



Hybride werken is primair een cultuurverandering



Visie Zo werken we bij Financiën

*Om onze ambitie 'werken aan een financieel gezond Nederland' waar te maken, is het **werkgeluk** van onze medewerkers een belangrijke succesfactor. Daarom werken wij in een **aantrekkelijke en inspirerende omgeving**, waarin de **mensen en hun functioneren centraal** staan. Wij werken op de plek en het tijdstip waar wij het beste aan onze opgave kunnen werken.*

In toenemende mate werken wij samen. Samen met collega's uit ons team of de keten, van andere directoraten en departementen. Ook zijn wij in gesprek met burgers, andere overheden, bedrijven en wetenschap/onderwijs. Deze **ontmoetingen** verdienen een inspirerende plek, want **optimale sociale interactie** maakt ons werk beter én prettiger. Het draagt bij aan ons werkgeluk en dat houdt ons mentaal fit.

Het is belangrijk dat onze werkomgeving goed past bij ons talent, persoonlijkheid en de activiteit die we op een bepaald moment

uitvoeren. Die omgeving kan **thuis, op kantoor of buiten** zijn. Sommige activiteiten vragen om een interactieve omgeving. Andere lenen zich meer voor een rustige omgeving waarin volledige concentratie mogelijk is.

Dit vraagt om flexibiliteit. Medewerkers maken zelf een **bewuste afweging**, nemen hun verantwoordelijkheid en stemmen hierover af. Deze werkwijze maakt ons **wendbaar**. Dat is vandaag noodzakelijk, maar wordt nog belangrijker bij de opgave van morgen, waarvan de context nog niet altijd op voorhand duidelijk is.

Veel medewerkers varen wel bij deze hybride vorm van werken, omdat het goed te combineren is met andere bezigheden in ons dagelijkse leven. Een **juiste balans** hierin draagt bij aan topprestaties. Als werkgever faciliteren wij dit, zodat wij **relevant en aantrekkelijk blijven**.





Uitgangspunten vanuit Financiën

- > De **inhoudelijke opgave** waaraan we werken blijft **centraal** staan, hiermee dragen we bij aan **de collectieve organisatie ontwikkeldoelstellingen en -opgaven**. Er is **geen** sprake van een **rigide norm** ten aanzien van hybride werken, maar van een **manier van werken die past bij de aard van het werk en het persoonlijke welzijn**.
- > Er is veel ruimte voor **individuele verschillen in preferente werkvormen**, omdat mensen qua taken, organisatieonderdelen, teams, persoonlijke omstandigheden en -voorkeuren van elkaar kunnen verschillen.
- > We maken **in teamverband en in afstemming met de leidinggevende, afspraken** over resultaten, samenwerken, vindbaarheid, bereikbaarheid én welke werkzaamheden en activiteiten we op kantoor, thuis of elders doen. We zijn ons er van bewust dat we **met elkaar zorgen voor een succesvolle hybride samenwerking**. Dit vraagt nieuwsgierigheid, experimenteren en leren van en met elkaar. We **evalueren** de gemaakte afspraken in een open dialoog om te kijken wat werkt en waar nog kansen liggen om te verbeteren. De **beslissingsbevoegdheid** blijft bij de leidinggevende. Zowel bij hybride vergaderen/samenwerken als bij het verdelen van het werk krijgen we te maken met medewerkers die zich op verschillende locaties bevinden. Door **bewust alle collega's te betrekken**, kunnen we onze relevante bijdrage leveren, ongeacht onze locatie. We blijven **actief in verbinding** door sociale binding regelmatig als gespreksonderwerp te agenderen in (staf/afdelings-)overleggen en het gesprek tussen medewerker en leidinggevende.
- > Als in de uitgangspunten wordt gesproken over 'we', dan wordt bedoeld op het collectief van medewerkers en leidinggevenden van Financiën. We ontwikkelen een **leiderschapsstijl die past bij hybride werken**. Dat betekent het ondersteunen en faciliteren van de professional bij zijn werk en resultaatgericht sturen op basis van vertrouwen en verantwoordelijkheid. Dat betekent voor de professionals en de teams waarin zij functioneren dat zij zich bewust zijn van deze verantwoordelijkheid en dienovereenkomstig te handelen. Met de invoering van hybride werken blijft de vigerende de wet- en regelgeving, waaronder de Wet Flexibel werken, van kracht.
- > Voor de fysieke en digitale ondersteuning van hybride werken, worden we **uitgerust met toereikende middelen voor thuis, elders en op kantoor**, rekening houdend met de rijksbrede kaders en richtlijnen. We werken **activiteitgericht** en gebruiken die werkplek die het beste past bij de aard van onze werkzaamheden.



De kernbegrippen voor de Hybride werkomgeving vanuit de visie zijn als uitgangspunt :

Werkgeluk

Werkresultaten

Wendbaar



Visie Hybride Werkomgeving

Welke kernwoorden passen bij de kernbegrippen:

❖ **Werkgeluk**

- * "eigen voelen", op je plek voelen
- * Work-Life-balance
- * Zingeving

❖ **Werkresultaten**

- * Kwaliteitsslag
- * Goede samenwerking
- * Individueel werken

❖ **Wendbaar**

- * Mogelijkheid bieden om te veranderen
- * Keuzevrijheid
- * Barrières wegnemen


Om onze ambitie 'werken aan een financieel gezond Nederland' waar te maken, is het **werkgeluk** van onze medewerkers een belangrijke succesfactor. Daarom werken wij in een **aantrekkelijke en inspirerende omgeving**, waarin de **mensen en hun functioneren centraal** staan. Wij werken op de plek en het tijdstip waar wij het beste aan onze opgave kunnen werken.

In toenemende mate werken wij samen. Samen met collega's uit ons team of de keten, van andere directoraten en departementen. Ook zijn wij in gesprek met burgers, andere overheden, bedrijven en wetenschap/onderwijs. Deze **ontmoetingen** verdienen een inspirerende plek, want **optimale sociale interactie** maakt ons werk beter én prettiger. Het draagt bij aan ons werkgeluk en dat houdt ons mentaal fit.

Het is belangrijk dat onze werkomgeving goed past bij ons talent, persoonlijkheid en de activiteit die we op een bepaald moment uitvoeren. Die omgeving kan **thuis, op kantoor of buiten** zijn. Sommige activiteiten vragen om een interactieve omgeving. Andere lenen zich meer voor een rustige omgeving waarin volledige concentratie mogelijk is.

Dit vraagt om flexibiliteit. Medewerkers maken zelf een **bewuste afweging**, nemen hun verantwoordelijkheid en stemmen hierover af. Deze werkwijze maakt ons **wendbaar**. Dat is vandaag noodzakelijk, maar wordt nog belangrijker bij de opgave van morgen, waarvan de context nog niet altijd op voorhand duidelijk is.

Veel medewerkers varen wel bij deze hybride vorm van werken, omdat het goed te combineren is met andere bezigheden in ons dagelijkse leven. Een **juiste balans** hierin draagt bij aan topprestaties. Als werkgever faciliteren wij dit, zodat wij **relevant en aantrekkelijk blijven**.





Wat komt er op ons af ...

- ❖ Maatschappelijke ontwikkelingen
 - verdergaande digitalisering
 - verdergaande robotisering
 - blockchain technologie en personeelscapaciteit
 - ...etc...

- ❖ Generatie na Millenials
 - opgegroeid met zelfredzaamheid in technologie
 - andere beelden bij contact leggen en onderhouden
 - perfectie nastrevend door online voorbeelden
 - de invloed van influencers is groot
 - ...etc...

- ❖ Woningnood
 - invloed op infrastructuur
 - invloed op het gebruik van bestaande gebouwen
 - ...etc...





Functionaliteit Rijkskantoor

❖ **Passieve afstemming (concentratie)**

- Bedrijfskritische functies, vitale functies
- Individuele keuze
- Sociale factoren
- ...etc..

❖ **Actieve afstemming**

- samenwerken
- overleggen
- vergaderen offline en online
- sociale interactie
- ...etc...

❖ **Digitale / virtuele afstemming**

- passief
 - actief
- (thuis)



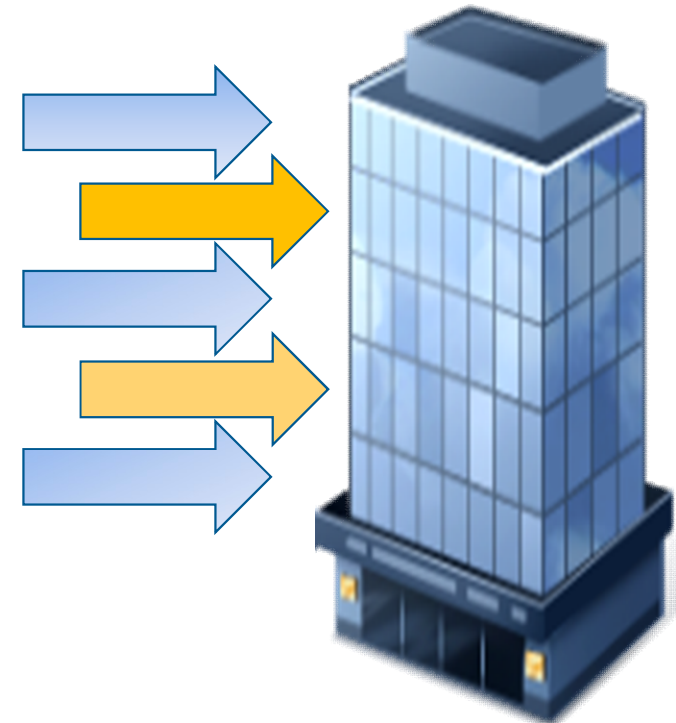


Rijksontmoetingsgebouw

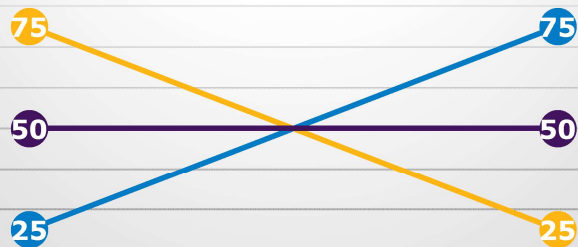
Wat zien we 2025-26-27-..

Rijksontmoetingsgebouw

- ❖ 15-25% kantoorwerkers
- ❖ 75-85% ontmoeten



Verandering in kantoorplekken



—●— Ontmoetingsplekken —●— Kantoorplekken —●— thuiswerken





Nieuw uitgangspunt hybride werkomgeving

		Werkgeluk ↑	Werkresultaten ↑	Wendbaarheid ↑
RUSTIGE ZONE	Autonomie	Privacy	Individueel (concentratie)werk	Gepland gebruik
DYNAMISCHE ZONE		Sociale verbondenheid	Face-to-face samenwerking	Binnen zonder kloppen
THUIS-WERKPLEK		Life balance	Indiv. (concentratie) werk en samenw. op afstand	Altijd beschikbaar





Balans verleggen naar drie zones

Welke eerste beeld geeft dit?

Wendbaar-onafhankelijk-duidelijk-prettig voelen

Concentratie

Reserveren – (eerlijk)

Ontmoeten

dynamiek

**Actief/passief
digitaal/virtueel**





Rustige Zone (concentratie)

- * Individueel werken
- * Passieve afstemming
- * Gericht op `rust-concentratie-kort sparren`
- * Wisselende samenstelling / grootte / aanpasbaar
- * Op basis van reserveren
- * Prikkelarm
- * Bibliotheekomgeving

- * koffiedame
(experiment koffievoorziening 2.0)





Sfeerbeelden

Rustige zone





Dynamische zone

- * Gericht op actieve afstemming
- * Ontmoeten en samenwerken
- * Ruimte voor bewegen
- * Spontaan aanlanden
- * Restaurantvoorziening voor ontbijt, lunch en diner
- * Rijksbrede voorzieningen (binnen zonder kloppen)
- * Ruimte voor on- en offline overleg (formeel en informeel)
- * Zoeken van verbinding
- * Dynamische omgeving





Sfeerbeelden

Dynamische zone





Thuis

- * Gericht op online afstemmen en concentratie
- * Autonomie
- * Bewuste keuze (keuzevrijheid)
- * Niet rigide (samen afspraken maken)
- * Betere "work-life balance"
- * ARBO /ergonomie
- * Facilitaire services





Sfeerbeelden

Thuiswerkplek



Toekomstbeeld herkenbaar?



Vragen voor O&P:



- > Hoe gaat een andere manier van reizen in het beleid geïntegreerd worden?
- > Welke reiskostenvergoeding blijft van kracht?
- > Wat is de standplaats bij 50% thuiswerken, en welke gevolgen zijn hier bij?
- > Hoe is de RI&E voor de medewerker thuis georganiseerd?
- > Hoe kunnen we de medewerker thuis ondersteunen in een betere Lifebalans?
- > In hoeverre is de leidinggevende betrokken bij de thuiswerkomgeving en welke bevoegdheid ligt er bij de werkgever?
- > Welke gevolgen heeft verregaande digitalisering van het proces voor formatie, aannamebeleid en strategische personeelsplanning?
- > Welke gevolgen hebben de cao onderhandelingen en welke worden nog doorgevoerd in beleid?



Vragen voor IV



- > Welke innovatie zien jullie richting 2030 komen (waar HV voor nodig is)?
- > Welke parallelle momenten zijn er in de projecten tussen CFD en IV?
- > Welke mogelijkheden zijn er tav 2D en 3D vergadertechnieken?
- > Welke beveiliging en Dataprivacy moet aangepast worden bij thuiswerken?
- > In hoeverre is het mogelijk om WEBEXvergaderingen ongestoord in de panden uit te voeren, zonder overbelasting van het netwerk?
- > Welke ontwikkelingen op het gebied van SMARTbuilding kunnen worden verwacht?
- > Hoe ziet actief in verbinding er uit als we digitaal contact hebben?
- > Wanneer is iedere medewerker voldoende uitgerust met "toereikende middelen"?
- > Is iedere medewerker met aangepaste audiovisuele middelen voldoende toegerust om ook thuis te kunnen werken?
- > Hoe kunnen we medewerkers die nu nog op kantoor moeten werken vanwege kritische processen ondersteunen om ook de keuze te hebben?





Vragen voor programma

- > Hoe wordt iedere medewerker goed meegenomen in de visie?
- > Welke richtlijnen vanuit de cao moeten nog extra aandacht krijgen binnen het hybride werken?
- > In hoeverre zien jullie de samenwerking met Cultuur en Leiderschap?
- > We zeggen steeds 70% gedrag, 20% IV en 10% Huisvesting, delen jullie deze mening?

