

Organiseer Bits, Bricks en Behaviour

Bespaar geld door efficiënter te werken

Vodafone
Power to you

Het Nieuwe Werken, of gewoon slimmer werken, is voor veel organisaties een onderwerp dat hoog op de agenda staat. Bij veel organisaties leeft de behoefte om te kijken naar de voordelen die nieuwe manieren van werken hen kunnen bieden.

Om op die behoefte in te spelen organiseerden Vodafone en YNNO in Creative Valley te Utrecht een interactief seminar over Het Nieuwe Werken. Doel van het programma was om vanuit de thema's Business (bedrijfsdoelstellingen), Bits (technologie), Bricks (faciliteiten en kantoorinrichting) en Behaviour (mensen en gedrag) samen met de deelnemers te onderzoeken wat nodig is om Het Nieuwe Werken succesvol in te voeren.

De deelnemers waren HR en ICT-leidinggevenden die in hun organisatie verantwoordelijk zijn voor de implementatie van een nieuwe manier van werken in hun organisatie.

Na enkele inspirerende presentaties en voorbeeldcases gingen de deelnemers in subgroepen zelf aan de slag met deze drie thema's, waarbij ze konden leren van de uitdagingen en ervaringen van de aanwezige vertegenwoordigers van andere organisaties. Zo vertrokken ze na afloop met verschillende handvatten om verder na te denken over de kritische succesfactoren voor de invoering van een nieuwe manier van werken binnen hun organisatie.



BITS
‘Het gaat om bewustwording’

“Er bestaan veel misverstanden over Het Nieuwe Werken”, zegt David Savage, customer solutions center manager bij Vodafone. “Waar het primair om gaat is dat je effectiever en productiever werkt. Met de juiste combinatie van mogelijkheden, zowel technisch, fysiek als gedrag, kun je op efficiënte wijze een organisatie besturen. Daarmee verhoog je de klanttevredenheid en, niet te vergeten, de interne klanttevredenheid. Ook de effectiviteit in de markt verbetert hiermee.”



Hij spreekt uit ervaring, want Vodafone is zelf al een aantal jaren intensief bezig met Het Nieuwe Werken. Op dit moment zit Vodafone zelfs al in de derde generatie van het ambitieuze project. “We hebben veel leermomenten meegemaakt, er zijn wel degelijk valkuilen”, zegt Savage. “Maar uiteindelijk zijn we nu een uitermate flexibele organisatie die het Het Nieuwe Werken-concept in praktijk succesvol heeft omarmd.”

Hij benadrukt dat het concept Het Nieuwe Werken bestaat uit veel verschillende aspecten, die bij een succesvolle implementatie allemaal voldoende aandacht moeten krijgen. “Mensen worden in de nieuwe situatie gemanaged op basis van resultaten. Pas daarom op dat je geen silo’s creëert die de samenwerking in de weg staan, maar faciliteer die samenwerking.” “De manier waarop je Het Nieuwe Werken vervolgens als organisatie inricht is sterk afhankelijk van de vraag welke resultaten je als organisatie wilt gaan behalen: wat is je filosofie, hoe wil je je intern en extern presenteren? Het is niet one size fits all. Kijk naar het profiel, kijk naar de behoeften, kijk naar de verantwoording en naar de verwachte resultaten. Bepaal op basis daarvan de strategie.”

Vodafone heeft na invoering van Het Nieuwe Werken nog zes werkplekken beschikbaar per tien medewerkers. Allemaal hebben ze een laptop, de hele organisatie gebruikt Lync. Er zijn in het hoofdkantoor nog maar weinig vaste telefoons te vinden.

Het Nieuwe Werken kan leiden tot onverwachte meevallers. Zo blijkt het succesvol invoeren van videoconferencing een fors effect te hebben op de brandstofkosten: die zijn bij Vodafone met 22 procent omlaag gegaan. Bovendien wordt zo minder gebruik gemaakt van de Nederlandse waarmee tevens een besparing optreedt in CO2-uitstoot. Ook de leasekosten zijn duidelijk naar beneden gegaan.

Savage: “De resultaten die je behaalt zijn niet alleen te meten in termen van kosten, maar ook op basis van interne klanttevredenheid en externe klanttevredenheid. Wij meten daarnaast de zogenoemde innovatiescore en de beleving van onze klant. Intern nemen we verzuim en turnover mee, we kijken naar effectiviteit, naar salarisstructuur. Kortom we hebben lagere kosten, een betere efficiency en een hogere tevredenheid van medewerkers en klanten. Het is belangrijk dit goed te communiceren. Onze klanten weten dat ze ons overal kunnen bereiken. Anytime, anyplace anywhere, betekent anno 2014 daadwerkelijk anywhere.

BRICKS
“Mensen zijn sociale wezens”

Laurens van Doorn, directeur NIC, is als initiatiefnemer van Creative Valley nauw betrokken bij het element bricks. Daarover heeft hij een uitgesproken mening. “Onze motivatie bij het opzetten van Creative Valley is dat het kantorenaanbod niet aansluit bij wat er leeft aan behoeften van gebruikers. In de bestaande kantoren voel je je gevangen op kantoor. Ik wilde een plek creëren waarbij je je thuis voelt op je werk. Een plek waar je jezelf kunt zijn en waar je kunt ontspannen. En waar je daarmee ook veel productiever bent. Wanneer je ontspannen bent werk je beter, ga je klanten beter te woord staan, en worden deze blijer. Dat is de motivatie.”

“Er zijn veel ontwikkelingen gaande, vooral technologisch gedreven, waardoor we in toenemende mate tijd- en plaatsonafhankelijk gaan werken. Dat wordt als containerbegrip HNW genoemd, maar er zitten erg veel variaties in. Dat laten we hier zien. Het seminar is op een bijzondere locatie georganiseerd, in een gebouw dat speciaal gemaakt is om op andere manieren te werken en te vergaderen. HNW is dus niet hetzelfde als thuiswerken. Een kantoor blijft een belangrijke plek voor mensen, alleen al om elkaar te ontmoeten. Dat hebben mensen nodig, mensen zijn sociale wezens.”

Theda Kunnen, partner van Youmeet, vult aan: “Youmeet is een creatief vergaderconcept dat is opgezet om vergaderen leuker en efficiënter te maken. We beschikken over vijf ruimtes: een auditorium om de dag te starten (SPEAK), een brainstormruimte (CREATE), een ontwerpruimte (DESIGN), een huiskamer om te reflecteren (REFLECT), en om de laatste, cruciale, stap te faciliteren: de besluitvorming (DECIDE). Deze ruimtes zijn allemaal anders ingericht, met specifieke materialen, kleuren, ICT-middelen en inrichtingselementen.”

Frederik van Steenbergen is adviseur en partner bij YNNO: “We willen de deelnemers aan dit seminar meegeven dat HNW eigenlijk niet bestaat. Dat zit in het woord het. De suggestie dat je ‘een vloer Interpolis of Microsoft’ van het schap trekt om HNW in te voeren is een illusie. HNW is dus voor iedere organisatie anders. Zelfs voor twee banken is het niet hetzelfde, of voor twee gemeenten.”

“Daarnaast geven we de deelnemers me dat HNW op een holistische manier moet worden bekeken. Het begint allemaal met de business, dat is waar we het voor doen. Het primaire proces van de organisatie moet beter worden ondersteund. Dat doen we vervolgens door goed na te denken over bits, bricks en behaviour. De huisvesting en ICT zijn tastbaar, het moeilijkst te vatten is het gedragsaspect en de bijbehorende verandering van cultuur”



BEHAVIOUR
“Het gaat niet vanzelf”

Jan Kuipers is directeur van Franklin Covey, een wereldwijd werkende advies- en trainings-organisatie gespecialiseerd in peformanceverbetering in combinatie met gedragsverandering. Hij houdt zich veel bezig met Het Nieuwe Werken, omdat dit vaak wordt ingezet om prestaties binnen organisaties te verbeteren.

Kuipers: "Het is uiteindelijk de gedragsverandering die gaat bepalen hoe succesvol die performanceverbetering daadwerkelijk gaat worden. Binnen de combinatie Bits Bricks Behaviour zijn de eerste twee onderdelen vaak het meest tastbaar te maken in de vorm van het gebouw en de technische voorzieningen, maar het is de gedragscomponent die gaat bepalen hoe succesvol HNW wordt, en hoe de businesscase er uiteindelijk uit gaat zien.”

Hij waarschuwt: "Die gedragsverandering gaat meestal niet vanzelf. De meeste organisaties besteden in praktijk heel veel aandacht aan de technische inrichting van HNW en aan de inrichting van het gebouw. Maar tijdens het proces zien we vervolgens dat de mensen niet optimaal gebruik maken van de mogelijkheden die er zijn. Vanuit Franklin Covey zijn we daarom bezig om organisaties te helpen het volledige proces goed in te richten, en op de juiste manier op te pakken met de medewerkers.”

Hij benadrukt dat HNW niet betekent dat er iets geheel nieuws verwacht wordt van de mensen die erbij betrokken zijn. "Een belangrijk effect dat we zien optreden is wel dat wat mensen in de oude situatie niet goed kunnen, extra sterk wordt aangezet wanneer je HNW gaat invoeren. Wanneer mensen gaten hebben in hu competenties en hun functioneren dan zie je dat dit duidelijker naar voren komt.”

"Een manager bijvoorbeeld die het moeilijk vindt om mensen aan te spreken op hun dat niet gewenst is, zal daar nog meer tegenaan lopen bij HNW. Een medewerker die het moeilijk vindt zijn eigen tijd in te delen zal merken dat dit bij HNW niet verandert, terwijl het zelfs zwaarder gaat wegen. Het lastige bij die gedragskant is dat het niet vanzelf goed gaat, dus zul je daar als organisatie actief mee bezig moeten gaan. Denk na over de vraag welk gedrag je verwacht van mensen, hoe ga je ze in staat stellen om het voor elkaar te krijgen. De belangrijkste vraag is of je managers en medewerkers zodanig kunt laten samenwerken dat medewerkers in staat zijn zichzelf te managen op basis van doelen en resultaten die van tevoren zijn afgesproken.”

Zijn advies: ga in dialoog en blijf in dialoog. Dat geldt voor iedereen, van managers en medewerkers tot de directie. "Het gaat om de vraag 'Wat willen we met HNW, hoe willen we het voor elkaar krijgen? De kunst is om mensen in staat te stellen te functioneren in HNW, en als dat niet werkt zul je de vragen moeten stellen: waarom niet? wat heb je nodig? hoe kunnen we het wel succesvol maken?





Youmeet is opgericht om vergaderen efficiënter leuker te maken. Het gebouw van Youmeet bestaat uit vijf verschillende vergaderomgevingen, waarbij iedere ruimte zijn eigen specifieke kenmerken heeft. Deze kenmerken passen weer bij de vijf verschillende fasen van een (creatieve) bijeenkomst.

Voor een optimaal resultaat kunnen gasten zich laten begeleiden door één van de facilitators of kiezen uit één van de workshops. Zij ondervinden op die manier wat de juiste ruimte en begeleiding betekent voor het resultaat van een vergadering. Want resultaatgericht vergaderen scheelt tijd en daarmee geld.

'Weerstand verdwijnt'

Frederik van Steenbergen sluit af: "Het was een leuke en inspirerende middag, het bruiste van de energie. Mensen waren zeer enthousiast en leergierig. Er zijn leuke dingen uitgekomen. Een van de zaken die we hoorden van mensen die dergelijke programma´s al hebben uitgevoerd is dat zij merken dat de weerstand die er aanvankelijk vaak is, na invoering van HNW volledig weg is."

"Dat werd nog een bevestigd in het deel van behaviour, waarin werd besproken dat je je in het beginstadium niet teveel moet richten op de mensen die tegenwerken en de hakken in het zand zetten. Het is veel beter om bezig te gaan met de mensen die wel enthousiast zijn. Want uiteindelijk blijkt in praktijk vaak dat iedereen er blij mee is."

Een leuke vondst kwam uit de discussie over werkplekfactor. Hebben we gemiddeld genomen nu een halve werkplek per persoon of meer? SNS kwam met het antwoord: "Iedereen heeft een werkplekfactor die ver boven de één zit, want iedereen heeft namelijk thuis ook een werkplek."

De omgeving heeft volgens Frederik van Steenbergen een duidelijk effect op het gedrag van de mensen, je wordt door de omgeving gestimuleerd een bepaald gedrag te vertonen. "Ik begeleidde een groep die na moest denken over bricks, in de ruimte decide, waar het besluitvormingsproces plaatsvond. Die is eigenlijk helemaal niet geschikt voor het creatieve proces. Je zag de mensen dan ook binnenkomen, gaan zitten en met de armen over elkaar achterover leunen. In de andere ruimtes, in het atelier en create, waren andere groepjes bezig. Daar was het vanaf het begin bruisend."

De resultaten van Vodafone

Besparingen op kantoorruimte:
veertig procent

Besparingen op facilitaire kosten:
zestig procent

Besparingen op brandstof:
22 procent

Besparingen op papier:
meer dan tienduizend kilo per jaar

Besparing op vergadertijd:
dertig procent (onder meer door staand vergaderen)

Gebruik videoconferencing:
meer dan tachtig procent toegenomen

Wilt u meer weten over de zakelijke communicatie oplossingen van Vodafone? Kijk op onze website of vul het contactformulier in op onze website.