

SPRAAKWATER

HET HYBRIDE WERKEN VRAAGT MAATWERK

Eva Heijblom*

■ In juni van dit jaar verscheen het rapport ‘Thuis of terug naar Kantoor’ van het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP). De overheid zal thuiswerken in het post-corona tijdperk blijven stimuleren en hybride werken zal de standaard worden. In mijn ogen onderstreept dit rapport vooral het belang van maatwerk voor medewerkers wil de overheid een aantrekkelijke werkgever worden en blijven. Onderstaand een aantal opvallende resultaten uit het rapport die dat onderstrepen.

Vanaf maart 2020 zijn we massaal gaan thuiswerken en de gemiddelde thuiswerker wil ook graag deels thuis blijven werken. Bij het thuiswerken groeide de zeggenschap over werktijden en verbeterde de werk-privé balans. Tijdens de coronapandemie bespaarden werknemers gemiddeld 3 uur per week aan reistijd. Toch valt het op dat de verschillen tussen mensen groot zijn. Uit het SCP-rapport blijkt dat 34% voor een groot deel van de week thuiswerken enigszins belastend vindt en 10% ervaart het als erg belastend. Voor alleenwonenden zijn contacten met collega's mogelijk extra belangrijk omdat zij geen aanspraak hebben van anderen in hun eigen huishouden. Alleenwonenden misten contacten met anderen echter even vaak als thuiswerkers met huisgenoten. Ook mensen zonder aparte werkruimte gaven iets vaker aan het verplicht thuiswerken lastiger te vinden. Maar het omgekeerde werd ook regelmatig aangegeven, in die gevallen ervaarden medewerkers dus geen of minder problemen. In het SCP-rapport wordt aangegeven dat er te weinig specifieke informatie is over de 10% die het thuiswerken als belastend ervaart. Als mogelijke verklaring wordt aangegeven dat het lagere welbevinden te maken zou kunnen hebben met bepaalde karaktertrekken zoals vaardigheid om de werkdag te structureren.

Wat mij toch ook deed schrikken in het rapport is dat de onderzoekers adviseren er rekening mee te houden dat thuiswerken de arbeidsdeelname van vrouwen niet of slechts beperkt vergroot. Dit was ook al zo voor de coronatijd bij het vrijwillig thuiswerken. In ieder geval geldt dit voor vrouwen met jongere kinderen. Ook blijkt dat vrouwen met jonge kinderen minder productief zijn tijdens

het thuiswerken dan mannen met kinderen in dezelfde leeftijdscategorieën. De overheid gaat er impliciet van uit bij het hybride werken het stimuleren van thuiswerken de zorgtaken verlicht. Dat blijkt echter uit niets uit het rapport van het SCP en dat is zorgelijk. Want hoe gaan we die vrouwen nu wel stimuleren en verleiden om meer en vaker te gaan werken, willen we als overheid voldoende medewerkers blijven aantrekken?

Wat mij betreft kan dat alleen als we als overheid inzetten op maximaal maatwerk bij hybride werken. Het belang van het welbevinden van medewerkers en goede werkprestaties vertaalt naar individuele wensen zouden dan voorop moeten staan in het hybride werkgeverschap. En dat gaat veel verder dan de extra faciliteiten voor de thuiswerkplek zoals noisecancelling headphones of verstelbare bureaus voor thuis waarin we als overheid nu voorzien. Laat ik nog wat verder stilstaan bij de invulling van dat maatwerk.

De individuele wensen en behoeften die mensen hebben worden steeds belangrijker in de keuze voor een werkgever. Waar je vroeger blij moest zijn met een baan, je meeding in de cultuur die al jaren gemeengoed was en je vaak lang voor dezelfde werkgever werkte, verandert dit al een tijd. Maar hebben we dat wel voldoende door? En sterker nog; verbinden we daar consequenties in maatwerk aan? Dat werken zingeving moet geven, niet per definitie plaats vindt van 9 tot 5 en een organisatie je accepteert zoals je bent wordt door de jongere generaties steeds belangrijker gevonden. En de jongere generaties baseren daar ook hun keuzes voor een werkgever op.

* Eva Heijblom is plaatsvervangend secretaris-generaal en CIO bij Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit. Daarnaast is zij duo raadslid bij D66 Lansingerland.

Dat het belangrijk is dat je als organisatie hierop inspeelt wordt ook ondersteund door de cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). Zij toonde in augustus dit jaar aan dat voor het eerst sinds het begin van de meting in 2003 de spanning op de arbeidsmarkt zo hoog is opgelopen dat er meer vacatures zijn dan werklozen. In het tweede kwartaal van 2021 stonden er tegenover elke 100 werklozen 106 openstaande vacatures. Uit het eindrapport van de Verkenning Bevolking 2025 van het Demografisch Instituut NIDI en het CBS blijkt dat het aantal mensen van 80 jaar of ouder naar verwachting zal stijgen van ruim 800 duizend in 2021 naar tussen de 1,5 en 2,6 miljoen in 2050. De bevolking van 20 tot 65 jaar zal waarschijnlijk krimpen. De verwachte ontwikkeling van het aantal mensen in de groep van 20 tot 65 jaar varieert van ongeveer 10 procent afname in een variant met een lage migratie en tot 10 procent toename bij hoge migratie. Kortom, medewerkers zijn schaars en worden nog schaarser.

Al het bovenstaande heeft nogal wat te betekenen voor de arbeidsmarkt en natuurlijk ook de overheid. De overheid zal flink moeten inzetten op aantrekkelijk werkgeverschap. Dat je er als overheid aan werkt om de medewerkers voor langere tijd aan je te binden. En dat doe je als werkgever door je als het ware te plooiën rondom de medewerker

en niet andersom. Dit betekent iets waar het gaat om thuiswerken, de werk/privé-balans, om inschalingen, de cao, het opleidingsaanbod, ontwikkelmogelijkheden en misschien voor allerlei zaken waar medewerkers behoeften aan hebben, maar waar we vandaag de dag nog geen weet van hebben. Zo vertaald kan het helpen een werkplek te regelen in een ander gebouw (dichter bij de woning van de werknemer, maar niet thuis). Of het bieden van meer maatwerk in kinderopvang.

Het is de hoogste tijd om de komende tijd naar de medewerker toe te bewegen in plaats van te verwachten dat medewerkers wel zal volgen bij alles wat er bedacht wordt. De theorie, cijfers en praktijk onderschrijven dat. Na afloop van de coronamaatregelen moeten medewerkers zelf kunnen kiezen of en hoeveel zij/hij thuiswerkt en op welke dagen of dagdelen. Uiteraard hoort hier dan ook voldoende kantoorruimte bij. Dit vraagt bijvoorbeeld aanpassingen in de cao van de Rijksoverheid, maar ook wendbare en flexibele leidinggevers die in staat zijn om op resultaat te sturen en vanuit vertrouwen te opereren. En dat lijkt vaak gemakkelijker dan het daadwerkelijk is. Samengevat vraagt dit nogal wat van de overheid als werkgever. Nu investeren in medewerkers is essentieel. Ik wens de overheid een mooie omslag toe!



Foto: Valerie Kuypers /SCP