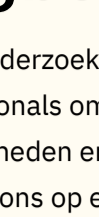


De impact van de coronacrisis op het werk en welzijn van HvA medewerkers

Resultaten van een dagboekstudie

Rapport door:

The Work Lab
Hogeschool van Amsterdam

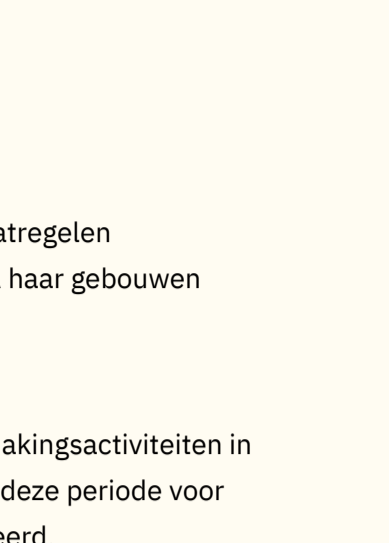


Het onderzoek

De digitale en sociale transitie die als het gevolg van COVID-19 in gang is gezet, heeft invloed op het professioneel handelen en het welzijn van HvA medewerkers. Het Work Lab verricht onderzoek naar de impact van de coronacrisis op de organisatieverandering en op het werk en welzijn van medewerkers. In dit rapport presenteren we de resultaten van het dagboekonderzoek onder HvA professionals. Deze studie liep van juli 2020 tot februari 2021.

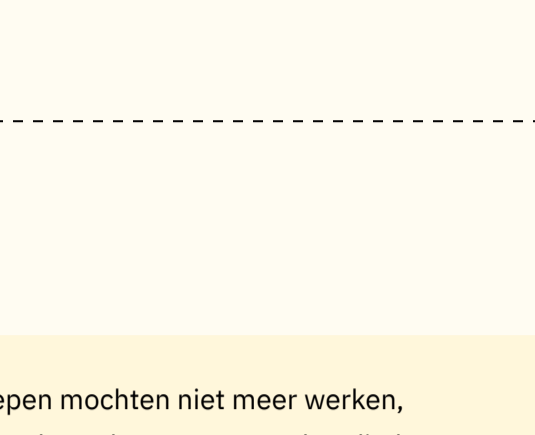
Dagboekstudie

In dit onderzoek volgden we, gedurende een half jaar, een groep HvA professionals om een beeld te krijgen van hoe zij hun werk, uitdagingen, onzekerheden en nieuwe mogelijkheden vormgaven tijdens de coronacrisis. We richtten ons op een zo divers mogelijke groep HvA medewerkers van verschillende leeftijden, functies en met verschillende thuissituaties. We vroegen 27 medewerkers, verdeeld over verschillende faculteiten en staven, om een digitaal dagboek bij te houden. Deelnemers stuurden tweewekelijks een audiobeacht op, waarin zij deelden wat de invloed van de crisis was op hun werk en welzijn, het lesgeven, op het team en de organisatie.



Tijdlijn

In dit rapport schetsen we de impact van de crisis op deelnemende HvA medewerkers tussen juli 2020 en februari 2021. De resultaten uit dit onderzoek zijn niet representatief voor alle HvA medewerkers, maar bieden een overzicht van de variatie in perspectieven, houdingen en ideeën omtrent de impact van de crisis op hun welzijn, werk, samenwerking en ondersteuning. De tijdlijn valt uiteen in 5 periodes. Per periode beschrijven we de belangrijkste thema's die voor hen spelen op deze gebieden.



Tijdelijk dagboekstudie

Centrale thema's en coronamaatregelen per periode

Maart - juli 2020: Zoeken naar een nieuwe werkvorm

Nederland ging in lockdown en de meeste HvA gebouwen sloten hun deuren. De maatregelen werden voor een groot deel teruggedraaid in mei en juni. Vanaf 15 juni stelde de HvA haar gebouwen weer beperkt open voor onderwijsactiviteiten.

Augustus - september 2020: Het beste maken van thuiswerken

Na een periode van veel versoepelingen volgden er enkele aanscherpingen. Kennismakingsactiviteiten in het kader van het nieuwe schooljaar vinden alleen online plaats. Op de HvA wordt in deze periode voor elke student in ieder geval minimaal één keer in de week fysiek onderwijs georganiseerd.

Oktober 2020: Roeien met de riemen die je hebt

In oktober volgden verdere aanscherpingen en een gedeeltelijke lockdown. In het hoger onderwijs draagt iedereen vanaf dat moment een mondkapje buiten de les.

November 2020: Volhouden

Er zijn verzwarende maatregelen nodig om het aantal COVID-19 besmettingen in te dammen. Vanaf 4 november volgt het advies om zoveel mogelijk thuis te blijven.

December 2020 - januari 2021: Doorbijten

Vanaf maandag 14 december was er sprake van een volledige lockdown. Vanaf 23 januari is er sprake van een avondklok tussen 21:00 en 4:30. Medewerkers van de HvA werken weer vrijwel uitsluitend thuis.

Zoeken naar een nieuwe werkvorm

Maart - juli 2020

In maart 2020 ging Nederland op slot. Mensen met contactberoepen mochten niet meer werken, scholen en kinderdagverblijven gingen dicht en ook de horeca sloot haar deuren. De HvA kondigde op 13 maart aan dat er alleen nog maar onderwijs op afstand gegeven zou worden. Vanaf 18 maart waren de meeste HvA gebouwen gesloten.

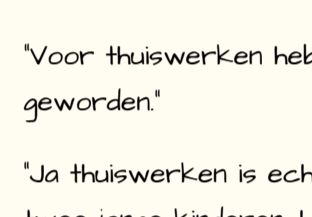
Deze maatregelen werden voor een groot deel teruggedraaid in mei en juni. Zo waren vanaf 11 mei de meeste contactberoepen weer toegestaan en gingen kinderdagverblijven en basisscholen weer gedeeltelijk open. Vanaf 1 juni ging ook de horeca open. Vanaf 15 juni stelde de HvA haar gebouwen weer beperkt open voor onderwijsactiviteiten.

We vroegen de HvA medewerkers in juli 2020 om terug te kijken op deze periode. Daarbij kwamen de volgende thema's naar voren:

Welzijn

- Onrust en onzekerheid over de gevolgen van de crisis voor het werk
- Gemis aan contact met collega's en studenten
- Hoge werkdruk en veel stress, de balans tussen werk en privé raakt verstoord

'Iets teveel verandering in een te kort tijdsbestek. Wat er ook nog eens gepaard gaat met corona dus het was een heftige periode voor de zomer. Ik hoop dat het na de zomervakantie allemaal wat rustiger wordt.'



Werkthema's

- Trots dat het gelukt is om het onderwijs en onderzoek door te laten lopen
- (Online) lesgeven is minder leuk
- Werk kost (online) vaak meer energie
- Zorgen over de omvang, invulling en kwaliteit van onderwijs volgend studiejaar
- Frustratie, stress en tijdverlies door het digitaal werken
- Er ontstaan nieuwe ideeën over online werkvormen

'De eerste les vond ik echt vreselijk, echt drie keer niks. Maar toen heb ik het roer meteen omgegooid. Ik ben op een andere manier gaan lesgeven en dat heeft heel erg gewerkt, daar ik achteraf nog wel meest trots op.'

Samenwerking en afstemming

- Het is leuk om te improviseren
- Er is zijn meer mails en overleggen
- Het is makkelijker om te communiceren met collega's die verder van je afstaan (bijv. van een andere afdeling)

'Wat me verder in die eerste weken opviel is de enorme hoeveelheid e-mail. Heel veel organisatorische e-mails met schema's en de opdrachten moesten worden herschreven. Dus ik kreeg heel veel overleggen in mijn agenda. Bij elk overleg was het weer een ander medium. Dan weer met Skype, dan weer met Teams, dan weer met Google Meets.'

Ondersteuning en facilitering

- Medewerkers hebben nog niet altijd goede thuiswerkvoorzieningen
- Er is behoefte aan meer bijscholing over digitale middelen

'Op dat moment had ik vooral behoefte en dat heb ik nog steeds, aan een goede stoel.'

Het beste maken van thuiswerken

Augustus - september 2020

Na een periode van veel versoepelingen volgde er in augustus en september enkele aanscherpingen. Zo mochten kennismakingsactiviteiten in het kader van het nieuwe schooljaar alleen online plaatsvinden. Ook werd het aantal bezoekers dat men thuis mocht ontvangen verlaagd. Eerst naar maximaal 6 bezoekers op 18 augustus en vervolgens naar 3 bezoekers op 29 september.

Op de HvA wordt in deze periode voor elke student in ieder geval minimaal één keer in de week fysiek onderwijs georganiseerd. Ook is werken op de HvA, in beperkte vorm, weer mogelijk. Evenementen die te maken hebben onderwijs en onderzoek mogen, in beperkte vorm, georganiseerd worden.

Vanaf augustus vroegen we HvA medewerkers elke twee weken om een terugblik. De volgende thema's speelden in deze periode:

Welzijn

- Er is behoefte aan meer 'live' contact, zowel sociaal als werkinhoudelijk
- Wisselende ervaring met de werk-privé balans, sommigen zijn positief, anderen minder
- (Te) veel schermtijd wordt als onprettig ervaren, het is fijn, vermoeiend
- Medewerkers ervaren een (te) hoge werkdruk en hebben zorgen over uitval van collega's

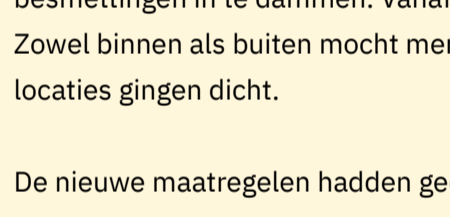
'Voor thuiswerken heb ik meer intermenselijk contact nodig. Docent zijn is een eenzame baan geworden.'

'Ja thuis werken is echt een groot feest en ik kan niet blij zijn dat met de huidige situatie ik heb twee jonge kinderen, heerlijk om een dag thuis te werken en om de was te kunnen doen, eventjes te helpen als de oppas er is en niet die haast elke ochtend. Dus dat is fijn.'

Werkthema's

- Medewerkers kunnen zich vaak beter concentreren thuis, soms wel afleiding (bijv. door kinderen)
- Blended lesgeven kost meer tijd, de interactie met en motivatie van studenten blijven achter
- Digitale vaardigheden verbeteren, al worstelen sommigen nog steeds
- Er is tevredenheid over en verbetering van eigen thuiswerkfaciliteiten

'Dat is toch studenten echt digitaal activeren, dus de respons is nog wat weinig ik wil geen talking head zijn.'



Samenwerking en afstemming

- Blij met de ruimte om te ontmoeten op de HvA en studenten en collega's te ontmoeten
- Betere digitale afstemming met collega's dan vorig studiejaar

'Daarnaast heb ik een paar goede en rijke overleggen gehad met collega's en merkte ik dat we elkaar online prima konden verrijken, goed konden brainstormen, goed konden afstemmen en ook konden zorgen voor sociale binding.'

Ondersteuning en facilitering

- Behoeft aan meer centrale en duidelijkere communicatie vanuit de HvA
- Er is wisselende tevredenheid over ondersteuning bij het online lesgeven

'De behoefte om daarin geschoold te worden... en dat ook echt in te roosteren als tijdsactiviteit en niet als hobby, dat dreigt nu te gebeuren.'

Roeien met de riemen die je hebt

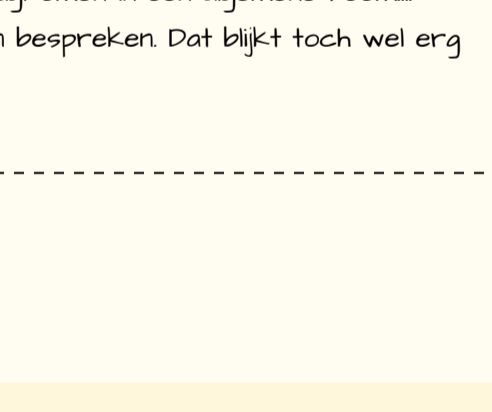
Oktober 2020

In oktober volgden verdere aanscherpingen en een gedeeltelijke lockdown. Vlak voor het herfstreces, op woensdag 14 oktober, sloot de horeca en kwam er een verbod op evenementen. In het hoger onderwijs draagt iedereen vanaf dat moment een mondkapje buiten de leslokaal.

In deze periode stonden de volgende thema's centraal voor de HvA medewerkers:

Welzijn

- Medewerkers ervaren aanhoudend een (te) hoge werkdruk
- Er blijft behoefte aan meer 'live' contact
- De motivatie hoog houden kost moeite
- Er is een verbetering van de werk-privé balans en dagindeling
- Niet iedereen neemt voldoende pauzes of beweegt genoeg
- (Te) veel schermtijd blijft vermoeiend



'Nou mijn zorgen zijn dus nog steeds met betrekking tot werk-tevredenheid of [ik] deze workload wel aankan. En ook in de vakantie stevig doorgerukt.'

Werkthema's

- Men ervaart een toenemende behoefte om (weer) fysiek te werken en les te geven
- Online lesgeven wordt meer routine, maar er is geen draaiboek voor een blended les: elke les vraagt om een herontwerp
- Medewerkers hebben aanhoudende zorgen om de kwaliteit van het werk
- Er is gewinning aan het thuiswerken
- Nog niet alle thuiswerkplekken zijn goed ingericht

'Een studiedag waar 50 collega's aanwezig zijn ja een half jaar [geleden] hadden we dat echt heel heftig en dramatisch gevonden en nu vinden we het eigenlijk heel gewoon dat we dat doen. En vinden we het leuk om elkaar zo te spreken. Ja het is ook best goed dat het went, maar het went echt.'

Samenwerking en afstemming

- Er is gewinning aan samenwerking op afstand
- Een aantal medewerkers hebben zorgen over lage mate van onderlinge samenwerking en kennisdeling

'Waar ik vooral zorgen over heb dat is beter voldoen aan de juiste werkhouding kennis en ervaring delen. Het blijkt dat als we bij elkaar zitten we heel snel operationeel gaan praten en dan zijn we niet zo zeer kennis aan het delen als wel de operatie met elkaar aan het bespreken.'

Ondersteuning en facilitering

- Er is wisselende tevredenheid over de ondersteuning, zowel tooling als didactische mogelijkheden om studenten uit te dagen
- Medewerkers hebben aanhoudende klachten over communicatie vanuit HvA

'Ik zal vooral eigenlijk wat meer richting willen geven aan al die informatiestromen die binnenkomen... via Teams, maar ook via mail, wanneer informeer je mensen en hoe zorg je er zelf ook voor dat je op de manier alle informatie een beetje laat? Kan dat het niet overstroomd, maar dat je goed weet in welke kanalen wat gedeeld wordt?'

Volhouden

November 2020

Ondanks de gedeeltelijke lockdown zijn er nog verzwarende maatregelen nodig om het aantal COVID-19 besmettingen in te dammen. Vanaf 4 november werd het advies om zoveel mogelijk thuis te blijven. Zowel binnen als buiten mocht men nog maar maximaal 2 bezoekers ontvangen en publiek toegankelijke locaties gingen dicht.

De nieuwe maatregelen hadden geen direct effect op de onderwijs en onderzoek aan de HvA.

Voor HvA medewerkers speelden in deze fase van de crisis de volgende thema's:

Welzijn



- Er is sprake van een aanhoudend (te) hoge werkdruk
- De motivatie en het energieniveau dalen verder
- Men ervaart een hoog stressniveau vanwege achterstallig werk
- Er is aanhoudende behoefte aan meer 'live' contact, zowel sociaal als werkinhoudelijk
- Een goede werk-privé balans blijft een aandachtspunt

'De afgelopen weken zijn er twee, drie collega's gewoon uitgevallen. Dat is niet fijn, dat betekent dat andere mensen het moeten oprukken. Iedereen heeft het hartstikke druk. Dus wie gaat dat doen?'

Werkthema's

- Er is meer tevredenheid over thuiswerkplek
- Medewerkers hebben behoefte aan meer didactische mogelijkheden om studenten uit te dagen

'Goede zitplek, goede laptop, groot scherm ook. Dus goede werkcondities, goed internet.'

Samenwerking en afstemming

- Een verbetering van de ondersteuning en kennisdeling met collega's

'Ik vind dat collega's goed bereikbaar zijn. Als ik iemand ergens voor nodig heb lukt het vrijwel altijd om snel te schakelen. Ik vind Teams ook wel echt een uitvinding. Heel erg handig dat je zo op afstand toch kunt vergaderen, even kan bellen, berichten kan sturen. Ja, dat ging goed.'

Ondersteuning en facilitering

- Men ervaart verbeterde vaardigheden omtrent het werken met digitale tools

'Wat gaat er goed? Dat is vooral DLO inrichten en studenten tijdens werkcolleges in kleine werkgroepen laten nadenken over een vraag en dan weer terugkomen in een algemene roe... waardoor [we] de uitkomsten van de vraag met elkaar kunnen bespreken. Dat blijkt toch wel erg goed te werken.'

Doorbijten

December 2020 - januari 2021

Vanaf maandag 14 december was er sprake van een volledige lockdown. Alle niet-essentiële winkels sluiten, even als sportscholen. Ook de scholen gaan weer dicht en geven les op afstand. Op 20 januari werd het aantal bezoekers per dag verlaagd naar maximaal 1 bezoeker en op 23 januari is er tevens sprake van een avondklok tussen 21:00 en 4:30.

Medewerkers van de HvA werken weer vrijwel uitsluitend thuis. Praktijkonderwijs, -onderzoek en toetsen mogen nog wel plaatsvinden op de campus. Studenten en medewerkers kunnen in specifieke gevallen gebruikmaken van een studie- of werkplek in gebouw De Leeuwenberg bij het Amstelstation.

Onderstaande thema's stonden centraal voor HvA medewerkers in deze laatste fase van het onderzoek:

Welzijn



- Aanhoudend (te) hoge werkdruk. Er zijn zorgen over de eigen gezondheid en die van collega's, met name het herstel vanwege moeheid
- Ook in deze periode is er behoefte is aan meer 'live' contact, zowel sociaal als werkinhoudelijk
- Medewerkers ervaren een betere werk-privé balans, al blijft het lastig met kinderen thuis

'Dus dat vind ik wel zorgelijk, dat wij umm aan de ene kant ook als organisatie vaststellen dat iedereen vermoeid is en dat alles meer tijd kost en dat het heel veel werk is... maar dat we ondertussen gewoon door denderen en dat alles gewoon zijn doorgang moet vinden.'



Werkthema's

- Er zijn zorgen over de toekomst van het werk, bijv. over de kwaliteit van online onderwijs
- Het thuiswerken gaat beter, men spreekt over een verbeterde concentratie thuis
- Ook in deze periode spreken velen over verbeterde vaardigheden in het werken met digitale tools

'Dat zijn momenten waarop ik echt meters kan maken [als ik thuiswerk], waarop ik me echt helemaal in een dossier kan vastbijten en dat goed kan doorwerken en ook echt kan afronden.'

Samenwerking en afstemming

- Men spreekt over een verbetering van de online afstemming en samenwerking, de communicatie met collega's is goed
- Er is (te) veel overleg in Teams volgens sommige deelnemers

'Wat goed gaat is de communicatie, het gaat snel het is transparant, dat helpt. Mensen kunnen snel op elkaar reageren.'

Ondersteuning en facilitering

- Men is tevreden met de aangeboden applicaties en het werken daarmee. Sommigen geven echter aan dit lastig te blijven vinden.

'Nu er weer een nieuwe lock-down was zie je dat mensen minder behoefte hebben aan ondersteuning omdat mensen wel aardig al de weg weten.'

Inzichten en geleerde lessen

Reflectie van medewerkers over de afgelopen periode

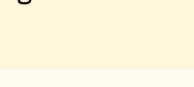
We vroegen HvA medewerkers in februari 2021 terug te kijken op het afgelopen semester. Dit waren de centrale thema's die aan bod kwamen:

Veranderend perspectief op werk en onderwijs

- Voor een aantal HvA medewerkers is het perspectief op werk niet veranderd
- Er is meer waardering voor 'live' contact met collega's en studenten, zowel sociaal als werkinhoudelijk
- Een goede werk-privébalans is door het thuiswerken nog belangrijker geworden
- Werken is efficiënter thuis en regulier overleg kan goed online
- Veel deelnemers zien online onderwijs als een goede aanvulling op vast onderwijs
- Daartegenover staat dat deelnemers de voorkeur geven aan 'live' bijeenkomsten of lessen voor bepaalde activiteiten. Welke activiteiten dat zijn, verschilt sterk
- Ruimte voor rust en reflectie is belangrijk voor goed werk, maar wordt vaak niet gevoeld

'Ik werk in de zin wel een stuk efficiënter thuis. Ik kan echt bergen werk verzetten, maar mede komt dat ook door geen afleiding, geen kinderen, een goede werkplek.'

Veranderde aanpak van werk en onderwijs



- Men is aan het experimenteren met het stellen van duidelijkere grenzen tussen werk en privé, de balans is door het thuiswerken verstoord geraakt
- Werkdagen worden bewuster gepland om overzicht te houden, ook pauzemomenten worden actiever ingepland
- Een aantal deelt hun werk dag flexibel in, bijvoorbeeld door 's middags te sporten en 's avonds langer door te werken
- Er wordt bewuster contact gezocht met collega's en studenten

'Ik zoek mensen digitaal op, maar heb ook vooral door het veel buiten zijn, het zoeken naar beweging, ja andere hobby's, lukt het mij wel om weer terug te komen in balans. Daar ben ik eigenlijk heel tevreden over.'

Wensen met betrekking tot de toekomst van werk en onderwijs

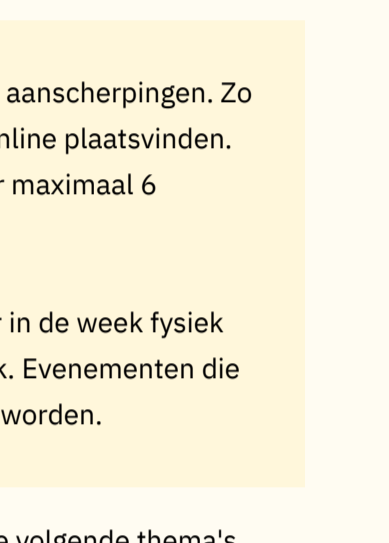
- Deelnemers willen ook na de pandemie de flexibiliteit behouden die het thuiswerken hen verschaft en dat er rekening gehouden wordt met verschillende wensen van medewerkers en studenten
- Men geeft aan: faciliter deze wensen (nog) beter. Bijvoorbeeld door betere informatievoorziening, kennisdeling en een uitbreiding van de digitale ondersteuning
- Ook geven deelnemers aan dat het belangrijk is om het informele contact te faciliteren, bijvoorbeeld door HvA locaties te gebruiken als ontmoetingsplek

'Online les is geen taboe, online werken is ook geen taboe meer... Het gebeurde gewoon niet, [men vond] fysiek contacten veel prettiger, leuker. En dat is ook de conclusie die ik eruit trek: online les [is] geen taboe. Dus wel doorgaan, want soms is het wel tijdsbesparend. Maar fysiek heeft wel de voorkeur, vooral als het om lesgeven gaat.'

Conclusie

De belangrijkste resultaten samengevat

Vanaf maart 2020 zijn HvA medewerkers in de corona-sneltrain gestapt met bestemming 'onbekend'. Uit de ervaringen van de deelnemers van dit dagboekonderzoek blijkt dat zij er samen alles aan hebben gedaan om de trein niet tot stilstand te laten komen en het onderwijs en werk door te laten gaan. Veel deelnemers ervaarden in deze periode een hoge werkdruk, er was weinig rust en weinig reflectieruimte.



Die worsteling heeft me wel heel erg duidelijk gemaakt dat we met zijn allen eigenlijk alleen maar door blijven hollen in de richting die we zijn ingeslagen. Zonder dat we met elkaar de tijd nemen om eens goed om ons heen te kijken, of we wel weten waar we eigenlijk naar toe aan het hollen zijn en of we licht ook... hollen richting het doel waar we naartoe willen of dat we misschien ook wel ergens verdoofd zijn... ik vraag me echt af of we met elkaar de goede kant op zijn gehold.'

Veel deelnemers geven aan dat ze thuis met meer focus werken en 'meters kunnen maken'. Dit zorgde volgens velen van hen ook tot meer vermenging van de werk- en privé sfeer. De ervaringen die HvA medewerkers met ons deelden hierover waren zowel positief als negatief. Gedurende het onderzoek zagen we dat deelnemers experimenterden met nieuwe werk-privébalans, bijvoorbeeld door een afgesloten werkrimte te maken in huis, of door meer pauzes te nemen. Ook was er een blijvend gemis aan sociaal en werkinhoudelijk 'live' contact met collega's en studenten.

Vervolgstappen

Ook komend studiejaar monitoren we de impact van de coronacrisis op het werk en welzijn van HvA professionals. We brengen dit in kaart via:

- Interviews met HvA medewerkers over hun perspectieven, beelden en ideeën bij hybride werken en/of blended lesgeven
- Een nieuwe dagboekstudie over de toekomst van hybride werk en blended lesgeven

Tot slot: dit rapport is een weergave van 260 dagboekberichten van 27 bevlogene HvA professionals. Achter sommige uitspraken en zinnen gaat een wereld aan extra informatie en nuance schuil. We gaan over de duiding van de resultaten graag het gesprek aan. We bedanken de deelnemende HvA'ers van harte voor hun bijdrage en openhartige dagboekberichten.



Auteurs: Lisanne van den Berg, Daniël van Middelkoop, Wouter Smit, Gillyenne Odor en Toon Soons

Copyright: The Work Lab, Hogeschool van Amsterdam. Meer informatie: L.i.s.a.van.den.berg@hva.nl