelen we dat dan? Hoe zorgen we dat ze in contact blijven met hun leidinggevend en met hun collega's? Dat is iets wat we nog heel erg aan het uitvinden zijn en denk ik ook iets waar jullie onderzoek wellicht in bij kan dragen, maar daar gaan we het zo meteen nog even over hebben. Maar hoe zorgen we dat mensen dus in contact blijven met hun collega's? Je ziet vaak dat als mensen elkaar lang niet spreken en alleen maar spreken door middel van videocalls, dan wordt de toon en de scherpte in een vergadering anders. Je zult misschien zelf ook wel merken dat wanneer je met iemand aan het praten bent, dat je soms misschien dingen beetje probeert te masseren of het voorzichter brengt, terwijl als je met iemand aan de telefoon bent of aan het appen bent of in een videocall zit, het een stuk makkelijker is om straight forward te zijn en dingen te zeggen waar het op slaan. Daar moet je voor waken, want je doet het niet voor niks normaal gesproken met een bepaalde voorzichtigheid, natuurlijk mag je direct zijn, maar wel met een bepaalde voorzichtigheid. Het is dus heel erg zoeken voor ons, maar ik denk voor andere organisaties ook, hoe zorgen we ervoor dat het contact goed blijft, dat we effectief met elkaar communiceren, maar ook dat de band die we hebben met elkaar, dat dat in orde blijft. Dat is één van de pijlers waar wij ons thuiswerkbeleid op baseren. Daarin zijn we nog zoekende en dat is een van de onderdelen wat voor ons nog niet helemaal uitgedokterd is. En dan hebben we het over een stukje facilitair, hoe gaan we dan het thuiswerken faciliteren, hoe zorgen we dat mensen op een gezonde manier thuis kunnen werken? Ik zag al een aantal vragen in jullie onderzoek staan over wat heb je en wat mis je?

Thuiswerken is bij heel veel verschillende organisaties op een andere manier en zeker de facilitaire zaken worden op een andere manier geregeld, de ene organisatie kiest ervoor om in alles te voorzien, de andere organisaties zeggen je moet zelf dingen kopen of zelf zorgen dat je een bureau hebt, een bureaustoel om goed te kunnen zitten, en daarbij, wat mag je verlangen van een medewerker? Nou, omdat wij hebben gezegd we willen het gaan faciliteren, hebben we ook gezegd dat betekent dat we in bepaalde dingen moeten gaan voorzien. Dus niet alleen in een laptop, maar ook in een scherm, een toetsenbord en om in een correcte houding te kunnen werken. Toen hebben we gezegd, moeten we dan ook nog kijken of we in bureaus willen voorzien, of in bureaustoelen willen voorzien, daar zijn we nog over in conclaaf. De strekking is nu dat we dat wel willen gaan doen, maar de vraag is nog een beetje om de hoeveel tijd willen we dat dan verstrekken, wordt het dan het eigendom van de persoon en zo ja, hoe zorgen we dan dat de thuiswerkplek alsnog goed wordt ingericht. Laten we mensen bestellen uit een catalogus of laten we ze zelf maar bestellen en factureren bij ons, maar hoe zorgen we dan dat ze niet bij de Aldi een bureaustoel meenemen waar ze alsnog niet gezond op zitten. Dus dat zijn een beetje de overwegingen waar we nu inzitten, en in dat laatste stuk lijken we nu te gaan in de richting om te zeggen, nou jullie krijgen van ons spullen, maar of dat in bruikleen wordt of eigendom wordt, daar zijn we nog niet over uit en dan bedoel ik voornamelijk het bureau en de stoel. Daarnaast speelt ook de thuiswerkomgeving nog een part in. De één die zit met zes kinderen thuis en de ander die heeft een huis van 35m², dat hoeft niet per se een reden te zijn om niet thuis te kunnen werken, maar het zijn absoluut dingen die meespelen bij thuiswerken. Je moet geconcentreerd ergens kunnen zitten zonder dat er veel afleidingen zijn, je moet thuis een goede werkplek kunnen creëren waar je op een gezonde manier kan werken. Dat zijn niet hoofdzaken, maar wel belangrijke zaken die meegenomen worden.

NH: Willen jullie mensen ook thuis gaan controleren op hun werkplek?

R9: Wat je nu ziet, we hadden het net al even over leidinggevend die controleren. Oh nee sorry, je vroeg controleren van de thuiswerkplek. Ja, in bepaalde maten willen wij controleren of mensen hun thuiswerkplek erin voldoen. Er is bepaalde wetgeving, ik heb dat even niet zo bij de hand, daarin wordt het een en ander benoemd over thuiswerken, daar zitten ook heel veel rechten en plichten aan, dat vinden wij te ver gaan, maar uiteindelijk of een medewerker nou bij ons op kantoor werkt of thuis werkt, wij blijven verantwoordelijk voor zijn gezondheid tijdens het werk. Dus in een bepaalde zin is het uitvoeren van een controle of al dan niet het regelen van een akkoord van een medewerker of een handtekening van een medewerker waarin hij aangeeft dat hij naar behoren een thuiswerkplek heeft ingericht, dat speelt absoluut een rol. We neigen nu ook meer naar om te zeggen medewerkers krijgen van ons handvatten om een thuiswerkplek in te creëren, en daarin willen we ze vanuit de afdeling HRC, dat is onze afdeling die zich ook bezig houdt met maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzame inzetbaarheid en dus ook Arbo technische zaken. Willen we een lijst gaan opstellen waar vanuit de hand van de medewerker kan kijken en zeggen dit hebben nodig en zo richt ik een goede thuiswerkplek in en dat ze uiteindelijk zelf aangeven van nou we hebben het naar behoren ingericht en dat ze een verklaring tekenen en dat we het op die manier controleren. Je kunt er ook voor kiezen om te controleren met foto's, maar dat vinden we op dit moment een beetje te ver gaan. Thuiswerken is geheel vrijwillig, we willen niemand verplichten, daardoor komen er ook een hoop verantwoordelijkheden voor het thuiswerken bij de medewerker zelf te liggen.

NH: Dat was ook één van mijn vragen, of jullie nieuwe beleid thuiswerken ook verplichten. Dus thuiswerken, tenzij het niet anders kan. Want als je dat wel zou doen dan komt er inderdaad veel bij kijken qua wet en regelgeving.

R9: Ja, nee in principe is het thuiswerken tenzij niet anders kan, is vrijwillig, het is niet zozeer je moet thuiswerken, maar je mag thuiswerken tenzij het echt niet kan, daar komt het eigenlijk op neer. Maar thuiswerken is in principe vrijwillig, de verantwoordelijkheid voor het inrichting ligt dan ook bij de medewerker, wij vanuit ORGANISATION X proberen daarin de juiste handvatten te geven om dat te faciliteren en in te richten.

NH: Wij hebben ook een rondleiding gehad, 4 weken terug inmiddels, in Zwolle met de facility manager daar, Edwin Kramer, en hij gaf toen ook aan dat ze daar al geïnvesteerd hadden in 200 nieuwe bureaustoelen en dat de oude bureaustoelen nog wel een ronde mee konden, dus de medewerkers mochten ze ook wel mee naar huis. Dat geldt dus ook voor beeldschermen, toetsenborden, muizen, de dockingstations, dus als het goed is hebben ze het spullen om thuis te kunnen werken.

R9: Ja bij ons nemen medewerkers ook wel spullen mee naar huis, kijk ik kan niet spreken voor ORGANISATION X Energie, ik weet niet of dit al uitgelegd is aan jullie, maar ORGANISATION X Energie en ORGANISATION X Services zijn twee aparte entiteiten. ORGANISATION X Services is ook de grootste in Nederlands en we hebben ook ons eigen beleid en we schrijven ook ons eigen beleid, maar we kijken wel altijd van wat doet ORGANISATION X Energie en andersom ook. Zij kijken ook wat wij doen. Bij ons is het dan niet zo dat medewerkers al dingen mee naar huis mogen of dingen mee naar huis krijgen, maar i.v.m. corona en dit is wel interessant voor jullie, hebben we wel gezegd, indien mogelijk mag je de bureaustoel tijdelijk mee naar huis nemen, mag je het scherm tijdelijk mee naar huis nemen. Het wordt nu zo geregeld dat straks bij ICT je spullen kan opvragen om mee te nemen. Ik weet niet hoe het er in Zwolle uit ziet, het hoofdkantoor van Energie, maar het hoofdkantoor van Services, daar zitten alle schermen vast, dus die kun je niet losmaken en meenemen. Daar kan je straks een aanvraag voor indienen en dat is wat we nu doen, omdat we toch zien dat thuiswerken toch wel langer gaat duren dan dat we in eerste instantie hadden verwacht. Dus op basis daarvan gaan we dat nu doen, maar hoe dat bij Energie is of hoe zij dat straks gaan oppakken dat wordt een beetje de vraag. Het hangt af van wie daar straks de nieuwe eigenaar wordt ook. Dus dat is heel moeilijk om daar wat van te zeggen nu.

NH: Mijn eerste deelvraag is over wat is het huidige thuiswerkbeleid, nou die was er nog niet, daar zijn jullie mee bezig. Alleen als wij ons onderzoek doen voor ORGANISATION X Energie dan kan ik niet zo heel veel zeggen over het beleid van ORGANISATION X Services.

R9: Nee, nee in die zin in het nog niet van toepassing. Nou is het wel zo dat Energie vraagt ook aan ons hoe gaan jullie daarmee om en als Energie vraagt of zij ons beleid mag kopiëren dan is dat natuurlijk ook absoluut een optie. We vallen nog steeds binnen dezelfde groep, we zijn wat dat betreft collega's. We zijn gewoon verschillende entiteiten, zij zijn verantwoordelijk voor hun eigen omzetten en wij ook, om het zo maar even te zeggen, maar je blijft hetzelfde bedrijf. Wat

dat betreft zijn heel veel regelingen ook wel hetzelfde hoor, alleen maken we wel aparte keuzes soms. Maar goed dat is het een beetje omtrent het thuiswerkbeleid waar wij nu zitten en over de organisatie, ik weet niet of jullie nog andere vragen hebben of dat jullie even door de vragenlijst heen willen gaan lopen?

NH: Ja we kunnen wel even door de vragenlijst heen denk ik.

FM: Ja

R9: Ja, even kijken, moet ik die even openen, ik zie dat het in drie delen is opgedeeld, deel 1 is werken voor en tijdens corona.

NH: Ja dat is mijn deel, deel twee is van Femke en dan deel drie zijn gewoon algemene achtergrond vragen.

R9: Ja, oke en uhm, ik weet niet, hebben jullie al besloten of dat de vragenlijst, kijk de vragen die erin staan zijn helemaal geen gekke vragen, ook niet voor ons ik denk alleen dat bij sommige vragen zou nog een overtreffende stap of nog een uitbreidende vraag gesteld kunnen worden. Zoals bij de eerste vraag, jullie vragen bijvoorbeeld, hoe vaak werkt u momenteel thuis en hoe vaak werkte u voor de coronacrisis thuis, maar het zou voor ons interessant zijn om te weten hoe vaak wil iemand na de coronacrisis nog thuiswerken.

End transcript 00:18:48.

APPENDIX 9 – TRANSCRIPT RESPONDENT 2 (EMPLOYEE)

Interviewee: Respondent 2 – Finance Department, male, 44

Interviewers: Nadia Hattingh, Femke Mulder

Date: 24-11-2020

Location: Online – Microsoft Teams

Acronyms:

- Respondent 2 = R2
- Nadia Hattingh = NH
- Femke Mulder = FM

Meeting Start: 11:27

Meeting End: 12:09

Coding Grid	
Colour	Theme/Topic
	Organisation info
	Policy
	Current situation
	Productivity/Efficiency
	Facilitating WFH
	Hurdles/Problems
	Employee experiences
	Leadership
	Trends & Developments

Total recording time: 00:42:12 (42 minutes, 12 seconds)

Start transcript: 00:00:46

NH: Je geeft aan dat je op de collecting afdeling werkt, is dat incasso? Of wat houdt dat precies in?

R2: Ja dat klopt onder andere, wij zorgen dat de facturen betaald worden, dat het geld van de klant wordt uitgekeerd, wij adviseren onze sales collega's of bepaalde contracten wel of niet moeten gaan plaatsvinden en als het een slechte partij is dan vragen wij een zekerheid, bijvoorbeeld een waarborgsom of een bankgarantie. We proberen ook een beetje de slechte partijen buiten de deur te houden, laat ik het zo zeggen.

NH: Ja precies, en hoe lang werk je al bij ORGANISATION X, wat heb je hiervoor gedaan?

R2: Ik werk nu ongeveer 15 jaar bij ORGANISATION X, ik heb hiervoor anderhalf jaar bij een advocatenclub gewerkt, ook op de incasso afdeling en ik heb daarvoor 5 jaar bij de Rabobank gewerkt en ik heb nog een half jaartje, maar dat telt niet helemaal mee, ik was nog heel erg jong nog een halfjaar op de bancaire diensten afdeling gezeten van Centraal Beheer Achmea.

NH: We zijn dus de afgelopen tijd ook aan de slag gegaan met een literatuuronderzoek om wat achtergrondinformatie te verzamelen en dan zie ook uit eerdere onderzoeken komen dat mensen thuis veel productiever zijn, ze zijn meer tevreden over hun werk en ze denken minder vaak aan ontslag nemen. Hoe bevalt het je nu om thuis te werken?

R2: Ik vind het erg prettig, na zoveel maanden heb je wel de behoefte om weer een keertje naar kantoor te gaan, je mist wel je collega's in die zin. Het is wel leuk dat je ze via de schermen af en toe een keer kan spreken en zien, maar het is niet helemaal hetzelfde dat wanneer je ze onder ogen komt op locatie. Maar het relaxte van geen woon/werk verkeer hebben, lekker snel en efficiënt werken dat is erg prettig en wel op zo'n dusdanige manier prettig dat als ze straks zeggen je mag straks drie of vier dagen in de week standaard thuiswerken versus een dagje of twee dagen op kantoor dat zou ik ook wel erg fijn vinden. Ik ben een groot voorstander van thuiswerken. Mits de verbinding goed werkt.

NH: Ik ben dan ook wel benieuwd, hoe ziet je werkplek er nu uit?

R2: Ja, in het begin van de corona, toen moesten we heel snel onze laptops oppakken en naar huis gaan. Toen zat ik de eerste dagen met één scherm of in dit geval één laptop aan de keukentafel. Dat was en niet leuk voor mijn vrouw, die moest zich helemaal aanpassen aan mij, als ze wilde stofzuigen dan moest ze stil zijn, als ik ging bellen met klanten dan moest ze stil zijn. Ik ben heel veel met klanten en collega's, dus de hele wereld moest zich aan mij aanpassen, dat werkt natuurlijk niet zo. Uiteindelijk heb ik heel snel een kamertje ingericht. Dus ik heb gewoon een netjes een eigen bureau, plus ik heb op gegeven moment gewoon twee schermen opgehaald, daar had ORGANISATION X ook in gefaciliteerd. Die zeiden op gegeven moment als je je schermen wilt, of je stoel, dockingstation, toetsenbord, je muis, noem het maar op dat kun je dat gewoon ophalen. Ik zit op een prima kamertje met een volwaardige werkplek.

NH: Ja precies, dat zie ik ook wel terugkomen in de enquête, dat veel mensen zeggen we moesten ineens thuiswerken, waar thuiswerken normaal niet aan de orde was. Bij andere bedrijven is het misschien wel normaal is dat je standaard een aantal dagen mag thuiswerken en dan heb je wellicht al een werkplek op orde. Dus iedereen moest ineens snel schakelen en thuis een plek inrichten.

R2: Ja klopt. Kijk je hebt bij ons beetje een onderscheid tussen het vaste kantoorpersoneel, zo noem ik het maar even. Ondersteunend dienst, die werken nagenoeg allemaal gewoon vanuit het kantoor, je had nog de sales mensen bij ons werkten ook al heel veel wel thuis want ze moesten ook heel veel klanten bezoeken in het land, dus die waren het al gewend om meer thuis te werken en voor het kantoorpersoneel was het zo van, je mag best een keertje thuiswerken als het echt nodig is, maar in principe heb je gewoon je vaste werkplek op kantoor. Door de corona was het nu even met het mes op de keel, iedereen moest gewoon ineens weg, dus waar ze altijd dachten het gaat niet werken, het is onhandige en ongewenst, dat is compleet omgebogen naar het is toch wel prettig en heel efficiënt. Ook iemand die er een beetje kritisch over was die is nu ook om, dat het toch wel mooi werk en efficiënt is.

NH: Ja precies, jullie hebben nu wel laten zien dat het werkt.

R2: Ja ik bedoel, **de techniek is gewoon heel goed**, dat is natuurlijk niet bij iedereen zo, maar als **je gewoon een normale verbinding thuis hebt, werkt het gewoon hartstikke prettig en efficiënt**. Stel dat je zes vergaderingen hebt en je bent op kantoor, dan moet je toch zes keer van de ene ruimte naar de andere lopen. Hier klik je gewoon op een knopje en je bent alweer bij de volgende vergadering. **Plus, en dat is misschien een beetje psychologisch, maar ik denk dat ook veel vergaderingen veel efficiënter verlopen**. Je gaat veel sneller in de kern van het verhaal in plaats van beetje kletsen bij het koffiezetapparaat, van oké, we gaan zo de vergadering in, hoe is het met je, dus je gaat wat sneller naar de kern toe.

NH: Ja dat merk ik zelf ook hoor. In de enquête geef je ook aan dat je geestelijke gezondheid iets beter is geworden, kun je daar wat meer over vertellen?

R2: Nou, ik denk dat het een stukje rust geeft, **je hebt je woon-werk verkeer. Ik woon zelf in [...]** en het kantoor staat in Zwolle, dat is een klein half uurtje, ik heb geen hele grote reisafstand, **maar het is wel veel relaxter 's ochtends**. Je stapt uit bed, je doucht een keer, gaat wat eten en binnen een klein half uurtje zit je op je werkplek rustig je werk te doen. Anders moet je rennen, vliegen, zit je wat meer op de tijd. Moet je op tijd naar kantoor toe en hier kun je bij wijze van spreken in je oude kloffie achter je laptop kruipen, dus het geeft gewoon een stukje rust.

NH: Ja, en als je vrij bent, dan ben je ook meteen thuis.

R2: Ja, je stopt op gegeven moment, in mijn geval om rond half vijf, dan loop je naar beneden toe, dan heb ik nog een klein half uurtje en ga ik meestal rond de klok van vijf uur half zes eten. Het is wel meer relaxed. **Aan de andere kant, je mist wel het contact met collega's, ouweheren, zeuren op de afdeling en dat moet je nu allemaal een beetje digitaal doen. Hartstikke leuk allemaal, maar dat doe ik wel wat minder, maar je krijgt er ook wel iets voor terug in de zin van een stukje rust en gemak, dat is ook wel wat waard. Je krijgt wat meer tijd voor zaken, dan moet je wel uitkijken dat je niet te veel gaat doen**. Het is wel leuk op zo'n werkplek en zo'n kamertje de hele dag, maar je moet jezelf ook een beetje gaan dwingen om even naar beneden te lopen, een bakje thee drinken of een klein blokje om te gaan lopen. **De valkuil is denk ik een beetje voor mensen, en ook wel voor mezelf dat je als een soort van sloofje vijf dagen in de week op je kamertje zit en je bij wijze van spreken geen zonlicht meer kan verdragen bijvoorbeeld**. Je moet wel zorgen dat je dat een beetje in balans houdt. Af en toe even eruit. Dat is wel iets om op te letten voor de mensen denk ik.

NH: Ja en je hebt natuurlijk ook nog twee thuiswonende kinderen, misschien kun je tussendoor nog even samen lunchen.

R2: Ja kijk, dat is ook een onderdeel, meestal dan eten we met z'n tweeën of met z'n drieën of met z'n vieren tussen de middag even een broodje, dat is toch wel gezellig. Dus je brengt wat meer tijd met je gezin door dus dat is opzicht wel heel leuk en gezellig aan de andere kant, en was altijd ook wel heel gezellig als we in de kantine zaten, dan heb je wat meer verschillende

mensen zeg maar. Leuk dat je iedere dag thuis zit, maar je wilt af en toe ook beetje met andere mensen praten.

NH: Zie je ook manieren hoe je het contact met collega's goed kan houden als je zo vaak thuis werkt?

R2: Ja dat is lastig. Ik denk dat je nu met jezelf een afspraak moet maken dat je toch wat sneller belt als je iemand nodig hebt, normaal gooi je er een mailtje uit en dan is het klaar in deze situatie, maar je zou ook jezelf kunnen dwingen om even te gaan bellen en ook met de camera aan. Dat is ook nog zoiets, heel vaak dan bellen collega's op, de één doet wel de camera aan, de ander weer niet en dat begint ook een beetje op te vallen. Het is wel netjes om elkaar even te kunnen zien en ook leuk om elkaar even te zien. Ik probeer dus gewoon meer te bellen met collega's in plaats van om te mailen. Ik heb mij ook voorgenomen, maar dat valt niet altijd mee, om ook af en toe mensen te bellen die ik eigenlijk nergens voor nodig heb, die ik in de oude situatie gewoon heel vaak gewoon sprak zeg maar, die probeer ik dan een keer in de week of in de twee weken te bellen om te vragen hoe het gaat. Je hoeft het niet eens over het werk te hebben.

NH: Ja precies, het zou volgens mij ook prettig zijn voor je collega's als meer mensen dat zouden doen. Dat zie ik ook in de enquête, iedereen mist het, maar niemand doet het. Ze durven het op de een of andere manier niet.

R2: Nou ik denk niet dat het een kwestie van durven is, maar meer een kwestie van, als ik vanuit ons werk redeneer we zijn best wel druk, hebben heel veel te doen en kunnen nooit ons werk afkrijgen, als ik om drie uur 's middags mijn werk helemaal klaar heb zou ik mensen kunnen gaan bellen om te vragen hoe is het ermee. Maar als ik gewoon constant moet rennen en vliegen om dingen geregeld te krijgen dan schiet dat er een klein beetje bij in. Je moet jezelf ook de rust en de tijd gunnen dat je wat sociale momentjes erin bouwt. Het werk ligt er toch wel, of je dat nou vandaag doet of morgen, maar je bent altijd geneigd om zoveel mogelijk te doen en voor je het weet is het alweer half vijf, ben je druk geweest maar heb je geen collega's gesproken.

NH: Je moet het echt even gaan inplannen zeg maar.

R2: Ja dat klinkt een beetje sneu, maar als je het niet inplant dan schiet het er vaak bij in.

NH: Ik vind het heel goed dat je daar zo bewust mee bezig bent. Zijn er ook bepaalde werkzaamheden waarvan je denkt daarvoor kan ik beter op kantoor zitten of hiervoor kan ik beter thuiswerken?

R2: Nee, nee, ik ben best wel snel afgeleid, in de oude situatie als ik iets hoor zit ik al te kijken wat er gebeurt. Ik heb een hele kleine spanningsboog. Dus ik vind het wel heel handig dat ik gewoon op een kamertje kan zitten en rustig mijn werk kan doen, dus voor mij is het wel heel goed. Het is niet altijd even leuk en gezellig in die zin, maar qua efficiënt zijn is het voor mij heel goed.

NH: Oke haha dat is wel interessant.

R2: Ja ik mag graag even rondlopen, en dan ging ik even naar collega's toe, maak je even een praatje. Dus ik was altijd degene van de afdeling die altijd overal heen ging zeg maar. Dus voor de efficiëntie is het heel goed dat ik alleen in een kamertje zit en voor de baas uiteindelijk dus ook.

NH: Dat is ook een beetje het probleem waar ze tegenaan liepen bij ORGANISATION X had ik begrepen. Vanuit HR willen ze thuiswerken juist stimuleren en faciliteren en de oudere leidinggevende denken alleen maar hoe kunnen we medewerkers dan controleren. Want zichtbaarheid staat bij hun gelijk aan productiviteit.

R2: Ja dat is een beetje tweedelig, je moet ook een beetje vertrouwen hebben in je mensen, dat is het allerbelangrijkste denk ik, ten tweede, stel dat ik denk ik heb eigenlijk niet zo heel veel zin vandaag, ik ga een beetje de kantjes ervan af lopen, prima, als ik het vandaag niet doe dan doe ik het morgen, prima, dat kan ik ook misschien twee dagen doen. Maar op gegeven moment, mijn werk gaat wel oplopen. Ik ga er een klein beetje van uit dat je een werkvoorraad hebt dat als je daar geen tijd en aandacht aan besteed dat dingen gaan oplopen en dat heeft tot gevolg dat mensen gaan klagen. Dus ik ga ervan uit dat wanneer mensen de kantjes ervan af lopen dat er een moment komt dat het opvalt. Je hebt altijd mensen, één op de zoveel, die kun je die vrijheid ook niet geven, die vallen vanzelf een keer door de mand. Het zou heel gek zijn dat je in een keer niks meer doet en niemand valt het op.

NH: Ja kijk, je moet zelf natuurlijk ook een beetje een verantwoordelijkheidsgevoel hebben.

R2: Ja en we worden allemaal op verschillende dingen afgerekend, hoe snel worden bepaalde facturen betaald, je moet bepaalde faillissement afwikkelen, we worden ook best wel goed in de gaten gehouden hoe het qua afdeling gaat. Het is niet altijd op persoonsniveau, het is wel op afdelingsniveau. We hebben wel doorlooptijden, als iemand bij ons iets vraagt, moet je wel binnen twee of drie dagen reageren. Dat geldt ook voor andere afdelingen, zoals sales targets. Een verkoper kan de hele week op zijn krent zitten, maar er komt een moment dat iemand zegt, hoeveel heb je deze week verkocht?

NH: Ja precies, nou, volgens de Arbowet zijn werkgevers verplicht om medewerkers te voorzien in een gezonde en veilige werkplek, dat geldt ook bij thuiswerken. Maar waar jij behoefte aan hebt geldt misschien niet voor je collega. Stel dat thuiswerken straks de norm is, waar zou ORGANISATION X jou mee kunnen helpen om nog beter thuis te werken?

R2: Niks.

NH: Nee?

R2: Nee, ik heb mijn laptop, ik heb mijn schermen, ik heb en dat is misschien een keuze, een eetkamerstoel met vier vaste poten en een hoge leuning. Ik heb nog wel een bureaustoel staan, kijk maar, maar ik vind dat niet fijn. Dus nee, ik vind het prima zo, en als ik denk ik zit niet prettig

meer, dan kan ik altijd een stoel van kantoor halen, die mogelijkheid wordt gewoon geboden. Dus nee, ik mis niks.

NH: Oké, dat is fijn om te horen en uhm heb je ook al iets gehoord over het nieuwe thuiswerkbeleid?

R2: Nee, nou ja in die zin, ze zijn ermee bezig en verder dan dat komen ze op dit moment niet. Nee volgens mij moet er nog een definitieve klap op worden gegeven over hoeveel uur iedereen gemiddeld thuis mag werken, maar dat zal denk ik ook per functie en per afdeling onder andere verschillen en ook een beetje wat de mensen willen. Ik denk dat het er een beetje op neerkomt dat de verschillende leidinggevenden een hoge mate van mogelijkheden kunnen bieden. Voor de rest is het een beetje faciliteren, dan gaan ze praten over en vergoeding en de spullen die je mee mag nemen. Als ik nu naar kantoor ga dan zijn er genoeg werkplekken waar ik gewoon kan inloggen met schermen erbij, dus ik kan waarschijnlijk de schermen hier laten staan, het kantoor is al ingericht met voldoende spullen dus ik hoef niet iedere keer te lopen zeulen met mijn spullen.

NH: Ja precies, en als ze verplicht zijn om medewerkers te voorzien in een gezonde thuiswerkplek, moeten ze dat ook op een manier kunnen controleren. Hoe denk je dat ze dat het beste kunnen doen? Hoe zou jij dat willen?

R2: Ahmmm, ja geen idee. Als je leidinggevende, en daar heb ik een goede band mee, het leuk vindt om hier thuis een keer op visite te komen en even uit interesse in mijn ogen je even wilt kijken hoe je werkplek eruitziet, dan is hij meer dan welkom. Wat je bij mij nog kan zeggen is joh Jan je zit op een of andere eetstoel, misschien kun je beter op een bureaustoel gaan zitten, dat is beter voor je. Maar het gaat ook om wat je zelf prettig vindt en dat je er Arbo technisch een beetje goed bij zit. Kijk mijn bureau is niet in hoogte verstelbaar, dus als ik op gegeven moment klachten krijg, zou ik misschien een keer een ander bureau moeten gaan nemen.

NH: Kun je dat dan niet misschien beter voor zijn?

R2: Nou ja ik zit nu prima, maar ik kan mij voorstellen dat als ik op den duur last krijg en ik wel iets moet gaan veranderen in de hoogte, ja dan zou ik het fijn vinden als ik kan zeggen joh maar luister ORGANISATION X zorg dat ik of een goed bureau krijg die in hoogte verstelbaar is net als op kantoor, of dat ik een vergoeding krijg wanneer ik een ander bureau koop, dan ik daarvan dan iets terug krijg, want ik haal hem eigenlijk voor jullie.

NH: Ja daar zaten ze ook een klein beetje mee, als ze medewerkers gaan voorzien in spullen, hoe moeten ze dat doen. Wordt het eigendom, of hebben ze het in bruikleen, kunnen ze kiezen uit een vooropgestelde catalogus etc.

R2: Ja dat is lastig, ik denk dat het beste is dat ze mensen gewoon een bepaalde vergoeding geven in plaats van dat ik zeg ik trek een of ander groot bureau hier naar mijn huis toe. A. hoe moet ik hem hierheen krijgen? Dan moet ik al een kar gaan regelen. B. stel dat ik hem in bruikleen krijg en ik moet hem weer een keer gaan inleveren dan bel ik op joh facilitaire dienst, dit

is mijn adres, succes ermee. Ik zit ook niet voor mijn plezier 100% thuis, dat is een soort van samenspel die je moet zien te vinden.

NH: Ja precies, maar het probleem blijft dat als ze jou een vergoeding geven weten ze nog niet of je een goed bureau hebt of dat je een klein bureautje bij de IKEA koopt waar je alsnog niet goed aan zit.

R2: Ze kunnen ook gewoon zeggen van luister we bieden de mogelijkheid aan of we geven je gewoon een bepaald bedrag en daarmee mag je je kamer inrichten zodat jij onderaan de streep je werk doet. Het is een beetje makkelijk gezeggen, maar stel dat jij daar een weekendje mee weggaat in plaats van spulletjes kopen en een maand later ga je lopen piepen van ik heb geen goede stoel, ik heb geen goed bureau, wat kun je voor ons betekenen. Dan zeggen zij ja maar daar hebben we je die vergoeding voor gegeven, je mag mij vertellen wat je ermee gedaan hebt, maar eigenlijk interesseert het mij niks, maar daar kon je gewoon een prima bureau en een prima stoel mee kopen. Volgens mij moet je daar een beetje makkelijk in zijn.

NH: Ja precies, nou dat waren mijn vragen wel. Zijn er ook nog dingen waarvan je denkt, ik zou het fijn vinden als je dat nog meeneemt in je advies naar ORGANISATION X?

R2: Nou ja, dan een beetje over het laatste onderwerp. Ik denk dat het mooi is als ORGANISATION X met een bepaalde, of eenmalige vergoeding komt zeg maar om een werkplek fatsoenlijk in te richten, maar dat zal voor mij opzicht minder van toepassing zijn, of misschien een bepaalde thuiswerkvergoeding ofzo. Terwijl ik dat eigenlijk wel een beetje onzin vind, maar dat is wel wat heel veel mensen zich afvragen wat handig is en dat daar een stukje duidelijkheid in komt. Ik denk dat mensen meer de duidelijkheid willen dan dat ze lopen zeuren om €1 of €2.

NH: Dat is inderdaad iets wat ik in de enquête ook heb gezien, is dat mensen zeggen ik heb de verwarming aan wat ik normaal nooit heb, de hele dag schermen aan. Ik zie mijn verbruik ineens omhoog schieten.

R2: Nee dat klopt, het kost je per saldo ook wel meer in die zin. Alleen als ik dan voor mezelf reken, als dat mij dan elke week €5 kost, maar ik heb ook elke week 5 uur minder reistijd. Ja ik heb liever een stukje minder reistijd dan die paar euro.

NH: Ja maar je krijgt wel reiskostenvergoeding.

R2: Nee als het goed is wordt dat eraf gehaald.

NH: Nee ik bedoel als je naar kantoor gaat.

R2: Nee dat is waar, maar als ik niet reis heb ik die kosten ook niet meer. Ik heb liever dat ik geen reistijd heb dan dat ik €5 extra heb omdat ik en bakje koffie drink en naar het toilet moet.

NH: Nee duidelijk, bedankt! Nou Femke, ik laat het aan jou over.

FM: Ja, dankjewel. Ik hoorde je net zeggen dat je veel belt met collega's, zijn dit dan Teams meetings of echt bellen met de telefoon?

R2: Ehm, alles door elkaar heen. We hebben een bel systeem waarmee we elkaar kunnen bellen, en je spreekt elkaar veel via Teams, ik heb een mobiel van de zaak, dus ja ik heb verschillende mogelijkheden om in contact te komen met collega's en met klanten.

FM: Ja precies. En je gaf net ook al aan dat je het efficiënter vindt, de meetings via Teams. Hoe ervaar je dat? Waarom is het efficiënter? Omdat je sneller ter zake komt zoals je net zei of nog wat anders?

R2: Ja, ja nou in principe komt het daarop neer en ik heb niet zo heel veel vergaderingen dus het is niet dat ik van de ene vergadering naar de ander moet lopen, dus ik ben niet het beste voorbeeld daarin. Maar... ja ik denk als je op kantoor zit dan ben je toch heel veel tijd kwijt aan een beetje met elkaar kletsen en even een beetje rondlopen en dat soort dingen in mijn geval. En nu je zeg maar verplicht op een kamertje moet zitten, werkt het in mijn geval veel efficiënter. Uiteindelijk doe ik meer dan op kantoor.

FM: Ja oké, precies. Ik zag in de enquête dat je zei dat je drie vergaderingen per week hebt ongeveer.

R2: Ja, gemiddeld ja.

FM: Want bij het vorige interview was het bijvoorbeeld wel wat meer per week. Wat vind je veranderd aan de vergaderingen nu en vóór corona? Wat is daar precies anders aan? Behalve dat het dan online is natuurlijk.

R2: Ja, ja klopt. Nou goed we hebben eigenlijk drie keer per week sowieso een soort dagstart, dan kom je even bij elkaar, in de oude situatie aan een tafel ergens op de etage, en dan spreek je even de dag door en de komende dagen door. Dan weet je even van elkaar wat je in de planning hebt staan. En in de nieuwe situatie, ga je natuurlijk heel snel elkaar via Teams opzoeken. De senior van de afdeling roept dan even heel snel van, dit zijn de prio acties van vandaag, ik heb de namen er al bij gezet, en ja succes er mee. Dus je gaat drie keer sneller dan in de oude situatie.

FM: Ja precies. En ehm.. Zijn die vergaderingen vooral in een zittende positie, thuis en op kantoor? Woon je die vooral zittend bij?

R2: Op kantoor was het in principe alleen maar gewoon fysiek bijwonen, dus dan ga je naar een ruimte toe en dan ging je daar zitten. Ehm.. Praat ik even over de drie keer per week dagstart in dit geval, dan sta je gewoon aan een tafeltje en dan is het met 10 minuten, kwartiertje normaal gesproken wel klaar.

FM: Hmhm. Ja want bij ORGANISATION X zijn natuurlijk ook vergaderzalen met een statafel inderdaad.

R2: Ja precies.

FM: Heb je daar zelf ook wel eens gebruik van gemaakt?

R2: Ja, ja.

FM: En hoe vond je dat?

R2: Ehm... Nou ja, goed, er zit natuurlijk een insteek achter zo van, dan wordt het wat sneller en efficiënter geregeld. Dus mensen gaan niet onnodig lang blijven hangen omdat ze dat dan bij wijze van spreke fysiek niet meer toe in staat zijn. Ja, maar mij maakt het allebei niks uit, ik vind het allemaal prima, maar goed ik vind het wel goed om er een stukje afwisseling in te hebben zeg maar. Dus ik denk dat het wel goed is juist, om een beetje die variatie te zoeken van af en toe in een vergaderruimte te zitten en standaard drie keer per week aan een tafel te staan. En ja, nu je gewoon thuis zit ja.. ben je dat een klein beetje kwijt. Dus nu is het voor jezelf de uitdaging om wel een beetje in beweging te blijven.

FM: Ja, want dat gaf je net ook aan dat je inderdaad jezelf een beetje moet dwingen om een rondje te lopen bijvoorbeeld in de middag. Hoe zorg je ervoor dat je dat dan toch doet? Hoe motiveer je jezelf daarin?

R2: Ja op dit moment niet. Het is een theoretisch verhaal gezien van dat ik dat meer moet gaan doen. Wat ik nu wel doe, ik probeer meestal even rond de klok van drie uur even een bakje thee beneden te drinken. Maar ik vind het een beetje lastig om me werk te laten vallen op bepaalde momenten en dan even een klein blokje rond te lopen. Ik hoor heel veel collega's die dat doen, en dat is goed denk ik, alleen ik moet mezelf nog even dwingen om dat ook daadwerkelijk te gaan doen. Dat je niet letterlijk van 's morgens 8 tot half 5 bijna alleen maar op je werkplekje zit en dan één keer gaat eten misschien.

FM: Nee precies. Want zou dan bijvoorbeeld zo'n zit-sta bureau wel een goede uitkomst zijn voor jou of is dat ook niet echt iets voor jou?

R2: Nee, nee. A is dat qua ruimte lastig, dan moet ik eigenlijk al twee bureaus gaan regelen of eentje die je op twee manieren kan instellen, ja dat vind ik allemaal gezeur voor niks. Ik denk dat het voor mij gewoon veel handiger is om mezelf te dwingen om even een blokje rond te lopen of dat soort dingen.

FM: Ja oké, dus dat is de soort van oplossing hoe jij minder wil gaan zitten.

R2: Ja.

FM: Dus echt lopen tussen de middag en dat soort dingen.

R2: Ja. Binnen de afdeling zijn daar eigenlijk geen afspraken over gemaakt. Iedereen doet zijn eigen invulling daar een beetje in, en je hoort mensen wat ik al zei, die gaan gewoon lopen

tussen de middag, en sommige mensen die gaan gewoon constant door. En eigenlijk, je moet daar geen afspraken over maken denk ik maar je moet wel duidelijk aangeven vanuit ORGANISATION X denk ik, en die ruimte is er volgens mij ook wel, dat je zegt joh, er is helemaal niks mis mee dat je even dat je twee, drie of vier keer per dag even een kwartier rondloopt. Want het is alleen maar beter voor je. Maar goed, ik denk dat die mindset nog even bij de mensen moet groeien. Iedereen is wel gewend aan het idee ondertussen van, oké we zitten heel veel op kantoor en het wordt ook een beetje de nieuwe norm. Alleen de vervolgstap zou moeten zijn van, je zit waarschijnlijk veel te veel achter je schermje, laten we er ook een beetje op hameren richting de mensen van joh, ga ook even op gezette momenten en eindje rondlopen. Ik had vroeger een collega die had op een soort van screensaver, die schoot om het halfuur erop, en dat was voor hem het signaal om even van zijn plek af te lopen omdat hij dan weer genoeg schermtijd had gehad. Dat vond ik altijd wel grappig om te zien. En ik denk dat je dat nu ook wat meer moet gaan doen, dat je gewoon jezelf eventjes dwingt om even ervan weg te gaan. Maar ik ben daar een beetje een slecht voorbeeld in, want ik doe dat ook niet genoeg.

FM: Ja, interessant. En denk je dat bijvoorbeeld de werkgever daar ook een rol in kan spelen, om inderdaad de werknemers te stimuleren om minder te gaan zitten?

R2: Ja dat denk ik wel. Ik voel mezelf eigenlijk een beetje bezwaard als ik een paar telefoontjes zou missen bijvoorbeeld, dat zou ik heel vervelend vinden. Ik vind het altijd heel vervelend als iemand mij belt, en ik ben niet te bereiken. Dan ben ik altijd een beetje, nou ja angstig is niet het goede woord, maar ik ben altijd een beetje bang van wat vind zo'n persoon daarvan. Want dan ben ik kennelijk van mijn werkplek af. En dat mag hoor, je kunt eten of even een eindje lopen maar bij mij moet het gevoel nog een beetje komen dat het gewoon prima is om even weg te zijn af en toe van je plek. Dat je niet constant achter je werkplek hoeft te zitten. Dus ja, het moet een beetje uit je hoofd dat je constant bereikbaar moet zijn.

FM: Ja, oké, maar heb je dan een vaste telefoon echt, of ook een werktelefoon die je dan mee kan nemen?

R2: Mijn mobiel kan ik gewoon meenemen, maar ik heb ook bijvoorbeeld en dat is dan even een kleine kanttekening, bepaalde dagen moet ik in de ochtend in de lijn zitten en dan kunnen de klanten bellen en 's middags ga ik uit de lijn zeg maar en dan gaan andere collega's er in. Dus ik word wel geacht om op bepaalde dagdelen, ja, achter mijn pc te zitten. Dus als klanten bellen dat er dan ook gewoon opgenomen wordt. Ergens daar tussenin moet je een beetje je weg zien te vinden om af en toe wat tijd voor jezelf te gunnen.

FM: Ja, en zou er op kantoor ook iets kunnen helpen volgens jou om mensen minder te laten zitten, dus echt in de omgeving?

R2: Dat als mensen wel naar kantoor gaan, dat ze dan toch minder op hun plek blijven zitten?

FM: Ja. Ja, zeg maar na corona inderdaad.

R2: Nou ja, misschien toch dat je weer fysiek bij elkaar bij vergaderingen komt. En wat je heel veel collega's ziet doen bijvoorbeeld, is dat ze dus tussen de middag een klein blokje rond lopen. Je kon twee dingen doen, of je ging een blokje rond lopen bij ons buiten, of je gaat even naar de kantine een klein halfuurtje zitten. Ja en dat is misschien ook in de oude situatie zo, dat het beter is want je zit de hele dag al op je stoel, en dan ga je in je pauze ook nog weer op een stoel zitten. Misschien is het gewoon belangrijk dat je voor jezelf zorgt dat je meer beweging krijgt. Maar heel veel mensen zeggen zo van ja, ik kan ook in mijn eigen tijd sporten bijvoorbeeld of in beweging komen dus ja. Je hebt ook een zittend beroep zeg maar, dus je moet wel heel veel zitten. En je kunt af en toe wel een kwartiertje gaan lopen maar ja dat is het ook.

FM: Nee precies. En als vergaderingen weer op kantoor zijn, zou je dan ook interesse hebben om meer gezond te vergaderen, bijvoorbeeld staand te vergaderen?

R2: Ja, ja. Maar dat waren we al gewend door de statafel met de dagstart bijvoorbeeld, dus dan zou ik gewoon op de oude voet verder gaan.

FM: Ja precies, en je hebt bijvoorbeeld ook dingen als wandelend vergaderen, zou dat ook iets zijn dat voor jou zou passen? Of zou je dat minder interessant vinden?

R2: Ja, nee daar heb ik niet zo heel veel gevoel bij. Ja voor mijn gevoel als je iets wil bespreken ga je in een hokje zitten of in een vergaderzaal en dan ga je dingen besproken. Maar misschien is het wel heel jong en hip om sommige dingen lopend te doen. Maar ik kan me voorstellen, maar dan ga ik een beetje aan de praktische kant zitten, doe je dat met vier, vijf, zes man, ja dat kan eigenlijk bijna niet als je met een groepje ergens buiten loopt. Plus je wilt sommige dingen ook niet buiten de deur bespreken. Dus ja, dat vind ik een beetje een lastige. Ik ben een beetje ouderwets in de zin van, sommige dingen moet je gewoon in een hokje doen, staand of zittend maakt niet uit. Ja.. lopen zie ik niet zitten zeg maar.

FM: Oké. Want wat voor type vergaderingen heb jij, als in brainstorm of ja, wat voor vergaderingen woon jij bij zeg maar.

R2: Nou, naast die dagstart waar ik net wat over vertelde hebben we ook 1 of 2 keer per maand een vergadering dan bespreek je bepaalde klanten van, die staan er bijvoorbeeld financieel slecht voor of die moeten we zekerheid verschaffen. Dus ja, ik praat bijna altijd wel over klanten waar iets mee moet gaan gebeuren, dat je even een keuze moet maken hoe daar mee om te gaan. En je hebt vanuit de afdeling ook nog een maandelijks overleg, dan worden de resultaten van de afdeling besproken. Dat zijn eigenlijk een beetje de overlegjes die ik heb, en soms heb je wat vragen vanuit de klantenservice of andere afdelingen die even de expertise van een incassobureau persoon nodig hebben. Dus ja, dat soort vergaderingen.

FM: Ja precies. En zouden die vergaderingen bijvoorbeeld ook allemaal staand kunnen, of zitten er ook bepaalde tussen die volgens jou zittend bijgewoond moeten worden?

R2: In principe zou alles ook wel staand kunnen denk ik.

FM: Ja, ja.

R2: Alleen als het even om het praktische gaat, in een ruimte dan heb je ook een beamer erbij of een scherm waar je dingen op wil laten zien, ja dat is gewoon drie keer makkelijker als je gewoon achter je bureautje zit met een muis in de hand en dingen kan aanklikken. Ja staand is helemaal prima, maar dan moet je ook de hele boel gaan verbouwen. Maar er zijn plekken binnen ORGANISATION X waar ook staand alles kan.

FM: Ja klopt. En ehm... Je zei net bij Nadia dat je snel bent afgeleid überhaupt, is dat nu je thuis werkt minder of hetzelfde?

R2: Nee, het is voor mij veel beter om op zo'n kamertje te gaan zitten. Als ik op de afdeling zit, ja goed, je praat veel meer en je loopt een beetje te grappen en te grollen, en je haalt wat vaker koffie voor de groep. Je hebt gewoon veel meer prikkels en afleiding wat dat betreft. En qua efficiëntie zou ik zeggen, druk mij gewoon in een kamertje dan doe ik het meeste. Het is alleen niet de leukste manier, het is een beetje saai zeg maar. Je wint wat en je verliest wat, daar komt het eigenlijk een beetje op neer op deze manier.

FM: Ja want ik merk namelijk bij mezelf dat ik bijvoorbeeld een meeting via Teams best wel vermoeiend vind, en dan moet je inderdaad altijd opletten. Hoe zie jij dat? Kun je daar je aandacht dan wel goed bij houden of vind je dat ook lastig?

R2: Nee, daar heb ik geen moeite mee, dat vind ik op zich prima. Het is alleen wel lastig als meerdere mensen dingen door elkaar heen gaan roepen, je moet wel een soort van afspraak maken dat je elkaar of goed laat uitspreken of en dat zag ik laatst in een meeting, dat je aangeeft dat je een vraag hebt. Dat de initiator goed regelt van, ik zie een vraag vanuit, nou stel je vraag maar. Dat je de vergadering in goede banen leidt. Je moet voorkomen dat iedereen loopt te gillen tegelijkertijd want dan wordt het één grote doffe ellende.

FM: Ja ik snap het. Nou ik denk dat ik nu door mijn vragen heen ben. Heb je zelf nog iets toe te voegen hieraan, aan het interview?

R2: Nee, nou ehm... Ik vroeg me nog wel een klein beetje af, hebben jullie ORGANISATION X benadert of je dit mocht doen, ja, om zoiets uit te zoeken?

FM: Nou we hebben via onze school een soort onderzoeksbureau, en ORGANISATION X is een partner van dat onderzoeksbureau, en zo kwamen we bij ORGANISATION X. Dat is onze tussenpersoon dan zeg maar.

R2: Ja precies.

NH: Ja maar ORGANISATION X kwam zelf wel met het onderzoek.

FM: Ja, met het idee inderdaad.

R2: Nou ja ik denk dat het een hele goeie is om even via een externe partij noem ik het dan maar even netjes, om dat te laten onderzoeken. En ORGANISATION X is best wel bereid denk ik om iets toe te passen. Ik ben heel nieuwsgierig hoe ze dat gaan inkleden straks, hoeveel dagen mag je in de week thuis werken, hoe ga je om met vergoedingen, ja dat soort dingen allemaal ben ik wel heel nieuwsgierig naar. Dus ik ben erg nieuwsgierig naar de slotconclusies en vooral wat er uiteindelijk wordt overgenomen eventueel. Dus nou, ik zou zeggen heel veel succes met de rest van de interviews.

FM: Ja dankjewel. Wij kunnen als we dit interview hebben uitgeschreven, dan kunnen we het ook naar jou opsturen zodat je het kan bekijken als je wil.

R2: Ja, zeker.

FM: Oké, ja en dan was dit het. Dan wil ik je een hele fijne dag wensen.

R2: Ja, idem dito. Succes er mee!

NH: Dankjewel, bedankt voor je tijd.

R2: Graag gedaan. Dag!

NH, FM: Dag!

End transcript: 00:39:28

APPENDIX 10 – TRANSCRIPT RESPONDENT 6 (HR MANAGER)

Interviewee: Respondent 6 – Human Resource Manager, female, 43

Interviewers: Nadia Hattingh, Femke Mulder

Date: 27-11-2020

Location: Online – Microsoft Teams

Acronyms:

- Respondent 6 = R6
- Nadia Hattingh = NH
- Femke Mulder = FM

Meeting Start: 10:00

Meeting End: 10:48

Coding Grid	
Colour	Theme/Topic
	Organisation info
	Policy
	Current situation
	Productivity/Efficiency
	Facilitating WFH
	Hurdles/Problems
	Employee Experiences
	Leadership
	Trends & Developments

Total recording time: 00:48:57 (48 minutes, 57 seconds)

Start transcript: 00:00:09

FM: Je hebt net natuurlijk al wat verteld over je functie als HR Manager, heb je hiervoor ook nog iets anders gedaan?

R6: Ja, oorspronkelijk heb ik onderwijskunde gedaan, dat is ook mijn opleiding en mijn achtergrond. En ik ben begonnen als opleidingsadviseur, eerst niet eens bij HR maar al vrij snel binnen HR verantwoordelijk voor HRD, developments, dus alles met leren en ontwikkelen. En eigenlijk pas na een paar jaar ben ik wat breder in het HR vak gekomen, maar ik heb wel altijd focus gehouden op leren en ontwikkelen want dat zit zo in mijn systeem dat ik wel altijd met die bril naar dingen kijk. En ik ben heel kort manager geweest in een callcenter, als uitstapje. Omdat ik vind dat je als staff medewerker je heel snel het gevoel verliest met de business, en hoe je adviezen landt. En dat heb ik eigenlijk al een aantal keer gedaan in mijn loopbaan, dat ik

gewoon na een aantal jaar gewoon even een uistapje maak, of dat nou voor een halfjaartje is of langer, om echt een functie te doen buiten de stad maar echt in de lijn. En dan ervaar je ook weer even de andere kant van de tafel, de klant zeg maar en hoe die dingen ervaart. En dat geeft me altijd weer heel veel nieuwe inzichten.

FM: Ja, ja, interessant. En ik was benieuwd, hoe zou je de cultuur van ORGANISATION X omschrijven?

R6: Ehm... Ja vriendelijk. Familiair bijna. Ik vind het soms ook bijna een familiebedrijf, zo lief zijn we allemaal voor elkaar. De sfeer is heel goed, mensen zijn heel begaan met elkaar ook. De meeste mensen werken hier ook al een hele tijd hé, dus dan krijg je dat ook wel een beetje als je elkaar natuurlijk al heel lang kent. En ja, het is een heel gemoedelijk en vriendelijk bedrijf.

FM: Ja, want wij hebben ook wat medewerkers gesproken en veel van hen werken inderdaad ook al een hele poos bij ORGANISATION X. Dus dat is inderdaad wel leuk om te horen. Ja ik doe mijn onderzoek natuurlijk over vitaal vergaderen als manier om zitgedrag te verminderen, ik vroeg me af of er ook iets van een beleid is met betrekking tot gezond werken.

R6: Ja. We hebben een vitaliteitplan, dat stellen we elk jaar op. En in dat plan nemen we op hoe we kunnen zorgen voor vitale medewerkers, hoe we dat kunnen bevorderen, wat we kunnen doen om dat te stimuleren. Dat mensen ook fit en gezond blijven. Dus we hebben een heel actief vitaliteitsbeleid.

FM: Oké. En wordt daar vaak iets mee gedaan of hoe moet ik dat voor me zien?

R6: Ja, ehm.. We hebben eigenlijk een aantal dingen die we sowieso in ons pakket hebben het hele jaar, we hebben een vitaliteitscoach die je kunt raadplegen als het gaat om hoe zit ik eigenlijk, maar ook andere zaken, stress level dat soort zaken. We hebben een fysiotherapeut op kantoor, dus daar kun je elke maandagmorgen als je klachten hebt bij langs. Ja, nu in corona is dat wat lastiger maar toen we dat nog niet hadden, was er gewoon een spreekuur op maandagmorgen. En we hebben elk jaar wel een activiteit. Dit jaar hebben we de week van de mentale veerkracht, dat is zeg maar de tegenhanger van de week van de werkstress. Wij vinden de mentale veerkracht wat positiever klinken. En dat hadden we niet in de week van de werkstress, want daar was geen tijd meer voor. Maar dat hebben we komende week, en dan zijn er ook workshops en activiteiten en dan posten we ook dingen op Start om mensen bewust te maken van ja, balans werk/privé zit er in, maar ook een aantal andere dingen.

FM: Oké, dat gaat dus echt in op de mentale gezondheid van de medewerkers.

R6: Ja.

FM: Oké. Ja want ik hoorde van de Facility Manager dat er ook elk jaar een gezondheidsdag is, is dat dan iets anders of?

R6: Ja, dat is eigenlijk dit. Ja we doen het ieder jaar in een ander jasje. Vorig jaar hadden we twee gezondheidsdagen, toen stond alles in het teken van gezondheid en dan kon je ook een hele check doen voor jezelf. Dat hebben we dan dit jaar niet, maar dat doen we misschien wel weer volgend jaar.

FM: Ja zo, precies. En staat er in dat beleid ook iets over zitgedrag of wordt daar aandacht aan besteed?

R6: Hmm... Niet zo heel veel eigenlijk. Dat kan nog wel beter.

FM: Oké, ja. Is er überhaupt wel eens aandacht besteed aan dat onderwerp, buiten dat beleid om bijvoorbeeld?

R6: Ja we hebben wel in het begin van de corona tijd tips gegeven hoe je een beetje voor jezelf kan zorgen, probeer te wandelen en af en toe te staan en dat soort dingen. Maar dat is niet heel structureel, dat kan echt wel beter.

FM: Ja, en hoe zou dat volgens jou beter kunnen?

R6: Nou, hiervoor werkte ik bij VGZ, de zorgverzekeraar, en die is één en al vitaliteit natuurlijk want het is een zorgverzekeraar. Maar daar werd er veel actiever mee omgegaan. Daar had bijvoorbeeld iedereen in het pand een zit-sta bureau, die je omhoog en omlaag kon doen. De helft van de bureaus was vervangen door of een skippybal, of een fiets ding, of het was gewoon een statafel en dan kon je helemaal niet zitten. Dus, we hadden vergadertafels waar je niet bij kon zitten. Dus daar was er alleen al met het meubilair veel aandacht voor, maar ook met flyers, posters en screensavers waar daar heel veel op ingegaan werd. En daar ging het dus heel erg over hoe gevaarlijk zitten is. En zeker de hele dag zitten. En als ik dat vergelijk met wat we bij ORGANISATION X doen, nou dat is echt wel minimaal. Dus dan kunnen dat soort dingen nog wel veel beter. Ik denk dat de bewustwording van wat zitten doet, kan nog wel versterkt worden.

FM: Ja, en wat je net zei, zou dat ook haalbaar kunnen zijn bij ORGANISATION X, wat VGZ deed?

R6: Ja dat denk ik wel, want met het thuiswerkbeleid hebben we twee dingen, wat gaan we eigenlijk thuis faciliteren maar ook, hoe willen we ons kantoor inrichten. Wat is daarvoor nodig. **Wat wij vinden is dat het kantoor vooral een ontmoetingsplek zou moeten zijn. Waar je samen komt, samen werkt, samen vergadert.** En als je dan toch opnieuw gaat inrichten met veel meer flexplekken, want nu heeft iedereen een vaste werkplek. Ja dat vind ik sowieso niet van deze tijd. Dus op het moment dat je dan toch over gaat tot flexplekken, zet er dan meteen zit-sta bureaus neer. En ga dan eens kijken of je inderdaad veel meer kan doen met van die fiets dingen, en skippyballen en dat soort dingen. Want dan zit je actiever. Of helemaal niet zitten hé, staand vergaderen. Om daar wat voor te bedenken. Dus ik denk dat dat prima meekan in de herinrichting van het kantoor, wat we toch in de planning hebben.

FM: Ja precies. Want er zijn wel wat statafels, wij zijn op bezoek geweest namelijk in Zwolle op kantoor, dus we weten een beetje hoe het er uit ziet. Dus ja, er zijn wel wat vergaderzalen met statafels, maar inderdaad geen zit-sta bureaus, en dat is bij heel veel organisaties al wel.

R6: Ja. En ik heb er thuis dus één, nou het is zo fijn. Kijk je gaat niet in een vergadering, zo van wacht even hoor, ik ga even staan. Ja, ik doe dat dus wel eens. Maar ik zie mensen toch altijd een beetje vreemd kijken. En ook in een vergadering zelf als je echt fysiek bij elkaar zit, even opstaan, ja dat is toch een beetje vreemd. Tenzij je het afspreekt, want dat hadden we bij VGZ. Daar was het echt gebruikelijk dat je na een halfuur gewoon ging staan. En dan stond die weer, en dan stond die weer, en dan is het een onderdeel van de cultuur of zo en dan kan het ook. Als je dat niet gewend bent en je gaat in één keer staan, dan denken alle mensen: oh, oh die wil wat zeggen of zo. Dus dat is ook heel drempelverhogend om dat te gaan doen, dus ja dan gaan mensen dat niet doen.

FM: Nee, ja eigenlijk moet dat een soort van genormaliseerd worden ook, binnen een organisatie.

R6: Precies. Ja, en dat begint bij bewustwording, waarom zitten zo slecht voor je is. En bij VGZ hadden ze dat wel slim gedaan, daar was een keer een workshop over wat er dan fysiek in je lijf gebeurt als je heel lang zit. Ja want mensen roepen dat wel, zitten is het nieuwe roken, maar ja hoezo dan? Als je weet waarom dat is en wat daarachter zit, dan snap je het ook en wil je er ook wel wat aan doen. Ten minste dat denk ik, dat dat helpt.

FM: Ja want ik doe er nu ook onderzoek naar, en ik merk ook dat ik meer bewust wordt inderdaad van dat het slecht is, en ik denk ook dat dat wel kan helpen bij werknemers. Als ze weten dat het slecht is...

R6: Ja, en waarom het dan slecht is. Ik denk dat als je niet uitlegt waarom iets is zoals het is, wat het effect is en wat het doet met je bloedtoevoer en al die dingen, als je dat niet uitlegt dan gebeurt er niet zo veel met de bewustwording.

FM: Nee, nee precies. Je zei net al dat je al een zit-sta bureau hebt, hou je je verder ook nog bezig met je eigen zitgedrag verminderen?

R6: Ja, ik heb een Apple Watch en als iets helpt om te bewegen dan is dat het, want dat ding piept gewoon als ik te lang zit. En ik kan allerlei medailles halen en ik ben redelijk competitief ingesteld, dus ik wil die medailles dan ook wel halen. En dat helpt mij dan echt heel erg. En ik word er zelfs een beetje dwangmatig van want ik moet deze maand 374 kilometer lopen, en ik heb pas 320 ofzo, dus ik moet in vier dagen... Dus nou zit ik echt te denken van shit, kan ik op de fiets en dan doen alsof ik loop. Dus dat is niet helemaal de bedoeling. Maar het helpt mij in ieder geval wel want ik moet sowieso van dat apparaat elk uur staan, en het liefst zo lang mogelijk. En mijn trend gaat nu naar beneden omdat ik toch de laatste tijd weer veel in overleg zit, en veel zit, en nou zegt ie: je trend gaat naar beneden! Je moet weer meer staan! En dan denk ik, oh ja, dus dan ga ik af en toe weer mijn bureau opschroeven en dan ga ik staan. Maar ik moet zeggen, als de werkdruk hoog is en ik zit diep in de gesprekken en de inhoud en als ik druk

ben, dan vergeet ik het ook dat ik moet staan. En voor ik het weet ben ik dan al drie uur verder, dan kijk ik op de klok en dan besef ik me: niet gegeten, niet gestaan, ja, dat is niet zo goed.

FM: Nee, en denk je ook dat je zittend de taken beter kan doen die veel concentratie vergen?

R6: Nee, nee dat denk ik niet. Want als ik sta, dan kan ik ook ineens heel lang staan, dat ik ineens denk oh, mijn knieën, ik denk dat ik even weer moet gaan zitten. Dan sta ik alweer een uur. Dus staan is heel fijn, om te werken. Als je wel je laptop op de goede hoogte heb staan, en je heb al je apparaten op een andere hoogte, dan kan je echt prima werken. Dat gaat echt heel goed.

FM: Ja precies.

R6: Maar ik moet er wel ook aan denken van oh ja, ik moet ook staan.

FM: Ja, snap ik. Ik zag ook in je enquête dat je meerdere keren al gezond hebt vergadert, zou je hier wat meer over kunnen vertellen?

R6: Nou wat ik af en toe doe, wij hebben van die heidagen en dan ga je dus met je afdeling de hele dag vergaderen, over toekomstplannen, strategie, wat moeten we allemaal doen. Vroeger zat je dus de hele dag in een vergaderruimte, daar ben ik sowieso al niet zo van, en tegenwoordig zit je dan de hele dag op teams van 9 tot 5. Dus toen heb ik bedacht, dat ga ik met mijn eigen team niet doen, want ten eerste kun je me na een dag van 9 tot 5 achter Teams echt opvegen, en ik vind het ook niet gezond en fris. Dus ik heb een programma gemaakt waarin ik dan bijvoorbeeld begin met de aftrap, en dan zitten we wel allemaal op Teams, en dan gaan we na een halfuur uit elkaar in groepjes maar dan niet meer op Teams. Dus bijvoorbeeld in tweetallen. Dus dan is de opdracht, zet hem uit en pak een telefoon, die belt die en die belt die, en dan moeten ze buiten wandelen en al wandelend met elkaar een aantal dingen doornemen. En dan spreken we af hoe laat we dan weer terug zijn, en dan doet iedereen een kort verslagje over wat ze besproken hebben. Dat soort interventies. Dus dat ik ook wat vaker probeer te bellen, in plaats van alles via Teams. Want met bellen kun je rondlopen en je bent eigenlijk veel minder gebonden aan dat scherm.

FM: Ja dat is inderdaad wel een hele goeie. En dat kan denk ik alleen als je met één iemand belt toch? Of zou het ook kunnen met meerdere?

R6: Nee ik heb het met meerdere nog niet gedaan. Ja één keertje. Maar met de iPhone kun je ook makkelijk mensen toevoegen. Maar dat was meer omdat we in gesprek waren en dachten, dan moeten we die er ook even bijhalen. Maar meestal gaat dat dan wel via Teams. Maar ik probeer bila's wel wat vaker ook telefonisch te doen, want ik zelf merk dat ik dan beter kan luisteren als ik gewoon via de telefoon bel. Want ik heb toch de neiging, zeker één op één, dan zie ik mezelf de hele tijd in beeld.

FM: Ja, haha.

R6: En daar word ik heel erg door afgeleid. Want dan denk ik oh, wat zit mijn haar gek. Ja, ik weet niet maar ik vind dat een beetje ingewikkeld.

FM: Ja snap ik, ik vind ook wel dat via Teams je heel erg moet letten op hoe diegene doet, lichaamstaal en zo..

R6: Ja, en dan is er weer problemen met de verbinding bijvoorbeeld dus dat schiet ook allemaal niet op. En ik merk dat ik beter kan luisteren tussen de regels door en naar de stiltes, en de interpretatie, en dat ik dan toch beter luister naar wat ze eigenlijk zeggen dan wanneer ik naar dat scherm zit te kijken.

FM: Ja, snap ik. En ehm... Bij ORGANISATION X zijn ze nog niet heel veel bezig met gezond vergaderen, hoe zou je dat kunnen motiveren denk je als manager?

R6: Nou dat begint sowieso bij het goede voorbeeld geven. Dus als ik zelf niet gezond bezig ben en niet aanzet tot staan, bewegen, dan gaan anderen dat denk ik ook niet doen. Dus daar begint het denk ik wel, en ja, verder voer ik altijd wel gesprekken over gezondheid. Want bij ons hoort vitaliteit ook wel echt bij de hele beoordelingscyclus. Want duurzame inzetbaarheid gaat bij ons over prestatie en ontwikkeling in de zin van opleiding en dergelijke, en vitaliteit, dat zijn de drie pijlers. Dus die drie bespreek je dan ook. Maar ja, dat vind ik altijd ook nog wel een beetje lastige gesprekken. Want ik ga niet vragen van, hoe gezond ben je, of als ik iemand een beetje aan de zware kant vind dan ga ik daar niks over zeggen. Dat vind ik een beetje gek. Dus dat doe ik dan niet. Maar ik vraag wel of ze voldoende bewegen zeker nu in de thuiswerksituatie, want daar merk ik dat het niet zo zeer bewegen is want dat dan mensen op zich wel, want ze hebben ook minder reistijd dus dat lukt op zich wel. Maar het is meer de balans werk/privé waar ze meer last van hebben, dus de mentale fitheid. En dat thuis zitten, met een gezin en een man die thuis is dat geeft mensen toch wel druk. En die gesprekken voer ik dan wel. En ik probeer daar ook wel ruimte voor te nemen om daar aandacht voor te hebben, en ja, als het nodig is hebben we natuurlijk ook de faciliteiten om in te zetten als dat nodig is.

FM: Ja zo, dat is inderdaad goed. Ik denk dat ik nu wel door mijn vragen heen ben, ja, Nadia mag het wel overnemen met haar vragen.

NH: Dankjewel, ik wil in ieder geval beginnen om te vragen hoeveel medewerkers telt ORGANISATION X Zwolle eigenlijk, weet jij zo hoeveel er op papier staan?

R6: Uhm 386, maar in het pand zitten er meer en alles wat onder de CAO valt, dat is ook nog een andere businessunit, dan kom je rond een aantal van 600, maar dat zijn ook mensen die op de centrales werken, maar die je bedoel je denk ik niet.

NH: Nee nou ja, dat weet ik eigenlijk niet, want onze enquête is wel uitgezet onder 647 medewerkers.

R6: Ja dat is de totale groep.

NH: Oké.

R6: En daar zitten mensen van kantoor Zwolle, dat zijn er dus 386, dan heb je nog twee centrales waar de energie op gewekt wordt, de Eems en de Maxima en daar werken ook nog een keer ik denk 150 man per centrale. Maar ook daar heb je kantoorpersoneel, maar ook productiepersoneel.

NH: Ja nou dan weet ik een beetje onder welke mensen de enquête is uitgezet. En jij zit in de werkgroep voor het nieuwe beleid toch?

R6: Ja

NH: Er ligt een concept klaar heb ik begrepen van Floris. Kun je daar misschien iets meer over vertellen?

R6: Ja, nou ORGANISATION X Nederland bestaat eigenlijk uit twee bedrijven, ORGANISATION X Services en ORGANISATION X Energie en dat samen is ORGANISATION X Nederland. Maar ORGANISATION X Services is echt een totaal ander bedrijf, daar zitten monteurs, daar werken 6000 mensen en dat is heel veel buitendienst, dat is maar een heel klein stukje kantoor. Dus thuiswerken daar, dat is sowieso voor heel weinig mensen en wordt een beetje ervaren als dat is voor de lucky few zeg maar en het plebs moet gewoon doorwerken. Dus het voelt een beetje alsof dat een cadeautje is voor kantoor mensen en dat de buitendienst mensen wéér eens achtergesteld wordt. Daar zit ook een soort van gevoeligheid omheen rondom dat hele beleid, maar we hebben wel bedacht dat we samen als één ORGANISATION X een beleid willen neerleggen. Want we willen sowieso, nou ja inmiddels niet meer, want zij worden verkocht en wij worden verkocht, dus inmiddels is dat allemaal weer een beetje achterhaald. Maar tot voorkort hadden we bedacht alle beleid wat we maken, in ieder geval op HR vlak zou voor ons allemaal moeten zijn, dus voor zowel voor services als voor energie. Een mooi initiatief daarvoor leek het thuiswerkbeleid te zijn. Maar met die andere werkelijkheid is het toch heel moeilijk om die twee werelden bij elkaar te brengen, want bij ons is het veel gebruikelijker om thuis te werken, maar is het ook veel gebruikelijker om leiding te geven op afstand en niet op aanwezig en op uren en ben je wel bereikbaar tussen 09:00 – 12:00 en dan mag je tussen van 12:00 – 12:30 en dan wil ik dat je 12:30 weer bereikbaar bent. Daar zitten zij bijna nog dus uiteindelijk hebben we toch nog geprobeerd om er iets van te maken met een werkgroep die bestaat uit een aantal HR mensen ook van services kant en ik dan van energie en dat eerste concept, dat bestond dus vooral uit, ja het was bijna een soort contract. Zo van hé je mag thuiswerken, maar dan moet je aan allerlei wetten en regels voldoen. We hebben sowieso de Arbowetgeving, daar moeten we sowieso aan voldoen, dus we zijn verantwoordelijk voor een goede stoel, een tafel en alle dingen die daarbij komen kijken, maar ook regels over hoe vaak moet je aanwezig zijn op kantoor, tussen welke uren moet je dan thuis aan het werk zijn, wanneer moet je inloggen, wanneer moet je uitloggen, wanneer mag je naar de tandarts. Dat ik op gegeven moment dacht ja maar dit staat zo ver af van onze werkelijkheid, want onze leidinggevenden die zijn al veel meer gewend om te sturen op resultaten en niet op aanwezigheid en dat wordt versterkt met thuiswerken denk ik. Ik heb er nu een soort van eigen energie versie van gemaakt waarin ik al die regels eruit gestreept heb en het veel meer laat tussen medewerker en leidinggevende om daar afspraken over te maken en wat

die afspraken zijn, maakt mij al HR niet zo heel veel uit, want ik vertrouw erop dat leidinggevenden en medewerkers daar prima gesprekken over kunnen voeren. Dus waar we naartoe willen, is wat ik straks al zei en dat is zeg maar de lange termijn visie. We willen faciliteren dat mensen niet alleen op kantoor kunnen werken maar voorlopig alleen thuis of op kantoor, maar nog verder in de toekomst zou ik wel willen naar tijd en plaats onafhankelijk werken, dus of jij in de Macdonalds in een restaurant werkt, dat moet je zelf weten. Zo ver zijn we nog niet, voorlopig is het of wel thuis of op kantoor, dan kunnen we ook het makkelijkst de werkplek waar we verantwoordelijk voor zijn organiseren, het kantoor wordt dan veel meer een plek waar je elkaar ontmoet, waar je vergadert, waar je kunt brainstormen, ook geïnspireerd wordt en daar moet het kantoor dan ook naar ingericht worden en dan kunnen we waarschijnlijk ook met een stuk minder werkplekken af, dus dat zouden dan flexplekken moeten worden en een veel kleiner kantoor uiteindelijk, dus dat zal dan ook een kostenbesparing opleveren.

NH: Ik ben wel blij dat je dit nu zegt, want wij hebben Floris natuurlijk al gesproken en hij heeft ook al het één en ander verteld over het concept wat er ligt, maar hij zit bij services. Ze liepen aan tegen leidinggevenden die alleen denken aan medewerkers controleren in plaats van faciliteren en hoe zorg je dat het contact goed blijft, want ze merken dat de toon en de scherpste verandert als je alleen maar via beeldbellen contact hebt, dus dat was lastig. Ook de vraag hoe faciliteer je de thuiswerkplek met een stoel en bureau, en krijgen ze dat in bruikleen of mogen ze uit een catalogus bestellen en hoe zorg je ervoor dat een medewerker niet alsnog een stoel meeneemt van de ALDI waar hij alsnog niet gezond op zit. Dus dat zijn een beetje de knelpunten die hij noemde.

R6: Ja, maar dat is ook hun wereld, dat klopt ook wel.

NH: Dus ik was ook benieuwd hoe het dan zit bij Zwolle, wat zijn dingen waar jullie tegenaanlopen?

R6: Ja wij lopen niet aan tegen dat soort dingen, we gaan ook geen afspraken maken over wanneer mensen ingelogd moeten zijn, omdat wat we toch al deden was sturen op resultaten, wat iemand bijdraagt en wat je oplevert, wat je bijdrage aan het team is, maar ook de doelen. Wanneer je dat doet, of dat 's avonds is of in het weekend, dat moet iemand ook zelf regelen. Wat we een grote voordeel vinden van het thuiswerkbeleid is dat iemand ook zelf zijn werk/privé balans beter kan organiseren en regelen, maar dan moet je daar dus ook ruimte voor geven. Als iemand dan eek keer in de middag niet bereikbaar is omdat hij bijvoorbeeld zijn kinderen van school haalt, want dat kan nu. Ja wie zegt dat dat niet kan, natuurlijk kan dat.

NH: Ja dat is heel goed om te horen, want dat is juist wat er uit het literatuuronderzoek komt, is dat mensen juist productiever zijn thuis, ze zijn meer tevreden over hun werk want ze hebben autonomie over hun dagindeling. Maar dan hoor ik weer van Floris, ja maar we willen dat ze minimaal de helft van hun contracturen op kantoor zitten. Dan denk ik ja oké, daar gaat mijn literatuuronderzoek weer.

R6: Ja maar goed daar gaan we dus uit elkaar, want daar kan ik niet achterstaan, en daar ga ik een eigen beleid op vormen want ik krijg dat beleid er ook niet eens door denk ik, maar ik zou het

ook niet willen. Ik vind dat het juist uit moet gaan van een stuk vertrouwen, vertrouwen dat medewerkers echt wel hun werk doen, en die ene die de kantjes ervan af loopt, die denkt van nu heb ik het mooi voor elkaar en hoef ik niks meer te doen, die was waarschijnlijk op kantoor ook niet de sterspeler. Je moet niet een beleid maken op basis van een paar mensen die het verprutsen, ik denk dat de meerderheid gewoon heel hard werkt. Als ik heel eerlijk ben, als ik dadelijk klaar ben met jullie, ga ik even een wasje draaien.

NH: Ja.

R6: Ja, maar kan dat niet dan? Normaal heb ik daar geen tijd voor maar nu denk ik oh ja ik kan nu gewoon de was even draaien op vrijdag.

NH: Ja nou mensen zeggen ook ik werk thuis veel harder, veel productiever, ik werk veel langer door. Dan komen ze wel weer in de knel met hun werk/privé balans.

R6: Ja ja.

NH: Opzicht leren ze dat met de tijd ook beter te balanceren.

R6: Ja dat is ook mijn ervaring. In de eerste golf vond ik het heel lastig, de laptop ging eigenlijk niet uit. Ik zit nu op de slaapkamer van één van de kinderen en als die dan op bed ging dacht ik ja maar ik ben nog even bezig en dat ik dacht, ja maar ik moet ook eigenlijk niet meer bezig zijn, maar overdag, 's avonds, in het weekend het is allemaal hetzelfde geworden. De neiging om dan door te werken is er ook, dus je moet het echt ook leren. Vroeger had ik nog een uur reistijd en als je dat nu niet meer hebt dan moet je daar een vervanger voor vinden. Nu log ik uit op wat vroeger een beetje een gangbare tijd was, dat was meestal rond een uur of 18:00, dan ging ik uit Zwolle weg. Nu zet ik om 18:00 de laptop uit en als het eten er dan nog niet is dan loop ik even een half uurtje een rondje en schuif ik aan om 18:30.

NH: En hoe wordt het beleid straks ingevoerd, word het contractueel opgenomen of worden het gewoon mondelinge afspraken tussen medewerkers en leidinggevenden?

R6: Ja dat moeten we even goed uitzoeken, want ze zitten natuurlijk wel aan de Arbowetgeving vast. Want voorheen, bij VGZ was thuiswerken heel gebruikelijk en daar hadden ze ook niet genoeg werkplekken voor iedereen op kantoor. Dus ik heb daar gevraagd hoe ging dat eigenlijk? Want daar hebben we nooit iets over vastgelegd. Zij zijn nu ook wel bezig om dat wel te formaliseren, want het was allemaal wel op vrijwillige basis en op het moment dat je het formaliseert moet je er wel echt een beleid voor hebben en ook zij moeten daar nu wat in doen. Toen dacht ik oké, dan moet ik daar wel iets mee doen, het is niet vrijwillig namelijk, want we willen uiteindelijk ook een kleiner kantoor, minder werkplekken. Dus we willen ook wel heel graag dat mensen thuiswerken. Nou ja, het is wel vrijwillig want als je echt niet kan of de middelen er niet voor hebt dan moet je gewoon naar kantoor kunnen komen.

NH: Ja

R6: Ja maar het moment dat je een beleid hebt over thuiswerken en het niet meer vrijwillig is, dan ben je automatisch ook verantwoordelijk voor de werkplek die iemand thuis heeft. Dus op het moment dat iemand klachten krijgt omdat hij thuis op een campingklapstoel zit achter de keukentafel en hij krijgt last van zijn rug, dan zijn wij aansprakelijk en dat is lastig. Want die hele Arbowet is niet aangepast op flexibel werken of thuiswerken en dat verandert denk ik ook niet, dus het betekent wel dat we die verantwoordelijkheid serieus moeten nemen.

NH: Ja en hoe willen jullie de thuiswerkplekken controleren of ze ook voldoen aan de Arbowetgeving?

R6: Wat nu in het beleid staat is dat het niet vrijblijvend is, dus als je thuis wilt werken dan heb je alle middelen van kantoor ter beschikking, dus je krijgt een stoel, een dockingstation, laptop, scherm, alles wat je nodig hebt dat krijg je, wel in bruikleen weliswaar, dus het moet wel weer een keer terug maar goed vooralsnog krijg je dat. Vervolgens moet je dat instellen volgens de Arbo checklist, er staat is als je zo lang bent dan moet je stoel zo staan en op zo'n hoogte en je bureau op zo'n hoogte. Nou, als je dat helemaal ingesteld hebt dan zit je goed, dan maak je een foto van je werkplek en dan is het aan de leidinggevende om te beoordelen of de werkplek op het oog zou voldoen aan de Arbowetgeving en als je ziet dat de werkplek echt een plekje aan de keukentafel is waar je niet goed kan zitten, dan kun je hem als leidinggevende ook afkeuren. Dan kan hij zeggen je moet echt eerst een betere werkplek voor jezelf organiseren en lukt dat niet dan moet je naar kantoor.

NH: Er zijn ook mensen in de enquête die dan een opmerking toevoegen en zeggen dat ze wel een stoel mee mochten maar dat dat niet gaat, want ze moeten met het openbaarvervoer. Hoe worden die mensen dan geholpen?

R6: Ja dan moeten we misschien kijken of we de stoel kunnen laten thuisbezorgen of iets want het moet wel je moet goed kunnen zitten. En als je thuis een stoel hebt waarvan je denkt ik zit hier prima op en ik heb het bij de IKEA gehaald en ik vind dat wel best, dat is ook goed. Als het maar voor jou een goede werkplek is en als je graag een stoel van kantoor had gehad, dan moeten we ervoor zorgen dat hij bij iemand thuis komt. Maar wat we dus niet gaan doen is een vergoeding verstrekken. Daar hebben we wel over na gedacht, dat we mensen ook moeten compenseren voor gas, water, licht, koffie dat soort dingen. Uiteindelijk hebben we ook een soort benchmark onderzoek gedaan. Uiteindelijk is dat ook door XperthHR gepubliceerd, ik weet niet kennen jullie XperthHR?

NH: Nee.

R6: Nou XperthHR is een website met heel veel HR-informatie, daar moet je je wel op abonneren, maar dat is wel informatie wat altijd klopt, in tegen stelling tot allerlei google artikelen wat vooral meningen zijn van mensen. XperthHR is gewoon feitenkennis. Zij hebben een onderzoek gedaan en daar bleek ook uit dat een derde van de Nederlandse bedrijven die verstrekt een vergoeding en twee derde doet dat niet, maar die verstrekt de middelen. Er zijn er maar weinig die én de middelen én de vergoeding doen en toen dacht ik ja maar dan hoeven wij dat ook niet te doen als wij zorgen dat we de middelen hebben. Dit is natuurlijk nog een concept, het moet ook nog door

de OR en de OR wil wel heel graag een vergoeding, want uh ja de koffiebonen zijn toch wel duur thuis. Dus het is er nog niet door, we moeten het allemaal nog wel formaliseren, maar dit is wat ik zelf dus voor ogen heb.

NH: We hebben 238 responses op de enquête.

R6: Wat veel!

NH: Ja en ik heb ze ook allemaal individueel even bekeken en we hebben deze week ook al 5 interviews gehad met medewerkers, en uit de enquête en de interviews heb ik wel een paar kritische geluiden opgepikt. Dat wil ik je wel graag voorleggen om je ook de kans te geven om erop te reageren en dat ik het niet alleen maar bekijk vanaf de kant van de medewerkers.

R6: Ja, ja.

NH: Nou inderdaad, veel mensen vragen zich ook wel af of er een thuiswerkvergoeding komt, je geeft aan dat dat niet zo is, in ieder geval voorlopig niet. En dan zeggen ze het is prima als het niet zo is, maar communiceer het dan, we weten niks, we weten niet waar we aan toe zijn, dus ik weet niet of jullie daar ook iets mee kunnen? Degene zei het is al een paar keer geopperd in een stand up meeting, maar dan wordt er vervolgens niet op gereageerd en dat vinden ze heel vervelend.

R6: De reactie die ik heb gegeven is dat, dat wat niet een inhoudelijk antwoord, maar dat voor het einde van het jaar gaan we communiceren over het beleid en dat is ook nog steeds de bedoeling, dat gaan we ook doen, maar ik kan de OR niet zomaar passeren, ik moet eerst langs de OR. Dat is gewoon een proces waar ik aan vastzit, maar ik kan mij voorstellen dat als je voor de derde keer hoort, ja voor het einde van het jaar dan hoor je meer dat je op gegeven moment ook denkt van ja hallo kom nou eens met een antwoord. Snap ik. Maar ik neem het mee en sowieso voor het einde van het jaar gaan we communiceren.

NH: Ja en iemand anders zie ook, ja we zitten nu 8 maanden thuis en ze zijn nu pas bezig met een beleid, ze vinden dat het beleid veel meer prioriteit had mogen krijgen. Hoe komt het pas dat het zo lang heeft geduurd, want jullie zijn daar pas in september mee begonnen toch?

R6: Ah ja, we hebben eerst een coronabeleid gehanteerd, we hebben zodra we thuis kwamen te zitten hebben we een soort noodbeleid gemaakt, dus wat vinden we nu belangrijk en wat is gedurende de hele coronaperiode van belang. Dat had ook te maken dat mensen niet alleen middelen ter beschikking hadden maar ook dat je in principe niet naar kantoor mocht, met een maximale bezetting van 20% en andere dingen, maar dat had allemaal met corona te maken en daar konden we mee uit de voeten. Daardoor viel de eerste druk weg en we wilden ook een goed benchmark onderzoek doen, wat andere bedrijven doen en wat er in de markt gebruikelijk is en wat de vakbonden zien en daar hadden we in principe tijd voor omdat we nu het geregeld hebben voor de periode van nu en ook als corona nog een half jaar duurt dan hebben we het ook geregeld voor die periode.

NH: En wanneer wordt het nieuwe beleid ingevoerd denk je? Gewoon begin volgend jaar?

R6: Ja zoiets. Het beleid is ook niet heel veel anders dan het noodbeleid zeg maar, want ook daarin waren er al middelen ter beschikking, maar geen vergoeding. Ja dus eigenlijk verandert er niet zoveel, voor de mensen zullen er ook niet veel veranderen.

NH: Nee oké, maar het geeft ze wel perspectief om te weten dat het voor een lange termijn is.

R6: Ja, dit is echt voor na corona, dus voor het moment dat je ook weer naar kantoor mag en ja ik weet niet wanneer dat is. Er is natuurlijk niet een vaste datum van dan is corona klaar. Ik verwacht, en we gaan sowieso communiceren voor het einde van het jaar en dan zal het wel ingaan per 1 januari.

NH: Uit de enquête zie ik ook dat veel mensen niet wisten dat ze hun stoel mee mochten nemen of hun toetsenbord of dockingstation bijvoorbeeld.

R6: Echt?

NH: Ja, hoe is dat gecommuniceerd?

R6: Oh zo vaak! Echt zo ontzettend vaak. Eigenlijk iedere stand up, wij doen dan één keer in de maand een stand up, dat we dat weer herhalen, iedere keer als ze erover mailen, want het crisisteam, iedere keer als er weer een corona update is dan mailen ze weer wat de regels zijn rondom corona en iedere keer staat erbij dat ze een stoel mee mogen nemen als het nodig is, dat ze hun spullen mee mogen nemen, dat ze hun scherm mee mogen nemen, altijd. Dan hebben ze echt iets gemist in de communicatie en dan lezen ze ook hun mail niet en dan zijn ze ook niet bij de stand-ups.

NH: Nee, dat zal dan wel niet. Het lijkt ook alsof het per afdeling nogal verschilt in hoe tevreden medewerkers zijn over de ondersteuning en begeleiding die ze krijgen van hun leidinggevende, ook op mentaal vlak. Zou HR daarin ook iets kunnen betekenen?

R6: Ja zeker ja, je merkt wel dat de ene leidinggevende vindt het veel lastiger dan de andere hoe je je team op afstand toch verbonden houdt. Dat is het natuurlijk ook best. We organiseren wel trainingen, gisteren heb ik zelf één gehad met een aantal collega's en dat is dan de training "het goede gesprek". Dat is wat wij bijvoorbeeld ook onze beoordelingscyclus noemen en daar was vooral aandacht voor hoe doe je dat nou online, hoe zorg je ervoor dat iedereen erbij is als je in een teams meeting zit. Je hebt altijd mensen die hun camera uitzetten, niet meedoen in het gesprek. Hoe kun je die nou toch erbij halen want je hebt geen ander middel op moment dan dit. Daar gaan we ze ook in trainen de leidinggevenden. Omdat we ook wel merken dat het geen vanzelfsprekendheid is dat iemand dat zomaar even doet.

NH: En hoe bevalt het jou nu om thuis te werken?

R6: Ha ja stiekem eigenlijk heel goed.

NH: Haha ja ik zag ook in de enquête dat je na corona ook wel thuis wilt blijven werken.

R6: Ja sowieso omdat ik een uur van mijn werk woon dus het scheelt mij ontzettend veel tijd in de week. Tijd waarin ik voorheen in de auto zat en waar ik nu aan het wandelen of aan het hardlopen ben. Daar voel ik mezelf sowieso fysiek al veel beter bij dus dat zou ik er heel graag inhouden. Maar ik voel mij wel een beetje gebonden als leidinggevende ook, omdat ik heel graag ook met mijn afdeling ook eens bij elkaar wil zitten. Ik ben wel heel erg van het brainstormen en ideeën verzinnen en ik word ook geïnspireerd door andere mensen en ik merk dat ik dat hier thuis echt veel minder heb.

NH: Doe je dan ook af en toe met je team als een pubquiz of escape room? Want dat horen we nu ook af en toe, gewoon even iets anders dan werk.

R6: Ja dat doen we wel. Maar heel eerlijk, de pubquizen komen ons echt de neus uit. Allemaal, we zijn er allemaal zo klaar mee. We willen allemaal gewoon weer een keer naar de kroeg en daar een borrel drinken met mekaar. Ja sowieso wat ik lastig vind, ik heb een aantal feestnummers in het team en een aantal mensen die daar geen behoefte aan hebben die het liefst 5 dagen in de week thuiswerken, die vinden dit heerlijk, die hebben met niks en niemand te maken, hoeven alleen hun administratie op orde te hebben en verder vinden ze het wel best. Die doen dus ook niet mee met zo'n pubquiz en als ze meedoen dan hebben ze hun camera uit en weet ik veel wat ze aan het doen zijn, maar niet de pubquiz. Dus sowieso heb je daar alleen de helft van je team mee, alleen de mensen die dat leuk vinden en denken oh wauw, maar vroeger stonden ze wel bij de borrel, want ja dat kan je niet helemaal afzeggen hé, daar ligt de drempel wat hoger en dan is het toch wel leuk dat je die mensen even spreekt en dat je hoort hoe het met ze is. Die mensen bereik ik nu moeilijker, die pubquiz mensen die heb ik elke week op het scherm en de ene keer met een feestmuts op de ander keer...maar we hebben onze koffiemomentjes en die komen wel, maar het gaat mij juist om de andere mensen die zich niet melden.

NH: Ja ja, en hoe zorg je ervoor dat het contact dan goed blijft? Want bij services zeggen ze dat ze merken dat de toon wat anders wordt, dat mensen feller worden en eerder durven te zeggen waar iets op slaat, ze hebben vaak de camera uit.

R6: Nou ja, camera uit dat doen ze niet bij ons, hooguit omdat het een foutje is maar niet omdat ze niet in beeld willen. Dus die problemen die hebben wij niet. Ik heb nu ook de beoordelingsgesprekken en het zijn niet allemaal hele positieve gesprekken en die moeten dan toch via teams. Dat is wel heel anders hoor. Ik heb ook al een paar keer mensen in tranen gehad en ja wat kun je dan doen, dat is lastig. Het enige wat je kan doen is aandacht geven en het laten gebeuren en als dat zo is dan is dat zo.

NH: Veel mensen geven aan dat ze de koffieautomaat gesprekken missen, dat ze het missen om elkaar even tegen het lijf te lopen en een praatje te maken. Dan denk ik je hebt die middelen nu niet, dus het moet gewoon via teams.

R6: Ja maar ook, we hebben dan elke donderdag om 16:30 hebben wij een kletsmoment, zo heet het, ja het is gewoon anders. Het is zo'n gepland moment en je mag het ook niet over het werk hebben. Je hoeft er ook niet bij te zijn, maar mensen zitten er dan toch bij want het voelt als een verplichting, maar dat is het echt niet, maar ja dan zitten die mensen er heel plichtsgetrouw en die zeggen dat niks, dus dan valt het helemaal stil. Dus dat hele effect van je ziet elkaar bij de koffieautomaat en hey hoe is het? Dat kun je niet nabootsen via teams. Dat is de spontaniteit van op de afdeling zijn, mensen zien, elkaar even spreken, je ziet aan lichaamshouding wel hoe het met iemand is. Dat zie je nu helemaal niet. We doen ons best en we weten dat we niks anders hebben op dit moment, het is wat het is. Als er echt iets is, laatst had ik wel iets met een collega en toen zei ik kom we gaan even naar Zwolle en dan gaan we buiten even wandelen en dan doen we een rondje om het kantoor en lopen anderhalve meter uit elkaar. Dat soort dingen kan best, ik doe het niet heel vaak want dan creëer je ook wel weer reisbewegingen, alleen in uitzonderlijke gevallen. Dat kan natuurlijk straks wel weer meer.

NH: Ja zeker.

R6: Zo erg als het nu is zal het ook niet blijven.

NH: Nou goed, dat wat het wel eigenlijk een beetje van mijn kant. Heel erg bedankt voor je tijd en antwoorden. Ik weet niet of jij misschien nog dingen hebben om toe te voegen?

R6: Nou, ik ben natuurlijk super benieuwd naar jullie resultaten, wat ik al zei, we zijn in de afrondende fase van het beleid, maar ik vind het ook wel fijn om jullie bevindingen daarin mee te nemen. Maar ja ik denk dat jullie dat ook niet redden in tijd als ik dat voor het einde van het jaar wil communiceren.

NH: Nee onze deadline is pas 11 januari.

R6: Ja precies, maar denken jullie dat er naar aanleiding van al die respondenten. Kun je daar al iets over zeggen wat de grote lijn is, waar de behoefte ligt?

NH: Nou ik wil best een samenvatting voor je maken. De dingen die eruit springen wil ik best naar je toe sturen.

R6: Oh dat zou ik denk ik wel fijn vinden, misschien dat ik daar dan denk ik toch nog wat van mee kan nemen.

NH: Ja dat kan ik zeker wel doen ja.

R6: Oh dat is top. Nou hé, hebben jullie er wat aan?

NH: Ja zeker! Want ik keek ernaar vooral nog met de bril vanuit services en het blijft dat het toch nog wel heel anders ligt bij energie.

R6: Haha ja ja het ligt echt heel anders hoor en ik ben er zelf ook achter gekomen hoor, want ik ken services niet zo heel goed, maar ik heb dus wel ontdekt dat het een totaal andere wereld is en dan willen ze één beleid maken, maar het gaat echt over appels en peren, dat moet je helemaal niet willen denk ik.

NH: Ja nee, dat was inderdaad meer met regeltjes en echt zwart/wit.

R6: Ja ja, als ik mij de casus van de training van gisteren herinner dan herken ik wat je zegt. Daar kwam een situatie naar voren waarvan ik dacht echt serieus? Dat was een leidinggevende die zei ja, als ik dan een team overleg heb via teams dan zetten mensen hun camera uit, ja dan zijn ze er dus niet, dan vertrouw ik ze niet. Ik dacht echt, je zet je camera uit, dus je bent niet te vertrouwen? Wat is dat nou voor logica? Nou ja goed, ik dacht ook, laat maar gaan.

NH: Haha ja het is echt een heel ander mindset volgens mij.

R6: Ja maar echt, totaal. Zo vanuit wantrouwen

NH: Controleren

R6: Controleren, dat zit er heel erg in. Dat is zo zonde.

NH: Ik hoop dat ze nu wel hebben kunnen zien tijdens corona dat dat nergens voor nodig is.

R6: Ja ik ben er bang voor. Ik ben bang dat ze die les helemaal niet zo geleerd hebben. In Zwolle wel. Thuiswerken was ook bij ons helemaal niet zo gebruikelijk voor corona, alleen we zijn er wat makkelijk mee omgegaan en we hebben geconcludeerd dat het best heel positief uitpakt. Nee daar is het...ik hoorde net ook van collega's van services na de eerste golf, zo'n beetje juli, augustus, toen mochten we allemaal weer beetje naar kantoor en toen waren er daar ook leidinggevendenden die zeiden van ja Marjan die begint weer binnenkort. Marjan heeft gewoon een half jaar thuisgewerkt, die was niet vrij of zo, maar zo werd het gepercipieerd, "ja die begint weer", alsof ze vakantie heeft gehad. Ja dat geeft wel aan met welke bril ze ernaar kijken.

NH: Ja

R6: En dat krijg je er niet zomaar uit.

NH: Nee, cultuur veranderen is echt wel één van de lastigste dingen. Maar goed...

R6: Ja inderdaad. Nou als jullie nog nabranders hebben of denken shit dat had ik willen vragen, bel me, mail me, maakt niet uit. Ik reageer wel.

NH: Nee helemaal goed en dat zorg ik dat jij uiterlijk volgende week nog de resultaten hebt.

R6: Ah ja dat zou ik echt heel fijn vinden ja.

NH: Oké, nou helemaal goed.

FM: Heel erg bedankt voor je tijd.

R6: Ja graag gedaan, heel veel succes met het onderzoek.

End transcript: 00:48:52

APPENDIX 11 – TRANSCRIPT RESPONDENT 4 (EMPLOYEE)

Interviewee: Respondent 4 – Finance Department, male, 40

Interviewers: Nadia Hattingh, Femke Mulder

Date: 26-11-2020

Location: Online – Microsoft Teams

Acronyms:

- Respondent 4 = R4
- Nadia Hattingh = NH
- Femke Mulder = FM

Meeting Start: 10:58

Meeting End: 11:24

Coding Grid	
Colour	Theme/Topic
	Organisation info
	Policy
	Current situation
	Productivity/Efficiency
	Facilitating WFH
	Hurdles/Problems
	Employee Experiences
	Leadership
	Trends & Developments

Total recording time: 00:24:23 (24 minutes, 23 seconds)

Start transcript: 00:00:38

NH: Ik zag dat je op de finance afdeling werkt, wat doe je precies?

R4: Uh ja goeie vraag, ik ben senior medewerker en dan vooral gericht op de accounting en reporting, van allerlei CBS-aangiftes, belastingaangiftes, ben vaak met banken bezig, energiebelasting, facturen en dergelijke, daar moet je aan denken.

NH: Oké, en hoe lang ben je al bij ORGANISATION X?

R4: Bij ORGANISATION X zelf 15 jaar.

NH: Oh dat is een mooie poos.

R4: Ja, ik heb wel meerdere functies gehad.

NH: Ja oké, en wat heb je dan hiervoor gedaan?

R4: Onder andere heb ik bij marketing en sales gewerkt, op wat ze nu noemen de customer services, dus ja de servicedesk, daar heb ik gezeten.

NH: We zijn dus de afgelopen tijd ook aan de slag gegaan met een literatuuronderzoek om te kijken wat is er uit eerdere onderzoeken gekomen over thuiswerken. Dan zie je vooral dat mensen thuis veel productiever zijn, dat ze meer tevreden zijn over hun werk en dat ze minder vaak denken aan ontslag nemen. Hoe bevalt het je nu om fulltime thuis te werken?

R4: Voor mij is de balans nu weg. Ik zit nu zo'n beetje vanaf halverwege maart thuis, maar dan ook echt volle dagen zit ik thuis. Hiervoor werkte ik 1 dag in de week thuis. Wat ik nu dus mis is onder andere contacten met je medewerkers, met je collega's, balans tussen werk en privé is weg. Mijn vrouw werkt ook hele dagen thuis, ik heb twee kinderen op het voortgezet onderwijs en die hebben ook een tijd thuis gezeten met laptop onderwijs, dus we zaten soms met z'n 4en aan de eetkamertafel.

NH: Oef ja dat is pittig inderdaad.

R4: Ja, klopt.

NH: In de enquête geef je aan dat je huidige werksituatie hetzelfde is gebleven, je hebt voldoende middelen, je wilt drie dagen thuis blijven werken na de coronacrisis en toch ben je iets minder tevreden over je werkplek. Hoe ziet het er nu uit, wat mist eraan?

R4: Voordat ORGANISATION X zei je mag je spullen bij ons ophalen, dus je mag je stoel ophalen of extra beeldschermen, heb ik zelf, ook vanwege het feit dat we met z'n 4en op gegeven moment thuis zaten, een kamertje opgeofferd, heb ik zelf een bureau gehaald, een stoel gehaald en heb ik zelf een werkplek gecreëerd. Nu is dat opzicht niet het meert erge, de stoel en bureau die ik zelf gekocht heb, die twee, driehonderd euro, daar hebben we het niet over, dat is niet erg. Wat ik het meest mis is de aandacht voor de medewerker die dan thuis zit. Er zijn toch best wel mensen die hier last van hebben of die het best moeilijk vinden. Wat ik dan bijvoorbeeld ook van andere afdelingen hoor of wat ik ook bij mijn vrouw op het werk zie is dat ze daar heel veel aandacht hebben voor mensen die thuiswerken. Zo'n pubquiz hebben ze gehad, dat hebben ze dan van tevoren online kenbaar gemaakt, ze hebben spullen opgestuurd zodat je je nog een beetje kon inlezen, beetje mensen warm voor maken. Binnen ORGANISATION X zelf gebeurt dat

ook wel eens, een pubquiz of overleggen waarin dit besproken wordt, maar tot op heden heb ik niks meegemaakt bij mij op de afdeling.

NH: Volgens mij gaat het bij jullie ook heel erg per afdeling en per manager die dat zelf moet regelen.

R4: Ja klopt.

NH: En zou dat niet iets kunnen zijn wat jullie als medewerkers ook kunnen aandragen? Zo van, ah dat vinden we echt heel leuk en dit zouden we graag willen doen.

R4: Ja, maar dat is volgens mij... Merendeel van de afdeling heeft daar geen behoefte aan.

NH: Ja dan houdt het ook een keer op.

R4: Ja en dan houdt het ook een keer op vanuit de medewerkers zelf en zou er vanuit de manager ook wat moeten komen. Ja je ziet het binnen andere afdelingen binnen ORGANISATION X wel. Dus ja dan vind ik het wel jammer dat er voor ons dan geen aandacht is.

NH: En hoe denk je dat je het zelf het contact met je collega's goed kan houden? Wat je geeft ook aan dat je zeer ontevreden bent over het contact momenteel.

R4: Ja, ikzelf zou gewoon iets inplannen, op de donderdag of de vrijdag, gewoon even een half uurtje, van goh hoe gaat het nu, hoe gaat het thuis, wat maak je nog mee. De praatjes die je nu online hebt is echt anders, het is meer afstandelijk en alleen maar gericht op het werk.

NH: Ja precies, je zou bijvoorbeeld even een kwartiertje kunnen inplannen om samen koffie te drinken online en het niet over het werk te hebben.

R4: Ja, ja

NH: En ik heb inderdaad gehoord dat dat op andere afdelingen ook wel gebeurt.

R4: Klopt.

NH: Je geeft dus ook aan dat je geestelijke gezondheid veel slechter is geworden en dat komt ook denk ik mede hierdoor?

R4: Ja, ja.

NH: En was er in het begin, tijdens de eerste lockdown in maart, wel meer aandacht voor?

R4: Nee, toen ook niet nee. Nou ja, de leidinggevende heeft wel gezegd van joh als je wat hebt, kom ermee. Maar ja, dat vind ik iets te makkelijk, het moet van beide kanten komen.

NH: Ja goh dat is vervelend. Uit eerdere onderzoeken is ook gekomen dat bij thuiswerken vaak de balans tussen werk en privé beter wordt. Je gaf aan dat het bij jou iets slechter is geworden. Kun je daar iets meer over vertellen?

R4: Ja, nou binnen finance hebben we gewoon heel vaak te maken met deadlines en op het werk was het vaak zo, je staat met elkaar te overleggen en je zorg er maar voor dat het voor vrijdag 18:00 klaar is en ander wordt het maandag. Nu wordt er toch vaak van uit gegaan dat als we die vrijdag 18:00 niet halen dat je maar 's avonds dat extra uurtje erbij pakt. Voor jezelf is de grens ook wat meer weg. Op het werk kun je zeggen van dan tot dan ben ik beschikbaar, iedereen die weet dat normaalgesproken. Ik heb mijn vaste uren die ik ongeveer werk. Maar er verwacht toch dat je 's avonds dat extra uurtje erbij pakt of als je gebeld wordt dat je toch nog de telefoon opneemt. Ja wat dat betreft vind ik de scheidslijn wel aan het vervagen.

NH: Ja dan zou je zelf ook ergens op de rem moeten trappen, dat je 's avonds niet meer aan het werk gaat.

R4: Ja maar vanuit jezelf voel je je dan ook wel weer bezwaard. Ik begin meestal om 07:00 of 07:30 's ochtends al, tegen 16:00 of 16:30 heb ik mijn dag er alweer opzitten en als je dan toch nog om 18:00 een keer gebeld wordt, voel je je toch wel een beetje bezwaard als je hem niet opneemt.

NH: Ja snap ik, ja.

R4: Het werkt twee kanten op natuurlijk. Je moet ook altijd naar jezelf blijven kijken en wat kun je zelf erin betekenen en ja voor dit soort dingen is het ook af en toe fijn als je geholpen wordt vanuit de andere kant.

NH: Ja dat ze niet om 18:00 nog een keer bellen.

R4: Ja, bijvoorbeeld.

NH: Lukt het je ook om je af te zonderen thuis, met twee kinderen?

R4: Nee het is lastig, wij zijn ook nog een keer mantelzorger voor onze ouders. Dus wij zijn vrij voorzichtig op dit moment. Misschien iets te, maar ja omdat je ook aan andere mensen moet denken is het allemaal heel erg beperkt op dit moment.

NH: Ja en je kunt nu ook niet zoveel. Je kunt niet even uiteten gaan of naar de bioscoop.

R4: Nee niks. Of ja bijna niks.

NH: Zijn er ook bepaalde werkzaamheden waarvan je denkt, hiervoor kan ik beter thuiswerken of daarvoor kan ik beter naar kantoor?

R4: Ahmmm nee. Want in principe, dit werk kun je eigenlijk altijd wel thuis doen alleen is het af en toe wel productiever als je even bij elkaar bent, maar ja dan heb je het ook weer over privé zaken of andere dingen. Qua werk, en werk gericht, je zou dit gewoon elke dag thuis kunnen doen.

NH: Ja precies, want je hebt denk ik gewoon geconcentreerd werk waarbij je niet al te veel hoeft te overleggen.

R4: Klopt, wat dat betreft is het af en toe thuis zelfs makkelijker. Je kan bijvoorbeeld zien dan iemand belt en dan kun je gewoon zeggen ik neem niet op, ik ben straks wel terug. Op het werk heb je toch vaak dat mensen langs je lopen en je dan een vraag stellen, dan kun je je niet verschuilen.

NH: Haha nee klopt. Nou, volgens de Arbo wet zijn werkgevers verplicht om medewerkers te voorzien in een gezonde en veilige werkplek. Dat geldt ook voor thuiswerken. Iedereen is daarin anders, waar jij behoefte aan hebt, geldt misschien niet voor je collega. Stel dat thuiswerken straks de norm wordt, zijn er nog dingen waar ORGANISATION X jou mee kan helpen om nog beter thuis te werken?

R4: Nou ik denk toch wel een goede mix tussen thuiswerken en op kantoor werken en ik denk toch nog een stukje ondersteuning op het mentale vlak. Wat je eventueel wel kan doen of voorkomen, valkuilen daarin herkennen en dergelijke.

NH: Ja precies, en als ze bijvoorbeeld communicatie uit zouden sturen met tips en tricks over hoe je je werk en privé beter gescheiden kan houden of hoe je gezonder thuis kan werken. Denk je dat je daar ook iets mee zou doen?

R4: Ahhh nou ik denk dat mijn werkplek wel goed geregeld is alleen ik zou meer voorstander zijn van iets persoonlijkers. Ja ik heb het antwoord niet. Maar ja als je met een kaartje gaat werken dan voelt het gelijk zo afstandelijk. Op dit moment is het juist van belang om beetje een persoonlijke touch te doen.

NH: Je bedoelt dan communicatie vanuit je manager?

R4: Ja of vanuit een derde, maar dan wel iets persoonlijker zoals even beeldbellen in plaats van een brief of een mailtje.

NH: Oké, en heb je ook al iets gehoord over het nieuwe thuiswerkbeleid?

R4: Nee, ja ze zijn ermee bezig.

NH: Ja precies. Ik ben dan gewoon benieuwd of je al iets gehoord hebt over wat er mogelijk gaat veranderen. Of hoop je ergens op?

R4: Nou ja ik werk natuurlijk nu bij de afdeling finance en we zijn natuurlijk heel druk met de jaarcijfers en andere zaken die behoorlijk spelen op dit moment. Maar qua dat heb ik nog niet heel veel gehoord, over het thuiswerkbeleid.

NH: Ja en als ORGANISATION X verplicht is om medewerkers te voorzien in een gezonde thuiswerkplek, moeten ze dat ook kunnen controleren. Hoe zou je willen dat ze dat doen?

R4: Ik kan bijvoorbeeld wel begrijpen als iemand hier thuis komt om te kijken of je werkplek wel conform de wensen zijn. Ik kan best begrijpen als een bureau of een stoel verkeerd staat dat je werkhouding dan verkeerd is, zelf heb je daar niks aan en ORGANISATION X natuurlijk ook niet. Zij hebben er natuurlijk ook geen baat bij als een medewerker uitvalt. Ondersteuning op mentaal vlak, maar ook lichamelijk. Misschien kunnen ze nog wat meer doen met hun sport abonnementen.

NH: Ja je ziet vaak dat dat ook hand in hand gaat, lichamelijke en mentale gezondheid.

R4: Ja daarom.

NH: Nou ik ben eigenlijk wel een beetje door mijn vragen heen, maar zijn er ook dingen waarvan je denkt ik zou het fijn vinden als je dat meeneemt in je advies richting ORGANISATION X?

R4: Nou uhh, als ORGANISATION X er wat aan gaat doen, dan hoop ik dat het wat persoonlijker wordt, niet middels een brief of iets dergelijks en ja kijk goed om je heen, want ik zie namelijk ook bij veel andere bedrijven, die hebben al een thuiswerkbeleid. ORGANISATION X is een groot bedrijf maar het duurt naar mijn idee allemaal vrij lang voordat het een keer geregeld is. We zitten nu al in eind november, zoiets had ook al voor de zomervakantie klaar kunnen zijn en denk goed na met de medewerker. Wat ik bij mijn vrouw bijvoorbeeld zie, en dat slaat misschien weer te veel te andere kant op. Maar die krijgt vergoeding voor het internet, koffie, wc-rollen. Die heeft al allerlei pubquizen online gehad, die heeft een fitbit cadeau gekregen, onder het mom van jullie gaan maar gewoon thuis een half uur vrij nemen om met de hond of zo te lopen en die hangen daar dan weer een ludieke prijsvraag aan vast. Bedenk zoiets, kom daarmee. Terwijl dat ook een heel groot bedrijf is met duizenden medewerkers, maar dat was van het zomer al klaar.

NH: Ja dat zijn wel leuke suggesties inderdaad. Maar ORGANISATION X was nooit zo van het thuiswerken volgens mij als ik het zo hoor van andere medewerkers.

R4: Uh nou dat is niet mijn ervaring, ik werk al bijna 10 jaar één dag in de week structureel thuis. Dus bij mij was de mogelijkheid er eigenlijk altijd al wel. Nu geloof ik niet dat twee of drie dagen bespreekbaar was, misschien zal dat nu wel zo zijn, maar bij mij deden ze nooit echt moeilijk erover.

NH: Oké, nou dat is dan ook wel weer goed om te horen.

R4: Ja

NH: Maar prima, nemen we dat mee. Dankjewel!

R4: Graag gedaan.

NH: Femke....

FM: Ja, nou om te beginnen ben ik wel heel benieuwd hoe een vergadering er vóór corona uit zag. Voordat corona begon.

R4: Ehm.... Ja. Wij noemen dat bij ons in ORGANISATION X de vissenkom, dan heb je die glazen en dan ga je met z'n allen daar zitten. En meestal op zo'n televisiescherm heb je dan een presentatie. Eerst ga je je een paar minuten ergeren aan de mensen die te laat komen, en als dat voorbij is heb je meestal een uur lang, of anderhalfuur lang heb je een vergadering. Wat volgens mij korter zou kunnen. Want het voordeel van online vergaderen nu, is dat je makkelijker kan zeggen van dit gaat mij niet aan dus ik stop hier mee. De overleggen zijn nu korter vind ik, dan voorheen. En normaal als er een uur gepraat werd, was er tien minuten tot een kwartier voor jou interessant, en qua dat zit er wel verandering in de vergaderingen hoe het nu gaat. Ik moet zeggen nu wel méér vergaderen, maar wel korter.

FM: Oké dus wel meer vergaderingen maar inderdaad korter.

R4: Ja.

FM: En vind je het dan ook efficiënter, de vergaderingen van nu?

R4: Ja.

FM: Oké, en hoezo?

R4: Ja omdat ze korter duren en dan gaat het echt over specifiek iets wat ze van jou willen weten vaak. En dan zit je in een kleiner groepje bij elkaar. Zodra je weer met een aantal personen bij elkaar gaat zitten, wordt het al een stuk minder efficiënt.

FM: Ja precies. En wat voor type overleg heb jij meestal? Ik hoor van andere medewerkers bijvoorbeeld dat ze aan het begin van de week een soort van teamoverleg hebben. Maar hoe is dat bij jou?

R4: We hebben gestructureerd drie keer in de week een dagstart, zo noemen we dat dan. Eén keer gecombineerd met een continu verbeteren proces waar ik heel veel mee doe, en dat duurt meestal drie kwartier. En de rest van de dagstart probeer ik zo kort mogelijk te houden van ongeveer een kwartiertje, want anders heb je al gelijk een vergadering te pakken. Dus dat is wat er gestructureerd is, voor de rest is het allemaal ja, ad hoc vaak.

FM: Oké, en woon je deze vergaderingen ook altijd zittend bij?

R4: Nu wel!

FM: Nu wel, voor corona niet?

R4: Nee want wij hebben op onze verdieping een continu verbeteren bord hangen, waar ook avatars op staan en allerlei kolommetjes dus dan ga je daar taken verplaatsen. Ja en nu doe je dat allemaal digitaal.

FM: Ja, oké.

R4: De rest van de dagstarts was dan ook staand, bij ons op de afdeling. Ja dat is nu allemaal zittend geworden.

FM: Dus je hebt wel ervaring met staand vergaderen?

R4: Ja.

FM: En wat vind je daarvan?

R4: Ja, je krijgt een andere dynamiek dan wat je nu hebt. Het is een keer wat anders, ik vond het wel prettig.

FM: Ja, snap ik.

R4: Zo lang het maar niet te lang is, haha.

FM: Nee maar ik hoor van anderen ook wel dat staand vergaderen juist ook korter duurt, omdat je ja, je staat, en dan wil je toch sneller to the point komen.

Oké, ehm.. En ik zag in de enquête voorbij komen dat je juist geen interesse had in gezond vergaderen, maar je hebt dus al wel ervaring met staand vergaderen.

R4: Ja.

FM: Zou je ook interesse hebben in andere types van gezond vergaderen? Bijvoorbeeld wandelen, of op zo'n deskbike binnen.

R4: Ja, nee dat is niet voor mij weggelegd denk ik. Ik heb het wel eens gezien dat mensen dat doen, op een deskbike. En ja dat lopend zie ik zelf ook niet zoveel voordelen van in. Misschien dat het wel werkt hoor, dat durf ik niet te zeggen maar ik ben een man, dus ik kan geen twee dingen tegelijk dus ehm.. haha.

FM: Nee ja, iedereen is daar natuurlijk anders in. Zou er ook iets kunnen helpen om je te motiveren om dat wel te doen? Vanuit ORGANISATION X zeg maar?

R4: Nee dat denk ik niet. Ik persoonlijk zie daar misschien ook niet heel veel voordelen van in. Ik denk ook dat het te maken heeft met de cultuur en de afdeling zelf. Ik zie zoiets ook veel meer en

eerder gebeuren bij een Sales afdeling, dan bij Finance. Want je hebt toch met andere mensen te maken, een andere cultuur en andere dynamiek. Dus ik denk ook niet dat dat heel erg bij ons als afdeling zou passen. Neemt niet weg, we hebben het ook niet geprobeerd.

FM: Nee ja, ik hoor het ook wel vaak inderdaad dat het ook wel ligt aan de cultuur. Als het eigenlijk gewoon een zitcultuur is, dat het moeilijker is om te veranderen.

R4: Ja.

FM: Ehm.. en over het algemeen, want ik had wel gezien dat je interesse had om je zitgedrag te verminderen. Zou ORGANISATION X daar ook iets in kunnen ondersteunen? Zodat je daar door meer gemotiveerd wordt?

R4: Ehm.. Ja. Alleen ik zou niet zo heel snel weten hoe, hoe ze je daarin kunnen helpen. Want ze zeggen wel, het zitten is het nieuwe ... wat was het? En je weet het ook heel goed wel dat het heel belangrijk is dat je om het uur ofzo weg gaat bij je beeldscherm, en even gaat lopen of een koffie doet of zo. Je weet het wel, maar het schiet er toch vaak bij in.

FM: Ja, en als daar meer aandacht aan zou worden besteedt op kantoor of thuis, online zeg maar, zou dat dan ook meer binnen dringen?

R4: Ja weet ik niet. Ik sta er wel open voor, maar ik weet niet hoe ik het voor me zou moeten zien.

FM: Nee precies, snap ik hoor. En wat vind je dat de rol van werkgevers is daarin? Moeten die daar ook een rol in spelen?

R4: Ik denk het wel, zowel de medewerker en het bedrijf heeft baat bij een gezonde en fitte medewerker dus ja, denk het wel.

FM: Oké, ja. Ehm.. even kijken. Volgens mij heb ik alle vragen wel gehad, heb je ook nog andere toevoegingen misschien aan dit interview of over het algemeen?

R4: Nee, ja ik ben benieuwd naar het nieuwe thuiswerkbeleid, wat ze er mee gaan doen en ja, ik hoop gewoon gauw weer een keer naar kantoor te kunnen gaan.

FM: Ja snap ik.

NH: Ja dat hebben meer mensen denk ik.

R4: Ja, ja.

NH: Ik vraag me alleen af want het nieuwe thuiswerkbeleid wordt gemaakt vanuit Services, en dan ben ik benieuwd in hoeverre dat wordt geïmplementeerd bij Energie. Dat is volgens mij ook nog niet helemaal duidelijk.

R4: Nee, ja het zijn eigenlijk allebei zusterbedrijven alleen ze hebben natuurlijk nu van, misschien dat we toch uit elkaar weer gaan en hoe dat dan door zal werken dat weet ik niet. Nu is Services ook een andere tak van sport, dan zijn meer mensen op locatie en die lopen al veel. Dus ik denk ook dat zij andere wensen en behoeftes hebben dan wij binnen Energie.

NH: Ja, misschien wordt er wel een deel overgenomen hoor, dat zou heel goed kunnen. Maar dat ze het net wat meer aanpassen naar de behoeftes van de medewerkers van Energie.

R4: Ja, ja.

NH: Ja, oké. Nou ik ben ook heel benieuwd. En we zien wat er uit komt.

R4: Ja!

FM: Wij kunnen trouwens dit interview uitwerken en dan naar je toe sturen als je dat wil dat je het nog kan nakijken. We zullen het dus wel anoniem verwerken. Maar dan sturen we het naar je op en dan kun je er gewoon nog naar kijken.

NH: Ja, tenzij je zegt dat hoeft niet.

R4: Nee, is goed hoor.

FM: Ja? Oké.

R4: Ja hoor.

NH: Oké dankjewel!

FM: Heel erg bedankt voor je tijd!

R4: Graag gedaan, succes!

End transcript: 00:24:20

APPENDIX 12 – TRANSCRIPT RESPONDENT 3 (FM MANAGER)

Interviewee: Respondent 3 – Facility Department, male

Interviewers: Nadia Hattingh, Femke Mulder

Date: 25-11-2020

Location: Online – Microsoft Teams

Acronyms:

- Respondent 3 = R3
- Nadia Hattingh = NH
- Femke Mulder = FM

Meeting Start: 13:30

Meeting End: 14:14

Coding Grid	
Colour	Theme/Topic
	Organisation info
	Policy
	Current situation
	Productivity/Efficiency
	Facilitating WFH
	Hurdles/Problems
	Employee Experiences
	Leadership
	Trends & Developments

Total recording time: 00:44:22 (44 minutes, 22 seconds)

Start transcript: 00:00:42

FM: Mijn eerste vraag is, hoe werden vergaderingen gefaciliteerd voordat corona begon?

R3: Vóór corona of nu tijdens corona?

FM: Ja allebei. Dus eerst inderdaad voor corona, en als je ook zou kunnen antwoorden hoe het nu tijdens corona gaat.

R3: Ja. Voor corona hadden wij natuurlijk vooral vergaderingen op kantoor, in de ruimtes, ruimtes van 2 tot en met 10 personen. En één ruimte waar je met 20 personen kon zitten. Dan kon je kiezen uit 2x10 of 1x20. Dan faciliteer je vergaderingen zowel met middelen als alleen een presentatiescherm, tot ook video conference, dat je met andere partijen ook kon communiceren op andere locaties. En Teams was al een beetje gegroeid binnen onze locatie, maar werd eigenlijk nog niet zo heel veel gebruikt. Dat was eigenlijk de fase voor corona, dan werd het vaak op die manier gedaan. En nu zie je vooral, ja, veel via Teams wat wij nu ook doen. Dat is eigenlijk wat er nu veel gebeurt. En we zien nog wel eens vergaderingen in de huidige ruimtes, maar de ruimtes waar je eerder met twee mensen in kon zitten daar kun je nu nog met twee zitten, maar die van 10, daar mag je nu nog maar met maximaal 5 of 6 inzitten. Dat ligt een beetje aan hoe de ruimte ingedeeld is. Dus de ruimtes zijn verkleind. Wat wij wel gedaan hebben, is om een deel wat we niet huren maar wat we wel mogen gebruiken van de eigenaar, een opstelling gemaakt om met meerdere personen te kunnen vergaderen. Tot 15 mensen nu, op anderhalve meter. Dus dat is als er echt fysiek vergadert moet worden, maar alleen met toestemming van directie mogen we dan met een grotere groep vergaderen.

FM: Oké, dus het overgrote deel is online via Teams.

R3: Ja, grootste deel online.

FM: En wordt dat gewoon per afdeling ingepland of doen de managers dat?

R3: Het is heel verschillend eigenlijk, bij mijn functie, ik heb met veel mensen contact dus of ik plan het zelf in of het wordt voor mij ingepland, dat ligt er aan met welke afdeling ik een overleg heb. Dus voor mij is dat heel divers, niet eigenlijk met een hele afdeling dat heb ik nooit, maar met bepaalde personen van een afdeling. Maar ik heb gister een BHV overleg gedaan bijvoorbeeld met mijn BHV's in het pand, ja dan maak ik de uitnodiging en dan sluiten ze eigenlijk allemaal bij mij aan om dan het overleg te voeren. En dat zijn wat grotere groepen, gisteren waren we ook met 15 mensen en dan is Teams wel een uitdaging.

FM: Ja snap ik. Ja je weet natuurlijk dat ik mijn onderzoek over gezond vergaderen doe, wat zou jij zeggen van welke type vergaderingen je op een gezonde manier, bijvoorbeeld staand zou kunnen doen?

R3: In principe kan het iedere vergadering zijn. Maar ik denk dat het vooral voor de langdurige vergadering, die lang duurt dus waarbij je bijvoorbeeld twee uur staat, dat zou ik niet aanraden. Maar een halfuur, prima. Dan kun je het zeker doen. Ik zou staand ook nooit in een heel groot gezelschap doen, omdat je dan heel veel rumoer krijgt. Want zittend is al statisch, maar als je staat beweegt iedereen veel meer. En dan is er wat meer drukte zeg maar. Maar wij hebben heel

veel stand-ups, of ze hebben ook vaak 's morgens ochtendoverleg en die worden nu ook al veel staand gedaan. Kortstondig, kwartiertje, even in een ruimte, hop hop hier gaat het om, daar is het eigenlijk perfect voor. Dus kortstondig zeg ik ja, langdurige vergaderingen zou ik dan zelf niet zo gauw doen.

FM: Nee precies. Ja uit de enquête kwam bijvoorbeeld dat medewerkers na staand vergaderen, het meest geïnteresseerd waren in wandelend of fietsend vergaderen, dus op zo'n deskbike. Ja we hebben het daar ook al wel over gehad toen wij langskwamen, hoe haalbaar zou zoiets zijn om te realiseren bij ORGANISATION X, zo'n deskbike?

R3: Ja wij hebben er twee.

FM: Oh jullie hebben er al twee?

R3: We hebben er twee, niet voor vergaderingen, maar die staan op verdiepingen bij sommige werkplekken. Kijk, dit is makkelijk te realiseren. Een deskbike is relatief qua investering niet zo heel hoog, voor twee duizend euro heb je er 6 zeg maar, schat ik even in. Dus relatief lage investering. We hebben al een vergaderruimte waar we aan staan, hé, die heb ik jullie laten zien. En daar zou je heel snel dit kunnen realiseren dat je zegt dat je een keuze maakt om voor bepaalde vergaderingen die deskbikes neerzet. Dat is makkelijk te realiseren.

FM: Oké, oké. Goed om te weten. En, in het begin hebben we het ook even gehad over hoe je werknemers het best kan prikkelen, het communiceren en het zichtbaar maken van gezond vergaderen. Werd of wordt er al iets gedaan bij ORGANISATION X om gezond vergaderen te stimuleren?

R3: Nou, heel bewust wordt dat nog niet gedaan. Het wordt wel gedaan, maar het is niet echt gepromoot, laat ik het zo zeggen. Tuurlijk hebben wij in het begin toen we dit pand betraden een ruimte ingericht, een open ruimte waar zo'n statafel in kwam. Die had ik je ook laten zien toen. Dus dat hebben we al wel, maar zoals ik toen ook vertelde, er wordt relatief toch nog te weinig gebruik van gemaakt. Men kiest toch gauw voor een zitpositie, maar dat heeft ook te maken met de duur van de vergadering, en dat die ruimtes waar die tafels toentertijd stonden, dat die open waren. Dus niet echt afgesloten. \\\

FM: Ohja.

R3: Wij hebben wel eens promotie gehad, maar dat is lang geleden, om meer te lopen. Ik vind bijvoorbeeld, een 1 op 1 gesprek, kun je heel goed lopend doen. Met meerdere mensen vind ik het al wat lastiger worden. Met zijn drieën wil ook nog wel, maar dan houdt het eigenlijk al wel op om lopend te vergaderen. Maar 1 op 1 gesprekken ben ik voorstander van, om dat wel wandelend te doen. En ik heb jullie natuurlijk verteld dat ik het best vaak doe met mijn leidinggevende, eventjes eruit, even lekker wandelen een halfuurtje en wat dingen bespreken, en klaar. En dan komen we ook wel tot de conclusie dat een aantal punten die we moeten bespreken eigenlijk niet zo gunstig zijn om te doen als je wandelt, maar die pakken we dan een dag later op om het op kantoor te doen. Dat zou ik wel stimuleren, en is ook heel goed, maar

grote groepen is wel lastiger. Fietsen hebben wij ook hé, we hebben twee elektrische fietsen. Ik weet dat sommige mensen dat ook wel eens doen, dat ze een rondje fietsen lekker met de e-bike met ORGANISATION X erop, en dan gewoon een rondje even buiten fietsen en dingen met elkaar overleggen.

FM: Ja, want één medewerker zei ook al dat als je wandelend gaat vergaderen dat dat met z'n tweeën wel handig is, en als je niet teveel dingen die zeg maar geheim zijn hoeft te bespreken.

R3: Ja.

FM: Net als met fietsen, ja dat is natuurlijk lastig om met meerdere mensen te doen.

R3: Ja nee dat kan niet. Maar echt buiten vergaderen, actief vergaderen waarbij je lichaam in beweging is, met meerdere mensen kan het met een deskbike, maar doe je het buiten dan eigenlijk kan het dan alleen met zijn tweeën.

FM: Ja, nee precies. En als je op kantoor zou moeten stimuleren dat mensen meer gezond gaan vergaderen, hoe zou je dat dan voor je zien? Het zichtbaar maken.

R3: Volgens mij heb ik toen al gezegd, je zou iets met een stappenteller kunnen doen en dan kijken wie het meeste heeft per week. Of dat je dat voor een vergadering invoert in een systeempje, en dan wie heeft het meeste stappen gevoerd tijdens een vergadering. En daar moet je eigenlijk een kleine promotie of een aanmoedigingsprijsje, ik noem maar iets. Je mag een keer gratis lunchen in het restaurant, gezonde lunch hé, haha. Nee maar ik bedoel, dat is niet het goede voorbeeld misschien. Maar bijvoorbeeld voor de volgende wandeling die ze gaan doen, krijgen ze iets mee voor onderweg wat ze kunnen nuttigen. Kan ook een vitaminesshake zijn.

FM: Haha, ja precies. En vind je ook dat managers hier een rol in hebben, zoals jij?

R3: Managers kunnen daar een rol in hebben, maar dat is heel divers per afdeling of dat wel of niet kan. Ja dus een manager kan daar een rol in voeren. Maar bijvoorbeeld in ons callcenter, die mensen kun je eigenlijk moeilijk laten wandelen want na een halfuur pauze moeten ze weer zitten. Dus voor zo'n afdeling zal het veel moeilijker zijn, maar op mijn afdeling zou het kunnen. Wij kunnen mensen wel even laten wandelen, niet allemaal, maar het zou wel om en om kunnen denk ik. We zijn met z'n zessen, dus drie gaan de ene keer en drie gaan de andere keer. Zo kun je wel proberen om wat actiever te worden zeg maar.

FM: Ja.

R3: En als ik met Sylvia een overleg heb, doe ik nu vaak op kantoor, nu via Teams trouwens. Maar dat zou je ook wandelend kunnen doen.

FM: Ja precies. En weet je ook of werknemers überhaupt iets weten over dat veel zitten ongezond is? Of is hier ooit vanuit ORGANISATION X al iets mee gedaan?

R3: Daar is wel iets mee gedaan. Want wij hebben natuurlijk in het verleden altijd gezondheidsdagen gehad, waar je je kon laten testen op allerlei dingen maar daar werd ook een stukje voorlichting gegeven dat bewegen gewoon goed is en het zitten is het nieuwe roken, hé, je kent het wel. Daar is eigenlijk wel aandacht aan besteed en bij ons gaan de mensen normaal gesproken, van de 300 die bij de lunch zitten, zeker wel 150 die dan een wandeling gaan maken.

FM: Oké, ja.

R3: Dus dat zijn toch al best veel mensen. Kijk, je krijgt niet iedereen aan het lopen en dat zal ook zeker nooit lukken, maar we doen al best wel veel daaraan.

FM: En, je noemde het gezondheidsdagen toch?

R3: Ja.

FM: En is dat dan één keer per jaar of hoe moet ik dat zien?

R3: Ja, tot nu toe hadden we dat één keer per jaar, en dat was eigenlijk heel divers, er werd verteld over bewegen maar je kon ook je bloeddruk laten meten, je ogen, gehoor. Je kon een fietstest doen en al dat soort dingen, dus je kon eigenlijk je hele vitaliteit daar laten checken. Kijk je mag daar geen diagnose stellen, maar soms kwam er wel eens uit dat iemand wel werd geadviseerd om naar de huisarts te gaan. Dat er toch wat aan de hand was wat niet helemaal lekker was, niet gelijk verontrustend want dan neem je andere actie, maar wel dat het verstandig is om eens een keer met de huisarts te gaan praten en wat te gaan onderzoeken. Dat kwam daar wel eens uit. Altijd natuurlijk met geheimhouding hé, dat wist verder niemand, maar ik weet wel dat het gebeurt is. Dus dat heeft daarmee te maken, en ook mensen bewust maken van gezondheid. Gezond leven, qua voeding, bewegen. En je hoeft echt geen topsporter te zijn, maar als je iedere dag een halfuurtje wandelt doe je al heel veel.

FM: Ja, dat is waar. Hoe zou daar volgens jou nog meer aandacht aan kunnen worden besteed? Minder zitten.

R3: Het is een gewetensvraag wat je nu stelt van mij, want ene kant zeg ik ja want dan moet je naar meer sta-bureaus toe, dat zou goed zijn. Maar ik weet ook dat het financieel op dit moment niet gebeurt. Want onze bureaus zijn wel verstelbaar op alle zithoogtes, maar we hebben geen zit-sta bureaus, in ieder geval maar beperkt. Alleen mensen met een Arbo klacht. Dus ik vind het best wel lastig want ene kant zeg ik ja, maar ik weet dat het in de investering heel lastig gaat worden.

FM: Ja zo. Ja ik bedoel ook niet alleen zit-sta bureaus, maar überhaupt, ja hoe zeg je dat.. Dat je de werknemers echt in laat zien dat ze meer moeten bewegen.

R3: Ja precies, en dat zou wel kunnen en eigenlijk meer via de digitale werkplek, even wat meer aandacht aan geven met de hand van een kort filmpje. Dat soort dingen. Het kan een

tekenfilmpje zijn hé, het hoeft niet echt met mensen te zijn en het kan wel een humoristisch filmpje zijn maar waar je wel heel duidelijk je punt maakt zeg maar.

FM: Ja, en voor de thuiswerkers bedoel je dan nu, in deze tijd.

R3: Ja, voor de thuiswerkers maar ook eigenlijk wel gewoon op kantoor hoor. Want wij hebben hier ook mensen die 's morgens gaan zitten en om 4 uur weer eraf gaan, achter hun werkplek eten en misschien nog net een kopje koffie zelf halen maar vaak door een collega. Maar die zijn er ook, maar het kan overal, zowel kantoor als thuis.

FM: Ja precies.

R3: En ik zou het voor thuiswerkers, en dan gaan we nu een beetje de verkeerde tijd van het jaar in, maar ook zeker stimuleren om wat vaker te gaan wandelen.

FM: Ja zo, inderdaad.

Ja dat waren eigenlijk mijn vragen daarover, maar ik heb nog wel een algemene vraag. Of er nog enige interne zaken of randvoorwaarden zijn waar wij rekening mee moeten houden? Voor ons advies zeg maar, voor we dat uit kunnen brengen.

R3: Ja. Nou op zich niet, jullie moeten gewoon je open blik er op los laten. Wij werken volgens een bepaald stramien wat we al jaren doen, maar jullie moeten gewoon zelf kijken wat er uit die enquête komt, daar ben ik eigenlijk wel benieuwd naar, en het is zoals ze het zeggen. Je hoeft niet ergens rekening mee te houden, het is zoals het is. Ik denk dat sommige mensen zeker een zit-sta bureau gaan noemen, dat is er misschien al wel uitgekomen maar dat verwacht ik. Ja we gaan het zien. Ik kan wel zeggen een zit-sta willen we niet, dat gaan we niet doen, maar als er uit komt dat de mensen dat willen moeten we toch overwegen of we er wat mee gaan doen.

FM: Ja precies.

R3: Om je een voorbeeld te geven, in de toekomst kunnen we ook gaan kijken naar flexwerk achtige plekken omdat we er steeds meer mensen thuiswerken. Maar we bewaren dit soort dingen altijd, het is misschien niet altijd het juiste moment om er iets mee te doen, maar dat kan later wel zo zijn. Want wij hebben er wel veel aan wat jullie aan het doen zijn.

FM: Nee precies.

NH: Nou, dat was dus ook één van mijn vragen, ik denk dat in wel 80% van de enquêtes mensen zeiden dat ze interesse hadden in een zit.sta bureau en dat dat ze zou helpen om beter en efficiënter thuis te werken. Maar dat gaat het echt al om een zit/sta bureau voor thuis.

R3: Ja en wat we nu besloten hebben. Of ze zijn er nu mee bezig hé, **Lottie met haar afdeling is nog aan het werk om een beleid te maken over thuiswerken**. Binnen heel ORGANISATION X wordt daar nog aan gewerkt en daar zal iets uitkomen. **We hebben nog geen idee wat er in de toekomst aan de medewerkers verstrekt wordt. Is dat een bedrag of zijn dat echte middelen, zeg**

het maar, dat weten we nu nog niet. En ja thuis zit/sta, ik moet ook een beetje lachen omdat ze dat vragen. Ik heb natuurlijk ook al eerder met jullie gesproken dus jullie snappen dat denk ik wel een beetje, ik vind het te ver gaan voor thuis.

NH: Ja precies, jullie hebben het nog niet eens op kantoor, dus om dat voor thuiswerken wél te doen is nog een stap verder.

R3: Ja ja, dat vind ik ook. Dat vind ik voor thuis een stapje te ver gaan.

NH: Femke was jij trouwens klaar?

FM: Ja hoor, ik wou net al zeggen, ik ben klaar. Jij kan nu het woord nemen.

NH: Bedankt. Dit heb je al verteld toen wij daar waren, maar hoeveel medewerkers telt ORGANISATION X Zwolle precies?

R3: Ahm, ik weet het zo niet precies uit mijn hoofd, maar hou het maar op 550.

NH: Oke, want volgens mij noemde je iets van dat jullie capaciteit hebben voor 600 nog wat...

R3: We hebben 580 werkplekken.

NH: En dan een bezetting van 400 – 450?

R3: Ja 400 – 450 op een dag binnen. Er zijn pieken die wat drukker zijn maar gemiddeld is dat het een beetje.

NH: Ja want we moesten uitrekenen of we een representatieve steekproef hebben met de enquête en we wisten niet meer hoeveel medewerkers er zijn.

R3: Je hebt 50% van de mensen ongeveer, dat is super!

NH: Maar ik dacht dat jij ook in de werkgroep zat voor het nieuwe beleid?

R3: Nee, nee. Ik zit niet in de groep voor het beleid, wel in het begin, toen corona begon heb ik mij ermee bezig gehouden om toen wat te regelen voor sommige mensen thuis. Daar ben ik wel bij betrokken geweest, maar nu gaat het echt over beleidzaken waar het een HR-aangelegenheid wordt. Ze vragen mij wel eens om een advies maar dat is het dan ook.

NH: Ja, want we hadden wel van Floris begrepen dat er een concept lag al en ik dacht misschien kon je daar nog iets meer over vertellen, maar dat kan je dus niet.

R3: Ik heb hem niet gezien, nee.

NH: In hoeverre wordt het nieuwe beleid, want het wordt geschreven vanuit services, in hoeverre wordt het ook geïmplementeerd bij energie?

R3: Ik durf er nog geen antwoord op te geven om heel eerlijk te zijn. We zullen in redelijk dezelfde lijn wel meegaan. Dat denk ik, dat is mijn vermoeden, maar er zijn wel verschillende disciplines waar we wel mee zitten, daar is het ook erg van afhankelijk. Want sommige mensen hebben aan één scherm thuis voldoende, daar kunnen ze gewoon mee werken, een andere heeft een laptop nodig en een andere moet twee schermen hebben. De één heeft wel een stoel nodig want die moet de hele dag zitten, maar een monteur, die gaat ook niet meer naar kantoor toe, maar hij hoeft maar een uurtje zijn bonnen te verwerken 's avonds. Het is mijn eigen mening, maar ik zeg altijd thuiswerkplek, ja, maar iemand die bijna niet thuis werkt, die heeft geen thuiswerkplek nodig, maar die heeft aan zijn laptop genoeg. Iemand die 8 uur per dag thuiswerkt, ja, daar moeten we iets anders voor regelen en wat ik jullie toen al vertelde, naar mijn inziens is een stoel het aller belangrijkste. Qua meubilair dan. Internetverbinding, je laptop, je pc, dat zijn basis dingen anders kun je niet werken, maar daarnaast vind ik een stoel nog belangrijker dan een tafel.

NH: Dat vertelde je al toen we in Zwolle waren, mensen mochten een stoel mee, ze mochten hun scherm mee, een toetsenbord, dockingstation, Maar hoe is dat gecommuniceerd richting de medewerkers? Want als ik de enquête zo bekijk dat heb ik het idee dat veel mensen niet wisten dat ze een stoel mee mochten nemen.

R3: Nee dat klopt. Toen de tijd is het eigenlijk een beetje...de corona die overvalt je, je moet allemaal ineens thuiswerken en dan begint iedereen ineens naar zijn manager te roepen wat mag ik, ik heb iets nodig. Toen was er niks geregeld. Ik moet zeggen toen was ik ziek, ik ben een tijdje uit te running geweest, wat ik heb begrepen is dat mensen toen inderdaad gewoon een stoel meenamen en sommige hun toetsenbord en schermen, waar niemand iets van wist. Ik heb daarna een verhuizing gedaan en hebben we alles wel ontdekt, we moesten toen vrij veel bijplaatsen, dat is gebeurd en is toen ook redelijk in beeld weer gebracht door ICT. Stoelen zijn niet meer in beeld gebracht, wie wel en geen stoel mee hadden, maar nu wel, nu wordt het gewoon geregistreerd. En niet iedereen zal het weten, omdat er nog steeds geen officieel beleid is, daar komt het eigenlijk door. Maar om je een beeld te geven, ik registreer vanaf september dat wij stoelen meegeven aan mensen en we zitten nu op ongeveer 50 stoelen die geregistreerd mee zijn gegaan met mensen, dus ze weten ons echt wel te vinden ondertussen.

NH: Maar het is verder dus niet gecommuniceerd?

R3: Nee, alleen via leidinggevenden is het gecommuniceerd volgens mij. Dus je bent ook heel erg afhankelijk van je leidinggevende op dat moment.

NH: Oké, en kun je als facilitair medewerker ook wel eens thuiswerken?

R3: Ja, ik wel. Als je kijkt naar algemeen facilitair medewerkers die kunnen niet thuiswerken. Die hebben gewoon hun werk hier, de post moet gedaan worden, kleine verhuizingtjes, dingen aan het gebouw, noem maar op. Dus alle dagen binnen. Reprograaf, drukwerk die moet hier gewoon

aanwezig zijn, archivaris die hebben we nu zo ver dat hij werk opspaart voor de vrijdagen, af en toe, één keer in de twee weken, dat hij dan een vrijdag thuiswerkt. Facilitair coördinator die werkt bijna volledig thuis, we hebben zelf een omschakeling gemaakt van, zij doet eigenlijk alle administratie op dit moment, en ik pak meer de lopende zaken op waarvoor je aanwezig moet zijn. Ik vind het ook wel belangrijk, omdat het mijn afdeling op het werk is dat ik toch wel vaak er moet zijn, maar dat vind ik gewoon als leidinggevende dat je dat moet doen. Maar ik werk ook wel eens één of twee dagen in de week thuis.

NH: En hoe bevalt dat thuiswerken?

R3: Ik persoonlijk zelf, vind het niet zo fijn.

NH: Niet? Oké! En wat zijn dan voor jou de voor en nadelen?

R3: Een voordeel is dat ik in alle rust kan werken, want als facilitair word je altijd geleeft en dan heb je even niemand om je heen en dan kan ik heel rustig dingen uitwerken, daarvoor zeg ik super, ideaal. Maar vorige week werkte ik thuis en dan word ik nog om 07:30 gebeld, staat er iemand voor de deur, niemand die weet wat er moet gebeuren, maar ik wél en dan is het lastig want dan ben je er niet. In mijn vakgebied is dat lastig. Dus daardoor zeg ik thuiswerken voor mijzelf, het kan, maar ik vind het zelf niet ideaal, ik ben liever hier, maar dat is meer omdat ons werk ook op een locatie gebeurt, maar moet je een keer iets uitwerken, prima ga je thuis zitten, gaat het veel sneller.

NH: Ja precies, en hoe ondersteunt je je team als leidinggevende wanneer ze thuiswerken?

R3: Ik heb bijvoorbeeld Sylvia, mijn coördinator, werkt thuis en wij hebben gewoon ingevoerd om iedere ochtend om 09:00 tot 09:30 een overleg samen te voeren via teams. Om contact te houden. Wij werken veel samen, we zijn altijd op de hoogte van elkaars werk en van de dingen die we doen. Maar dan nemen we even de dag door, welke dingen er moeten gebeuren, ook privé dingetjes dat hoort er ook bij. Dat is een vast gegeven, en meestal is er nog een moment één keer in de week in de middag bellen we nog via teams, van hey dit en dit is nog gebeurd of daar moeten we rekening mee houden. Maar goed dat is niet altijd, maar sowieso iedere dag van 09:00 tot 09:30 is er een contact moment en ik denk dat dat wel goed is. Het is voor mij makkelijk, want ik heb maar één persoon thuiswerken. Maar heb je er 10 of 20, zoals sommige leidinggevenden hebben, dan wordt het lastiger. Maar dan nog zou ik zeggen moet je proberen om iedereen een keer in de week gesproken te hebben om beetje binding te houden. En wat we wel gedaan hebben toen in het begin, maar toen was ik zelf nog ziek thuis met mijn rug, en Sylvia werkte toen ook al thuis en toen hadden we ook een stagiair die thuiswerkte, maar toen deden we 1x in de week een koffiemoment met z'n allen, via teams en toch even met elkaar niet over het werk hebben, maar gewoon even de dingen van mekaar, thuissituatie noem maar op, en dat is denk ik ook heel goed om gewoon even 10 minuten een kwartiertje even een koffiemomentje met elkaar. Nou op die manier hou je binding met je mensen.

NH: Ja precies, ik ben heel blij dat je dit zegt, want dat is ook een beetje waar mijn advies naar toe ging. Want echt iedereen zegt het. We missen het contact met onze collega's en we merken

dat het teamgevoel een beetje wegebt, maar ze zien ook geen manier om het contact te onderhouden via teams want ze durven elkaar niet zomaar even te bellen om het alleen over koetjes en kalfjes te hebben.

R3: Nee klopt. Terwijl het eigenlijk heel goed kan, maar je moet het vastleggen. En normaal ja, dan kom je iemand tegen.

NH: Ja, je moet het even inplannen, het is misschien minder spontaan, maar je spreekt elkaar dan tenminste nog.

R3: Ja het kan wel en wij hebben dat in het begin zeker ook wel gedaan en we doen nu bijvoorbeeld als iemand jarig is, doen we het nog.

NH: Ah dat is leuk.

R3: In het begin hebben we het dus gedaan en dan moet ik eerlijk zeggen nu we weer wat langer in de corona zitten, wordt het weer wat minder. Het verwatert wel.

NH: En dan even terug naar het thuiswerken en het beleid, voor de coronacrisis werd thuiswerken niet echt gestimuleerd vanuit ORGANISATION X?

R3: Uhm nee, of nou ja, niet gestimuleerd wil ik niet zeggen, het werd niet veel gedaan, maar het kon altijd al wel, alleen het was niet gewoon. Voorheen werkte ik al wel eens een dag thuis omdat ik een bepaalde verhuizing moest voorbereiden en dan moet je alle poppetjes op een plek zetten en bepalen welke afdeling waar komt en dat deed ik vaak thuis, dat was nooit een probleem. Alleen het werd relatief weinig gedaan volgens mij. De wereld is nu gewoon veranderd. Ik sprak van de week iemand en hij zei ik ben voor het eerst sinds maart weer op kantoor. Ja dat is een half jaar thuis. Ik heb gisteren ook nog een heel gesprek gehad met iemand waar ik veel contact mee heb over meubilair en systemen zeg maar, flex concepten en hoe gaat de nieuwe wereld eruitzien. Het is een man die in die wereld zit, dus dan probeer ik er ook een beetje mee te sparren om te horen of ze al ideeën of concepten hebben. Op die manier probeer ik ook voor hier thuiswerken en op kantoor, hoe gaat dat eruitzien. Ik probeer een beetje te kijken voor de toekomst, want ja, we gaan niet meer werken zoals we gedaan hebben, maar we gaan ook niet werken zoals we nu werken, daar ben ik van overtuigd, maar we gaan toch naar een twee dagen thuis en drie dagen op kantoor, of andersom, soms een week op kantoor. En gisteren dus met die man ook een gesprek over gehad dat je misschien toch wel gaat naar ontmoetingsplekken of plekken die je kunt boeken, bijvoorbeeld 10 werkplekken, met een heel team boeken dat je met z'n 10en bij elkaar kunt zitten. Dat je ruimtes hebben die je met een team kunt boeken voor een dag of een dag deel, maar ook niet voor twee weken, dat is ook niet te bedoeling, want iedereen moet een kans hebben. Dat zijn allemaal dingen waar we aan zitten te denken, maar dat kan alleen als dat gecombineerd wordt met thuiswerken.

NH: Ik had ook van Floris begrepen dat jullie ongeveer 1.5 werkplek hebben per fte. En dan weet ik niet of dat alleen bij services zo is of ook bij energie.

R3: Wacht even hoor, dus anderhalve werkplek per fte? Nee, dat hebben wij niet.

FM: Volgens mij ging het over Bunnik.

R3: Ja, want anderhalve werkplek per fte, dat is toch gewoon de helft? Dan heb je een overcapaciteit van 50%.

NH: Ja, nee dat hebben jullie niet.

R3: Nee, nee. Het is niet dat wij 100% bezetting hebben, iedereen heeft zijn eigen werkplek nog hé. Op het CS callcenter na, maar iedereen heeft nog een vaste werkplek en er zullen heus nog wel, ik schat in zo'n 20 – 30 werkplekken leegstaan door het hele pand heen, maar dan heb je het wel gehad. Dus zo kom ik ook op die 550 medewerkers ongeveer.

NH: Dus voor jullie speelt het ook niet echt een rol, het verminderen van de aantal vierkante meters kantoorruimte om daardoor ook ervoor te kiezen om mensen structureel thuis te laten werken.

R3: Ahm, nee en ja. We hebben net in september een verhuizing gehad om in aantal vierkante meters in ruimte terug te gaan. We zijn best krap gaan zitten, we hebben nu het minimale aantal ruimte wat we nodig hebben voor de aantal mensen. Ga je dan thuiswerken, zouden we dan nog verder kunnen krimpen? Ik denk eigenlijk niet. Qua vierkante meters, omdat je een andere invulling gaat creëren, qua ontmoetingsplekken. Dus je gaat wel minder werkplekken erin zetten, dus we gaan misschien terug naar 400 werkplekken, maar we gaan ook ruimtes creëren waar mensen aan een grote tafel kunnen zitten om aan een project te werken, of thema ruimtes. Daar moet je naar gaan kijken denk ik, in elk geval, dat gaan de meeste bedrijven denk ik doen, daar wordt een beetje naar toegestuurd door alle projectontwikkelaars en interieur adviezen op dit gebied. Dus gaan we vierkante meters winnen? Ja misschien wel wat, maar heb je een locatie zoals je net zegt anderhalve vierkante meter per fte, heel simpel, heb je 300m²? Kun je terug naar 200. Ja dan kan het wel, maar ik heb net 2000m² ingeleverd weer. Haha

NH: Haha ja, dat houdt ook een keer op hé.

R3: Haha ja dat houdt een keer op ja. Als je nagaat ik kom weg van 17 000 m² en we zitten nu onder de 10 000m². Dus we hebben best al veel gedaan. Wij zijn wat dat betreft wel ver daarin.

NH: Ja jullie waren ook al heel goed bezig met de nieuwe vergaderruimtes en de statafels, dat ziet er allemaal heel mooi uit.

R3: Ja nee maar dat is het ook. Ik vind dat we daarin mee moeten gaan, we hebben ook vier stilteplekken nu, waar je even kunt bellen of even een uurtje in stilte kunt werken, daar staan wel statafels in. Dat doe ik in dat soort ruimte dan wel, geen stoel erin maar een statafel want als je er een stoel in zit gaat iemand daar de hele dag zitten werken.

NH: Haha ja dat zag ik bijvoorbeeld in de enquête dat iemand zei, ik zou bijvoorbeeld wel een hokje willen op kantoor waar ik rustig even kan beeldbellen. Dat vond ik grappig, toen dacht ik, jij bent nog niet op kantoor geweest, wat dat hebben wij wel gezien.

R3: Haha ja dat klopt, dat hebben jullie al gezien. Ja en die zijn nu klaar. Ze worden nu nog niet veel gebruikt omdat de bezetting laag is, maar toch zitten ze nu langzaamaan vol en denk ik dat we nog meer van dit soort ruimtes gaan maken.

NH: Ja precies, want teams blijft ook na corona.

R3: Ja zeker, erger nog. Ik heb vanmorgen een overleg gehad met twee mensen via teams, maar we zitten alle drie op kantoor.

NH: Haha

R3: Haha ja maar je weet het ook niet van mekaar. En ik moet zeggen met teams, ik zit nu in een aparte ruimte, dus dat wil prima, maar zit je op je werkplek, dan vind ik het niet ideaal.

NH: Nee

R3: Want dan is het toch wel dat er wat geroezemoes om je heen is, bij ons is dat vaak omdat wij ook veel aanloop hebben dan is het gewoon niet prettig, plus dat iedereen dan ook meeluistert. Ik vind dat als je dat goed wilt doen, zal je meer van dit soort kleinere ruimtes moeten maken.

NH: Ja precies, nou ik ben in ieder geval door mijn vragen heen.

R3: Ik hoop dat ik jullie geholpen heb.

NH: Ja zeker!

End transcription: 00:34:37

APPENDIX 13 – TRANSCRIPT RESPONDENT 1 (EMPLOYEE)

Interviewee: Respondent 1 – Finance Department, male, 40

Interviewers: Nadia Hattingh, Femke Mulder

Date: 24-11-2020

Location: Online – Microsoft Teams

Acronyms:

- Respondent 1 = R1
- Nadia Hattingh = NH
- Femke Mulder = FM

Meeting Start: 10:00

Meeting End: 10:57

Total recording time: 00:57:12 (57 minutes, 12 seconds)

Coding Grid	
Colour	Theme/Topic
	Organisation info
	Policy
	Current situation
	Productivity/Efficiency
	Facilitating WFH
	Hurdles/Problems
	Employee Experiences
	Leadership
	Trends & Developments

Start transcript: 00:01:17

NH: Nou, ik was even benieuwd, je zei dat je op de finance afdeling werkt, wat doe je precies? Wat is je functie?

R1: Mijn rol is [.....] bij ORGANISATION X en dat is eigenlijk het [.....] laat maar zo zeggen. Mijn aandachtsgebieden liggen op het identificeren van koersrisico's en het afdekken ervan, dus vreemde valuta deals zeg maar, een stukje funding hé, zodat er altijd voldoende cash aanwezig is om aan verplichtingen te kunnen voldoen, een stukje risicomanagement zit erbij en een stuk cash management, dus het aanspreekpunt naar banken toe, op het moment dat er iets met banken is of met transacties, dat soort zaken, betalingen dan ben ik daar contactpersoon voor.

NH: Nou, wel interessant!

R1: Ja zeker.

NH: Wel een spannende functie lijkt mij, er ligt ook veel verantwoordelijkheid bij jou.

R1: Ja, ja, dat klopt.

NH: Hoe lang werk je al bij ORGANISATION X?

R1: 12.5 jaar, volgende week.

NH: Oh mooi! Gefeliciteerd alvast.

R1: Haha ja dankjewel.

NH: We zijn dus de afgelopen tijd ook aan de slag gegaan met literatuuronderzoek en als je je dan verdiept in eerdere onderzoeken over thuiswerken, dan zie je ook vooral terugkomen dat mensen thuis veel productiever zijn, ik dacht juist dat het altijd het tegenovergestelde was, want dat is ook vooral wat ik thuis veel zie. Maar goed, je ziet ook dat mensen veel meer tevreden zijn over hun werk en dat ze minder vaak denken aan ontslag nemen. Hoe is dat voor jou? Hoe bevalt het je nu om thuis te werken?

R1: Ja ik moet zeggen, en ik geloof ook dat dat afhankelijk is van de persoon en de intrinsieke motivatie, om het zo maar te zeggen. Om je iets meer context te geven, in 2012 ben ik begonnen met [.....] voor Energie en voor internationaal en sinds 1 oktober vorig jaar heb ik daar ook Services bijgekregen als verantwoordelijkheidsgebied. De [.....] daar is met pensioen gegaan en ze hebben mij gevraagd om zijn werkzaamheden, tussen haakjes, "erbij" wilde doen, dus dat betekende voor mij ontzettend veel druk, twee functies in één, kijken wat we daarin kunnen doen, kijken wat we kunnen optimaliseren, kijken naar wat geen toegevoegde waarde heeft om daarmee te stoppen bijvoorbeeld. Dus voor mij was het ontzettend druk en dat is het een kwestie van wat is belangrijk, welke ballen moet ik in de lucht houden en wat kan misschien op termijn of kunnen we dat een tijd wegzetten. Merkte ik dat in het begin met het thuiswerken dat het eigenlijk wel lekker was omdat naar Bunnik rijden is voor mij gemiddeld anderhalf uur, enkele reis.

Oorspronkelijk werk ik in Zwolle, dat is een half uurtje, ik woon in [...], dus die reistijd had ik dan niet meer, wat wel prettig was. Maar eigenlijk wat je dus ziet is de tijd word dan ook opgeslokt door werk en in het begin had ik heel veel moeite mee om werk en privé gescheiden te houden en nog steeds wel, alleen wat je merkt is, ik heb hier een eigen kantoortje hier in huis dus opgegeven moment hier de boel maar eens opgeruimd die stond vol met troep, vervolgens merk je dat je 's ochtends de hok hier inrolde en 's avonds wordt je een keer geroepen voor het eten. Waar eerder altijd afstemming was, zo van hoe laat ben jij thuis, mijn vriendin die werkt ook, wie gaat er koken en opgegeven moment werd het een soort vanzelfsprekendheid dat ik maar aan het werk was en vervolgens door de drukte ook hé, dus ook maar net hoe breed je het maakt en waar je aandacht aan gaat besteden ben je 's avonds ook heel veel aan het werk. Tenminste, ik ben heel veel aan het werk geweest en dan werk je soms gewoon de klok rond zeg maar en vervolgens ging je weer gewoon je bed in, dus ja, dat is niet erg als het tijdelijk is als het een bepaalde zaak dient, maar het is voor mij niet vol te houden. Dus, ik moest ergens wel op de rem trappen en het is ook een gewoonte geworden zeg maar. Het probleem zat hem ook voornamelijk in het begin dat je echt moest wennen aan het thuiswerken. Mensen gaan elkaar toch veel opzoeken via teams, via de digitale snelweg, waarbij je hele agenda werd volgepland en uiteindelijk accepteer je het ook zelf hé, alleen ben je je daar in het begin wat minder bewust van. Vervolgens zit je s' avonds nog allerlei memotjes te schrijven of mailbox leeg te werken, dat soort zaken. Dan moet ik zeggen, in de loop van de tijd heb ik dat wel beter onder de knie gekregen. Ondanks dat we allemaal volwassen mensen zijn, is dat soms toch nog wel eens lastig. Rond de zomerperiode werd het beter, het is vaak ook een periode dat het ook wat rustiger is, wat minder projecten lopen.

NH: Zou ORGANISATION X daarin iets kunnen betekenen, om je voorbeelden te geven van hoe je je werk en privé gescheiden kan houden?

R1: Ja, ze hebben wel wat communicatie daarin gedaan, wat beperkt, of ik heb het niet allemaal meegekregen. Dus ja, daar kunnen ze wel tips en tricks in geven wat mij betreft.

NH: Ja, en daar zou je dan ook wel wat mee doen?

R1: Ja, daar zal ik ook zeker wat mee doen, natuurlijk praat je daar ook over met collega's, want iedereen zit in hetzelfde schuitje. Ik praat er ook over met leidinggevenden zeg maar. In juli had ik drie weken vakantie, begin juli, maar de periode van maart, het is ook een mindset, in het begin was het het idee zeg maar, dat de overheid zegt wel twee weken, nou ik verwacht misschien wel twee maand, maar we zijn nu al acht maand verder hé, maar dan heb je een bepaald perspectief, perspectief was opgegeven moment eigenlijk gewoon weg. Plus, in juni ben ik weer begonnen om naar Bunnik te gaan, omdat mij voorganger daar, die had heel veel op papier, er was heel veel om op te ruimen, fysiek ook. Dus ik ben een week of 6, 7, één dag in de week naar Bunnik gegaan, één dag in de week naar Zwolle, maar dat komt ook omdat het weer een beetje kon hé, wel in overleg, en niet meer dan zoveel procent. Dus dat was voor mij heel lekker, ook de balans en de vrijheid om te zeggen, ik ga dan of ik ga dan, al dan niet in overleg. Vanaf september werd alles weer een beetje teruggehaald en was het allemaal weer terug naar thuiswerken is de norm, tot op heden en ik merkte dat ik in september wel wat onrustig werd en dat ik eigenlijk wel klaar ben met in dat hokje zitten. 's Ochtends erin rollen en 's avonds er weer uit, al moet ik er wel

bijzeggen dat 's avonds werken is er wel af, dat heb ik nu wel onder controle. Maar ik merk toch dat niet alleen met werk, maar ook de vrijheden die je had, ergens uiteten kunnen gaan of een stad inlopen of een feestje hier of daar, verjaardagen ook met familie of vrienden, niemand doet het eigenlijk meer hé, dus je mist het sociale aspect ook, waardoor het best wel saai wordt moet ik zeggen. Dat zullen we allemaal wel hebben, maar dan merk je toch als je naar kantoor kan gaan, wat voor mij een soort van dag start is van de werkdag en op het moment dat ik van kantoor wegga en ik stap in de auto, dan heb ik dat half uurtje als ik uit Zwolle kom of anderhalf uur vanuit Bunnik om de werkdag te stoppen, dan heb je s' avonds nog een soort van privé, alleen nu, dat is vermengeld zeg maar.

NH: Ja dat is ook wel lastig en ik hoor het ook van meer mensen, dat ze het ook wel lekker vinden om dat stukje te rijden, even je hoofd leeg maken, de dag af te sluiten, dan ben je vrij en heb je je werk op het werk gelaten.

R1: Ja dat is het, je hebt een zuiver moment dat je de werkdag begint, maar ook afsluit.

NH: Ja

R1: En op moment dat je thuiswerkt, en dan denk ik dat daar ook nog wel ergens een verhouding in zit. Want in het verleden werkte ik vaak nog 1 dag in de week thuis en ja, dat was gewoon lekker zeg maar. En dan ben je daar ook niet mee bezig, ik zat in de keuken, de kids zat op school en dan werkt het allemaal wel. Mijn vriendin werkt ook en die moet dan ook ergens een plek hebben en deze ruimte die hadden we wel, maar je wordt wel in zo'n hokje gezet. Uiteindelijk heb je de middelen wel tot je beschikking, dat is dan ook wel prettig, wat je in het begin dan ook nog niet had zeg maar. Maar dat komt omdat je meer in de veronderstelling was dat het tijdelijk was, als het maar 1 dag in de week is, gaan we al die poespas niet doen. Ja dus daar is wel wat in veranderd inderdaad. Het is een beetje zoeken naar de balans.

NH: Ik zie dat ook wel terugkomen dat thuiswerken niet echt aan de orde was bij ORGANISATION X hiervoor. Dus ik kan mij ook voorstellen dat mensen er thuis niet op ingericht waren.

R1: Nee nee, ik zat met mijn laptopje in de keuken, maar je moet je voorstellen, zoals dit met teams werken, was voor de corona eigenlijk heel ongebruikelijk. Teams hebben ze ergens vorig jaar geïmplementeerd, werd niet heel actief gebruik van gemaakt. Ook omdat mensen het nog niet goed kende. Mensen werden door de corona gedwongen om op deze manier ermee te gaan werken. En dat is in een stroomversnelling gekomen. Wat ik hiervoor heb gehad was dus 1 dag in de week thuiswerken, een halve papa dag kun je maar zo zeggen en dan werkte ik een halve dag zo tussen de luiers door en maak je je uren wel, maar het was niet een standaard dat ORGANISATION X aanbood. Dat je dus een thuiswerkdag had, dat betekent ook dat je altijd correcties moet maken voor je thuiswerken bijvoorbeeld. Voor je je kilometers bijvoorbeeld, dat soort zaken. Ik heb wel eens gevraagd, het is elke vrijdag hetzelfde, dus kunnen we dat niet gewoon standaard inrichten. Maar daarmee zal ORGANISATION X dus in principe zeggen dat ze akkoord zijn met een thuiswerkpolicy of iets dergelijks, terwijl ze dat niet zijn. Het wordt stilzwijgend toegestaan, maar het is niet geformaliseerd.

NH: Nee precies. En je voelt je misschien dan ook een beetje bezwaard om thuis te werken als je het gevoel hebt dat het niet echt wordt geaccepteerd.

R1: Ja nou, dat is een beetje leidinggevende afhankelijk vind ik. Kijk, mijn leidinggevende die was daarmee akkoord, daar heb ik het ook mee overlegd. Ik zit in een functie, waarbij ik al een paar jaar al bezig ben om processen te optimaliseren waardoor we slimmer en efficiënter konden gaan werken waarbij ik wat ruimte kreeg in mijn werkzaamheden. Dus dat was ook de reden dat ik een halve papa dag kon opnemen en om dat dan thuis te kunnen doen. Dus dat werd wel geaccepteerd, maar ik ken ook wel afdelingen waarbij mensen absoluut niet thuis mochten werken, want daar zagen ze de productiviteit echt omlaaggaan. Maar ik spreek ook collega's, die zijn totaal de motivatie kwijt, die kunnen zich niet meer motiveren om aan het werk te gaan. Ik moet zeggen, voor mezelf heb ik dat totaal niet. Het schiet bij mij juist eerder de andere kant op, waar ik dus echt af en toe moet terugduwen zeg maar. Dat kan ik misschien wel begrijpen, het is denk ik ook afhankelijk van wat je doet, of het ook je passie is of juist niet. Als ik mijn werk zou doen, om mijn werk te doen en ik zou wat minder passie erin hebben, dan zou ik ook begrijpen dat ik liever de keuken ga opruimen of dat ik heel snel afgeleid ben

NH: Word je dan niet afgeleid met twee thuiswonende kinderen? Heb je dan ook niet soms de neiging om te zeggen van ah, ik ga even naar ze toe of ik ga even een broodje met ze eten?

R1: Ja ik geloof wel in die mix zeg maar. Ik ben niet zo'n klokkijs, maar ik weet dat ik altijd eerder begin en vaak ook langer doorwerk, dus ik haal de kids in de middag van school en dat moet ook kunnen en die balans, dat vind ik wel heel prettig. Al moet ik zeggen, als ik de keuze zou hebben zou het wel mij voorkeur hebben om daar een mix in te doen, bijvoorbeeld drie dagen op kantoor en twee dagen thuis of weer terug naar vier dagen kantoor en een dag thuis. Dan heb je wel die duidelijke scheidslijn. Maar nu heb je de voordelen van corona en van thuiswerken, en dat is wel dat je tussendoor een keer je kids kan ophalen. Je moet het wel plannen, want anders heb je weer en andere teams vergadering staan. In de loop van de tijd ga je daar steeds beter mee om denk ik.

NH: Zijn er ook bepaalde werkzaamheden waarbij je denkt, daarvoor kan ik beter op kantoor werken of andersom, hiervoor kan ik beter thuiswerken?

R1: Ja zeker! Als ik kijk naar mijn eigen job en ik ben bezig met het schrijven van een memo of ik ben bezig met het uitzoeken van structuren, dat soort zaken, of met Excel, dan kan ik dat net zo goed thuis doen want dan heb je veel minder afleiding. Op het moment dat je zaken echt met elkaar moet afstemmen. Kijk teams is best wel handig zo af en toe, maar je mist de voelsprieten om het zo maar te zeggen. Je mist bepaalde zaken als je elkaar via een scherm spreekt. Plus als je in een kantoortuin zit, je vangt dingen op, ik vang nu helemaal niks meer op, het is helemaal stil om mij heen. Terwijl dat soms wel van belang is om je toegevoegde waarde weer te kunnen laten zien, of om tijdig geïnformeerd te zijn over bepaalde zaken. Voor internationaal werken we met een team, zitten we aan een bureautje, vier bureautjes aan elkaar en om ons heen zitten wat collega's, dan vang je dingen op en dan merken dat je toch nog wat dingen met elkaar moet bespreken. Dus dat is wat je mist. Gister ben ik wel naar kantoor geweest, omdat ik met een

collega een bepaalde transactie uit moest pluizen, en toen zei ik dit wordt zo complex, dit is gewoon niet te doen met teams, je moet eigenlijk een whiteboard erbij hebben, en we gaan het uitschrijven. Dus toen zijn we naar kantoor gegaan en hebben we de whiteboards daar gebruikt om alles uit te schrijven. **Het is maar net waar je op dat moment mee bezig bent, maar dat kun je plannen.**

NH: Volgens de Arbowet zijn werkgevers verplicht om medewerkers te voorzien in een gezonde en veilige werkplek, ook wanneer je thuis werkt. Iedereen is daarin natuurlijk ook anders, waar jij behoefte aan hebt, geldt misschien niet voor je collega. Dus stel dat thuiswerken straks de norm wordt na corona, waar zou ORGANISATION X jou mee kunnen helpen om nog beter thuis te werken?

R1: **Ja, ik heb hier best wel een groot bureau, die heb ik ooit een keer gemaakt van een paar vloerplanken die ik nog over had. Wat ik wel mis is om bijvoorbeeld een keer op te kunnen staan. Je merkt dat je veel minder beweegt ten opzichte van op kantoor.** Op kantoor heb je de wc's verder weg zitten het koffiezetapparaat, je loopt naar de kantine toe, soms liepen we tussen de middag ook nog. Dat kan hier natuurlijk ook wel, maar dan heb je een bepaalde sociaal omgeving die je daarin stimuleert. Als mijn vriendin thuis is, dat is maar een keer of vier geweest, dan gaan we wel eens tussen de middag lopen, maar dat moet weer passen in de agenda's. Eigenlijk moet je dat ook gaan inplannen. Dan merk je ook dat je er ook even uit bent anders zit je acht tot tien uur in zo'n hok en ben je aan het werk. **De werkgever kan je daarop attenderen denk ik, kan dat misschien ook ergens gaan stimuleren. Dan misschien de praktische zaken, omdat je toch wat minder loopt, een bureau wat ophoog kan zodat je af en toe ook een keer staand kan gaan werken, dat zou ik ook wel eens prettig vinden. Verder heb je een scherm, een docking, een toetsenbord, dat kon je allemaal meenemen daar werd wel in gefaciliteerd.** Dus ja, dat zal het voornamelijk zijn voor mij.

NH: Heb je ook al iets gehoord over het nieuwe thuiswerkbeleid?

R1: Nee helemaal niks. **Ja, het enige wat ik heb gehoord is dat het volgend jaar ergens bekend zal worden, begin volgend jaar.**

NH: Volgens mij lopen ze ook wel een beetje aan tegen het contact onderling, hoe houd je dat goed. Ze zeggen dat wanneer medewerkers alleen maar contact hebben via teams en vaak ook nog met de camera uit, dat de toon en de scherpste verandert. Mensen zeggen eerder waar het op slaat en dat komt de relaties onderling niet altijd ten goede. Hoe kunnen ze daar het beste mee omgaan denk je?

R1: Ja haha, dat is een goeie. **Ik heb dat zelf nog niet zo ervaren**, dat is ook omdat ik al jaren in conference calls zit vanwege het internationale karakter. Het werken met Dubai, Houston, België als moedermaatschappij ook heel veel, Luxemburg ook. Ik ben dus wel wat gewend en vaak had je dan ook nog geen beeld erbij en dan hoor je dat het stil wordt. Dat zijn dan weer die voelsprietten waar ik het over had, als je dan bij elkaar zit, dan weet je al beter wat er op dat moment speelt of gebeurt. Met schermen of telefonie is dat echt wel anders. **Het echte feller worden omdat mensen camera's uitzetten is mij niet zo bekend**, maar ik kan mij voorstellen dat

afhankelijk van wat je doet, welke afdeling je zit, dat dat best wel het geval kan zijn, omdat dat bepaalde obstakels wegneemt.

NH: En dat je elkaar tegenkomt bij de koffieautomaat en een praatje maakt, dat heb je nu niet. Denk je dat het zou helpen om zoiets gewoon in te plannen via teams en het dan even niet over het werk te hebben?

R1: Ik denk zelf van niet, omdat dat te plastisch is vind ik. Wat ik zag in het begin en toen hadden we nog een andere CFO aan de energie kant zitten. In het begin werden heel veel teams meetings opgezet, ik had soms het idee om het opzetten van een teams meeting, om het contact niet met elkaar te verliezen. Ik geloof wel dat door het thuis blijven werken dat je het contact wel wat gaat verliezen en ik denk zelf dat je daar een goede verhouding in moet gaan vinden. Wat ik ook heb gemerkt, toen ik bij services aan de slag ging in Bunnik, was het mijn doel om twee dagen in de week in Bunnik te zitten en twee dagen in Zwolle en een dag thuis. De dagen dat ik naar Bunnik ging, ging ik eigenlijk alleen als ik dan ook echt afspraken had, dus ik verplichtte mezelf ook wel en anders ging ik ook niet. Om ook afspraken te hebben met mensen, natuurlijk niet de hele dag, omdat je ook mails moet doen en andere dingen, maar dat dient dat wel een doel om ergens naar toe te rijden. Daar word je wel heel bewust van, waarom zit ik nou eigenlijk op zo'n kantoor? Waarom rijd ik daarna toe? Voor mij was het voornamelijk om mensen te leren kennen, processen te leren kennen, mensen te spreken. Want dan krijg je veel meer informatie dan wanneer je het op deze manier doet. Dat is ook wat ik zie, dat relatiemanagers van banken, verkopers, noem maar op, dat soort mensen die zoeken je altijd op. Die gaan je niet iets verkopen via een teams gesprek.

NH: Als ORGANISATION X verplicht is om medewerkers te voorzien in een gezonde en veilige werkplek, moeten ze dat ook kunnen controleren lijkt mij, dat het ook daadwerkelijk veilig en gezond kunt werken thuis.

R1: Ja vind ik ook.

NH: Hoe kunnen ze dat het beste doen denk je? Ze kunnen moeilijk ineens bij jou op de stoep staan van hey we willen even je kantoorje zien.

R1: Ja, ik vind dat je als werknemer daar ook open in mag zijn, dat je best mag laten zien hoe je erbij zit. Ik zie best wel veel collega's ook alles blurren, ja we weten allemaal dat we in deze situatie zitten. De een die zit op een zolderkamertje, de andere zit op het bed van hun dochtertje. We hebben vorige week een grote teams meeting gehad met tweehonderd mensen en toen werd er op gegeven moment ook gevraagd om een foto te maken van hoe je erbij zat. Dus toen heeft iedereen een foto gemaakt van zijn werkplek met zichzelf om dat op een soort van fotowall te plaatsen. Heel veel mensen hebben een mobiel met een camera, nou dat je het op die manier laat zien bijvoorbeeld. Ik kan mij best voorstellen dat een werkgever daar benieuwd naar is of Arbo wat dan ook, dat je het op die manier laat zien.

NH: Ja precies, want ik kan mij voorstellen dat als ze jou in alles voorzien, dat ze ook kunnen zien dat het ook op de juiste manier wordt gebruikt.

R1: Ja, maar ik denk ook dat het de verantwoordelijkheid van de werknemer zelf is, als ik op kantoor zit kun je dat als werkgever misschien wat makkelijker controleren. Al heb ik nooit iemand langs zien lopen die zegt van “hey ga jij eens even rechtop zitten”. Ja misschien een keer een leidinggevende haha, maar dan krijg je een gezellige sfeer. Op het moment dat ik daar slecht zit en ik krijg last van mijn rug of ik heb mijn schermen niet goed dan is er ook niemand die het controleert of iemand die mij daarop wijst. Ik moet zelf contact opnemen, dat doen ze alleen de eerste keer en dat is voor mij al best een tijd geleden. Heb ik iemand van de interne Arbo bij mij gehad die vertelde van “nou je moet je bureau op deze hoogte hebben, je stoel werkt sus en zo, je schermen moeten op die hoogte” dan krijg je een papiertje erbij en vervolgens hebben we heel wat verhuizingen gehad en is dat papiertje er niet meer, zit je te klooiën met je bureau. Dus ik bel hem nog maar een keer om te vragen hoe het ook alweer zat met het bureau, blijkt ineens dat het hele verhaal toch nog anders is. Het belangrijkste was niet zozeer hoe hoog je bureau stond, maar vooral om meer te bewegen. Dat vind ik lastig, als je dat voor thuis doet, zou je kunnen zeggen laat iemand maar eens een dag langskomen en je laat het zien, dan doe je het niet heel veel anders dan dat je het op kantoor hebt denk ik.

NH: Nee precies, zijn er ook nog andere dingen waarvan je denkt dat hebben we nu niet besproken of ik zou graag willen dat je dat meeneemt in je advies.

R1: Nou, ik denk wel dat het belangrijk is, dat lees je in de media en dat zie je steeds meer, dat de **mentale gesteldheid van mensen**, wat je net zegt hé, dat mensen wat kortaf worden of anders reageren. Heeft denk ik ook te maken met hoe mensen in hun vel zitten. Ik zie het aan mezelf ook, op het moment dat ik slecht in mijn vel zit kan ik veel minder hebben en kan ik misschien ook wat kortaf zijn, maar op het moment dat alles lekker loopt dat kunnen ze zeggen wat ze willen en dan doet het je niks. **En ik geloof met corona en zeker bij ORGANISATION X met de verkoop van de marketing en sales tak, de donkere dagen die we kennen, dat dat genoeg voeding is om mentaal een beetje af te breken.**

NH: Ja je gaf ook aan in de enquête dat je geestelijke gezondheid veel slechter is geworden, kun je daar misschien iets meer over vertellen?

R1: Ja dat komt van wat ik zeg eigenlijk, je hebt geen perspectief qua thuiswerken, je weet niet hoelang dat nog gaat duren. Wat je in het begin dus niet had en dan heb je een andere mindset omdat je verwacht dat je op termijn weer naar kantoor kan. In september begon het voor mij een beetje dat ik denk van ik voel mij toch wat onrustig, dat je terug werd gezet in je hok en dat na 6 a 7 weken waarin in redelijk een afwisseling heb kunnen vinden in thuiswerken en op kantoor werken, de dagen worden korter, je bent er al een tijd niet echt uit geweest, feestjes en verjaardagen, de sociale aspecten wat je mist. Dat was nog voordat we de melding kregen over de verkoop van de marketing en sales activiteiten, ja ik merk toch dat ik daar onrustig van werd. Wat ik vertelde van mij, het is een functie wat ORGANISATION X Nederland breed is, dus ik ben verantwoordelijk voor energie, services en internationaal en daar gaat straks ook wat mee gebeuren, dus daar moet ik ook over na denken, hoe ga ik dat doen. Dat speelt allemaal mee waardoor ik mezelf minder goed in mijn vel vind zitten.

NH: Oké, bedankt! Dat was het eigenlijk voor mijn deel. Ik denk Femke, dat jij wel even over mag nemen.

FM: Je had het net al over een zit-sta bureau dat je daar wel interesse in zou hebben, denk je dat dat een goede manier is om zitgedrag te verminderen?

R1: Ja zeker. Ja ik denk zeker voor meer beweging, ik zit de hele dag ongeveer hetzelfde, een keer mijn benen over elkaar en een keer niet, en je loopt een keer naar het koffiezetapparaat, maar het is wel beperkt qua beweging. En ik denk als je er bewust mee bezig gaat, misschien een kwestie van plannen in je agenda of iets dergelijks dat je zegt ik ga tussen 10 en 12 ga ik staan. Want ik vind staan ook wel lekker moet ik zeggen. Maar de hele dag niet, maar de afwisseling is denk ik wel prettig.

FM: Nee precies, en ehm, ik hoorde je net ook wat zeggen over dat werkgevers hier ook wel een rol in kunnen spelen, zou dat helpen als daar meer aandacht aan wordt besteed? Aan zitgedrag verminderen?

R1: Ja ik denk het wel, maar dat is denk ik ook wel weer persoon afhankelijk: wat is je intrinsieke motivatie, hoe zie jij je werk, is het werken om het werken of is het iets wat je leuk vindt om te doen. Hoe prettig zit je in je werk, want ik kan me voorstellen dat als jij een slechte relatie hebt met je leidinggevende bijvoorbeeld, dat je ook zegt ik gooi er met de pet naar bij wijze van. Er zijn veel aspecten die daar in mee kunnen spelen denk ik. Ja ik denk wel dat het aan de werkgever is om het ergens te stimuleren, dus wel even een keer communiceren, van dit zijn tips en tricks, en dan denk ik zelf nog dat het beter is om het direct op het netvlies te zetten door het bijvoorbeeld in de mail te doen of een bijlage, in plaats van een linkje naar een site zeg maar. Want als ik voor mezelf spreek, merk ik toch van nou dan geloof ik het wel weer, of ik klik op het linkje en ik kijk er even snel doorheen. Want ik denk als ik het direct op de mail heb, heb ik het direct op het netvlies staan, en dan kan het best zijn dat het een paar hoofd topics zijn, maar dan denk ik dat je er meer mensen van bewust maakt.

FM: Ja precies, en heb je het nu vooral over het stimuleren van thuis medewerkers, dat er mails worden verstuurd met tips en tricks?

R1: Ja.

FM: En hoe zou dat volgens jou kunnen werken op kantoor? Bijvoorbeeld dat je in de omgeving wat dingen veranderd, hoe zou de werkgever op kantoor kunnen helpen met het stimuleren hiervan?

R1: Ja op zo'n manier. Wat ik gezien heb, en dat zijn dan wel de bekende tips is dat ze bijvoorbeeld fruitbakken neer hebben gezet waar je dan fruit kan pakken. En wat vanuit de kantine ooit is gedaan, is dat ze lunch pakketjes samen stelden voor mensen die gingen lopen. Dus daarmee stimuleer je het ook, je helpt ze daarmee. Ik zelf loop niet heel veel tussen de middag, ik weet collega's die dat doen, en ik probeer af en toe een keer mee te lopen maar dat is niet wekelijks, dat is echt wel beperkt. En wat je dan doet is een stokbroodje ophalen en buiten

een stukje lopen. Maar ik ben niet het type, en er zijn ook wel collega's die dat doen, die gaan eerst lunchen en vervolgens gaan ze nog een stuk lopen. Dan word ik alweer onrustig qua tijd. Ehm, dus ik denk wel dat zo'n lunchpakketje, een loop-lunchpakketje of hoe je het ook wilt noemen, dat dat wel een stimulans kan zijn om mensen in beweging te brengen.

En wat je ook wel bij ORGANISATION X ziet, is dat er vergaderruimtes zijn met wat hogere statafels bijvoorbeeld, dat helpt natuurlijk ook. Al maakt niet iedereen daar gebruik van heb ik het idee, of is niet iedereen daar bekend mee, en wordt ook nog niet overal als gewoon gezien. Ik weet nog wel, niet meer op de verdieping waar ik nu zit maar in het verleden had je van die half open hokjes met een verhoogde tafel en een whiteboard, ja ik vond het altijd prettig om daar met collega's af te spreken. Alleen dat zijn wel vaak ruimtes waar je eventjes kan gaan staan, omdat je wel het geluid van de kantoortuin erbij krijgt zeg maar. Dus als dat afgeschermdes ruimtes zijn, dan zal dat een prima oplossing zijn.

FM: Heb je zelf al wel eens aan zo'n statafel vergadert?

R1: Ja.

FM: En wat vond je daarvan?

R1: Ik vond het wel prettig, maar ook vooral de afwisseling zeg maar.

FM: Ja precies, dus wel de afwisseling met zitten en staan dus.

R1: Ja, en ze hebben ooit een ehm, een brainhack training gehad, en dat ging dan over een stukje mindfulness, de werking van de hersenen, dat soort dingen. Dat was vanuit de gezondheidsweken. Er zat dus ook een stukje mediteren en dat soort dingen in, en daar zijn ook mensen mee verder gegaan en er is een bepaalde ruimte binnen in het ORGANISATION X gebouw, volgens mij de zesde verdieping, die daarvoor gebruikt wordt en die gereserveerd is voor een bepaalde tijd. Maar daar hebben ze dus wel een verhoogde vergadertafel staan met stoelen, een soort van barkrukken, en dan kun je dus zelf kiezen of je gaat staan of zitten.

FM: Oké, dat is een goed initiatief!

En zijn de vergaderingen vooral op je eigen afdeling, of ook op andere afdelingen, hoe zit dat?

R1: Het gaat het hele gebouw wel door, en dat is ook wel afhankelijk van de beschikbaarheid van de ruimtes voornamelijk. Meestal is het wel op dezelfde verdieping, omdat je met je team samen zit, en dan kijk ik even naar Zwolle waar ik zit. In de tijden dat ik in Bunnink zat, zaten de vergaderruimtes op de derde verdieping. Ja, ik kom eigenlijk wel in aanmerking met heel veel verschillende afdelingen, verschillende mensen ook. Maar wat ik wel veel zie per afdeling, is dat ze vaak op dezelfde afdeling zitten en blijven.

FM: Ja precies, en om even terug te gaan op de vergaderingen, woon je die vaak zittend bij? Want je gaf aan wel eens staand vergadert te hebben, maar vaak dus zittend?

R1: Ja, ik denk wel ehm, misschien 95%. 90-95%.

FM: Ja het is ook nog wel heel normaal natuurlijk, vaak zitten mensen tijdens een vergadering. Wat zou je zeggen dat het voordeel is en wat het nadeel van zittend vergaderen?

R1: Nou ik denk niet een voor of een nadeel, zittend of staand zeg maar, ik denk dat de afwisseling juist een voordeel is voor je gesteldheid, laat ik het zo zeggen. Fysieke gesteldheid. Hele dag zitten is volgens mij ook niet echt heel gezond. Ehm... Dus ik denk dat je daar dan in moet gaan stimuleren, dus door het hebben van verhoogde statafels bijvoorbeeld. Kijk op het moment dat je in vergaderruimtes alleen maar zittafels hebt, bureautafels met een stoel, ja dan ben je niet geneigd om te gaan staan want dat voelt wat ongemakkelijk. Wat me bijvoorbeeld opvalt tijdens de lunch en in een vergaderruimte, met de lunch gaan mensen vaak staan en dan heb je een informeel gesprek, en daarna gaat iedereen weer trouw zitten. Maar die mensen gaan denk ik staan, omdat ze het zitten al wel zat zijn. Maar sommige gaan ook zitten tijdens de lunch. Dus ik denk ook dat het te maken heeft met het aanbieden van, om het te kunnen stimuleren.

FM: Ja inderdaad, dus niet alleen stimuleren om bijvoorbeeld staand te vergaderen, maar ook andere kleine dingetjes om te gaan staan op kantoor. Wat zou volgens jou nog meer kunnen helpen om minder zitten te stimuleren op kantoor?

R1: ... Ja, de wc's nog verder weg zetten haha. Het koffiezetapparaat. Nee dat ehm.. zou ik niet weten. Ik denk dat het wel een stukje bewustwording is, want uiteindelijk ligt het bij de mensen zelf en moet het uit hun zelf komen om er wat mee te gaan doen. Wat je ziet is dat sommige binnen komen en niet meer van hun stoel af komen bij wijze van, sommige lopen bij wijze van spreken de helft van de dag naar het koffiezetapparaat, en sommige die lopen in de middag altijd een halfuurtje. Dus dat heeft wel met intrinsieke motivatie te maken, de motivatie om te gaan bewegen. En voor mij is het vaak de afweging, en dan maak ik denk ik ook wel vaak de verkeerde afweging, is dat ik dan doorga met mijn werk. Terwijl als ik een stuk heb gelopen wat ik af en toe doe, dan denk ik van dat had ik veel vaker moeten doen. Vorige week bijvoorbeeld, was ik ook even op kantoor en toen kwam ik een collega tegen, en eigenlijk stond ik op het punt om een lunchzakje op te halen en verder te gaan, maar toen zijn we samen naar de derde verdieping gegaan. En achteraf denk ik, ja je bent toch even achter je scherm weg, je bent er even tussenuit wat een bepaalde rust geeft waardoor je daarna weer met frisse moed verder kunt gaan. En voor mij is dat niet intrinsiek, ik maak die keuze gewoon zelf, maar ik word wel gestimuleerd door de sociale omgeving, als je een collega tegen komt en die zegt: we gaan samen even lunchen en even achter het scherm weg. Dus ik geloof wel dat één is intrinsiek en twee is je omgeving, want ik geloof als iedereen in de middag een stukje gaat lopen, dat de kans groot is dat ik mee ga lopen. En er zullen altijd collega's zijn die dan blijven zitten, maar we zijn allemaal sociale dieren en we gaan toch vaak mee met de massa. Dus ja, dat is denk ik ook wel een ding dat meespeelt.

FM: Ja, dus je zegt dat het ook zou kunnen helpen, dat als meer mensen het gaan doen dat jij het dan ook gaat doen.

R1: Ja, daar geloof ik wel in ja. Beetje zoals als één schaap over de dam is, dan volgen er wel meer.

FM: Ja dat klopt ook echt inderdaad, dus leuk dat je dat zegt. Ook vooral met zitten natuurlijk, want dat is heel normaal. Dus eigenlijk pas als meer mensen minder gaan zitten, wordt het ook normaler denk ik.

R1: Ja, precies.

FM: Ehm... even kijken. Nog even over de vergaderingen, want nu is het natuurlijk vooral online via Teams. Vind je dat ook effectiever, of is er ook wat veranderd met vóór corona?

R1: Ja voor corona werd er eigenlijk weinig gebruik van gemaakt, tenminste voor zover mij bekend was. Ik zag wel eens wat collega's die er wat mee deden. Maar ik vind het wel een stuk efficiënter, laat ik het zo zeggen. Effectiever weet ik niet omdat je die voelsprietten natuurlijk mist. Het is wel efficiënter omdat je geen reistijd meer hebt, en je hoeft niet meer te wachten op elkaar. Vaak zie je dat mensen zelfs al eerder inbellen, terwijl als je in vergaderruimtes gaat zitten zijn er altijd collega's later. En ja daar val ik af en toe ook wel eens onder hoor, haha. Meestal zijn het wel dezelfde mensen moet ik zeggen. Maar je bent geen tijd meer kwijt aan dat je van de ene ruimte naar de andere moet bijvoorbeeld, of als je agenda volgepland is. Dus dat bedoel ik dan met dat het efficiënter is. Ik denk niet dat het effectiever is omdat je elkaar niet meer ziet, omdat je dingen niet meer aanvoelt zeg maar, en die sensitiviteit is weg. Wat je ook mist, als ik dingen uit wil leggen en ik ben vaak nog wel van het tekenen, en de internationale collega's zijn vaak van de structuren, en met de boekhouding willen we vaak boekingen uitschrijven, dus op een scherm werkt dat niet echt. En misschien is dat een kwestie van gewenning, maar het is toch anders dan dat je werkt op een whiteboard en het op die manier mondeling kan toelichten. En dat bedoel ik met de effectiviteit van een vergadering, want dat is denk ik lager met Teams. Maar het is wel efficiënter, want je kan elkaar sneller vinden en je hoeft niet op elkaar te wachten en dan kun je gelijk dingen bespreken.

FM: Ja begrijpelijk. En wat voor type vergaderingen heb je? Als in brainstorm bijvoorbeeld.

R1: Ja, dat verschilt. We hebben vergaderingen waarin we bezig zijn met transacties internationaal bijvoorbeeld, dus hoe ga je die structureren. Dan heb je afstemming over elkaar kunnen begrijpen over wat speelt er lokaal, wat is wet en regelgeving, hoe moet ik iets interpreteren, hoe gaan we de transactie vormgeven. En dan praat je dus met verschillende expertises, vanuit accounting, tax, treasure, legal. Maar soms is het ook een vergadering waarin je gewoon bepaalde dingen afstemt, hoe zit dit, hoe zit dat, oké we begrijpen elkaar en we kunnen weer verder. En we hebben elke week een soort van weekstart, een soort van teamoverleg met het internationale team. En op een groot scherm stonden dan de statuslijsten, dus wat zijn de projecten die spelen, wat zijn de acties die we hebben benoemt, en wanneer gaat wat spelen. En dan merk je dat je een soort houvast hebt, en dan zat je met z'n allen rondom dat scherm met een team van 8-10 mensen zo'n beetje. En nu is dat natuurlijk via Teams, en je merkt dat je die houvast kwijt bent, en de structuur mist. Iedereen begint maar te schreeuwen waar ze mee bezig zijn, terwijl er geen rode draad meer is wat je eerder wel had. En dat zou op zich nog steeds kunnen hé, maar omdat je nu allemaal achter een scherm zit is dat een beetje weggevaagd.

FM: Ja snap ik. En zijn er ook vergaderingen waarvan je zegt dat die eigenlijk alleen maar fysiek kunnen, of kunnen ze op zich allemaal wel online via Teams?

R1: Nee, ze kunnen niet allemaal via Teams, en dan kom ik weer terug op dat voorbeeld dat als je vergaderingen hebt waar je dingen moet afstemmen en je wilt dingen uitleggen of toelichten, dan is een whiteboard echt wel handig.

FM: Ja precies.

R1: Maar als je op verre afstand bijvoorbeeld zit, in Parijs of Brussel, dan is dit ideaal, maar dan moet je wat meer moeite doen om een goede presentatie te maken om dat vervolgens te presenteren en dan is het wel efficiënter denk ik. Maar ik ben ook van mening, Brussel bijvoorbeeld, is een uurtje of drie rijden, ten minste vanuit hier. En ik ben wel van mening dat de relatie die je met je collega's daar hebt, dat je die het beste kunt opbouwen door elkaar ook persoonlijk te zien en persoonlijk te spreken. Dus je leert elkaar echt op een andere manier kennen.

FM: En je had het net over conference calls, dat zijn dus calls met internationale bedrijven?

R1: Ja dat kan, en dat kan ook met externen zijn die wat verder weg zitten. Ja het is nu eigenlijk allemaal Teams en Zoom en dat soort dingen, maar af en toe zie je nog bedrijven die niet mogen beeldbellen. En dan heb je weer die conference calls, waar je een telefoon nummer krijgt met een heel lang inbelnummer en dan spreken we elkaar op die manier. En dat is voor mij nog een stap verder terug, want dan zie je elkaar helemaal niet, alleen geluid en geen beeld. Maar het werkt wel hoor als je in transacties zit, mensen begrijpen de materie en moeten soms dingen afstemmen met elkaar, dan kan dat prima werken. En daarna worden dingen vaak via de mail bevestigd. En ja, tweede stap is dus dit hé, Teams bijvoorbeeld.

FM: Ja, en wat zou volgens jou verbeterd kunnen worden aan de Teams vergaderingen van nu? Of is het op zich wel prima nu?

R1: Ja ik vind het wel prima. Teams ondersteund daar ook steeds beter in, ik heb van alles geprobeerd en ik denk dat Teams echt wel de top is. Want tot aan 10 personen krijg je die vakjes in beeld, en als het meer wordt moet je je ook afvragen of je dat via Teams wilt doen. En Teams geeft de mensen ook voorrang die aan het spreken zijn. Ja, dus dat werkt wel. Dat is voor mij prima, dus nee ik zou geen verbeteringen weten.

FM: Oké, duidelijk! Ik denk dat ik nu door mijn vragen heen ben. Heb je zelf misschien nog wat toe te voegen aan dit interview?

R1: Ja, nouja ik ben wel benieuwd, misschien omdat ik een financiële man ben. Maar de vragen zijn wel eens gesteld in stand-ups, of ORGANISATION X ook bezig is met bijvoorbeeld een thuiswerkvergoeding. Of dat er ook in zit. Want best wel veel mensen die zeggen, en ik merk het zelf ook, je hebt toch te maken met extra kosten en minder vergoeding. Je kosten gaan gewoon

door terwijl je geen variabele vergoeding meer krijgt, omdat je bijvoorbeeld niet meer veel met je auto rijdt voor werk. Je hoort mensen over de koffie dat ze daar ineens heel bewust van zijn, wat dat kost in de maand. Het zijn de grote getallen bij elkaar, je hebt de verwarming bijvoorbeeld ineens aan terwijl je dat anders niet zou hebben. En hierover hoor ik helemaal niks vanuit ORGANISATION X, en dat vind ik wel... We zijn 8 maanden verder, de vragen zijn gesteld in stand-ups en daar wordt eigenlijk niet op geantwoord, en dat is wel wat ik echt een misser vind. Ik denk dat daar zeker eens een keer goed naar gekeken moet worden, dat er in ieder geval iets over gecommuniceerd wordt. Want stel dat het besluit is: nee, thuiswerken gaan we niet stimuleren en we blijven op dezelfde voet doorgaan, of twee, als je thuis werkt krijg je ook geen vergoeding. En dat is helemaal prima, maar dan heb je wel duidelijkheid. En nu wordt er helemaal niks over gecommuniceerd en blijft het gewoon onduidelijk. En voor mij persoonlijk maakt het niet uit wat ze daarover beslissen, maar ik vind wel dat ze wat moeten beslissen.

FM: Ja precies. Ja volgens mij is daar wel iets over gezegd, maar dat kunnen we inderdaad wel meenemen.

R1: Ik zou dat inderdaad wel als advies meenemen want zoals ik zei de vragen zijn gesteld, en laatst zag ik in de chat ook weer zo'n vraag voorbij komen. En daar wordt eigenlijk niet op geacteerd omdat er nog geen beslissing over is genomen. Terwijl de andere kant, het gene wat ze wel stellen is je moet wel zorgen dat je je thuiswerkdagen invult, en dat is dan het kromme vind ik. Want je moet wel invullen dat je thuis hebt gewerkt, en de kilometervergoeding niet meer hebt, maar ze stimuleren niet om te zeggen van oké je werkt altijd vrijdags thuis, dan zetten we dat in het systeem en dan hoeft jij dan niet meer elke week te doen. Dus ik vind ook dat als je nadenkt over een thuiswerkbeleid, dat je daar ook over na moet denken. En dat je het ook moet faciliteren door te zeggen, prima je hebt een vaste thuiswerkdag en dat zet je dat in je agenda. Want in de ESS agenda staat dat wel hé, dat je bijvoorbeeld standaard 4 uur werkt op de vrijdag, dat kunnen ze wel doen. Maar je kunt niet invullen dat het een thuiswerkdag is. Denk dat dat ook wel een tip is die je daar in kan meenemen. En volgens mij is dat meer een kwestie van een advies schrijven en het management die daarover een beslissing moet nemen, en vervolgens communiceren, dat is het meest belangrijke.

NH: Ja precies, wij hebben namelijk vrijdag een gesprek met Lottie van HR. En dat is ook zeker iets wat wij gaan meenemen in het gesprek met haar, zo van hoe zit dat, want het is ook iets wat veel terugkomt in de enquêtes. Veel mensen hebben vragen over een thuiswerkvergoeding want ze zien hun verbruik omhoog gaan, want ze hebben de hele tijd hun verwarming aan of lampen, en inderdaad de koffie tikt aan.

R1: Ja, het is een beetje dubbel hé, want wij hebben ook niet een heel prettig financieel jaar, laat ik het maar zo zeggen. Maar als werkgever heb je wel dat je de kilometervergoeding niet meer hoeft uit te keren, de schoonmaak en het energieverbruik is zeker lager, dus dat is zeker ook een plus voor ORGANISATION X die lagere kosten. Maar naar de werknemers toe wordt er niks gedaan, terwijl de werknemers juist extra last daarvan hebben zou ik het in ieder geval fair policy vinden om daar wat mee te gaan doen.

NH: Ja, en ook als ze besluiten om niks te geven voor thuiswerken, in ieder geval communiceren.

R1: Ja, dat is voor mij het meest belangrijke.

NH: Dan weet je ook waar je aan toe bent.

R1: Ja maar ik kan me ook voorstellen, kijk iedereen zit in een ander schuitje om het zo maar te zeggen, iedereen heeft een andere situatie. Dat het voor sommige mensen wel echt een ding is, wat ik ook heel goed kan begrijpen. Maar daar moet je wel wat mee als organisatie vind ik. En wat er nu gebeurt, is dat het 8 maanden stil is terwijl de vragen gesteld zijn en ik denk dat jullie het in jullie interviews ook wel meer terughoren. En daardoor vind ik het eigenlijk echt niet kunnen vanuit ORGANISATION X, en vind ik het echt een misser, maar ja.

NH: Maar jij bent het eerste interview deze week, maar ja, dat nemen we zeker ook mee naar de rest. Maar is ook iets wat we inderdaad vooral hebben gezien in de enquêtes.

R1: Ja, ik ben wel benieuwd. En ehm, ik zou het in ieder geval fair policy vinden. Want op het moment dat iemand komt werken, spreek je ook de kilometervergoeding bijvoorbeeld af. Dat zijn allemaal standaarden waar een beleid stukje voor is geschreven vanuit ORGANISATION X zodat het duidelijk is en gecommuniceerd is. Iemand die verder weg woont krijgt meer kilometervergoeding maar ook omdat die meer onkosten maakt. Maar de rest maakt nu ook onkosten, ten minste diegene die thuiswerken maken ook onkosten. Maar sommige mensen gaan nog steeds naar kantoor toe, omdat ze vinden dat ze niet thuis kunnen werken. Ja als we dat allemaal gaan zeggen, dan is de evenredigheid weg, en wat is dan nog eerlijk. En wij zeggen nu, thuiswerken is de norm, maar ik zie vaste collega's altijd op kantoor zitten waar eigenlijk door corona niets voor veranderd is. Maar als we allemaal dat zouden gaan doen, hebben we wel een probleem. Dus ik vind wel dat je voor de mensen die de norm naleven, dat je die daar ook evenredig aan moet tegemoetkomen.

NH: Ja want als iedereen straks zegt ik kan niet thuis werken, zit je weer met 300 man op kantoor.

R1: Ja, ja, en heel flauw hoor, en zo ver wil ik persoonlijk niet gaan, maar ik kan ook zeggen van ik draai hier de kachels dicht en de elektriciteit en ik ga op het werk zitten. Ik snap dat het de norm is, maar ja als anderen het ook doen.. En op het moment dat we dat allemaal gaan doen hebben we weer een probleem. Dus ik vind wel dat je dat mag stimuleren.

NH: Ja dit vind ik zeker wel een hele goeie ja. Dat gaan we meenemen.

R1: Nou helemaal goed, ik ben benieuwd wat er uit gaat komen. Ik zie dat we ook door de tijd heen zijn.

FM: Ja, heel erg bedankt voor je tijd! Ehm, wij gaan het interview uitwerken en we kunnen het dan opsturen als je dat wil zodat je het kunt nakijken.

R1: Oh ja, is helemaal goed, ik kijk er wel even overheen.

FM: Oké, ik weet niet precies wanneer we het klaar hebben hoor, maar we zullen het sturen zodra het klaar is.

R1: Nee helemaal goed, ik kijk er wel even snel over heen dan, en ik zal even kijken of ik de opname ergens terug kan halen, haha.

NH: Ja is goed, nou bedankt voor je tijd!

R1: Succes met jullie onderzoek!

FM, NH: Dankjewel!

FM: Fijne dag!

End transcript: 00:56:28

APPENDIX 14 – TRANSCRIPT RESPONDENT 8 (EMPLOYEE)

Interviewee: Respondent 8 – Backoffice, female, 34

Interviewers: Nadia Hattingh, Femke Mulder

Date: 27-11-2020

Location: Online – Microsoft Teams

Acronyms:

- Respondent 8 = R8
- Nadia Hattingh = NH
- Femke Mulder = FM

Meeting Start: 16:00

Meeting End: 16:34

Total recording time: 00:34:56 (34 minutes, 56 seconds)

Coding Grid	
Colour	Theme/Topic
	Organisation info
	Policy
	Current situation
	Productivity/Efficiency
	Facilitating WFH
	Hurdles/Problems
	Employee Experiences
	Leadership
	Trends & Developments

Start transcript: 00:00:22

NH: Zou je iets meer kunnen vertellen over jezelf, je functie, hoe lang ben je al werkzaam bij ORGANISATION X etc.?

R8: Ik werk nu ongeveer 2.5 jaar bij ORGANISATION X op de afdeling Billing en dat is vooral corrigeren van facturen als er een fout inzit. We hebben ook disputen met andere leveranciers, dat betekent dat als er een meterstand berekend is, maar dat er dan een foto komt waaruit blijkt dat hij toch anders is dan moet dat ook op moment van overstappen kloppen zodat het op beide afrekeningen kloppen, dus dat doen wij ook en voor een deel zijn we ook verantwoordelijk voor hoe de facturen worden afgedrukt in het systeem zodat ze goed worden verwerkt.

NH: We zijn de afgelopen tijd ook aan de slag gegaan met literatuuronderzoek om te kijken wat er uit eerdere onderzoeken zijn gekomen over thuiswerken. Dan zie je vooral dat mensen thuis veel productiever zijn, meer tevreden over hun werk en dat ze minder vaak denken aan ontslag nemen. Hoe bevalt het jou om thuis te werken?

R8: Nou de volledige dagen thuis vind ik wel balen dat we nu weer 5 dagen per week thuiszitten, maar in de zomer mochten we weer 1 dag in de week naar kantoor, per team. Dus de andere teams van de backoffice heb ik al sinds maart niet meer gezien, maar dat je dan die ene dag met je team zit, dat is superleuk. Voor de rest, met bijvoorbeeld wasjes draaien tussendoor, heerlijk. En afspraken voor de dierenarts of zo ja, dat kan nu allemaal.

NH: Je geeft wel aan dat je werkdruk nu iets hoger is geworden.

R8: Ja dat heeft deels met corona te maken omdat wij ook wat belastingvrijstelling en dingen hebben gehad voor bedrijven die getroffen zijn, dan komt er ook meer werk op je af en we kwamen er ook achter dat normaal als je een vergadering hebt duurt het veel langer en dan heb je het ook over andere dingen. Nu gaat het alleen maar over het werk. Dat hebben we sinds vorige week opgelost door, nu hebben we 3x per week een koffiemomentje in de agenda en dan mogen we niet over het werk praten. Die hebben we net ook weer gehad.

NH: Wow 3x?

R8: Ja 3x per week een half uur. Normaal was het eigenlijk zo je hebt 2 kleine pauzes en 1 lange pauze. Die kleine pauzes namen we niet echt zo behalve als je echt wat moest doen want je praat tussendoor ook veel met elkaar, dus die tijd vul je ook wel op. Nu doe je dat niet, dus die tijd werk je gewoon door.

NH: Wel leuk dat jullie dat doen want ik hoor ook van veel mensen dat ze dat juist missen.

R8: Ja we hadden het erover, want een aantal collega's werden down omdat je elkaar niet ziet en door alle maatregelen en alles wat er speelt en we hebben eigenlijk binnen het team gezegd waarom doen we het eigenlijk niet, we stellen het gewoon in en sinds vorige week doen we het.

NH: Je geeft ook aan dat je tevreden bent over je thuiswerkplek en dat je spullen mee mocht nemen van kantoor, maar hoe is dat gecommuniceerd? Want ik krijg ook het idee dat veel mensen dat niet weten.

R8: Mijn manager heeft dat sowieso verteld. We hadden een besmet persoon op kantoor dus een deel van ons moesten al thuiswerken en ik kreeg in die week ook iets. Ik weet niet wat het was want je mocht je toen niet laten testen, dus ik weet niet wat het was, we houden het maar op griep. Toen moest ik ook direct naar huis, een aantal dagen later ben ik teruggeden en heeft een collega wat spullen van mij in de kofferbak gegooid, die heeft dat toen voor mij geregeld. Maar toen ik het aan mijn manager vroeg was het gelijk van je mag dingen ophalen en die heeft dat toen gelijk ook in de dag start benadrukt. Dat ligt denk ik aan de manager die je hebt hoe het gecommuniceerd is.

NH: En is het je ook verteld welke spullen je alles mee mocht nemen?

R8: Ja bureaustoelen, beeldschermen, ETP-kabels, laptop, muis, headset. Het enige wat ik niet zeker weet of je die mocht ophalen, en die heb ik niet opgehaald is een dockingstation voor de laptop. Ja zo'n beetje alles als je er maar voor tekent.

NH: Ja precies en van wat ik heb begrepen is dat je die wel mee mocht nemen.

R8: Ik heb ook wel gedacht om te vragen of ik die nog mocht ophalen, maar er was geen lijst met spullen van dit mag je alles meenemen.

NH: Maar je denkt wel dat zo'n lijst handig zou zijn? Dat je bijvoorbeeld een overzicht krijgt met alles wat je mee mocht nemen en dat je dan aangeeft op de lijst wat je nog nodig hebt?

R8: Ja dat denk ik wel. Ik denk dat als er toen een lijstje was geweest dat het ook wel handig was, maar niemand zag dit aankomen natuurlijk. Ze hebben alles zo goed en zo kwaad mogelijk proberen te doen, efficiëntie was er niet want er was helemaal geen protocol voor. Dus wat dat betreft vind ik het nog wel prima gedaan.

NH: Je geeft ook aan dat je lichamelijke en geestelijke gezondheid iets beter is geworden. Kun je daar iets meer over vertellen?

R8: Het heeft deels mee te maken dat ik zelf al aan de slag was gegaan met de vitaliteitscoach van het bedrijf om beter te eten en meer te bewegen en dat was in de coronatijd makkelijker vol te houden. We mogen in het team graag onze baksels delen, koekjes neerzetten en zo en dat is hartstikke leuk, maar als je het niet in huis hebt dan eet je het niet.

NH: Ondanks dat je werkdruk iets hoger is geworden geef je wel aan dat je werk/privé balans iets beter is geworden. Kun je daar dan ook nog iets over vertellen?

R8: Ja dat is vooral met het thuiswerken, met de was en ik zou ook hopen dat wanneer dit voorbij is dat we standaard nog een aantal dagen thuis mogen blijven werken. Dat scheelt met een

heleboel zaken echt zoveel. Er was altijd een cultuur als je ziek bent dan zoveel mogelijk naar kantoor, tenzij je omvalt natuurlijk, maar voor een verkoudheid ga je niet thuis blijven. En ook bij thuiswerken dachten ze vaak, hoe productief ben je en kun je niet beter naar kantoor komen. Ik heb het idee dat het vaak veel met zichtbaarheid te maken heeft. Nu hebben we wel laten zien dat je thuis misschien wel productiever bent. En als je een verkoudheid hebt kun je misschien beter wel thuis blijven in plaats van het hele bedrijf aansteken.

NH: Ja precies.

R8: De meeste collega's die ik heb gesproken zeggen ook ik wil niet meer alle dagen naar kantoor, wel wat, maar juist voor dagen dat ik productief wil zijn dan kan ik mij lekker afsluiten.

NH: Ja want zijn er ook werkzaamheden waarvan je denk hiervoor kan ik beter naar kantoor of andersom, daarvoor kan ik beter thuiswerken?

R8: Voor wat ik moet doen maakt het voor de meeste niet zoveel uit, ik heb gehad dat ik collega's moet inwerken en dat het makkelijker is om dat gewoon op kantoor te doen, dan kan ik makkelijker dingen aanwijzen in plaats van via een beeldscherm. We hebben ook wel eens overleggen met andere partijen, andere leveranciers of netbeheerders. Dat is natuurlijk wel lastiger.

NH: Stel dat thuiswerken straks de norm is en je hebt natuurlijk nu al een harstikke mooie werkplek, maar is er iets waar ORGANISATION X jou mee kan helpen om nog beter thuis te werken?

R8: Het enige wat ik hier mis is een verstelbaar bureau.

NH: Oke, en volgens de Arbowet zijn ze verplicht om je te voorzien in een gezonde en veilige werkplek, ook als je thuiswerkt. Dat moeten ze ook kunnen controleren lijkt mij. Hoe kunnen ze dat het beste doen denk je?

R8: Ahm ja haha. Dat ik mijn laptop kan draaien om het te laten zien dat weet ik niet. Dat iemand bij je thuiskomt dat lijkt mij niet ideaal, ook met corona en zo.

NH: Maar je staat er wel voor open om door middel van foto's bijvoorbeeld te laten zien hoe je erbij zit?

R8: Oh ja hoor, geen probleem.

NH: Heb je ook al iets gehoord over het nieuwe beleid?

R8: Er zijn wel wat mailtjes over voorbij gekomen daarover, maar die heb ik niet heel aandachtig gelezen moet ik eerlijk zeggen.

NH: Haha oké, nou daar was ik even benieuwd naar. En je hebt al gezegd wat je hoopt dat eruit komt.

R8: Ik denk dat het vooral mijn aandacht weer heeft als ze zeggen dit wordt het nieuwe beleid. Maar het is in ieder geval fijn dat het onderzocht wordt.

NH: Zijn er nog dingen waarvan je denkt “dat zou ik heel fijn vinden als je dat meeneemt in je advies naar ORGANISATION X”?

R8: Uhm nou nee, ik denk dat wat je zelf al omschrijft, dat thuiswerken straks de norm wordt en dat ze jullie dit onderzoek al laten doen geeft mij al het gevoel dat ze dat serieus overwegen dus wat dat betreft ben ik daarmee blij en maak er een mooi advies van.

NH: Dat komt helemaal goed, dankjewel voor je tijd en dat laat ik het nu aan Femke over.

FM: Ja, mijn onderzoek gaat dus niet over thuiswerken maar over zitgedrag en vergaderingen, en ik ben wel benieuwd hoe een vergadering er voor corona uitzag.

R8: Nou we hadden meestal een hokje met een tafel en daar zaten we allemaal, en het zou kunnen dat iemand via de laptop iets deelde, of via het grote beeldscherm, dat je je laptop aansluit en het op het grote beeld kan zien.

FM: Ja precies, en hoe is dat in vergelijking met nu? Nu is natuurlijk alles online, maar is er nog meer anders?

R8: Nou ja, ik kan nu natuurlijk, afhankelijk of ik mijn systemen moet gebruiken, gaan zitten waar ik wil, of staan. Nou maar dat is dus wel het verschil, vroeger zaten we echt in een hokje en je hebt daar stoelen en tafels en niks is verstelbaar en dat was het. Ik heb ook wel eens gehad dat we in de restaurantruimte gingen zitten, omdat er toch geen lunch was, en daar staan wat andere soorten stoelen en dat is wat informeler. Ook de bila's bijvoorbeeld, we zitten gewoon in een ruimte met een tafel, een stoel en that's it. Dus als je daar zou gaan staan dan zou het er ook gewoon raar uit zien, want het zit op een hoek met een glazen ding er in dus dan sta je bij een zittafel met stoelen dus dan kijken mensen ook gek op. Dus ja, het is er niet voor ingericht om een andere houding dan zittend aan te nemen in de meeste ruimtes.

FM: Nee oké, en heb je wel eens staand vergadert?

R8: Ja, in het restaurant hebben we een soort van hogere tafels met barkrukken en daar heb ik wel eens aan gestaan. Maar daar is het logischer want die tafel is ook hoger.

FM: En ik zag ook in je enquête dat je zei dat de vergaderingen nu juist efficiënter zijn tijdens corona, zou je daar wat meer over kunnen vertellen?

R8: Nou ik vind het eigenlijk in twee delen, door corona heb ik wat minder vergaderingen dan ik normaal zou hebben en wordt er veel bewuster gekozen of je moet aanhaken of niet. Dus dat is

naar mijn gevoel wat efficiënter, en verder mensen die nog uit een andere vergadering komen of laat zijn of dat soort dingen, wat op kantoor vaak is, dat heb ik nu een stuk minder. Het vergadermoment is er, en is het er nog niet nou dan kan ik gewoon thuis op mijn werkplek doorwerken. Terwijl eerst, dan stond je bij een vergaderruimte en dacht je hmm wat ga ik nu doen, ga ik 5 minuten hier wachten of ga ik 2 minuten terug lopen naar mijn plek. Ja, dat heb je nu niet dus dat vind ik een voordeel, en dat is in ieder geval voor mij efficiënt. En voor de vergaderingen zelf, dat je toch wat makkelijker dingen kan delen vind ik, via Teams. En ja je had dat scherm wel, maar dan is het hoe plug ik mijn laptop ook alweer in, en al dat soort kleine dingetjes. Ja, dat heb je via Teams natuurlijk niet, je hebt een deelknop, je klikt op het juiste ding en je gaat.

FM: Ja precies. En zou je ook zeggen dat in de toekomst vergaderingen ook wel vaker online kunnen?

R8: Ik denk bij een heleboel wel, maar als je met andere partijen bij elkaar op bezoek gaat dan natuurlijk niet. Maar als je bijvoorbeeld de personen nog niet zo vaak ontmoet hebt, en je bent voor het eerst bij elkaar als een groepje samen bijvoorbeeld, dan zou ik ook zeggen doe het een keer eerst in persoon. Het lastige is wel dat wij in een kantoortuin zitten, dus ja, dat kan alleen als je ergens gaat zitten waar je je collega's niet afleid. Want anders kan natuurlijk iedereen meeluisteren en dat is super irritant.

FM: Ja precies, echt een stille ruimte zou dan handig zijn.

R8: Ja. Want die kantoortuinen, ik las ook dat ze daar weer van af willen stappen in de algemene ontwerpen. Het is super gezellig dat je iedereen kan zien en je krijgt ook dingen mee, maar ik hoor ook wel eens als iemand 15 meter verderop een gesprek aan het voeren is over het weekend, dan weet ik wat die persoon in het weekend heeft gedaan en dat gesprek is niet tegen mij, haha. Dus ja, het kan soms heel leuk zijn maar soms denk je ook, dat had ik niet hoeven weten of je leid me nu heel erg af.

FM: Ja snap ik, soms is het ook gewoon fijn om gewoon rustig te kunnen werken zonder dat je iedereen om je heen hoort.

R8: Ik denk ook voor die persoon zelf, die heeft een gesprek, en als de rest van de afdeling dan stil is dan draagt dat gewoon. En onbewust hoort iedereen dat en dat is ook niet altijd de bedoeling kan ik me voorstellen.

FM: Ja, snap ik. Ik zag ook in de enquête dat je al meerdere keren gezond hebt vergadert, wat voor manieren heb je uitgeprobeerd?

R8: Dan is het wandelen vooral. Ik heb een collega waar ik sowieso wel mee wandel, en dat we zeiden van, we hebben wel pauze gehad maar niet gewandeld, en we moeten nog wat bespreken dus we gaan wel lopen en dan bespreken we het onderweg. We zijn geen dingen nodig dus dan gaan we gewoon lopend vergaderen.

FM: Ja precies, en vind je dat ook efficiënt?

R8: Als het het toelaat, dus als je geen stukken bij je hoeft te hebben dan is het prima. En met lopen activeer je je brein ook op een andere manier, in plaats van dat je in zo'n maffe ruimte zit met weinig zuurstof, haha. Dus wat dat betreft wel, maar het onderwerp moet het toelaten.

FM: Ja dat snap ik ja, je kan niet alles wandelend bespreken nee.

R8: Nee, want als ze iets over een mail zeggen dan moet je dat al gaan uitprinten en dat is niet echt duurzaam, haha.

FM: Nee, dat is waar. Heb je een ook voorkeur voor een soort vergadering? Doe je dat het liefst zittend of staand bijvoorbeeld, of heb je daar niet echt een voorkeur in.

R8: Het mooiste, maar ik weet niet of dat mogelijk is met de meubels, zou ik zeggen dat je gewoon de kamers inricht zodat je kan kiezen. Ik ben nu moe in de benen, prima, ik wil even zitten, of ik heb de hele tijd al gezeten ik kan nu wel even staan. Omdat het toch heel erg van het moment afhankelijk is. En ook natuurlijk mensen die natuurlijk wat minder goed lang kunnen staan, daarvoor zou het ook lastiger zijn. We hebben ook een ruimte met een statafel, waar we dan wel vaak dagstart deden maar dat is 10 minuutjes, even wat iedereen gaat doen vandaag. Dat vind ik prima om dan te staan, maar stel dat je vergadering uit loopt en je staat al een uur, dan wil je misschien toch even kunnen zitten.

FM: Nee dat snap ik inderdaad. Ja ik denk ook dat de afwisseling, dat zeggen wel meer mensen, dat die afwisseling wel fijn is.

R8: Ja en dat je het ook van je dag kan laten hangen, want je zou maar net een collega hebben die de avond er voor door haar enkel is gegaan en je zit op een sta-vergaderplek haha, dan wordt het een lastige vergadering.

FM: Ja, nee precies haha. En is er ook iets wat jou persoonlijk zou kunnen motiveren om vaker gezond te vergaderen?

R8: Ehm... Nou eigenlijk alleen dat het meubilair ervoor is, want ja, toch de meeste vergaderingen die ik heb op de dagstart na, is toch vaak wel met de laptop er bij of dat je notities wil maken. En er zijn wel een aantal ruimtes met statafels maar daar kun je dan weer niet zitten, en heel veel zitruimtes. En de motivatie zou dan zijn, biedt wat meer opties zodat beide kan, en dan gaan mensen het vanzelf denk ik doen.

FM: Nee ja dat is waar. Dat is inderdaad wel een goeie.
En ja, zittend vergaderen is natuurlijk best wel normaal op kantoren en zo, denk je ook dat mensen eerder geneigd zijn om gezond te vergaderen als het ook meer gebruikelijk wordt binnen de cultuur?

R8: Ja dat denk ik wel. Als mensen iemand voor het eerst zien staand vergaderen dan denken ze misschien van oh, ze gaat ineens staan daar. En je hebt altijd collega's die zich er niks van aantrekken, maar als je dan mensen het ziet doen, dan wordt het je dagelijkse beeld en dan zul je vanzelf krijgen dat mensen gaan denken van nou, blijkbaar kan dat, dus dan doe ik het ook.

FM: Ja precies, dan worden ze misschien een beetje beïnvloed.

R8: Ja, ja. Het heeft denk ik heel veel te maken met wat je om je heen ziet en als je iedereen altijd in een vergadering ziet zitten dan ga je niet snel als eerste staan.

FM: Nee precies, dat is dan eigenlijk een beetje gek ja.

R8: Ja, het is vooral: wie gaat er als eerste denk ik, haha.

FM: Ja nee dat is waar. Ja iemand anders zei ook, als het eerste schaap over de dam is dan volgen er meer. Maar zo zit het echt natuurlijk bij heel veel dingen.

R8: Ja, ja. Het is geen middelbare school of zo, maar er wordt op kantoor natuurlijk ook wel gepraat en je wil niet bekend staan als: ja, als je met die vergadert, dat is de enige persoon waar je bij moet staan als je gaat vergaderen. Haha, ja dat wil je ook niet.

FM: Haha snap ik.

R8: En uiteindelijk zou het niet uit moeten maken natuurlijk maar ja, wat je zegt, gewenning helpt.

FM: Ja precies.

Ja, je had het net ook al even over een zit-sta bureau, dat zou jou ook helpen zei je. Waarom?

R8: Ja eigenlijk sowieso voor de verstelbaarheid, als ik nu mijn bureau wil verstellen moet ik hem op de kop zetten en dan aan de poten draaien, dus ja, dat doe ik eigenlijk niet. Ik heb hem op één hoogte en dat is goed, maar de ene keer wil je toch wat anders zitten vooral om je houding te kunnen veranderen. Met een vast bureau en een vaste stoel heb je gewoon altijd dezelfde houding, en ja dan merk je altijd als je lang in een zelfde houding zit, dat merk ik gelijk aan mijn schouders. Ja, dan krijg ik er last van. Terwijl als je denkt, ik wil hem vandaag iets hoger of lager dan kan dat. En dan kun je inderdaad ook thuis gaan staan mocht je dat willen. Want ik heb geen andere tafel hier waar ik aan zou kunnen staan hier, dus dan moet ik echt mijn laptop vast houden en dat hou je ook niet zo lang vol.

FM: Nee, nee dat snap ik heel goed haha. En heb je ook interesse om je zitgedrag te verminderen, behalve dan bijvoorbeeld met staan dat je ook andere dingen doet?

R8: Nou, ik heb wel eens gekeken naar zo'n fietsbureau bijvoorbeeld, voor thuis. Dat ik dacht nou, wie weet. Ik game ook, dus dan beweeg ik ten minste nog wat. Maar die dingen zijn duur! Haha. Dat is vooral het probleem. Maar als ze het op het werk zouden aanbieden, misschien wel.

Nou moet ik zeggen, zo'n fietsbureau, daar heb ik wel wat meer schroom voor dan om te gaan staan, gewoon puur om dat echt wel heel erg out of the box is.

FM: Ja.

R8: Ja, dan ga je misschien ook zweten en zo, en je wilt geen vieze geurtjes verspreiden naar de collega's haha. Dus dat is dan misschien wel wat lastiger maar een sta-bureau, ik heb dat op mijn andere werk eerder gehad en daar maakte ik af en toe wel eens gebruik van omdat ik dacht, nu wil ik gewoon even een halfuur staan.

FM: Ja snap ik. Ja want ik weet niet of veel mensen weten dat veel achter elkaar zitten slecht is, maar als er bijvoorbeeld via ORGANISATION X een soort van workshop zou komen over de gevolgen er van, zou dat dan het bewustzijn kunnen vergroten denk je?

R8: Ja ik denk het wel, maar dan is voor mij de vraag wel van, is dat dan bij een kwartaal bijeenkomst waar iedereen is dan zal iedereen het meekrijgen. Maar is het iets waar je je voor moet aanmelden op vrijwillige basis, dan zullen er wel wat mensen naar toe gaan maar ik denk dat je dan ook heel veel mensen mist die het dan niet mee krijgen. En verplicht stellen is ook zo wat, maar als ze het voor de bewustwording voor iedereen willen doen, dan zou ik zeggen, doe een korte presentatie een keer bij een bijeenkomst waar iedereen is.

FM: Ja precies.

R8: Anders bereik je mensen denk ik nog niet.

FM: Nee dat is zo inderdaad. Ja of misschien wat korte dingetjes tussendoor, wat vaker in plaats van één keer maand of zo.

R8: Nou bijvoorbeeld ja. Want we hebben wel vaker wat bijeenkomsten, bijvoorbeeld met de hele Back Office hebben we dan een stand-up waar wordt gevraagd hoe het met iedereen gaat. Dat de manager dan zou kunnen zeggen van, nou hoe gaat het met iedereen en ik wil nog even twee minuten spreken over bepaalde dingen, hou het in de gaten. Maar dat het dus wel laagdrempelig is, want ik merk wel, als je je ergens voor moet aanmelden, het gebeurt wel en er zijn ook collega's die dat zeker wel doen en ik heb dat ook wel eens gedaan, maar dan moet het net een onderwerp zijn waarvan je denkt hé, daar wil ik nu ook mee bezig. En als je dat niet hebt, dan mis je toch weer een groot deel van de mensen ben ik bang.

FM: Ja, ja. En vind je ook dat de werkgever een grote rol speelt hierin? Om het te stimuleren?

R8: Nou, ik had bijvoorbeeld met die vitaliteitscoach, dat ik me daarvoor kon aanmelden en ik was uitzendkracht maar ik mocht me er gewoon voor aanmelden. Onder werktijd, dat was allemaal geen probleem. Dat vond ik al heel tof. En ze hebben ook jaarlijks een check die je kan laten doen, ik heb dat niet gedaan, een collega wel. Maar dan kun je volgens mij op een loopband en dan gaan ze helemaal kijken wat jouw lichaamsleeftijd is ten opzichte van je echte leeftijd. Dus dat wordt wel zeker gestimuleerd. Maar echt het zittend werken, een paar mensen hebben een

sta-bureau maar dat is het. Op zich zeggen ze wel van, sta wel wat op en ga zelf naar de koffieautomaat want het is misschien beter als je voor jezelf koffie haalt, maar daar houdt het wel een beetje mee op.

FM: Nee precies, dus er zou nog wel wat meer aandacht aan kunnen worden besteed.

R8: Ja, ja. Het is er wel maar het kan nog meer.

FM: Ja, ja precies. Ik denk dat ik nu ook door de vragen heen ben, heb je misschien nog toevoegingen voor mijn deel?

R8: Nee, ja ik denk wel vooral over dat meubilair, maar goed daar hebben we het uitgebreid over gehad. Ik denk dat dat wel het belangrijkste is. Misschien de kantoorruimte een soort van opnieuw uitvinden, op verschillende manieren. Ik denk dat dat het belangrijkste is. We hebben wat dat betreft ook gewoon een standaard kantoor, en ik denk dat daar nog wel dingen te halen zijn.

FM: Ja precies, dat is inderdaad een hele goeie. Ja want als het kantoor zo is ingericht, zijn mensen ook sowieso meer geneigd om minder te zitten.

R8: Ja. Mijn werk is gewoon altijd achter de computer op de vergaderingen na, en als er alleen zit-sta bureaus zijn voor mensen die ze speciaal aanvragen en de rest kan je alleen verstellen, ik ben 1.87 dus ik heb hem altijd op de hoogste staan, lager is niet echt een optie. Ja misschien één of twee tandjes, maar verder kun je er niks mee. Dus voor mij aan dat bureau is staan echt geen mogelijkheid. Als ze dat al met het meubilair zouden uitbreiden, wat je zegt, dan ga je het ook doen. Als je niet echt klachten hebt, ben je niet snel geneigd om te zeggen, doe mij maar zo'n speciaal bureau die je moet aanvragen via een afdeling, want dan voel je jezelf toch een beetje een zeurder.

FM: Ja snap ik. Ja het is eigenlijk nog niet echt normaal om dat aan te vragen, dus alleen mensen die echt klachten hebben.

R8: Ja.

FM: Ja, ja oké. Goede toevoeging inderdaad. Nadia, heb jij nog wat toe te voegen of?

NH: Nee hoor, en je hebt hele goede antwoorden gegeven en we hebben het ook kort gehouden volgens mij.

End transcript: 00:34:02

APPENDIX 15 – TRANSCRIPT RESPONDENT 7 (EMPLOYEE)

Interviewee: Respondent 7 – ORGANISATION X Ventures & Integrated Solutions (EVIS), female, 53

Interviewers: Nadia Hattingh, Femke Mulder

Date: 27-11-2020

Location: Online – Microsoft Teams

Acronyms:

- Respondent 7 = R7
- Nadia Hattingh = NH
- Femke Mulder = FM

Meeting Start: 12:57

Meeting End: 13:40

Total recording time: 00:40:21 (40 minutes, 21 seconds)

Coding Grid	
Colour	Theme/Topic
	Organisation info
	Policy
	Current situation
	Productivity/Efficiency
	Facilitating WFH
	Hurdles/Problems
	Employee Experiences
	Leadership
	Trends & Developments

Start transcript: 00:00:34

NH: Om te beginnen, zou je misschien iets kunnen vertellen over jezelf?

R7: Ja, ik ben 2007 begonnen bij ORGANISATION X, dus 13 jaar inmiddels. Ik ben begonnen op Harkelo, de centrale die er ondertussen niet meer staat. Na wat omzwervingen altijd wel in Zwolle gezeten, nu bij EVIS terecht gekomen. EVIS is een afdeling van ORGANISATION X die zich bezig houdt met nieuwe energie ideeën. Nieuwe projecten of start-ups die nog eigenlijk niet groot genoeg zijn om naar buiten te brengen, kijken we of ORGANISATION X daarin iets kan betekenen. Daar begeleid ik eigenlijk het proces van als er een vraag is van een opdrachtgever om een offerte te doen. Dus het hele proces waarin we moeten aantonen dat we het kunnen, dat we genoeg capaciteit hebben, dat we genoeg ervaring hebben, tot de dag dat de aanbidding de deur uitgaat. Dat proces begeleid ik.

NH: De afgelopen tijd hebben we ons ook verdiept in literatuur, om te kijken wat er uit eerdere onderzoeken zijn gekomen over thuiswerken. En daar zie je vooral dat mensen thuis veel productiever zijn, meer tevreden zijn over hun werk en dat ze minder vaak denken aan ontslag nemen. Hoe bevalt het je nu om fulltime thuis te werken?

R7: Ja ik denk dat dat het een beetje is, dat fulltime. Voorheen, ik werk 32 uur, 4 dagen, was ik misschien één dag in de week thuis en dat was heerlijk. Dan kon ik 's ochtends later opstaan of wat langer aan de keukentafel blijven zitten, want als ik om 08:00 achter de laptop zat dan was het goed. Als ik naar kantoor moest, vaak moest ik ook naar Bunnik, dan was ik toch wel anderhalf uur aan het reizen, en als het verkeer tegenzat nog wel langer en dan moest je ook nog terug. Nu als het 17:00 of 17:30 laat ik de computer nog even aan en als er nog wat binnenkomt dan doe ik het, want je bent toch al thuis. En dat is wat je zegt, flexibel, je eigen dag indelen, dat is echt allemaal hartstikke fijn, maar nu het dus elke dag is al 8 maanden dan is het niet meer zo fijn. Dan denk je wanneer mag ik weer heen. Dus fulltime thuis is voor mij niet de beste combinatie.

NH: Nee nee, maar je zou na de coronacrisis nog wel een aantal dagen thuis willen werken?

R7: Zeker, zeker.

NH: En dan ook weer één dag in de week of wel meer?

R7: Nee ook wel meer, dus of twee, dus twee om twee en omdat ik op locatie zit in Bunnik en ik woon boven Zwolle. Als je nou in de buurt woonde kun je nog zeggen nou ik ga twee keer op en neer of drie keer. Maar door de reistijd breng ik het ook wel terug, dus of twee om twee of drie om één, dus drie dagen thuis, één dag op kantoor.

NH: Ja precies, en dan gewoon zorgen dat je al je fysieke afspraken op die dag inplant.

R7: Ja ja klopt. Heel goed weten wanneer mensen aanwezig zijn, wanneer is het het productiefst en wanneer je mensen kunt spreken.

NH: Je geeft ook aan dat je thuis tevreden bent over je huidige werkplek, dan ben ik ook wel benieuwd. Hoe zit je erbij?

R7: Eigenlijk heel goed. Ik had al een bureau hier staan en een ladeblok. Ik had één scherm en een laptop. Ik heb een stoel opgehaald bij ORGANISATION X en een scherm en voor de laptop heb ik een dockingstation voor opgehaald. Dus ik heb hier twee grote schermen met een camera erin en mijn koptelefoon, die heb ik ook van het werk. Ik ben in dienst bij de energie tak, maar ik word gedetacheerd naar de services tak in Bunnik en daar waren al flexplekken. Als je daar de spullen mee zou nemen dan bleef er niet meer zoveel over. In Zwolle had ik een eigen plek en eigen spullen. Dat mocht ik meenemen, dus ik heb het eigenlijk heel goed hier.

NH: Nou dat is fijn om te horen. Je geeft ook aan soms ben ik in Bunnik en soms in Zwolle. Dan ben ik benieuwd, merk je ook een cultuurverschil tussen beide bedrijven?

R7: Ahmm, ja ik heb wel het idee, maar dat komt misschien ook door de verdieping waar ik zit in Zwolle. Ik zit in Zwolle op de dertiende verdieping, dat is waar Legal zit en de directie en zo en omdat ik natuurlijk voor een andere tak werk met andere inhoud, vond ik daar niet mijn directe collega's waar je het over het werk hebt. Dus ik had niet zo heel veel contact met de collega's die daar rondlopen, dus het was wat afstandelijk. In Bunnik, waar ik bij mijn directe collega's zit, dat was wel een heel ander sfeertje, dat was veel gemoedelijker. Maar dat ligt denk ik meer aan waar ik zit dan aan de personen.

NH: Je zei ook dat je spullen mee mocht nemen van kantoor, maar wist je ook precies welke spullen je mee mocht nemen? Hoe is dat gecommuniceerd?

R7: Ja ik had een berichtje gestuurd. Ik had wel al wat gehoord en er werd ook wel wat op intranet gecommuniceerd over thuiswerken en dat je bijvoorbeeld een koptelefoon kon aanvragen. Ik zit natuurlijk in een rare situatie, want ik ben in dienst bij energie en dan heb je ook een leidinggevende bij energie, maar die weet helemaal niet wat ik doe, dat is puur voor het systeem. Iemand moet mijn verlof goedkeuren. Ik heb dus bij mijn leidinggevende van energie gevraagd en bij facilitair, is er een mogelijkheid om een bureaustoel te lenen want ik had echt last van mijn rug. Toen werd er gezegd dat het kan en je mag ook je schermen meenemen en je dockingstation. Toen heb ik alles losgekoppeld heb ik een karretje geleend bij facilitair en alles in de auto geladen. Dat zeiden ze ook bij receptie dat zoveel mensen af en aan met een karretje langskwamen vol spullen.

NH: Haha ja, nou waarom ik dat dus vraag is omdat uit de enquête blijkt dat veel mensen niet weten dat ze hun stoel mee mogen nemen of hun dockingstation.

R7: Ja nou ik vraag het mij ook af of het beleid is of dat je maar net mazzel moet hebben.

NH: Nee ja je mocht het meenemen.

R7: Omdat ik voor EVIS werk werd er gezegd dat mijn werkplek in Zwolle wordt opgeheven want ze zijn met een verhuizing bezig. Dus ik moest überhaupt mijn spullen daar weghalen, ook pennen of als je nog iets op je bureau had staan.

NH: Je geeft ook aan in de enquête dat je geestelijke gezondheid iets slechter is geworden, kun je daar iets meer over vertellen?

R7: Als je op kantoor zit heb je even een praatje met iemand, je loopt even naar de koffie corner en er wordt nog even een grapje gemaakt, nu is alles alleen meer op werk gericht. Als je een meeting plant dan is het gelijk op de inhoud. Ik zit hier bijna de hele dag alleen totdat de kinderen van school komt en het zijn ook al wat grotere kinderen dus ze pakken gelijk hun spullen en gaan naar boven. Ik vind het dodelijk saai. Even een praatje om niks, horen dat iemand iets gek heeft meegemaakt, dat mis ik. Het is allemaal serieus en alleen maar over het werk.

NH: Zou het dan niet een optie zijn om één keer per week of zelfs per twee weken om even een kwartiertje een koffiemomentje in te plannen via teams en het dan niet over het werk te hebben?

R7: Ja wij hebben wel wat dingetjes, een leuke quiz, dat hebben we al een paar keer gehad. Binnen EVIS hebben we verschillende groepjes en die hebben per team dan hun eigen team meetings en ik heb ook wel om de week met een paar een overleg en dan hebben we het ook wel over andere dingen, maar dat is ook wel snel weg daarna. Het voelt toch anders.

NH: Ja het voelt misschien ook meer als een verplichting.

R7: Ja het is ook niet spontaan, het is zo georganiseerd. Op kantoor ontstaan dingen spontaan omdat je toevallig koffie haalt. Nu moet je alles plannen.

NH: En hoe is je werk/privé balans? Heb je daar een goede balans in kunnen vinden?

R7: Ja ach dat loopt wat door elkaar heen, maar dat is ook niet heel erg vind ik. Wat belangrijk is is dat je gewoon je dingen kan doen voor het werk en of dat nou voor 17:30 is of na 17:30, dat maakt dan niet meer uit als je overdag eens denkt ik ga even een uurtje wat doen in het huis, de was of boodschappen. Als daardoor iets van het werk niet af is gekomen kun je dat later doen.

NH: Ja je hebt meer flexibiliteit.

R7: En dat moet je ook een werkgever hebben dat je je niet rottig voelt als je er niet zit. Dat ze niet denken dat je de kantjes ervan afloopt. Dat geluk hebben wij ook. Ik werk er natuurlijk ook al een aantal jaren en dan denk ik als je nu nog niet weet hoe ik ben, wat ik kan, wat ik doe en hoe ik in mekaar zit, dat gaat dat ook nooit meer komen en dan is dat jullie probleem. Ik weet van mezelf dat ik niet de kantjes ervan afloop en het verschilt misschien ook per leidinggevende, dat kan best. Ik heb ook wel voorheen een leidinggevende gehad dat je je schuldig voelde als de school belde dat de kinderen ziek waren en dat je met lood in je schoenen heen moet om te vertellen dat je bent gebeld en dat je naar huis moet wat je kind is ziek. Dat is natuurlijk niet leuk want je kiest er ook niet voor.

NH: Ja het is ook een kwestie van vertrouwen natuurlijk.

R7: Ja zo is dat.

NH: En zijn er dan ook nog bepaalde werkzaamheden waarvan je denkt hiervoor kan ik beter op kantoor zitten of daarvoor kan ik beter thuiswerken?

R7: Ik denk als ik verslagen moet maken, vergaderingen moet uitwerken of iets dergelijks, ik moet ook wel cijfers ophalen uit een programma SAP, ik weet niet of je dat kent. We zijn dan met opdrachten bezig en dan moet ik kijken per opdracht nummer hoeveel uren zijn daar al productief op geschreven en dan maak ik dan weer een excelletje. Dat soort klussen zijn dan thuis lekkerder, dan kun je gewoon door en is er niemand die je stoort. Als je inhoudelijk met een opdracht bezig bent dan is het lekker dat de rest er zit want dan kun je nog eens wat vragen.

NH: Je hebt nu natuurlijk al een hele mooie werkplek thuis, maar stel dat thuiswerken straks de norm wordt. Zou ORGANISATION X jou nog ergens mee kunnen helpen om nog beter thuis te werken?

R7: Nou, denk ik niet.

NH: En volgens de Arbowet zijn ze verplicht om medewerkers te voorzien in een gezonde en veilige werkplek, dat geldt ook voor thuiswerken. Dan lijkt het mij dat ze dat ook moeten kunnen controleren. Hoe zou je willen dat ze dat doen bij jou?

R7: Dat zou dan online moeten om je te informeren over de afstand en de hoogte van je stoel en bureau en dat je dat op die manier doorgeeft en dat ze kunnen zeggen dit staat te hoog of dat moet anders. Ja dat zal dan online moeten op de één of andere manier.

NH: Ja precies, en heb je ook al iets gehoord over het nieuwe thuiswerkbeleid?

R7: Nee.

NH: En wat hoop je dat eruit komt?

R7: Een hele goeie vergoeding. Nee hoor, ik hoor wel eens van andere collega's 'het kost mij hartstikke veel geld' en dan denk ik joh die paar kopjes koffie die je thuis drinkt en ja stroom. Maar daarentegen krijg je er ook een heleboel andere dingen voor terug, zoals de flexibiliteit. Maar ja wat ik wel mis, je reiskostenvergoeding valt nu natuurlijk weg. Ik maak de kosten niet meer, maar ik kreeg altijd meer dan dat ik kwijt was voor het reizen. Ik denk dat het mij netto in de maand €200 - €300 scheelt. Omdat Bunnik niet mijn vaste standplaats was kreeg ik daarvoor een hogere kilometervergoeding.

NH: Nee nou ja, een thuiswerkvergoeding zal nooit zoveel zijn.

R7: Nee volgens mij krijg je dan ook maar €2 per dag, dat las ik in de krant tenminste. Nou ja maar weet je hartstikke leuk. Elk euro die je krijgt, alle beetje helpen en als ze €2 per dag doen is het toch mooi. Dan kun je daar net je koffiebonen mee kopen.

NH: Haha ja precies. Nou ik ben eigenlijk al door mijn vragen heen, maar zijn er nog dingen waarvan je denkt ik zou het fijn vinden als je dat meeneemt in je advies naar ORGANISATION X toe?

R7: Ik denk dat het belangrijk is, want ik spreek ook wel collega's die het niet zo goed hebben als ik, uiteindelijk hebben een aantal ook een bureau aangeschaft. Maar waar ligt de grens, wat moet de medewerker zelf doen en waar zorgt het bedrijf voor? Als ik geen bureau had, had ik heus niet ook een bureau mee kunnen nemen. Ik ken iemand die altijd aan de keukentafel zit en die is toch net iets hoger als een bureau, nog iemand als ik haar spreek zit ze altijd op de bank met de laptop op schoot, en dan denk ik joh hoe kun je zo werken? Ja voor een keer misschien eventjes, maar hoe kun je je werk goed doen met een laptop op je schoot op de bank? En niet iedereen is financieel in staat om een goed bureau of andere dingetjes aan te schaffen, ik denk dat daar wel aandacht voor moet zijn voor de mensen die het niet zelf kunnen betalen, dat daar iets voor komt. Dat uiteindelijk iedereen recht heeft op een goede werkplek thuis. Het maakt niet uit hoe hoog je functie is, het kan niet zo zijn omdat je toevallig een hoge piet bent dat je het nog beter hebt. Dat was ook met een andere collega, die wilde een koptelefoon zonder draadje zodat ze dus ook kan rondlopen thuis. Toen dacht ik ja dat is ideaal, want je bent toch gebonden om hier te zitten nu. Maar ja dat was dan toch te prijzig, maar ja een manager, daar is het geen probleem voor, die kan hem zo krijgen.

NH: Ja precies, dat is wel goed om mee te nemen, ik zal het gelijk even noteren.

R7: Hoezo zou hij daar dan meer recht op hebben? Heeft het te maken met je functie schaal wat je krijgt of is het voor iedereen gelijk.

NH: Ja nou dat is opzicht wel een mooi bruggetje naar Femke, wat zij doet onderzoek naar gezond vergaderen en zitgedrag verminderen.

R7: Ja

NH: Dus als je dus kan rondlopen met je headset op, dat is hartstikke handig daarvoor.

R7: Ja ja

FM: Zal ik het dan overnemen? Haha.

FM: Ja, dus mijn onderzoek gaat inderdaad over zitgedrag en gezond vergaderen, dus ik vroeg me ook gelijk af hoe een vergadering er voor jou uit zag vóór corona?

R7: Dan zorgen we juist dat we allemaal op locatie waren, dus dat je fysiek aanwezig was in een vergaderzaal. Waarbij soms iedereen gewoon stond, want we hebben ook wel vergaderzalen met

hoge tafels, en dan van die hoge stoelen, krukken. En dat stimuleert ook om erbij te gaan staan, juist. Met een smartboard en alles. En we hebben ook vergaderzalen met lage tafels en stoelen, maar ook op centrale hallen zijn zitjes ingericht, en daar hadden we het ook wel vaak. Dus dan zit je gewoon in een lekkere stoel, tafeltje er bij en dan nam je even je koffietje mee, om vaak even met zijn tweeën of drieën dingen door te nemen. Dus daar zat heel veel variatie in.

FM: Ja precies. En dat is nu zeker wel anders dan nu tijdens corona? Want ik neem aan dat je nu heel vaak zittend de vergaderingen bij woont?

R7: Ja, alleen maar.

FM: Ja, wat vind je daarvan?

R7: Nou pas laatst dacht ik, de meetings zijn natuurlijk allemaal via Teams en dan ga je al snel zitten, je koptelefoon op en je scherm aan, terwijl je eigenlijk ook gewoon via je telefoon kan deelnemen. En dan oortjes in en misschien wel even een rondje lopen. Dat kan ook prima.

FM: Ja.

R7: En anderen gaan wel eens buiten lopen, en dan is het wel lastig als de wind net op de microfoon staat, dat maakt het wel lastiger. Want als je elkaar ziet dan weet je wie er aan het praten is, en dat je even wacht tot de volgende klaar is, maar als je ook geen beeld hebt dan ga je eerder door elkaar heen praten.

FM: Hmmhmm.

R7: Maar ik had wel zoiets van misschien moet ik dat mezelf maar een beetje eigen maken, om het eerder via de telefoon te gaan doen.

FM: Ja precies, ja. Sommige medewerkers zeiden ook iets over een zit-sta bureau want daar kun je natuurlijk staand vergaderen, Teams vergaderingen doen. Zou dat je iets lijken?

R7: Nou volgens mij kan deze ook nog wel omhoog, denk het wel maar dat is wel een gedoe. En die schermen en de andere zooi die ik er op heb staan, dus dat duurt wel even voordat ik die omhoog heb. Op kantoor hadden sommige zo'n elektrische en ik had met zo'n draai, dus dan kon ik hem wel omhoog doen. Ik weet niet zeker dus of het met dit bureau kan, maar als dat kan is het wel heel mooi. Ja, maar dan moet het niet te ingewikkeld worden dat je al je spullen er af moet halen en weer terug moet zetten.

FM: Maar op kantoor waren ze er dus al wel, bij sommige mensen?

R7: Ja, ja.

FM: Oké. Was dat dan op jouw afdeling alleen of ook op andere?

R7: Ook op andere, en meestal op verzoek, dus mensen die echt rugklachten hadden daar werd een bureau voor vervangen en dan kregen ze zo'n stabureau. Die je elektrisch zo omhoog kon doen.

FM: Oh ja, dus het was niet standaard voor iedereen.

R7: Nee hoor, nee.

FM: Oké. En in de enquête zag ik dat je een enkele keer gezond had vergadert, maar bedoelde je hier staand vergaderen mee, of heb je ook wel eens wat anders geprobeerd?

R7: We hadden ook twee van die fietsen, die je aan zo'n tafel kan doen. Ja dat heb ik niet gedaan, ik beweeg veel buiten het werk om dus ik hoef niet nog met zo'n fiets te vergaderen nee. Mij gaat het er meer om te gaan staan echt vanwege de houding, dat je houding actiever is en het is beter voor je rug. Maar voor de beweging, dat hoeft van mij niet.

FM: Nee precies. En zou je je zitgedrag op een werkdag niet willen verminderen perse, of wel?

R7: Ja, wel. Ik zou wel wat minder inderdaad in die bureaustoel willen zitten, of wat meer staan, of inderdaad rondlopen. En dan je oortjes in.

FM: Ja precies. Ja want ik weet niet, je kent misschien de slogan "zitten is het nieuwe roken" wel, ik weet niet hoeveel je weet over de gevolgen van zitten? Ik weet ook niet of heel veel mensen dat überhaupt weten.

R7: Nou daar twijfel ik ook aan.

FM: Ja, denk je dat bijvoorbeeld een workshop die informatie over de gevolgen ervan geeft, dat dat meer bewustzijn zou kunnen creëren bij werknemers?

R7: Ja. Misschien wel. Ja, dat zou best kunnen ja.

FM: Ja, want dan wordt er bijvoorbeeld uitgelegd wat de gevolgen er van zijn.. Ja ik denk dat je dan wel sneller denkt van, oh, ik ga wat vaker staan, voor de mensen die dat niet zo vaak doen.

R7: Ja, ja. Ik denk dat er ook nog wel een verschil is met mensen die dus na hun werk thuis ook weer op de bank zitten, of op een stoel, of mensen die daarna nog actief zijn en een sport beoefenen of zo. Ja, als je alleen maar zit en dan ook nog een keer thuis gaat zitten, dan is het zeker niet gezond.

FM: Nee klopt. En zou er ook iets zijn wat ORGANISATION X zou kunnen doen om jou te motiveren om vaker gezond te vergaderen thuis?

R7: Ja, nou ja, je kan zelf natuurlijk wel van die programma's instellen dat je een alert krijgt dat je het even moet onderbreken of even moet gaan bewegen. Zoiets denk ik. Verder zou ik niet zo snel iets weten wat ze zouden kunnen doen.

FM: Nee oké, en op kantoor? Want dat is natuurlijk een hele andere omgeving, zou je iets weten wat ze daar zouden kunnen doen?

R7: Ja maar dan heb ik ook het idee dat je minder zit, omdat je eerder even met een collega gezamenlijk naar de koffiemachine loopt, of even staat en even een praatje maakt, en dat is niet achter je bureau dan dus dan sta je al. En op alle verdiepingen is een statafel bij de koffiecorner gezet dus dat is wel een plekje waar mensen even bij staan. En er zijn natuurlijk ook vergaderruimtes ingericht om echt staand te vergaderen, dus ik denk dat daar al wel aandacht voor is.

FM: Ja precies, ja wij zijn ook op bezoek geweest op dat kantoor in Zwolle, en dan zag je inderdaad die vergaderzalen met statafels, en elektrische fietsen die je kan gebruiken. En heel veel mensen zeggen ook dat bijvoorbeeld dat ze denken dat fietsend vergaderen erg lastig is, dat lijkt mij persoonlijk ook wel een beetje lastig.

FM: Ehm.. even kijken hoor. Ja, als er vanuit ORGANISATION X meer aandacht zou worden besteed aan dat zitten slecht is, wat ik net ook al zei, als dat wat normaler zou worden, want het is nu natuurlijk nog heel normaal om te zitten tijdens een vergadering en achter je bureau, maar als dat normaler zou worden in de cultuur, denk je dat dat zou helpen?

R7: Ja dat denk ik wel, misschien moet je in vergaderzalen gewoon allemaal van die hoge tafels en geen stoelen neerzetten. Want met je laptop kun je prima staan, en ondertussen toch aantekeningen maken dus daar hoeft je niet voor te zitten. En als het goed is zit je de rest van de dag toch al achter je bureau, dus dan is het wel goed dat als er een vergadering is om die staand te doen. Misschien dus geen vergaderzalen meer met stoelen, maar gewoon hoge tafels waar je moet staan. Ten zij je echt last hebt van iets en echt moet zitten.

FM: Ja, en denk je ook dat de werkgevers een rol spelen in het verminderen van zitgedrag van werknemers?

R7: Ja, dat denk ik wel.

FM: En hoe? Wat voor rol zou je denken?

R7: Ja, je hebt ook op alle verdiepingen zo'n scherm, hebben jullie misschien ook gezien, zo'n digitaal scherm. Misschien zou je daar ook beeld voorbij kunnen laten gaan, met iets van let op, hoeveel uur zit jij al achter je bureau of wat dan ook. Even zo'n slogan. Ja, dan wordt je er toch even wat meer bewust van.

FM: Ja precies. En als er zeg maar op kantoor meerdere vormen van gezond vergaderen geïmplementeerd zouden worden, zou je dat dan ook willen uitproberen? Dus niet alleen staand, maar ook wandelend bijvoorbeeld.

R7: Ja hoor, ja. Zeker wel.

FM: En ik weet niet wat voor type overleg je hebt tijdens vergaderingen zeg maar?

R7: En hoe bedoel je type?

FM: Nou bijvoorbeeld brainstorm, of ik heb ook gehoord dat er altijd een weekstart is.

R7: Oh ja, ja dat hebben wij niet hoor. Ten minste niet waar ik zit. Nou wat wij hebben is als er een nieuwe vraag binnen komt, wij noemen dat een kwalificatie overleg om te kijken goh, wat is de vraag en past het bij ons, willen we dit doen en als we het willen doen hoeveel tijd willen we er in steken voordat we een aanbod kunnen doen. Dus dat is dan met een vast clubje bijna wel, en dat hoeft ook allemaal niet zo lang te duren, halfuurtje maximaal en dan is dat klaar. En als we dan besluiten dat we met een klus aan de gang gaan, is het wel spuien van hoe kunnen wij het winnende bod neerleggen, dus hoe kunnen we ons onderscheiden van andere organisaties die er ook aan mee doen. Dus dan is het wel een beetje zoeken naar ideeën en dingetjes. Maar qua inhoud is het niet anders maar qua vorm, staan of zitten, dat kan allemaal hetzelfde zijn.

FM: Oké, dus al die overleggen zouden ook staand kunnen bijvoorbeeld.

R7: Ja. Zeker wel.

FM: En duurt een vergadering over het algemeen lang, of?

R7: Nee, nee. Nou zo'n kwalificatie is een halfuur, en dat andere, een uur is maximaal.

FM: Oké, en is er ook een verschil met vóór corona en nu, is het nu ook korter of juist niet?

R7: Ja, het is nu wel korter. Wel scherper.

FM: Oké. En zou je ook zeggen efficiënter?

R7: Ja misschien wel, anders is het zo van waar is die, oh ja die is nog even koffie halen, en die komt weer iemand tegen en is blijven hangen. Ja kom nou we gaan beginnen. En nu is iedereen toch wel gelijk in beeld en dan start het.

FM: Ja, ja. Snel to the point zeg maar.

R7: Ja, ja.

FM: Oké, ja dat is wel fijn inderdaad. Nou ik denk dat ik wel door mijn vragen heen ben, heb je zelf nog iets toe te voegen aan dit interview?

R7: Nou, ja ik denk bijvoorbeeld dat het belangrijk is om ook bewust te worden van de kilometers die we aflegden, totaal nutteloos. Ja, en met z'n allen rijden naar een vergadering moeten we ook gewoon niet meer doen, dat kan op een andere manier, gewoon online kan het blijven. En voorheen was het zo dat ze zeiden, bij deze vergadering moet iedereen fysiek aanwezig zijn, nou dat is niet meer zo. Nu blijkt wel, dat hoeft niet. Nu snap ik dat sommige dingen, zoals ontslaggesprekken, dat is niet zo leuk om online te doen maar er zijn weinig overleggen waarvan je nu zegt: daar moet iedereen fysiek bij zijn. Ik denk dat ORGANISATION X ook heel wat kosten bespaard aan mensen die niet meer reizen, en weet je hoeveel er naar België gingen en daar gingen overnachten hé, voor vergaderingen. Dus dat zijn natuurlijk enorme bedragen. Dus dat is goed om over na te denken, maar het is ook belangrijk om elkaar te blijven zien natuurlijk.

NH: Ja het heeft veel voordelen voor het milieu ook natuurlijk.

R7: Ja. Absoluut.

NH: Je kunt elkaar straks wel weer zien, gewoon wat beter afstemmen.

R7: Ja, je moet heel goed nadenken: wanneer wel en wanneer niet. Nee maar verder heb ik geen vragen.

NH: Nou heel fijn dat je tijd wou maken voor ons.

End transcript: 00:39:14

APPENDIX 16 – TRANSCRIPT RESPONDENT 5 (EMPLOYEE)

Interviewee: Respondent 5 – Finance Department, male, 31

Interviewers: Nadia Hattingh, Femke Mulder

Date: 26-11-2020

Location: Online – Microsoft Teams

Acronyms:

- Respondent 5 = R5
- Nadia Hattingh = NH
- Femke Mulder = FM

Meeting Start: 14:00

Meeting End: 14:31

Total recording time: 00:31:39 (31 minutes, 39 seconds)

Coding Grid	
Colour	Theme/Topic

	Organisation info
	Policy
	Current situation
	Productivity/Efficiency
	Facilitating WFH
	Hurdles/Problems
	Employee Experiences
	Leadership
	Trends & Developments

Start transcript: 00:02:20

NH: Je bent tijdens de coronacrisis begonnen bij ORGANISATION X toch?

R5: Ja eigenlijk net ervoor, mijn eerste werkdag was de eerste dag dat er een corona geval bij ORGANISATION X werd vastgesteld. Dus dat was super.

NH: Oh jee, toen kon je ook gelijk naar huis zeker?

R5: Haha nee dat nog niet direct, ik heb nog een weekje op kantoor gewerkt en toen ging ik ook op wintersport, die ik al gepland had staan en daarna begon het thuiswerken eigenlijk. Een maandje ofzo voor mijn zomervakantie ben ik langzaamaan weer een beetje naar kantoor gegaan structureel, 1 à 2 dagen in de week. Een week voor mijn vakantie ging ik weer 4 dagen gemiddeld per week naar kantoor, omdat er ook weer een nieuwe medewerker begon die ingewerkt moest worden en na mijn zomervakantie eigenlijk weer fulltime thuis.

NH: Oke! Nou, we zijn dus de afgelopen tijd ook aan de slag gegaan met literatuuronderzoek en als je je dan verdiept in eerdere onderzoeken die gedaan zijn over thuiswerken zie je vooral dat mensen thuis veel productiever zijn, ze zijn meer tevreden over hun werk en denken minder vaak aan ontslag nemen. Hoe bevalt het je om thuis te werken?

R5: Ahm, deze tweede periode beter dan de eerste periode, dat heeft met meerdere factoren te maken. De eerste periode was toch wel een beetje onzeker, zo van hoe lang gaat dit duren? Kunnen we met een paar weekjes weer naar kantoor of wordt het langdurig, terwijl we nu weten dat dit zeker wel tot medio volgend jaar gaat duren. In die zin stel je je er gewoon op in. Daarnaast was ik in maart natuurlijk helemaal nieuw en kende ik mijn teamgenoten niet. Het sociale aspect en de sociale binding wat ik met collega's heb is voor mij wel een belangrijk deel van werkplezier ook en nu met deze tweede periode heb ik toch wel een aantal weken met collega's op kantoor gezeten en dan merk je toch dat je elkaar wat beter leert kennen. Dat zorgt er ook wel voor dat ik het nu wat beter naar mijn zin heb met thuiswerken dan voorheen, maar om nu te zeggen dat fulltime thuiswerken is voor mij een heilige graal, dat zeker niet.

NH: Nee dat snap ik wel. Nou, wel fijn dat je inmiddels je collega's een beetje hebt leren kennen. Denk je dat je zelf ook nog iets kan doen om het contact goed te houden met collega's? Ik snap wel dat als je ze niet goed kent dat je ze ook niet vaak even opbelt.

R5: Haha nee nou ja weet je, belletjes worden heel doelmatig, je gaat niet een vreemde zomaar even opbellen voor een sociaal belletje, zo van oh hoe gaat het met je en met je vrouw en kinderen of met je man? Dat doe je niet zo snel. Terwijl nu ken je wat mensen en heb je toch ook al snel als je wel doelmatig belt, dat je dan een uitstapje maakt om te vragen hoe het thuis is. Dus dat heb je al meer en in de zin van hoe kan je het vergroten, ahm ja in mijn mening is dat gewoon iets wat groeit met verloop van tijd als je wat langer thuiswerkt. Je hebt toch wel je vaste mensen waar je wat meer contact mee hebt en dan groeit dat ook wel dat het wat informeler wordt. Ik vind het ook wel leuk om een keer te opperen van zullen we een online escape room doen of zo, dus daar ben ik momenteel mee bezig om te kijken wat zijn de mogelijkheden.

NH: Ah leuk, zouden meer mensen moeten doen.

R5: Ja nou ja het is gewoon ook leuk om een keer niet te bellen over een financieel vraagstuk of over die entiteit en hoe het belastingtechnisch zit. Het is ook leuk om elkaar persoonlijk ook even te spreken, je leert elkaar toch beter kennen als je zoiets informeels gaat doen.

NH: Denk je dat je leidinggevende daar iets meer in had kunnen betekenen voor je, om je collega's beter te leren kennen?

R5: Nee, niet direct denk ik. We hebben gewoon een weekstart, wekelijks, dan spreek je tenminste wel iedereen in groepsverband. Ja en verder kan mijn leidinggevende daar niet heel veel in faciliteren. Het enige wat je zou kunnen doen is wel zo'n escape room, of digitale vrijdag middag borrel. Dat ze daar iets meer initiatief in neemt.

NH: Je geeft ook aan in de enquête dat je je niet echt gesteund voelt door je leidinggevende tijdens de coronacrisis.

R5: Nee ja en dat wordt ook wel een beetje versterkt door wat ik gewend ben. Ik kom uit een redelijk kleine organisatie. Het consultancy kantoor waar ik werkte was grofweg 30, 40 man groot. Daar werkte ik ook echt heel hecht samen met mijn manager en met de andere partners, en zeker omdat ik daar ook 4, 5 jaar heb gewerkt dan leer je elkaar wel goed kennen en weet je elkaar wat sneller te vinden en vanuit die kleine organisatie was ik ook gewend dat het allemaal heel klein en hecht is en ook informeel. Dat was de situatie wat ik gewend ben en als je dan ineens binnen een nieuwe organisatie thuis komt te zitten waarbij het contact met collega's ineens een stuk beperkter is dan wordt dat heel erg versterkt. Dat ik dan denk oh dat mis ik heel erg, dat informele met collega's, dat je gewoon even kunt babbelen. Dat is dan het verschil.

NH: Ja dat begrijp ik heel goed. ORGANISATION X is dan sowieso een heel groot bedrijf, wat misschien iets minder persoonlijk is.

R5: Ja precies en mijn manager heeft ook gewoon veel ballen hoog te houden, heeft meerdere petten op binnen ORGANISATION X. Dus daardoor is het voor haar ook heel lastig om dat te overzien en daar heb ik dan ook wel begrip voor. Het is niet zo dat ik mij op een eilandje voel, het is gewoon een verschil van wereldje zeg maar.

NH: Ja precies, en je gaf ook aan in de enquête dat je geestelijke gezondheid iets beter is geworden. Kun je daar misschien iets meer over vertellen?

R5: Ja, ook wel met de transitie van mijn vorige baan naar mijn huidige baan. Ik werkte in Utrecht, dus ondanks dat ik eigenlijk structureel één dag in de week thuiswerkte had ik ontzettend veel reistijd, wat er ook voor betekende dat ik om 06:00 van huis ging en om 19:00 's avonds thuis kwam. Dus dat zijn gewoon lange dagen en zeker met fulltime thuiswerken is de reistijd volledig weggefallen en heb je meer tijd over om even een boekje te gaan lezen, om nog een keer extra een rondje te gaan hardlopen of te gaan sporten of dergelijke en ik merk gewoon dat dat een stuk rust geeft, je staat minder aan en dat is heel prettig.

NH: Fijn dat je daarin een goede balans hebt kunnen vinden. En zijn er ook bepaalde werkzaamheden waarvan je denkt dat je daarvoor beter thuis kan werken of andersom beter op kantoor?

R5: Er zijn zeker wel dingen waarbij je beter thuis kunt werken. Wat ik leuk vind is om dingen op te pakken die verbeterd kunnen worden en in mijn lijn van werk kom je dan heel snel op Excel modelletjes uit en op het moment dat je die verbeter kansen ziet en je hebt samen met iemand gezeten en gezegd, oké dit wordt onze aanpak en dit zijn de verbeter mogelijkheden, dan werkt het wel efficiënter om thuis vervolgens die verbeteringen kunnen implementeren. Je kan gewoon gefocust bezig gaan zonder mensen die steeds vragen stellen en als er wel een teams gesprek binnenkomt dan kunnen je zeggen van ah ik bel straks even terug ik ga nu gewoon even door. Dus zeker als je je werkplek thuis op orde hebt en dan heb ik het over twee schermen, een fatsoenlijk bureau en weinig afleiding om je heen dan werkt dat wel efficiënter als je thuis bent.

NH: En dan ben ik even benieuwd, want je begint erover. Heb je wel een goede werkplek thuis?

R5: Haha, ja. Momenteel wel. Omdat ik het natuurlijk al gewend was om één dag in de week thuis te werken had ik al een goed bureau en een bureaustoel, maar ik had wel bijvoorbeeld maar één enkel scherm en je merkt gewoon dat wanneer je bezig bent met een paar dingen of dat je in verschillende bestanden moet werken, dat zijn twee schermen gewoon veel makkelijker. Net voor mijn zomervakantie heb ik een tweede scherm gekregen, en dat zet wel het puntje op de i wat maakt dat je een stuk fijner thuis werkt. Ik heb het voordeel, ik kan gewoon op zolder zitten, mijn vriendin is overdag aan het werk dus ik ben gewoon alleen thuis. Ik heb gewoon een separate werkplek en geen afleiding om mij heen en op het moment dat ik vrij ben kan ik gewoon naar beneden lopen en zie ik niet mijn werkplek nog staan.

NH: Volgens de Arbowet zijn werkgevers verplicht om medewerkers te voorzien in een gezonde en veilige werkplek, dat geldt ook voor thuiswerken. Iedereen is daarin natuurlijk anders, waar jij behoefte aan hebt geldt misschien niet voor je collega. Je vertelde net al dat je wel een goede werkplek hebt maar stel dat thuiswerken straks de norm wordt, waar zou ORGANISATION X jou mee kunnen helpen om nog beter thuis te werken?

R5: Wat ik wel een pre zou vinden is een zit/sta bureau. Hiervoor had je heel snel dat je even naar een koffieautomaat loopt, je staat misschien een kwartiertje met een collega te praten, thuis

is het je pakt een bakje koffie, je loopt weer naar boven en je gaat weer zitten. De periode wat je staat of loopt, dat is gewoon veel minder. Dus dat zou wel fijn zijn en ik probeer het nu te ondervangen door als ik een call heb en ik hoef mijn camera niet aan te hebben, dat ik dan ga staan. Maar dat is wel minder ideaal dat wanneer je gewoon je bureau omhoog kan zetten en gewoon even kan staan werken.

NH: Wanneer ze verplicht zijn om medewerkers te voorzien in een gezonde en veilige werkplek, moeten ze dat ook kunnen controleren. Hoe denk je dat ze dat het beste kunnen doen?

R5: Haha uhm,

NH: Haha ik denk dat ze moeilijk bij je op de stoel kan staan van hey laat je werkplek eens zien.

R5: Haha ja nee een huisbezoek dat gaat hem niet worden. Dan denk ik toch aan foto's of iets dergelijks of gewoon kwalitatief een heel goede omschrijving, gewoon in woorden. Het is natuurlijk ook in het eigen belang van een medewerker om daar eerlijk over te zijn of ze wel voldoende faciliteiten hebben.

NH: Ja want zo niet kunnen ze misschien nog iets voor je betekenen.

R5: Ja precies.

NH: Heb je eigenlijk ook nog iets gehoord over het nieuwe thuiswerkbeleid?

R5: Alleen dat het in ontwikkeling is, meer nog niet.

NH: Oké.

R5: En wat hoop je dat eruit komt?

R5: Ik hoop in ieder geval dat er aangemoedigd wordt om structureel 2 á 3 dagen in de week thuis te werken. Verder hoop ik daar niet zo heel veel in en sta ik daar vrij blanco in, kijk als er een thuiswerkvergoeding uitkomt, dan ben ik positief verrast. Om je heen hoor je wel dat veel bedrijven dat doen, misschien wordt dat nog een algemene arbeidsvoorwaarde, maar dat durf ik niet te zeggen.

NH: Je zegt dat je positief verrast zou zijn als ze een thuiswerkvergoeding zouden invoeren. Verwacht je dat dan niet?

R5: Nee, niet per se. Omdat het toch een behoorlijke kostenpost wordt vermoed ik. Het is wel zo ik ben niet op kantoor, dus ik gebruik daar de resources niet. Er valt voor beide kanten wat te zeggen, maar aan de andere kant bespaart ORGANISATION X ook geld als ik niet op kantoor ben. Ik zie het nu echt nog als een additionele arbeidsvoorwaarde die een werkgever kan bieden.

NH: Ja precies, geen verplichting.

R5: Nee, en daarom zou ik positief verrast zijn als ze dat wel zouden bieden.

NH: Nou, dat was het een beetje voor mij, als er nog meer dingen zijn waarvan je denkt het zou fijn zijn als je dat meeneemt in je advies naar ORGANISATION X, noem ze vooral.

R5: Ja nee nu zo op de eerste gedachte nog niet. Maar als mij iets te binnen schiet dan stuur ik je wel even een berichtje.

NH: Nou helemaal goed, dankjewel.

R5: Alsjeblieft.

FM: Ja, nou, omdat je nog niet zo lang in dienst bent, was ik ten eerste wel benieuwd wat je van de online vergaderingen vindt via Teams.

R5: Ja vind ik eigenlijk wel prima, het is gewoon efficiënt. Dat is het wel, als je met een groepje in een vergaderzaal zit, dan gaat het wat meer van A naar Z en weer terug. En nu met de online vergaderingen, merk je heel erg dat niemand graag een uur of urenlang tegen zijn beeldscherm aanpraat. Dus dat vind ik wel een pre, dat het gewoon efficiënt is, doel van de vergadering is voor iedereen duidelijk van te voren, en dan wordt je ook naar het doel toegewerkt.

FM: Ja, oké. En heb je ook überhaupt wel eens op kantoor bij ORGANISATION X vergadert of nog niet?

R5: Nou, hybride. Dat ik wel op kantoor zat maar dat er ook ingebeld werd.

FM: Oh, zo. En hoe is dat dan? Of is dat niet veel anders dan via Teams?

R5: Nee eigenlijk niet doordat je toch nog weer die interactie met een beeldscherm hebt zeg maar. Dus het is redelijk vergelijkbaar.

FM: Ja precies. En je noemde net ook dat je elke week een weekstart hebt met je collega's, wat voor type overleg heb je nog meer naast zo'n weekstart?

R5: Nou, we hebben dan de weekstart die eigenlijk met meerdere disciplines is, dus daar wordt Legal bij aangehaakt, daar wordt tekst bij aangehaakt, managers zitten er bij en Finance zit er bij. Daarnaast hebben we wekelijks ook nog met Finance gewoon een overleg, dat is op woensdag altijd. En we hebben eigenlijk periodiek voor verschillende projecten een overleg. Bijvoorbeeld met onze Indonesische identiteit worden één keer per maand bijgepraat over de ontwikkelingen daar op projecten en er zijn een aantal andere projecten gaande waar we nu wekelijks calls voor hebben.

FM: Ja precies, want ik doe mijn onderzoek natuurlijk over gezond vergaderen. Zou je zeggen dat je uit deze types ook eentje gezond zou kunnen doen? Dus bijvoorbeeld staand of wandelend.

R5: Nou wandelend is denk ik voor de meeste types wel lastig, omdat ik toch wel notities moet maken en zorg dat ik dingen opschrijf en noteer. Zodat ik daar op kan teruggrijpen. Ehm.. en zoals de weekstart is eigenlijk altijd met camera's aan, dus dan moet ik zitten. Andere vergaderingen zijn eigenlijk veelal zonder camera en dan kan ik dus gewoon staan. En dat vind ik wel een voordeel.

FM: Ja want je had het ook al over een zit-sta bureau, dan zou je natuurlijk wel staand een Teams meeting kunnen doen.

R5: Ja, inderdaad.

FM: En ik zag ook in de enquête dat je al wel meerdere keren gezond hebt vergadert, zou je daar wat meer over kunnen vertellen?

R5: Ehm.. Ja in het kader van de enquête verstond ik daar echt onder staan, of in ieder geval in beweging zijn dus tijdens een vergadering. Dus ja, dat probeer ik nu wel echt structureel te doen, als ik niet in beeld ben dat ik gewoon sta en even een rondje door de zolder loop bijvoorbeeld. Dat soort dingen. Dus ja, dat verstond ik onder het gezond vergaderen gedeelte.

FM: Ja nee dat bedoel ik er ook mee hoor, want ja staand vergaderen is sowieso gezond, maar dat moet je natuurlijk ook weer niet te lang doen want lang staan is ook weer niet goed. Maar je hebt bijvoorbeeld ook wandelend, of op zo'n deskbike vergaderen. Maar ja, dat zijn een beetje de types. Ehm.. Ja zou jij ook interesse hebben in dat soort andere soorten gezond vergaderen?

R5: Oh zo'n deskbike, dat lijkt me nog wel interessant. Dat vind ik nog wel een geinig idee. Maar vaak is dat een soort van kruk volgens mij waardoor je wat hoger zit.

FM: Ehm, ja ik weet het niet precies. Maar het lijkt volgens mij wel op zo'n sportschool achtig dingetje, maar wel iets anders denk ik inderdaad dat je wel gewoon een tafel voor je neer kan zetten.

R5: Ja precies. Nou dat zou een goed idee zijn. En daar zou ik ook zeker wel voor open staan mocht ik daar een kans voor krijgen.

FM: Oké, ja snap ik. En zou ORGANISATION X iets kunnen doen om jou te motiveren om vaker gezond te vergaderen?

R5: Nee niet echt, ik denk voor mezelf dat ik best wel bewust ben van gezond leven, zo gezond mogelijk zijn zeg maar. Ehm... dus nee, op het kader van gezond vergaderen denk ik niet dat ze veel meer kunnen doen. Nou, dit soort initiatieven maken mensen denk ik al bewust zo van oh ja, staand vergaderen, dat is wel een goed idee. Dus buiten dat kunnen ze denk ik niet veel meer doen.

FM: Nee precies. En je zegt dat je op zich al bezig bent met een gezonde leefstijl, ben je dan ook actief bezig om het zitten te verminderen?

R5: Nou daarnaast eigenlijk niet. Ik zorg eigenlijk vooral dat ik buiten werktijd om wel veel in beweging ben, dat ik tijdens mijn lunchpauze gewoon even een halfuurtje ga lopen. Op dat soort momenten dat ik wat langer de tijd heb, dat ik dan wel in beweging ben, en niet weer op de bank ga zitten en netflix aan zet.

FM: Nee precies.

R5: Dus daar ben ik wel bewust mee bezig, zo van, je zit de hele dag, zorg dat je 's avonds en 's ochtends even wat gaat doen.

FM: Ja, ja. En zou ORGANISATION X daar nog een rol in kunnen spelen, dat dat wat meer onder de aandacht wordt gebracht zeg maar?

R5: Ehm... Nee niet perse denk ik, ik zou het niet weten. Ja behalve bijvoorbeeld een berichtje op de sharepoint zou ik niet weten hoe.

FM: Nee precies, maar als dat bijvoorbeeld vaker zou gebeuren, of meer aandacht aan zou worden besteed, zou dat dan positief voor jou kunnen werken denk je?

R5: Ja voor mij persoonlijk denk ik niet zo, omdat ik gewoon veel in beweging ben en veel aan sport doe. Dus zo'n berichtje is voor mij niet een extra trigger, voor andere mensen wellicht wel denk ik. Dat die toch even het idee krijgen van, oh ja, tijdens de lunch even een stukje lopen, dat wil ik best eens een keer proberen.

FM: Ja want het zou niet alleen een berichtje kunnen zijn, het zou van alles kunnen zijn, bijvoorbeeld ook dat je een beloning krijgt bijvoorbeeld als je het vaakst hebt gestaan van de werknemers of zoiets, ik weet niet of zoiets zou kunnen werken?

R5: Nou, dat was van de zomer volgens mij dat er op een gegeven moment een initiatief was om met iedereen die zich had ingeschreven, weet de hoeveelheid niet meer, maar een miljoen kilometer of zo te lopen in een maand tijd of twee. Ja, dat zijn dingen die mij wel triggeren, oh dat is tof om aan bij te dragen en om te doen. En ik geloof dat als je zelf je doel behaalde van 200 kilometer dat je dan ook een medaille kreeg of iets dergelijks. Dat zijn wel dingen die vind ik heel tof, zo van oh ja, dat is dan wel weer een extra zetje in de rug.

FM: Ja, zo'n uitdaging eigenlijk.

R5: Ja precies. En een soort van stok achter de deur.

FM: Ja snap ik.

R5: Want ja hé, als ik die 100 kilometer haal dan krijg ik een medaille, ja dat is heel stom misschien maar wel leuk.

FM: Ja maar dat werkt ook gewoon, dat is ook wel logisch dat zoiets werkt natuurlijk. Dat zou bij mij ook op zich wel positief kunnen werken inderdaad.
Was dat echt via ORGANISATION X of?

R5: Ja, maar dat was meer vanuit ORGANISATION X Brussel volgens mij, en het enige nadeel was dat het volgens mij inderdaad over een periode ging van 2 maanden, en bij ons werd het pas na een halve of driekwart maand op sharepoint gezet, waardoor wij nog maar een maand hadden om dat doel te halen. Waardoor die best wel uitdagend werd en ik hem dus ook niet gehaald heb trouwens, haha. Maar goed dat was wel van, oh shit, je schrijft je er wel voor in, maar je weet bij voorbaat al dat wordt zo'n ontzettende uitdaging om te halen. Terwijl als je wel de volle 2 maand had, dan was het best prima te doen.

FM: Ja precies, dus eigenlijk had dat wel beter gecommuniceerd kunnen worden, en dan had jij ook gewoon beter de tijd inderdaad.

R5: Ja. Precies.

FM: Ehm, even kijken hoor. Ja want je zegt net dat je niet echt interesse hebt in gezond vergaderen, alleen bijvoorbeeld in die deskbike?

R5: Ja, ja. En misschien zie ik dingen over het hoofd hoor en als ik erover lees dat ik dan denk van oh ja, dat is wel een goed idee of bruikbaar voor me. Dus, niet geïnteresseerd zou ik niet op voorhand willen zeggen, meer sceptisch.

FM: Nee precies. Maar, stel je zou inderdaad meer informatie er over hebben en de voordelen ervan of hoe je het moet doen, dat je daar wat meer informatie over zou hebben. Zou dat dan wel werken?

R5: Ja dat denk ik wel. Het zijn wel dingen waar ik heel erg voor open sta, dus als ik zo'n headline op de sharepoint zou zien dan zou ik het ook wel openen en even lezen.

FM: Oké ja.
Nadia je steekt je hand op? Haha.

NH: Ja, ik wilde je niet onderbreken. Maar ze hebben bij ORGANISATION X 2 elektrische fietsen staan, ik weet niet of je dat ook weet.

R5: Ja, ja. De Zwolse deelfiets. Toch?

NH: Dat weet ik niet precies, volgens mij had ik begrepen dat er gewoon 2 elektrische fietsen staan met het logo van ORGANISATION X er op, en dat je bijvoorbeeld fietsend je bila doet.

R5: Ja, ja dat zou op zich best geinig zijn. Dat vind ik wel leuk. En ook inderdaad een bila is wel een goed voorbeeld, doordat dat vaak ook een wat meer informeel karakter heeft, dus je hoeft niet perse mee te schrijven, en dan is het inderdaad wel leuk om even met z'n tweeën te fietsen en een rondje te trappen. Volgens mij is het ook zo dat je als je in beweging bent dat je je aandacht meer bij het gesprek houdt.

FM: Ja klopt. Ja ik snap dat het niet kan als je moet meeschrijven want dat kan natuurlijk niet op de fiets.

R5: Nee, nee.

FM: En als het echt vertrouwelijk overleg is zou dat ook niet echt kunnen denk ik.

R5: Nee precies.

FM: Maar ja, leuk! Voor informeel is het inderdaad wel een leuk idee.

NH: Edwin opperde gisteren bijvoorbeeld ook dat het misschien een idee is om buiten op een picknickbank te vergaderen, en dat je dus weg bent bij je scherm. Gewoon even weg uit de werkomgeving.

R5: Ja, ja dat is ook heel tof. Het Nederlandse klimaat is daar niet altijd geschikt voor, maar goed haha.

FM, NH: Haha nee.

R5: Maar voor in de zomer is dat wel een leuke oplossing denk ik.

FM: Ja, leuk. Ja ik heb eigenlijk alles wel gevraagd, heb je zelf nog toevoegingen die je graag kwijt wil? Die we mee moeten nemen misschien?

R5: Nee, nee niet echt. Ik hoop dat ik een beetje heb kunnen helpen.

FM, NH: Ja zeker!

FM: Wij gaan dit even uittypen en dan kunnen we het ook naar jou toe sturen als je wil, dan kun je het even bekijken.

R5: Ja als je dat zou willen doen, dat is wel fijn.

FM: Ja. Is goed. Nou heel erg bedankt voor je tijd!

R5: Ja graag gedaan, succes verder!

NH: Dankjewel!

FM: Fijne dag.

End transcript: 00:31:36

APPENDIX 17 – TRANSCRIPT DR. KLASKE N. VETH

Interviewee: dr. Klaske N. Veth PhD – Professor Sustainable HRM & Leading, Professor Master Leadership

Interviewer: Nadia Hattingh

Date: 26-11-2020

Acronyms:

- Klaske Veth = KV
- Nadia Hattingh = NH

Total recording time: 00:16:04

Coding Grid	
Colour	Theme/Topic
	Organisation info
	Policy
	Current situation
	Productivity/Efficiency
	Facilitating WFH

	Hurdles/Problems
	Employee Experiences
	Leadership
	Trends & Developments

Start transcript: 00:00:42

NH: Ik zal je eerst even wat context geven:

NH: Ik doe mijn afstudeeronderzoek voor ORGANISATION X, in September zijn ze begonnen met een nieuw thuiswerkbeleid, hiervoor hadden ze helemaal geen thuiswerkbeleid. Ze hadden niet echt een thuiswerk cultuur. Wat ik van sommige medewerkers begrijp, is dat ze wel eens een dag thuis mochten werken, ook wel structureel, maar dat 2 of 3 dagen niet bespreekbaar was. Volgens HR is het een wat loggere organisatie, waar veel bureaucratie heerst, waardoor het heel lang duurt voordat er een keer iets wordt doorgevoerd. Bij ORGANISATION X heerst een redelijk stugge cultuur. Wat niet per se iets slechts is, maar als je bijvoorbeeld zou vragen, en zeker aan de wat oudere generatie, wil je thuiswerken of hoe zie je dat voor je, dat dat toch vaak van de negatieve kant wordt bekeken. Ook veel oudere leidinggevende hebben daar moeite mee. Die denken vooral, hoe kunnen we medewerkers dan controleren, terwijl er vanuit HR wordt gedacht, hoe kunnen we medewerkers faciliteren.

KV: Juist.

NH: Dat is dan ook meteen mijn eerste vraag aan jou. Hoe denk je dat ze daar het beste mee om kunnen gaan? Met medewerkers en leidinggevende die moeilijk om kunnen gaan met veranderingen en leidinggevend die vooral denken aan controleren i.p.v. faciliteren?

KV: Nou, daar heb ik wel een heel stevig idee over en ik vind dat dat nog veel te weinig wordt toegepast. Gebruik de 80/20 regel, er zullen altijd mensen zijn die daar niet mee kunnen omgaan, met bepaalde veranderingen. Over het algemeen besteden leidinggevend 80% van hun tijd aan die 20% die niet mee wil of die met de hakken in het zand zitten en misschien is dat meer bij ORGANISATION X in dit geval, ik heb natuurlijk geen idee van de percentages, maar mijn adagium is wel besproei de planten en niet het onkruid. Er zullen ook mensen zijn binnen ORGANISATION X en ook leidinggevend die heel goed met het thuiswerken weten om te gaan en ook goed weten hoe ze digitaal leiderschap vorm moeten geven. Laat dat shinen, ga dat meer laten zien. Natuurlijk, wij zijn mensen, wij laten vanuit ons oer-gedrag gefocust op problemen, dat is gevaarlijk en als er gevaar is moet je kunnen vluchten. Loop maar een beetje rond bij collega's en je hoort van alles wat er misgaat, maar als je het dan van een afstand bekijkt hoe er over het algemeen gewerkt wordt, en ORGANISATION X vind ik ook een prachtige werkgever, dat wordt vaak voor lief genomen, maar dat is eigenlijk ook bijzonder. Dus dat gevoel, wat meer die "positive organisational scholarship" zoals dat heet, dat zou heel veel winst kunnen geven.

NH: Ja dus meer focussen op de mensen die wél willen.

KV: Ja en misschien ook wel, dat is van Kim Cameron bijvoorbeeld, die heeft het over dat positive organisational scholarship en dan heeft hij het over de pauze. Als je de positieve mindset meer stimuleert in een organisatie, misschien door een aantal positieve voorbeelden te gebruiken, maar ook door bijvoorbeeld het klinkt heel soft, maar aan alle kanten is bewezen dat bijvoorbeeld **teamleiders die een positieve vibe om zich heen hebben 4x meer impact hebben binnen een organisatie en dat is 4x belangrijker dan bijvoorbeeld je hiërarchische functie of je enorme grote netwerk. Mensen willen voor jou werken als ze denken 'hey, we zijn samen met iets moois bezig'.**

NH: Ja, dat zie ik ook vooral in de enquête terugkomen. We hebben een hele mooie respons, hij is 237 ingevuld.

KV: Van de?

NH: 500 ongeveer, dus bijna de helft.

KV: Oh ja hartstikke mooi.

NH: Ja maar dan zie je ook dat het per afdeling heel erg verschilt in hoe tevreden ze zijn over de ondersteuning vanuit de leidinggevende.

KV: Ja, interessant.

NH: Dus uh ja, heel interessant. Waar ze heel veel moeite mee hebben is hoe zorgen ze ervoor dat mensen in contact blijven met hun collega's? Ze merken toch wel dat wanneer mensen alleen maar contact hebben via beeldbellen, en dan vaak ook nog met de camera uit, dat de toon en de scherpte verandert en dat mensen veel eerder durven te zeggen waar het op slaat. Dat komt vaak de onderlinge relaties en het teamgevoel niet ten goede. Dus hoe kunnen ze ervoor zorgen dat het contact goed blijft?

KV: Ja, dat is wel nieuw voor mij. Wij hebben onderzoek gedaan, ook naar de effecten op de well-being van de medewerkers en ook op de veerkracht. Wij vonden dat niet, wij vonden niet een communicatie verschil, maar daar hebben we ook niet echt op gefocust. **Over het algemeen maakt het ook niet uit vanuit thuiswerken hoe je erbij zit. Of je nou op een klein zolderkamertje zit of een prachtig atelier ergens hebt of wat dan ook. Het heeft geen effect op de well-being. Maar wat wél effect heeft zijn de contacten met je collega's en met je leidinggevende, die zijn echt cruciaal, social support wordt het ook wel genoemd.** Als ik daarop inzoom, dat communiceren dat weet ik niet zo goed, ik weet ook niet wat ik daar... Ik ervaar het zelf ook niet zo dat mensen scherper worden. Ik geniet ook heel erg van al die online teams meetings en zoom en volgens mij iedereen wel, soms vervangt het ook best veel. Ik vind vaak dat vooral het negatieve wordt benadrukt in ook coronatijd. Er zijn best wel veel onderzoeken dat internationaal is uitgevoerd, waaronder dat van mij, meer dan de helft van de mensen zijn eigenlijk wel tevreden met het thuiswerken alleen sommige dingen, en daar kan ik wat beter op inzoomen als je zegt **'we missen elkaar, de collega's missen elkaar'**. Daar ben ik nu zelf ook mee bezig en daar heb ik niet gelijk voor je dé oplossing, sorry Nadia. **Maar ik noem dat dat quality time at work. Hoe ga ik daar vorm aan geven, en ik denk dat dat dé vraag van nu is.** Daar doen wij ook onderzoek naar, misschien

zou je het leuk vinden om ooit nog een vervolgonderzoek te doen, maar hoe ziet dat er dan uit? En dat zal ook wel per doelgroep en ook wel per tijd verschillen. In het begin had je nog van al die online bingo's en pubquizzes, ja dat is een beetje weggefallen dat is het toch niet helemaal, maar wat dan wél? Ik was net even aan het bellen, daarom kon ik jou ook niet opnemen, maar ik was dus aan het bellen en dan ga ik ook ondertussen buiten lopen. De hele dag zitten is niet goed voor mij, dat zou ik hier meer willen met mooie wandelpaden. Dat je met collega's zou kunnen zeggen 'joh, welk wandelingetje zullen we doen, 10 minuten, 20 minuten, 30 minuten wandelingetje' en dan hebben we ook ons overleg.

NH: Ja daar zijn ze bij ORGANISATION X ook heel erg in geïnteresseerd en ik heb een klasgenootje die daar onderzoek naar doen, hoe gezonde vergaderingen het zitgedrag kan verminderen

KV: Oh ja leuk! Je wordt er ook creatiever van. Het is gezond en je hebt je sociale cohesie, zoals dat mooi heet. Daar zouden we toch wat meer mee kunnen experimenteren. Je hoeft het niet gelijk helemaal om te gooien en als ORGANISATION X zoals je dat noemt een stugge cultuur heeft. Ja joh heel veel grote organisaties hebben dat. Ik heb bij Friesland Campina gewerkt, is ook een stugge organisatie, Hanze heeft het, een grote zorgorganisatie. Mensen zijn gewoon net mossels, ze zuigen zich een keer vast in een lekkere functie en dan hoeven ze niet nog een keer ergens anders naar toe te gaan. We hoeven dat ook niet negatief te bestempelen, maar blijf binnen dat werk fris en fruitig, zorg dat binnen dat werk dat we het als een soort experimenten gaan opvatten. Wat we nu ook met coronatijd doen met onderzoek bij Friese zorgorganisaties, daar hebben we gewoon gezegd, wat de medewerkers maar willen, de eerste maanden in de coronatijd hadden ze natuurlijk een ontzettend nieuwe ervaring en ook wel traumatische ervaringen meegekregen. Toen hebben we gezegd 'wat is er positief uit?' oké, dat gaan we als experiment gebruiken voor de komende tijd. Dus daar zitten ze nu ook middenin en sommige teams hebben ook gezegd 'nou weet je, die vergaderingen vielen weg, dat vond ik een verademing, daar knap ik echt van op'. Toen hebben we ook met de teamleiders afgesproken, 'oké, we gaan niet meer vergaderen' en we gaan eens kijken hoe dat loopt. Het hoeft ook niet voor de eeuwigheid, maar we doen het gewoon eens.

NH: Ja, wij hadden vanochtend een interview met een medewerker en hij stond helemaal nergens voor open qua gezond vergaderen, staand of wandelend vergaderen, dat was niks voor hem, maar hij had wel van alles te klagen over zijn afdeling, dat er nooit wat gebeurt en mensen willen niks. Dan denk ik ja misschien ben jij wel een klein beetje deel van het probleem. Dat zeg je natuurlijk niet, maar ja wat moet je ermee.

KV: Ja ik zou zeggen besproei de planten en niet het onkruid, het is echt niet zo dat 80% van de mensen er zo in staan, dat zijn er enkelen. Maar daar moet je ook iets mee, dat snap ik. Maar hij gaat waarschijnlijk...ik geef nog wel een lezingen en dan zeg ik "als je te vaak voelt dat je cynisch wordt en denkt ja het zal allemaal wel, ze moeten weer zo nodig van alles veranderen dan is het misschien ook eens tijd om bij jezelf na te denken, wil ik zo oud worden? Want zo word je niet gezond en gelukkig oud en dan is het ook in je eigen belang om een na te denken wat heb ik dan nodig om toch ook die komende 10 jaar of hoe lang je dan nog hebt te werken om dat ook mentaal, emotioneel en fysiek gezond te doen".

NH: Maar goed wat je net zei van de opmerking dat ze vinden dat het contact een beetje verandert of dat mensen scherper worden, dat was alleen een opmerking van de HR medewerker, maar dat is dus ook niet wat ik terugzie uit de resultaten van de enquête. Mensen vinden online vergaderen vooral prettig, maar dat ze wel het sociale contact missen, dat koffieautomaat momentje dat je het even over privé dingen kunt hebben. Iedereen zegt het, maar niemand doet er wat aan, dat ze elkaar bijvoorbeeld even opzoeken via teams om alleen even koffie te drinken en het niet over het werk te hebben.

KV: Nee, heel herkenbaar. En dat zullen we moeten gaan regelen dus een soort apenkooi op je werk. Het gekke is, als je er een naam aan gaat geven...eigenlijk moet er een soort van verplichting in zitten, want als je het niet verplicht dat is net als met een kerstborrel. De ene helft vindt het leuk en de andere helft denk oh nee dit jaar niet wéér! Dus je zult er een soort list van moeten verzinnen als werkgever dat je denkt 'goh in plaats van die vergadering het is toch te gek dat we daar zoveel tijd aan besteden en het niet effectief vinden en niet leuk vinden' dan denk ik stop er dan eens mee en verzin iets anders, misschien als je elke week vergaderd, maak daar eens 1x per maand van, geef twee keer vrij en ga dan 1x in die maand iets met quality time doen. Dan ga je met alle collega's lekker buiten wandelen of verzin iets of laat het de collega's zelf verzinnen.

NH: Ja

KV: Zo iets. Ik heb nogmaals niet de heilige graal, maar ik weet wel dit is wel cruciaal en ook de rol van de leidinggevende is cruciaal dus digitaal leiderschap betekent veel aandacht geven en dan bedoel ik frequent, maar het hoeft niet lang te zijn. Je hoeft niet iedere keer een uur in te plannen. Je hoorde mij net tegen een collega zeggen joh ik kom met 10 minuten bij je, ik zei loop je anders even met mij mee, dan kunnen we de vergadering wandelend samen doen, toen zei ze daar heb ik geen tijd voor. Dan denk ik snap ik, ik heb het ook hartstikke druk, maar ik probeer wel elke week ergens een gaatje in te plannen en dan ga ik even lopen, al is het 10 minuten, ik ga naar buiten. Het is te gek als we zeggen dat kan niet, dan zijn we niet gezond bezig.

NH: Nee.

KV: En daar kan een leidinggevende ook veel in doen, dat wilde ik maar zeggen.

NH: Ja en de medewerker waar ik je over vertelde, die mist dan de begeleiding van zijn leidinggevende heel erg. Zijn geestelijke gezondheid is veel slechter geworden de afgelopen maanden, puur omdat hij het persoonlijke contact vanuit zijn leidinggevende mist.

KV: Ja dat is natuurlijk heel ernstig. Kun jij hiermee verder?

NH: Ja hoor, ja. Ik heb nog wel één vraag en ik weet niet of dat zo heel sterk in jouw straatje ligt, er komt nog een stukje facilitair bij kijken, ze willen thuiswerken faciliteren, en de strekking is ook dat ze medewerkers willen voorzien in een bureau en een bureaustoel. Dan vragen ze zich af, laten ze medewerkers kiezen uit een catalogus, of mogen ze zelf iets aanschaffen en later

factureren. Wordt het eigendom van de medewerker of hebben ze het in bruikleen en hoe zorgen ze ervoor dat mensen dan niet een stoel meenemen van de Aldi waar ze alsnog niet gezond op zitten. Dat komt toch wel weer een stukje controleren bij kijken. Hoe kunnen ze dat het beste doen volgens jou?

KV: Ja, kijk daar weet ik niet veel van maar ik ken wel **het thema nudging, maar dat ken jij waarschijnlijk wel. Dus je moet proberen mensen te verleiden het toch te gebruiken**. Gisteren hield ik zelf toevallig een interview met iemand, dat is een interventie onderzoek ook en dan kijkend naar de mentale gezondheid. Dan doe je bij iemand een interventie en dan meten we daarna hoe het met hem is en toen had ik een interview met hem en toen zei hij ook, “weet je ik voel mij goed, ook niet per se beter, ook niet slechter, maar ik word toch weer snel verleid om dan de hele dag te blijven zitten. Dus ik moet manieren verzinnen om in beweging te blijven en toen zei ik ook het lastige is, hij is een jonge jongen, hij is begin 30 denk ik. **Als jij dit nu al doet dan gaan de consequenties over 20, 30, 40 jaar echt heel zichtbaar en heel voelbaar worden, maar nu nog niet**. Je kunt nu nog wel lekker te veel snoepen en weinig bewegen en de hele dag binnen zitten, maar er komt een probleem. Dus wij zullen het probleem urgenter moeten laten zien, en ik **laat wel eens een filmpje zien met een lezing, dat is de medewerker van de toekomst. Die ziet er niet te best uit, die is te dik, heeft rode ogen is helemaal vaal, heeft overal eczeem van de werkstress, veel te weinig spierkracht**. Als je dat allemaal bedenkt, nou heel veel succes dan met z’n allen, daar gaan we met z’n allen nu naar toe. Op die manier beetje nudging, het is wel een serieuze zaak. Als jij jezelf zit te belazeren, ik neem het niemand kwalijk hé, het is gewoon iets menselijks. Maar we zullen toch een manier moeten verzinnen om ook leuk oud te worden en niet alleen maar oud te worden.

NH: Ja oké, super!

KV: Ja nou het is niet mijn expertise, maar nudging daar kun je wel wat mee.

NH: Ja zeker, dat heb ik ook genoteerd.

KV: Fijn!

NH: Nou super, dankjewel voor je tijd.

KV: Heel graag gedaan, heb je nog vragen of wat dan ook, mail mij gerust.

NH: Ja super, dankjewel.

KV: Doeï, succes!

End transcript: 00:16:04

Second meeting 18-12-2020

Total recording time: 00:09:19

Start transcript: 00:00:18

KV: Nou vertel.

NH: Ik had het eigenlijk al gezegd in de email, je zei in ons vorige gesprek dat frequent contact met collega's en leidinggevende cruciaal is voor de wellbeing at work en toen vroeg ik mij af, hoe vaak moeten ze dan contact hebben? Is dat 1x per week of juist vaker?

KV: Ik merk dat ik zelf graag het woord quality time gebruik en niet zo zeer frequentie, ja je moet het wel geregeld doen. En dan bedoel je nu ook specifiek nog in coronatijd?

NH: Ja zeker, maar ook daarna als ze structureel thuis gaan werken.

KV: Ja precies, kijk, soms kan zelfs 5 minuten genoeg zijn. Als je het maar wel van tevoren plant. Gewoon zomaar bellen, dat werkt vaak juist verstorend voor medewerkers. Je kunt doen wat ik net met jou ook deed zeggen ik bel even tussen zo en zo laat dan kun je er rekening mee houden. Qua frequentie, ja ik ga echt niet zeggen het moet iedere week of om de twee weken dat hangt ook van de medewerkers af, maar heb het er met elkaar over. Ik heb toevallig vanavond weer een online kerstborrel met collega's. Heel veel vinden dat heel leuk, van mij hoeft dat niet zo, als ik heel eerlijk ben. Ik doe dat omdat mensen zeggen wij vinden het leuk als je er nu ook een keer bij bent.

NH: Ik heb ook nog gepeild bij de medewerkers van ORGANISATION X hoe ze het zouden vinden om dan gewoon af en toe een online koffiemoment in te plannen om gewoon even te kletsen over van alles behalve het werk.

KV: Ja

NH: Nou dat vonden ze eigenlijk maar niks, het was te geforceerd zeggen ze.

KV: Ja ja interessant en wat zouden ze dan willen?

NH: Ja dat weten ze dus niet.

KV: Dat is onderzoek waard. Behoeftetepeiling. Want ik denk dat je nu met de vragenlijst niet meer zo ver komt, ik ga nu tijdens de tweede golf een vragenlijst uitzetten. Begin februari was toen de eerste, op basis waarvan jij nu ook contact met mij opneemt, maar eigenlijk is nu nog veel interessanter wat jij nu gaat doen denk ik. De onderlinge dynamieken per doelgroep op tafel te krijgen. Vraag aan de mensen wat ze willen, hoeveel lol willen ze met elkaar hebben en misschien zeggen ze we willen gewoon functioneel bellen en het liefst ook niet te lang. Ik ben er dus helemaal niet van overal een uur voor inplannen, dat doe ik nu met jou ook niet. Daar heeft niemand tijd voor maar als ik zeg een kwartiertje, dat heeft iedereen wel.

NH: En dat kun je ook wandelend doen, heb je je beweging ook weer gehad.

KV: Goed idee. Zou je dat kunnen gebruiken voor jou onderzoek? Om dat gewoon te vragen aan mensen en dat in kaart te brengen. Zo van de een noemt dit de ander noemt dat? Laten we eens dit uitproberen als een soort experiment.

NH: Ja dat is zeker wel interessant, maar er zijn ook zoveel dingen die met elkaar verband houdt dat ik zelf het overzicht al een beetje kwijt ben. Ik heb mijn afbakening misschien te klein gehouden, er zijn zoveel dingen waar ik het over wil hebben. Alles wat jij ook noemt in je blog over autonomie, het blijven thuiswerken na de crisis, het gemis van sociale contacten dat herken ik ook uit mijn onderzoek. Dan heb ik zoiets straks zeg ik dingen die we eigenlijk allemaal al weten. Zoals de blog van Tecla Goossens waarin ze schrijft over open deuren intrappen. Dat heb ik eigenlijk ook wel een beetje, dat ik straks dingen zeggen die we allemaal al weten en hebben ervaren de afgelopen tijd.

KV: Ja dan zou je een stap verder moeten gaan naar de impact, dus wanneer laat je bepaald gedrag zien. Dat hebben we ook met gezond eten, we weten het allemaal al lang, maar toch doen veel mensen het niet. Dus nudging is een heel leuk thema, hoe kom je van bewustwording naar gedrag? Daar zou jij je op kunnen focussen.

NH: Ja nou ja ik zit nu eigenlijk al tegen het einde van mijn onderzoek.

KV: Wat jij zou kunnen doen is bij future research, kun je aanbevelen en zeggen van kijk dit is eigenlijk allemaal wel evident we weten het, de obstakels, maar blijkbaar doen mensen het niet. Ik noem dat ook wel de knowing-doing gap. Je kunt het wel weten maar als je het niet doet heb je er nog niks aan.

NH: Zijn er eigenlijk ook nog dingen uit je onderzoek gekomen over de productiviteit, werk-privé balans en verzuim tijdens corona?

KV: Nee daar heb ik niet op gefocust, wel werk-privé balans, maar heel kort. We waren er direct bij. We hebben toen gewoon gezegd we willen vooral weten over de fysieke werkomgeving, hoe groot is die, hoe klein is die werkomgeving, hoe klein is je huis en in hoeverre is dat van invloed op de veerkracht en de wellbeing. Maar goed dat zou jouw advies kunnen zijn, dat je zegt ik heb alles bij elkaar geraapt en dit zijn mijn uitkomsten eigenlijk niet heel verassend, dat zou je eerlijk kunnen zeggen. Maar het overbruggen van de knowing-doing gap is wel cruciaal.

NH: Zie je ook al trends en ontwikkelingen voor straks na corona?

KV: Nee nou ja ik denk hybride, dat gaat het vast worden, maar het is nog echt heel vroeg om nu al te zeggen dit werkt en dit werkt niet. Iedereen schiet met hagel en we denken allemaal dat we weten hoe het straks zal zijn. Maar ik denk eerlijk gezegd dat gewoon bellen, zoals ik jou nu bel dat dat ook weer in gaat worden want constant dat callen word je toch gek van. Doen alsof callen meer waard is dan bellen, maar ik denk juist je moet het afwisselen. Net als fysiek zien, waarom? Ik hoef jou niet fysiek te zien om nog steeds te kunnen overleggen.

NH: Ja precies, ik vond de interviews via teams ook best vermoeiend en even telefoneren met jou tussendoor was wel prettig.

End transcript: 00:08:32

APPENDIX 18 – TRANSCRIPT FACILITIES COORDINATOR ENECO

Interviewee: Jeanette van der Heide – Coordinator Facilitaire Bedrijfsvoering ENECO

Interviewer: Nadia Hattingh

Date: 28-12-2020

Acronyms:

- Jeanette van der Heide = JH
- Nadia Hattingh = NH

Total recording time: 00:19:43

Coding Grid	
Colour	Theme/Topic
	Organisation info
	Policy
	Current situation
	Productivity/Efficiency
	Facilitating WFH
	Hurdles/Problems
	Employee Experiences
	Leadership
	Trends & Developments

Start transcript: 00:01:11

NH: Ik zal je eerst wat context geven. Ik doe mijn afstudeeronderzoek voor ORGANISATION X Energie. Ik doe onderzoek naar thuiswerken, in het verleden hadden ze nog niet echt een thuiswerkcultuur, maar daar willen ze wel naar toe na de coronacrisis. Dus ik ben een beetje aan het inventariseren bij de medewerkers wat zij willen en wat hebben ze daar dan bij nodig. Dus nu wil ik ook even kijken in de branche wat een beetje gebruikelijk is. Kun jij mij iets vertellen over ENECO, hoeveel medewerkers jullie hebben en hoe jullie dat nu hebben gedaan met thuiswerken?

JH: We hebben 3000 medewerkers en ja we zijn heel druk bezig om onze CO2 te reduceren. Een aantal maatregelen hebben wij al genomen, eigenlijk al vanaf 2012. We hebben toen een nieuw hoofdkantoor gekregen en dat staat bij station Rotterdam-Alexander dus wij zijn heel goed bereikbaar per openbaar vervoer. Dit is ook een flex kantoor, hier kunnen 1500 mensen werken, we hebben een vrij hoge flex factor. Het overgrote deel komt dus met het openbaar vervoer en daarnaast hebben we ook hele goede faciliteiten voor als je met de fiets komt, we hebben ook douches en kleedkamers.

NH: Oh wow, echt goed geregeld dus. Weet je ook wat het bezettingspercentage is of was?

JH: Ja dat was voor corona natuurlijk, hadden we altijd genoeg plekken. Maar ik moet ook zeggen dat je bij ons ook in het restaurant kon werken als hij gesloten was, we hebben ook zogenaamde lounge plekken. Laat ik het zo zeggen, de dinsdag en donderdag waren de meest drukke dagen. Wat ik er ook nog even bij moet zeggen is we hebben een hele kleine parkeergarage, dus je moet eigenlijk wel met het OV. We stimuleerde voor corona niet echt het thuiswerken. Het was altijd wel mogelijk, maar we hebben gezegd dat doet een medewerker in overleg met zijn of haar leidinggevende. We waren al wel aan het nadenken hoe kunnen we nou het autogebruik nog meer reduceren en ook het reizen. We hebben nu eigenlijk al het plan klaarliggen voor 2021. En dat is dat we toch gaan stimuleren om maximaal 3 dagen per week naar kantoor te komen.

NH: Oke, interessant! Dus ook zoveel mogelijk thuiswerken na corona?

JH: Ja ja ja absoluut. Om het CO2 nog verder omlaag te brengen en het fileprobleem op te lossen.

NH: En misschien ook iets aan de kantoorruimtes te veranderen of aantal vierkante meters te verminderen?

JH: Het aantal vierkante meters nog niet. We hadden al een kantoor afgestoten en we hebben net een bedrijf overgenomen dus er komen juist nu meer mensen in dit pand werken, nog 200 ongeveer. Dus qua vierkante meters nog niet, maar we gaan het wel anders inrichten. Daar zijn we nu plannen voor aan het bedenken. We gaan nu ook inventariseren waarom komen mensen nog op kantoor? Bij ons leeft ook wel en dat zul je vast ook wel van andere bedrijven horen dat naar kantoor komen, dat dat echt is om elkaar te ontmoeten.

NH: Ja precies ja. Dat was dus ook mijn vraag of jullie ook al iets kunnen zeggen over het toekomstige gebruik van het kantoor of het bestemmingsplan?

JH: Waarschijnlijk zullen er wat minder standaard werkplekken komen en meer vergaderplekken of ontmoetingsplekken en ook meer plekken waar teams samen kunnen werken. Voorheen wilde we dat nooit, maar we kunnen we bijvoorbeeld toch dat blokken gereserveerd kunnen worden voor tijdelijke projecten. Voorheen wilde we dat niet omdat we wilde dat iedereen gewoon vrij en blij konden gaan zitten en waarschijnlijk toch ook concentratie werkplekken want je zou zeggen compenseren mensen dat niet juist thuis, maar dat hoeft natuurlijk niet zo te zijn. Er zijn mensen

die zeggen dat ze zich juist op kantoor beter kunnen concentreren. Maar we zitten nog een beetje in de onderzoekende fase hoor, het is nog niet in beton gegoten wat ik hier allemaal zeg.

NH: En jullie doen daar dus ook onderzoek naar?

JH: Ja ja we kijken ook naar andere bedrijven en we laten ons adviseren door een bedrijf wat zich bezighoudt met kantoorinrichting.

NH: En hoe heet dat bedrijf? Weet je dat zo?

JH: Rever

NH: Rever oké, ja want daar ben ik ook heel erg benieuwd naar, naar de trends en ontwikkelingen na corona.

JH: Ja wij laten ons daarover adviseren en je hebt natuurlijk ook nog de hospitality group en zo zijn wij ook een beetje aan het rondneuzen.

NH: Ja precies, wat jij noemt heb ik ook wel gezien bij ORGANISATION X. Zij hebben nu vooral veel vaste werkplekken, maar willen in de toekomst ook meer flex plekken en meer ontmoetingsplekken en ruimtes die je kunt afhuren met je team voor een dag of een dagdeel. Ze hebben nu ook afgesloten ruimtes gecreëerd, niet heel groot, en het is ook niet de bedoeling dat je daar de hele dag gaat zitten. Maar je hebt wel de mogelijkheid om je even terug te trekken en te bellen met Teams zonder dat iedereen meeluistert of je anderen daarmee lastigvalt. De verwachting is toch dat we in de toekomst nog steeds veel online vergaderingen zullen hebben.

JH: Ja die ruimtes hebben wij ook, dat bedoelde ik net ook met die concentratie ruimtes. Dat zijn dus ruimtes waarvan wij zeggen gebruik ze maximaal 1 uur.

NH: In maart moesten we natuurlijk allemaal ineens thuiswerken, hoe hebben jullie die omschakeling gemaakt om iedereen daarin te faciliteren?

JH: Ja wij hadden sowieso al Teams. We hadden ook nog Skype en daar wilde we eigenlijk al van af stappen, dat is eigenlijk in een stroomversnelling geraakt. Wat wij ook hebben gedaan uiteindelijk is bureaus en bureaustoelen beschikbaar gesteld. Die kunnen mensen lenen.

NH: Ja precies, en computers, heatsets, toetsenborden dat soort dingen?

JH: Nee nee dat niet. We hadden allemaal al een laptop, headsets dat hadden mensen eigenlijk allemaal al zelf. Wij kregen toevallig dit jaar ook nieuwe beeldschermen, de oude beeldschermen werden gerecycled, maar we hebben ook aan de mensen gevraagd of ze een beeldscherm thuis wilde. Dat was puur toeval omdat de vaste beeldschermen die waren dit jaar aan vervanging toe.

NH: En de oude beeldschermen mochten mensen dus mee naar huis?

JH: Ja die hebben dat gratis gekregen, die dat wilde.

NH: Ontvangen jullie ook een thuiswerkvergoeding?

JH: Ja, wij hebben het Nibud advies gevolgd van €2 per dag. Daarmee komen we de reiskostenvergoeding te vervallen.

NH: Oké, ik heb ergens gehoord dat maar 1 op de 3 Nederlandse bedrijven een vergoeding geven en als je medewerkers voorzien in spullen hoef je ook geen vergoeding te geven. Maar jullie geven dus beide.

JH: Ja maar niet iedereen doet dat bij ons. Die bureau en bureaustoel dat is natuurlijk nog te leen bij ons en niet gegeven. Maar ja ENECO heeft ervoor gekozen om het Nibud advies te volgen want het is niet alleen je werkplek maar ook je verlichting, je verwarming.

NH: Ja ja zeker, wc-papier, koffiebonen ja. Zijn er verder nog dingen waar jullie tegenaan lopen bij het faciliteren van het thuiswerken of waarvan jullie denken dit moet straks toch echt anders of iets voor het nieuwe beleid?

JH: We zijn wel bezig om medewerkers te adviseren. Bij thuiswerken zit je natuurlijk heel lang achter je beeldscherm, je hebt nu ook alle vergaderingen via je beeldscherm. Het valt mij zelf ook heel erg op. Ik vind het nu ook heel erg prettig dat wij een normaal telefoongesprek voeren en dat doen ook steeds meer mensen, want dan kun je even lopen. Anders zit je de hele dag achter je scherm, ik vind dat zelf ook heel vermoeiend. Voorheen deed je alleen maar je werk en je email via een scherm en als je een overleg had dan liep je ergens anders naar toe. Je hebt even een korte wandeling en dat momentje bij de koffie, dat sociale en je kijkt elkaar recht in de ogen. Dat is gewoon minder vermoeiend, de afwisseling is minder vermoeiend. Wat wij nu ook hebben in teams en dat vind ik zelf ook fijn is een beetje timemanagement. Als je nu een uur een vergadering hebt gepland dan verschijnt er nu in beeld de vergadering is over 5 minuten afgelopen en dat is dan eigen al 10 minuten van tevoren, want onze vergaderingen zijn nu ook 55 minuten als je een uur inplant. Anders ga je van vergadering naar vergadering naar vergadering. Dat gaat gewoon helemaal niet. We proberen vooral op die manier ook mensen te helpen en ook tips geven om in beweging te blijven, lunchwandelingen etc. dus dat. Hoe dat er in de toekomst uit gaat zien dat weet ik niet, of er dan wat meer afwisseling is.

NH: Ja ervaar je het contact en de verbondenheid met je team nu iedereen zoveel thuiswerkt?

JH: Uhm ja. Die is er nog wel, maar je merkt wel dat er behoefte is om weer gebruik te maken van het kantoor om elkaar toch te zien. Ik heb ook wel gehoord van bedrijven die zeggen we hebben helemaal geen kantoor meer, we werken volledig vanuit huis nu. Daar geloven wij niet in.

NH: Ja dat is wel heel drastisch ook.

JH: Ja ja het kan, maar nee wij geloven toch echt in die verbinding en dat je elkaar ontmoet.

NH: En doen jullie ook nog iets aan teambuilding of andere activiteiten om het contact goed te houden? Ik hoor vaak over online pubquizen of escape rooms?

JH: Ja dat doen wij ook allemaal en attenties versturen. Maar dat is vooral nu natuurlijk, zo van houdt de moed erin. Met de nieuwe lockdown vooral en dat kinderen ook weer thuis moeten blijven, dat is voor ouders met kleine kinderen ook heel erg pittig. Daar is nu dan ook weer extra aandacht voor. Wat wij nu ook doen is ieder keer als er een persconferentie is geweest dan komt er een mail van de raad van bestuur met wat betekent dit voor ons met een soort peptalk erbij.

NH: Ja het gaat natuurlijk niet weer worden zoals het ooit was, maar zoals het nu is blijft het gelukkig ook niet.

JH: Nee nee en dat willen we ook niet, we grijpen dit nu ook echt aan. We waren sowieso al blij dat we vanuit huis goed door konden werken, daar waren we ook heel erg over verast. Want daar liepen we al een tijdje tegenaan. We wilde al dat er meer via Teams zou worden gewerkt, minder gereisd. Dat is nu wel bewezen dat dat kan. Daarom willen we nu ook doorpakken om die verandering tot stand te brengen, de combinatie van thuis en op kantoor.

NH: Ja kijk en het hoeven natuurlijk ook niet meteen definitieve veranderingen te zijn. Je kunt deze tijd ook gebruiken om met verschillende dingen te experimenteren.

JH: Ja dat is ook zo, we zijn het afgelopen jaar ook door verschillende fases gegaan. Eerst hadden we de hele strenge lockdown, toen hebben we het hele kantoor omgebouwd op de anderhalve meter regel. Op gegeven moment hebben we besloten je mag vergaderen op aanvraag omdat daar wel weer behoefte naar was, toen zijn we naar die fase gegaan. In de zomermaanden mochten er weer meer mensen naar kantoor komen.

NH: Wat was toen jullie bezetting?

JH: 30% max, maar dat is maar een paar weken geweest. Mensen moesten zich aanmelden via een app en dat mocht dan voor maximaal 3 dagen per week en vol is vol, maar dat hebben we nooit gehaald die 30%. Toen was het weer 29 september en gingen we weer in gedeeltelijke lockdown. We werden er al facilities ook een beetje gek van, we wisten ook niet meer in welke fase we nou zaten. De communicatie op intranet van facilities dat moest natuurlijk wel up to date zijn.

NH: En ben jij dan facility manager? Heb je een leidinggevende functie?

JH: Nee, ik ben verantwoordelijk voor het bedrijfsbureau binnen facilities. Dat is dus beetje het financieel administratieve deel, contractmanagement ligt bij mij, ik heb 4 contracten die ik zelf beheer en dat is voor wagenpark, reizen naar het buitenland, externe vergaderen en we hebben ook een cadeaushop.

End transcript: 00:17:50

APPENDIX 19 – WORKING CONDITIONS HOME OFFICE CHECKLIST

CHECKLIST THUISWERKPLEK VOOR WERKNEMER

Belichting

- Is je werkplek voldoende verlicht en is er een passend contrast tussen het beeldscherm en de omgeving?
- Heb je geen last van hinderlijke reflecties op het beeldscherm?
- Kun je de lichtinval vanuit de ramen op je beeldscherm regelen?

Werktafel

- Kun je een comfortabele werkhouding aannemen aan het werkvlak?
- Is de werktafel groot genoeg om je beeldscherm, toetsenbord en andere benodigde zaken als documenten flexibel op te stellen?

Werkstoel

- Is je werkstoel stabiel?
- Is de zitting in hoogte en de rugleuning in hoogte en hellingshoek verstelbaar?
- Kun je indien nodig een voetensteun plaatsen?