

‘Wij zijn  
al aardig  
gewend’



# Hybride voorlopers

Het Bureau Financieel Toezicht deed al aan hybride werken toen het nog lang geen gangbare term was. Voor veel collega's is niet het kantoor in Utrecht, maar de werkkamer thuis hun standplaats. Toch is volledig op afstand werken voor niemand een optie.

Met zo'n vijftig medewerkers is het Bureau Financieel Toezicht (BFT) een klein onderdeel van het JenV-landschap. Waar de grote broers - de Autoriteit Financiële Markten en De Nederlandsche Bank - toezicht houden op financiële instellingen, doet BFT dit op de zogenoemde vrije beroepen: notarissen, accountants, gerechtsdeurwaarders, belastingadviseurs, administratiekantoren en juridisch adviseurs. Hoewel het kantoor van BFT in Utrecht staat, wonen de medewerkers verspreid over heel Nederland. Dit geldt zeker voor de toezichthouders van het bureau, omdat een deel van hun werk zich afspeelt op de kantoren die onder het toezicht vallen. Daarom wonen er overal in Nederland toezichthouders, van Noordoost-Groningen tot Zuid-Limburg. Dat voorkomt een hoop reistijd.

## Helft van de tijd op kantoor

“Vergeleken met andere overheidsdiensten zijn wij al aardig gewend aan hybride werken”, zegt Benno van Marum, hoofd Bedrijfsvoering & Control van BFT. Inmiddels geldt dat niet alleen voor collega's van de afdeling Toezicht, maar ook voor andere afdelingen. Zo ook Benno, die zelf maar een minuutje of tien hoeft te fietsen om naar het Utrechtse kantoor te komen. “Ik ben de helft van de tijd op kantoor voor locatiegebonden taken. Omdat ik nauwelijks reistijd heb, ga ik soms maar even naar kantoor om de rest van de dag thuis te werken. Ons voordeel is dat we op kantoor genoeg ruimte hebben, zodat er geen discussies over beschikbare werkplekken ontstaan.”

## Plusen en minnen

Door corona heeft hybride werken de wind vol in de rug gekregen. Het levert voor medewerkers plusen en minnen op, zo wees een enquête onder medewerkers uit: “80 procent van de medewerkers vindt dat hybride werken voor een betere balans tussen werk en privé zorgt. Het levert veel meer flexibiliteit op. Teams maken tot op zekere hoogte wel afspraken over wanneer medewerkers bereikbaar moeten zijn. Maar als een collega tussen drie en vijf uur 's middags voor de kinderen moet zorgen en die tijd later inhaalt, dan wordt daar rekening mee gehouden.” De andere kant van hybride werken is dat het wel ten koste gaat van de interactie tussen collega's en van de spontaniteit. Voor functioneel overleg gaat digitaal overleg prima, ook als je samen met een collega aan een dossier werkt. “Maar tijdens online teambijeenkomsten is het is veel moeilijker om ieder teamlid bij een onderwerp te betrekken”, signaleert Benno: “Online zijn er altijd wel drie of vier collega's die zich laten horen. Maar je wilt ook collega's horen die van nature niet zo snel naar voren stappen. Als leidinggevende die meer op afstand staat dan vroeger heb je daarvoor een extra antenne nodig, ook om in te kunnen schatten hoe iemand thuis in zijn vel zit.”

## Tegenspraak

Benno stipt nog iets aan wat op afstand moeizamer gaat dan als je elkaar zonder schermen ertussen in de ogen kunt kijken: tegenspraak bieden. Hij licht toe: “Onze

mensen doen met veel plezier hun werk omdat het werk inhoudelijk boeiend is. Die inhoud is ontzettend belangrijk, maar een goed gesprek daarover voeren is net zo belangrijk: wat zijn de feiten, hoe interpreteren we die en wat is onze conclusie? En hoe voorkom je dat het gesprek meteen over die conclusies gaat? We hebben gemerkt dat je daar eigenlijk voor bij elkaar moet komen. Doordat we elkaar door corona minder zien, lijkt het wel alsof we minder goed zijn geworden in tegenspraak geven. Voor ons was dit een teken dat we die gespreksvaardigheden moeten blijven trainen.”

## Nadenken over huisvesting

Voor Benno staat vast dat hybride werken alleen succesvol kan zijn als er een plek blijft waar medewerkers elkaar kunnen blijven ontmoeten. Dit werpt de vraag op: is het kantoor zoals het nu is ingericht daarvoor geschikt? “Nee”, antwoordt hij beslist: “Ons kantoor kent nu nog vooral traditionele werkplekken. Fijn voor als je bezig bent met het schrijven van een rapport, maar dat doen de meeste collega's het liefste thuis. Het kantoor moet juist meer ruimte bieden voor ontmoeting en interactie. Iedereen is het er wel over eens dat de huidige traditionele inrichting daar niet toe uitnodigt. Door hybride werken hebben we daarnaast minder vierkante meters kantoor nodig. Het kan kleiner, beter en goedkoper, denken we. Daarom gaan we de komende tijd goed nadenken over onze huisvesting. Welke functies moeten we ondersteunen en welke faciliteiten hebben we dan nodig? Dat heb je niet even in een achternamiddag bedacht. We gaan daar rustig de tijd voor nemen.”



**Robert Wisse, jurist bij Bureau Financieel Toezicht:**

## ‘Samen successen vieren, dat mis ik nu’

“Voordat ik mijn huidige functie had, werkte ik als toezichthouder vanuit huis. Ik had al een goede thuiswerkplek, plus alle faciliteiten die daarbij horen: een telefoon, een laptop, een printer, een goede stoel. Door mijn nieuwe functie ging ik vooral weer op kantoor werken. Nu werk ik vaak nog maar een dagdeel per week in Utrecht. Ik moet veel stukken uitwerken en dat kan prima thuis. Bovendien scheelt het me drie uur reistijd per dag én een hoop fileleed. Als ik thuiswerk, hou ik een strak ritme aan: ik begin op tijd en doe 's avonds vaak ook nog wat, zodat ik de volgende dag soepel kan beginnen. Als ik aan

een stuk werk en ik loop vast, dan ga ik even wandelen. Soms begin ik de dag met een uurtje mountainbiken. Of ik sluit er de dag juist mee af om even los te komen.

Wat ik mis? Samen successen vieren. Even bijkletsen met een collega, een bak koffie erbij. Dat is echt nog zoeken, zeker tijdens corona. Een online pubquiz of borrel is absoluut leuk, maar op het beeldscherm blijft iedereen maar een klein vakje. Toen de coronacijfers wat gunstiger waren, gingen we met een groep collega's nog weleens wat drinken. Maar sinds de cijfers weer zijn

opgelopen, is de onderlinge band weer wat minder. Door het gebrek aan interactie lijkt het soms alsof we het gesprek met elkaar een beetje verleren.

Als de pandemie weer wat gaat liggen, hoop ik vaker weer even naar kantoor te gaan. Even discussiëren met elkaar, even één op één sparren. Dat gaat toch echt een stuk beter als je elkaar in één ruimte in de ogen kunt kijken.”

**Marrit Jansen, toezichthouder bij Bureau Financieel Toezicht:**

## ‘Begin en eindig op tijd’

Mijn standplaats is thuis en dat was vóór corona ook al zo. Toch ben ik buiten corona graag op dinsdag en vrijdag op kantoor in Utrecht om met collega's te praten. Dan nemen we bijvoorbeeld een dossier door en bespreken we de stappen die we moeten zetten. De dagen dat ik niet op kantoor ben, werk ik thuis aan rapporten of heb ik afspraken bij kantoren die onder ons toezicht zijn gesteld.

Ik vind de flexibiliteit die hybride werken met zich meebrengt heel prettig. Ik kan zelf bepalen wat ik waar doe. Schrijf ik een rapport, dan doe ik dat het liefste ongestoord

thuis, met alle voorzieningen om mij heen. Ik heb de luxe van een ruime werkkamer; mijn man werkt aan de andere kant van het huis. Sinds corona werken we met Teams en ik moet eerlijk zeggen dat ik dat ook heel fijn vind. Voorheen pakte je voor praktisch overleg met een collega de auto naar kantoor. Nu doen spreken we online af en besteed ik mijn tijd veel effectiever.

Toch zou ik niet volledig thuis willen werken. Kantoor blijft nodig voor het menselijke aspect: elkaar ontmoeten, even ergens over discussiëren. Ik merk ook dat communicatie op afstand vaak wat hoekiger gaat en sneller tot misverstanden leidt; zeker in teamver-

band. Als je bij elkaar bent, communiceer je ook non-verbaal, waardoor scherpe randjes verdwijnen.

Mijn tip als ervaren hybride werker? Zorg dat elke dag een kop en staart heeft. Begin én eindig op tijd, want anders loop je jezelf snel voorbij. En ga tussendoor wandelen. Ik zeg er meteen bij dat ik dat veel te weinig doe. Mijn man is daar beter in; hij maakt elke twee uur een ommetje. En elke keer denk ik: ik zou eigenlijk met hem mee moeten gaan...”

