

Eindevaluatie Hybride werken bij de gemeente Vlaardingen

Je hebt van ons subsidie ontvangen. Daarom ontvangen we graag de resultaten van je project.

Gegevens organisatie en project

Gemeente: [Vlaardingen](#)

Naam project: [Hybride werken](#)

Doorlooptijd: [Fase 1 van februari 2021 – oktober 2021](#)



Gegevens projectleider (Gegevens projectleider worden op [aeno.nl](#) geplaatst)

Naam: [Carola Groenewold](#) (projectleider); [Furoz Ramanand](#) en [Priscilla Altun](#) (opdrachtgevers)

Telefoonnummer: [010 248 4000](#)

E-mailadres: carola.groenewold@vlaardingen.nl ; furoz.ramanand@vlaardingen.nl ; priscilla.altun@vlaardingen.nl

Thema project

Je hebt subsidie gekregen omdat jouw project bijdraagt aan (één keuze mogelijk)

- Eigen regie in Loopbaanontwikkeling
- Leiderschap en Cultuur
- Leren en ontwikkelen
- Talent van de toekomst
- Vitaliteit
- [Anders, namelijk hybride werken](#)

Nieuw voor de sector - StimuleringsregelingPLUS

Geef aan de hand van de hulpvragen op de volgende pagina een uitgebreide evaluatie van het project. De uitgebreide eindverantwoording gaat vergezeld van materiaal dat andere gemeenten helpt als zij eenzelfde project willen starten.

Noot: de eindverantwoording en bijgeleverd materiaal worden gepubliceerd op [aeno.nl](#).

Eindevaluatie ingevuld?

Mail dit formulier en bijbehorende stukken naar subsidies@aeno.nl.



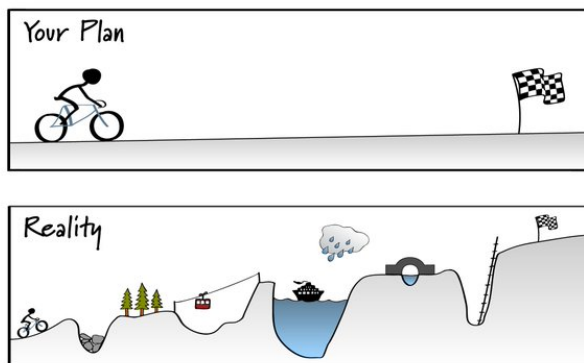
Gemeente Vlaardingen



Evaluatie Hybride werken bij de gemeente Vlaardingen

1. Hoe vind je dat het project en proces is verlopen? Hoe is de ervaring van de mensen die bij het project betrokken zijn?

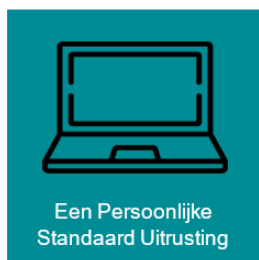
Starten met hybride werken is een leertraject; een hobbelige weg naar het einddoel. We hebben vanuit een achterstandspositie zaken in gang moeten zetten, want de basis was niet overal op orde. We zijn trots op wat we al hebben bereikt met elkaar. We hebben gaandeweg samen ontdekt wat wel en niet werkt, met alle betrokken collega's vanuit verschillende disciplines, zoals ICT, HRM, Inkoop, Communicatie en Facilitair. En we gaan ook zo samen verder. "Vlaardingen werkt! Samen."



2. Hebben de uitgevoerde activiteiten bijgedragen aan de projectdoelstelling? Zo ja, waarom en waar merk je dat aan?

Ja, met behulp van enkele thema's hebben we het hybride werken vormgegeven voor de gemeente Vlaardingen. Een breed onderwerp als hybride werken vereist een brede aanpak. We hebben het project aan de hand van de volgende verschillende thema's opgepakt in verschillende werkgroepen:

Elk thema draagt op eigen wijze bij aan het hybride werken. Er zijn veel afspraken gemaakt, onderzoeken uitgevoerd, processen en spelregels opgesteld etc.



3. Hoe heeft het draagvlak bijgedragen aan het resultaat van het project?

Het is van groot belang (geweest) om de behoeften van de medewerkers als vertrekpunt te nemen. Deze behoeften hebben we aan de hand van enquêtes en (groeps)gesprekken met medewerkers en leidinggevenden geïnventariseerd. Hybride werken vereist van iedereen een nieuwe denk- en werkwijze, die gedragen moet worden door alle medewerkers. Draagvlak is gecreëerd door samen met de medewerkers het hybride werken vorm te geven. Daarbij is ook de OR betrokken geweest in o.a. verschillende werkgroepen.



4. Tot welke niet geplande resultaten of niet voorziene effecten heeft dit project geleid?

- De coronacrisis en de start van het project hybride werken hebben eraan bijgedragen te beseffen dat integrale samenwerking noodzakelijk is (geen eilandjes). Zo zijn er verschillende integrale initiatieven ontstaan en wordt er op een meer integrale wijze richting het bestuur geadviseerd. Deze kracht moeten we nu vasthouden. Er ontstaat een nieuwe werkelijkheid.
- Door de start van het hybride werken zijn overleggen zakelijker en effectiever geworden. Doordat je op afstand samenwerkt met elkaar, moet je zaken nog meer SMART formuleren. Hierdoor is een meer professionele manier van samenwerken ontstaan.

5. Welke ideeën zijn er nog voor in de toekomst?

- Het digitaal samenwerken en de digitale werkomgeving blijven ontwikkelen. Aansluiten bij de steeds veranderende digitale omgeving.
- Uniforme vergaderrichtlijnen ontwikkelen. Denk hierbij o.a. aan overleggen van 50 minuten (i.p.v. 60 minuten), zodat er tijd is voor een korte pauze tussen overleggen door; aandacht hebben voor elkaar en een korte incheck bij de start van een overleg; elkaar ook meer ontmoeten buiten het kantoor, door bijv. wandelend te overleggen.
- Aandacht houden voor het spreiden van werktijden. We moeten niet vervallen in oude patronen (je ziet nu op de weg al weer meer files ontstaan). Piekmomenten mijden en teamoverleggen afwisselen op verschillende dagen. Het nieuwe hybride werken moet *geen* nieuwe patronen opleveren. De uitdaging is om het flexibele karakter van hybride werken te behouden.
- Benutten van het groter werving & selectie potentieel: Door hybride werken is werken bij de gemeente Vlaardingen aantrekkelijker geworden voor medewerkers die op een grotere afstand wonen. Hoe kunnen we dit meer benutten? Landelijke wervingscampagnes en publiceren op landelijke wervingskanalen, waarbij in de vacatures het hybride werken binnen de Vlaardingen benoemd wordt. Niet blijven vissen in dezelfde vijver.

6. Wat zou je in een vergelijkbaar project in het vervolg anders doen?

- Eerder een strakke projectstructuur aanbrengen en de projectleiding centraal beleggen: één aanspreekpunt en centraal punt voor regie en sturing. Hierbij ook duidelijk zijn over verwachtingen bij deelname aan de projectgroepen. Op constructieve, positieve wijze met elkaar samenwerken.
- Rekening houden met de benodigde aanbestedingsprocedures (voor bijv. thuiswerkmeubilair en laptops), de doorlooptijd hiervan en de impact op de projectplanning.
- Actiever inspelen op de afwachtende houding van medewerkers. We moeten dit samen doen. Het is een gedeelde verantwoordelijkheid.

"Don't ask what your country can do for you, ask what you can do for your country"

John F. Kennedy

7. Wat zijn de belangrijkste adviezen voor andere gemeenten bij een soortgelijk project?

- Als eerste stap een set van uitgangspunten vaststellen en later evalueren. Dit geeft de mogelijkheid om vanuit een bepaalde basis te starten; het geeft rust en duidelijkheid, want de kaders zijn dan (voorlopig) bepaald. Houd het bij globale, duidelijke kaders zonder alles tot in detail vast te leggen.
- Neem een standpunt in aan de hand van behoeften van de medewerkers. Ga vervolgens organiseren en bewegen op basis van deze behoeften. Zo hebben wij bij de gemeente Vlaardingen al vroeg gekozen voor een verhouding van 40% op kantoor en 60% thuis of elders werken. Deze keuze is o.a. gemaakt op basis van een enquête naar de behoeften van de medewerkers. Wanneer we in staat zullen zijn geweest om langere tijd optimaal hybride te werken (corona maatregelen versoepeld/vervallen, alle voorzieningen gereed), zal geëvalueerd worden of deze verhouding ook dan nog bij de behoeften van de medewerkers past.
- Houd altijd ruimte voor maatwerk voor medewerkers met specifieke behoeften; denk aan bijzondere Arbo voorzieningen, maar ook medewerkers van de buitendienst of medewerkers die locatie gebonden werkzaamheden verrichten.



- Starten met het hybride werken vereist een integrale aanpak, een combinatie van Behaviour, Bytes en Bricks. Zorg voor verschillende werkgroepen om medewerkers te betrekken. Dit zorgt voor meer draagvlak en begrip. Houd ook de OR betrokken bij de voortgang van het project.
- Zorg voor wendbaarheid en een veerkrachtige, flexibele aanpak. Door de actualiteit en het relatief nieuwe, onbekende onderwerp is het niet mogelijk om alles vooruit te plannen. Afgelopen tijd hebben de corona maatregelen voornamelijk de mogelijkheden en onmogelijkheden bepaald en de volgorde van de te zetten stappen. Met behulp van scenariodenken kun je snel keuzes maken bepalen. Zorg dat je op de uitkijktoren staat en bereid je voor op verschillende scenario's.

8. Wat heeft de inzet van de expert jullie opgeleverd in het proces?

- Het mogelijk maken van 'gluren bij de burens'. Zo hebben we ervaringen kunnen uitwisselen en lessons learned mee kunnen nemen.
- Het faciliteren van evaluatiemomenten: stilstaan bij de behaalde resultaten én vooruitkijken. Liggen we nog op koers?

Materialen om te delen:

- Projectplan hybride werken
- Hybride werken regeling en overeenkomst uit het personeelshandboek
- Spelregels hybride werken
- Samenvatting adviesrapport welbevinden in het hybride werken
- Spelregels FlexWhere voor het reserveren van een werkplek

