

# Thuiswerken is vanaf eind september een advies, niet meer de norm. Hoe gaan accountantskantoren om met thuiswerkdagen, terug naar kantoor, QR-codes en hybride oplossingen?

TEKST MARC SCHWEPPE EN BJÖRN REMMERSWAAL BEELD SHUTTERSTOCK

**M**edio maart 2020 ging Nederland van de ene op de andere dag op slot. We paktten de meest dringende dingen bij elkaar, schoven de laptop in de tas en gingen ervan uit dat we elkaar na een paar weken wel weer op kantoor zouden treffen. Het liep anders. Te midden van alle *lockdowns* en geleidelijke versoepelingen bleef het advies van het kabinet onverminderd “werk zoveel mogelijk thuis”. Pas na anderhalf jaar ophokplicht op zolderkamers en aan de keukentafel, veranderde dat dringende advies op 25 september in “werk thuis als het kan en op kantoor als het moet”.

Inmiddels waren we wel gewend aan het thuiswerken. We misten de sociale contacten en erkenden dat Zoom en MS Teams toch minder waren dan een brainstorm aan een vergadertafel met koffie en koekjes. Maar tegelijk werden de voordelen zichtbaar. Niet alleen even tussendoor huishoudelijke zaken kunnen regelen, maar ook de efficiënte, compacte online overlegjes en de hoge mate van concentratie. We werden productiever dan ooit, leek het.

## Files

Maar toch: de uitnodiging om weer naar kantoor te komen was niet aan dovemansoren gericht. De joggingbroek werd vervangen door het pak, dat inmiddels iets strakker zit. Aan de Amsterdamse Zuidas liepen kantoren 's middags weer leeg en schoven de Tesla's aan in de rij voor het stoplicht. In de eerste week van oktober groeiden de files tot ouderwetse lengtes. We mogen weer, zo leek het. Eindelijk.

Inmiddels struikelen de verhalen over het nieuwe hybride werken over elkaar heen, schrijven alle media over de gevolgen van anderhalf jaar weinig sociaal contact, de nadrukkelijke wens om ook in de toekomst meer vanuit huis te blijven werken en de vreugde om elkaar weer te zien bij de koffieautomaat. En dan is er nog de hevige discussie over vaccinatiedwang en de QR-code om binnen te komen in de horeca en bij events. Deloitte haalde er al Nieuwsuur mee. Wat betekent terug naar de werkplek bij accountantsorganisaties? *Accountant* maakte een rondje langs een aantal grote en middelgrote kantoren. →







# Terug naar kantoor?



## Thuis of op kantoor?

Allereerst het overheidsadvies in het algemeen. Hoe gaan kantoren om met 'thuis als het kan en op kantoor als het moet'? Alle kantoren geven aan dat ze zich willen houden aan het overheidsadvies. Ook blijft de flexibiliteit om vaker thuis te werken. "We zijn te divers als organisatie om een *one size fits all*-aanpak voor te staan", zo wordt gesteld. Soms is sprake van een 'teamdag' op kantoor of op locatie, maar eigenlijk geldt nergens een 'kantoorplicht'. Wel een advies om één of twee dagen per week op kantoor te komen. Onderling afstemmen binnen het team is vooral het uitgangspunt.

Met het vervallen van de anderhalve meter richtlijn breidt PwC de capaciteit op kantoor geleidelijk uit. Er is gekozen voor hybride werken; vooraf boek je een plek op kantoor via een app. Collega's in dezelfde teams maken samen de afweging: thuis, bij de klant of op kantoor. Dat geldt ook voor KPMG, dat aangeeft dat het type activiteiten leidend is voor de keus waar dat plaatsvindt; op kantoor, thuis of bij de klant. *Work is an activity, not a place*, aldus KPMG.

Hybride werken is niet een *live meeting* omzetten in een Zoom meeting, benadrukt Deloitte. Virtueel werken blijft, maar voor sommige activiteiten is het beter om elkaar (ook) *face-to-face* te zien. Medewerkers bepalen zelf waar activiteiten het meest effectief kunnen worden uitgevoerd, er wordt geen percentage thuis of kantoor aangehouden. EY gaat uit van één tot drie dagen thuis, in overleg met team en leidinggevende, en op kantoor voor het samenwerken met een team of klant.

Ook bij andere kantoren wordt thuis gewerkt als dat kan. Mazars houdt een beschikbare werkplekcapaciteit van vijf-

tig procent aan en hanteert daarbij werkplekreservering. Flynth gaat uit van gemiddeld zestig procent op kantoor en veertig procent thuiswerken. BDO hanteert een maximale bezettingsgraad van 75 procent van de beschikbare werkplekken op de kantoren; voor de versoepeling was dat een kwart. Medewerkers kunnen hun tijd ook flexibeler indelen, onder de noemer 'BDO Work Life'; samen de balans creëren die het beste werkt.

Grant Thornton (GT) noemt geen percentages, maar zegt alleen dat kantoren, servicelines en teams onderling afspraken maken om te bepalen wanneer ze fysiek bij elkaar willen komen. Bij accon avm zijn alle werkplekken weer beschikbaar, maar thuiswerken blijft in overleg mogelijk. Bij Alfa zijn de medewerkers welkom op kantoor, maar in de praktijk werkt een groot deel van de organisatie nog deels thuis of op afstand.

## Hybride oplossingen

Deels thuis, deels op kantoor betekent oplossingen voor hybride werken. Veel kantoren geven aan dat medewerkers zijn geholpen met het inrichten van hun thuiswerkplek. Bij PwC zijn in alle kantoren extra kamers beschikbaar om te kunnen videobellen; in de *meetingrooms* zijn extra multifunctionele camera's opgehangen voor hybride vergaderen. Kantoren worden vernieuwd om in te spelen op hybride werken. Dat geldt ook voor KPMG, dat eerst de medewerkers heeft gevraagd waaraan behoefte is. De kantoren worden meer "clubhuizen" waar individuele werkplekken worden ingeruild voor ruimtes om samen te zijn voor brainstorm, projectteams, sport en andere ontspanning en trainingen etc. Ook is een thuiswerkwinkel opgetuigd en



## Onderling afstemmen binnen het team is vooral het uitgangspunt.

wordt een reis-app ontwikkeld “voor de snelste, goedkoopste en zuinigste route met deelvervoermogelijkheden”.

Deloitte stelt medewerkers een thuiswerkbudget ter beschikking en heeft een aantal weken via een testopstelling bekeken welke technische oplossingen ‘hybride’ het beste werken. Ook zijn kantooropstellingen getest. Binnen EY werd ook voor corona al veel hybride of online gewerkt. Daarin is nu extra geïnvesteerd, onder meer in extra ruimtes voor online samenwerken. Het EY-kantoor in Den Haag is recent verbouwd met als uitgangspunt hybride werken. De kantoren van Mazars waren al geschikt voor hybride werken, maar worden nog verder aangepast: meer ruimte voor sociaal ontmoeten en voor geconcentreerd deelnemen aan *virtual meetings*. Via testopstellingen wordt ervaring opgedaan.

Ook Flynth was al “ver voor de coronacrisis” begonnen met een nieuw huisvestingsconcept gericht op flexibel en hybride werken. Bij BDO is hybride vergaderen mogelijk en zijn meer dan vijftienhonderd medewerkers voorzien van thuiswerkapparatuur. Dit jaar opent het kantoor een BDO-*inhouse*-studio in Utrecht, voor webinars en online events via *live stream* en het opnemen van video's en podcasts. Dat blijft, ook na corona. GT benadrukt vooral de zorg rondom het inrichten van thuiswerkplekken. Alfa gaat experimenteren met hybride vergaderingen, waarbij een deel van de groep live en een deel van de groep online aanwezig is. Accon avm had al voorafgaand aan de pandemie alle medewerkers de beschikking gegeven over een Surface. Vaste telefonie is omgezet, alle medewerkers hebben de beschikking over een smartphone. Teams regelen zelf vergaderingen live of online.

### Arbeidsvoorwaarden

Kan de leaseauto bij het oud vuil worden gezet, nu er zoveel vanuit huis wordt gewerkt? Daar lijkt het voorlopig niet op. Het arbeidsvoorwaardenpakket blijft bij de kantoren in grote lijnen zoals het was. Overal wordt gekeken naar de thuiswerkvergoeding en het investeren in een goede thuiswerkplek. PwC steekt naar eigen zeggen veel in *well being*, flexibiliteit, inclusiviteit en duurzaamheid. Werktijden zijn flexibeler geworden. Ook is een nieuwe zorgverlofregeling geïntroduceerd, waarbij alle medewerkers tien weken betaald verlof kunnen opnemen. Het wagenpark moet versneld groener worden, dus is het in de arbeidsvoorwaarden aantrekkelijker om een elektrische auto te kiezen. Deloitte wijst op kinderopvang voor een bepaald aantal uren per week en het aanbieden van psychologische hulp via HeyCoach. Gekeken wordt naar een *outcompany fitness*-regeling en ook of *recharge programma's* voor *body en mind*, die tijdens corona virtueel zijn gemaakt, blijven bestaan. Ook EY noemt het inhuren van een oppas. →



### QR-CODE: LASTIGE AFWEGING

**Moeten medewerkers bij het binnenstappen van het kantoor wel of niet een QR-code laten zien? De meeste accountantskantoren vinden van niet.**

Deloitte haalt begin oktober Nieuwsuur, omdat medewerkers bij binnenkomst naar een corona-QR-code kunnen worden gevraagd. Zonder heb je geen toegang tot de kantoren. Liesbeth Mol, lid van de raad van bestuur van Deloitte, spreekt tegenover de NOS van een “lastige afweging”, gericht op het bieden van een veilige werkomgeving. Er wordt niets vastgelegd en er is geen controle bij de ingang. Medewerkers die geen code kunnen laten zien, wordt wel gevraagd om weer vanuit huis te gaan werken. PwC stelt dat “iedereen weer welkom is”, dat medewerkers zelf hun verantwoordelijkheid moeten nemen en bij klachten niet naar kantoor moeten komen. KPMG hanteert een vergelijkbaar standpunt. “We moedigen iedereen aan zich te vaccineren maar verplichten en controleren niet.” Ook EY vraagt medewerkers bij klachten thuis te blijven en zich te laten testen, maar de kantoren “blijven ingericht om op veilige afstand met elkaar te kunnen samenwerken en verblijven”. Mazars zorgt voor voldoende ruimte bij activiteiten en houdt nog even geen kantooreestjes. “In onze rol als werkgever kunnen wij niet meer dan oproepen om je te laten vaccineren en dat hebben we gedaan. BDO vraagt niet om een QR-code en wil alleen dat medewerkers de richtlijnen bij klachten opvolgen. Mocht het voor collega's niet goed voelen om naar kantoor te komen, dan kunnen zij in overleg met hun leidinggevende nog volledig thuis werken.” Bij Flynth gelden geen beperkingen of afspraken voor medewerkers die niet zijn gevaccineerd.

Ook Grant Thornton past geen vaccinatie-*check* toe, maar hanteert “vooralsnog” de anderhalve meter afstand op de kantoren, “om zowel gevaccineerde als niet-gevaccineerde werknemers een veilige werkplek te bieden”. Bij Alfa accountants is iedereen welkom en gelden er geen beperkingen, zolang medewerkers rekening met elkaar houden en elkaar ruimte geven. Dat laatste benadrukt ook accon avm, dat evenmin met een toegangsbewijs op de kantoren werkt. “Wel houden we de schermen en de desinfectiezuilen in stand.”



## In *breakout rooms* kunnen medewerkers gamen, biljarten, tafelvoetbal spelen en meer.

### Langere termijn

Verwachten kantoren ook structurele gevolgen voor de huisvesting op langere termijn, bijvoorbeeld kleinere of andere kantoren, met minder werkplekken? “We willen eerst leren hoe het hybride werken ons vergaat en welke behoeftes hieruit komen”, aldus PwC. Ruimtes zullen anders worden gebruikt en krijgen wellicht daarmee een ander doel. “We zijn een lerende organisatie.” Mazars stelt dat de kantoorlocaties al berekend zijn op een mix van op kantoor, thuis en bij de klant of op andere externe locaties werken. Door ervaring op te doen wil men bekijken wat een en ander betekent voor de huisvesting. Ook Flynth geeft aan dat al een paar jaar geleden een nieuw huisvestingsconcept is geïmplementeerd, gericht op flexwerken en ontmoeten. In de nieuwe situatie wordt ontmoeten belangrijker, daar is het concept verder op aangepast. “Onze vestigingen ombouwen naar clubhuizen vraagt om een herinrichting van onze huisvesting”, stelt KPMG. “Waar zestig procent van onze kantoorruimtes nu nog ingericht is voor individuele werkplekken, zal dat straks niet meer dan

dertig procent zijn.” Het kantoor in Zwolle loopt al voorop met het clubhuisconcept, andere kantoren volgen snel. EY verwacht dat de kantoren meer worden ingericht op verbinding en *teaming* met collega’s of klanten. BDO zegt dat bij de inrichting van de kantoren de focus meer komt te liggen op elkaar ontmoeten, formeel en informeel, en samenwerken in een gastvrije omgeving. “De functie van onze kantoren wordt daarmee anders.” Ook GT ziet het kantoor straks meer als ontmoetingsplek en om samen te werken. Dat betekent op de langere termijn aanpassing met meer overlegruimtes. Belangrijk daarbij is het creëren van een aantrekkelijke omgeving, “waar medewerkers ook graag naar toe komen om met elkaar samen te werken”. Alfa heeft voor de langere termijn een projectgroep ingesteld om de gevolgen in kaart te brengen. Accon avm verwacht “vooralnog” geen aanpassingen in huisvesting en werkplekken. Bij Deloitte zijn ze al verder. Via intern onderzoek en gesprekken met de Young Deloitte Board zijn wensen rondom hybride werken en “kantoorbeleving” in kaart gebracht en opstellingen getest. Dat levert een reeks aanpassingen op, zoals opzet van brainstormruimtes, grote informele ruimtes voor bijpraten en ontmoeting, stilleruimtes, een *greenery* gericht op het creatieve proces met veel planten, concentratie en rustgevende akoestiek. En in *breakout rooms* kunnen medewerkers gamen, biljarten, tafelvoetbal spelen en meer. Wie wil er dan niet naar kantoor? ←