

HR Webinar

Onze rol tijdens Corona Crisis & anticiperen op terugkeer en nieuw normaal

Suzanne Verzijden

Head of HR – Philips Personal Health en Benelux

13 mei 2020

Agenda



- Introductie
- De rol van HR in het managen van deze unieke globale crisis
- Voorbereiding op veilige 'return to office' en werken in een 'nieuw' normaal: leerpunten uit de crisis en planning.

De rol van HR in deze crisis

Welke van de volgende acties heb jij genomen als reactie op de COVID-19 uitbraak?

Q: "Which of the following actions have you taken in response to the COVID-19 outbreak?"
Percentage of Organizations; Dated 3/17/2020



n = 805 Organizations
Source: Gartner 2020 Pulse on Coronavirus



De rol van HR sinds dag 1 van uitbraak Corona crisis

1. Herken de business prioriteiten
2. Vitale beroepen
 1. Definieer wie ze zijn binnen organisatie en zorg samen met Health & Safety voor veilige werkomstandigheden
3. Definieer hoe zorg voor medewerkers eruit ziet;
 1. Werkomstandigheden thuis – IT werkt? Meeting structuren & check-ins?
 2. Onderzoek en pas (tijdelijk) beleid aan
 3. Mentale & vitale gezondheid bij kort, mid en lange termijn thuis werken
 4. Nieuwe medewerkers en offboarding van vertrekkende medewerkers
4. Beïnvloed en zorg voor engagement in organisatie door:
 1. Informerende, kritische en zorgzame rol naar leidinggevend
 2. Houd pulse van je medewerkers (direct of indien grote organisatie dmv pulse surveys, mentimeter etc)
5. Start definiering van hoe het eruit moet zijn bij terugkeer naar werkplaats

HR focus gebieden om COVID-19 uitdagingen aan te pakken



	Onderwerp	Actiehouder	Status
Business Prioriteiten	Aanpassingen performance management	People Services	Beschikbaar
	Bonus	Rewards	Werk in uitvoering
	Redeployment : Tijdelijke verplaatsing van personeel	Respectievelijke HR leiders	Beschikbaar Geïnitieerd voor Ventilator/ MA
	Korte termijn - Terugkeren naar kantoor	Landen crisis teams	Beschikbaar
	Lange Termijn – terugkeren naar kantoor	Multidisciplinair HR team	Werk in uitvoering

HR focus gebieden om COVID-19 uitdagingen aan te pakken



Zorg voor medewerkers	Onderwerp	Actiehouder	Status
	Gebruik van secundaire arbeidsvoorwaarden (reiskostenvergoeding, calamiteitenverlof etc)	Rewards	Beschikbaar en evaluerend
	Ondersteuning kinderopvang	Rewards	Beschikbaar
	Hardship/ Quarantine	Rewards	Beschikbaar
	Leren en ontwikkelen (aanpassing Philips University)	Philips University	Beschikbaar
	Thuiswerken en gezondheid & geestelijk welzijn (ondersteunende middelen zoals employee assistance programma's, mindfulness, energy management)	HR Leiderschapsteam	Beschikbaar
	Mobiliteit (repatriering etc)	International Mobility	Beschikbaar
	Vrijwilligerswerk	Internationale Markten HR	Beschikbaar
	Gebruik van overuren en vakantie uren	Rewards	Beschikbaar

HR focus gebieden om COVID-19 uitdagingen aan te pakken



Aannemen nieuwe personeel

Onderwerp	Actiehouder	Status
Controle over aannemen personeel	Exco en HR Leiderschapsteam	Beschikbaar
Recruitment / sollicitatie-gesprekken	Talent Acquisition	Beschikbaar
Onboarding	Learning & Development	Beschikbaar

De do's van leiderschap in tijden van crisis en de rol die HR hierin heeft

- Bewaar de rust
- Wijs op hoop
- Verbind
- Creëer herkenbaarheid (rituelen)
- Beslis
- Voel hun pijn

Wat er wijzigt in onze manier van Werken & signalen voor de toekomst

COVID-19 – Status update hoe we werken

- De crisis heeft geleid tot significante verandering in de manier waarop we werken en wonen, met positieve en negatieve gevolgen
- Bij Philips, ervaren wij significante verbeteringen in onze manier van werken gerelateerd aan afstemming, agility* en samenwerking
- In vele landen worden maatregelen langzaam versoepeld waardoor het toegestaan is om terug naar werk te gaan en te helpen de economie te herstarten
- We hebben een return to workplace protocol opgesteld, waarbij we een verlengde fase verwachten in een middelhoog risicoscenario waarin veel van onze medewerkers (gedeeltelijk) vanuit huis zullen blijven werken.
- In het kader van de ontwikkeling van ons leiderschap en onze cultuur maken we gebruik van de geleerde lessen tijdens de crisis bij het organiseren van onze toekomstige manier van werken.

* de snelheid en de mate van succes waarmee we met elkaar kansen op de markt herkennen en daarop inspelen, of veranderingen zien aankomen, deze sturen en ons aanpassen, onderbouwd door tijdige besluitvorming

Positieve gevolgen van de crisis voor onze cultuur

Medewerkers onderzoek Q1 2020

- Afstemming + 8% vs Q4 2019
- Agility + 5% vs Q4 2019
- Samenwerking + 2% vs Q4 2019

Positieve gedragsmatige anekdotes

- “We kunnen nu goedkeuring van FDA krijgen in een kwestie van uren; we bereiken nu zaken veel sneller dan voorheen”
- “We werken echt samen: de hele organisatie lijkt dezelfde kant op te gaan”
- “Ik moet prioriteiten stellen als nooit tevoren, en heroriënteren waar mijn inspanningen de meeste impact kan hebben”

Wat heeft deze positieve verandering
teweeggebracht en mogelijk gemaakt?

Hoe kunnen we dit momentum
vasthouden onder veranderende
omstandigheden?

Welke risico's zijn verbonden aan
'crisisgedrag' en moeten op langere
termijn worden beperkt?





De vier belangrijkste soorten veranderingen die we zien in de manier waarop we werken

Locatie waar we werken

- Grote verschuiving voor ~70% van het kantoorpersoneel met thuiswerkprotocollen
- 'Gelijkmatig' speelveld met een nu duidelijke 'meerderheidsgroep', omdat iedereen tegelijkertijd op afstand werkt

Werkwijze

- Verhoogde snelheid van besluitvorming en actie – 'Leiders leiden'
- De samenwerking tussen afdelingen is aanzienlijk toegenomen
- Diepere persoonlijke connecties als 'de mens' versus 'de collega'

Werkzaamheden

- Voor velen verschuiven prioriteiten door de kick off van COVID-19 werkstromen en de gerichte inspanning
- Het gevoel van zinvol werk en een bijdrage leveren daar waar het echt van belang is
- **Watch-out: houdt focus op lange termijn activiteiten**

Reden waarom we werken

- Het doel van Philips is voor de meeste mensen fundamenteel aan zijn/haar motivatie - Letterlijk voorpaginanieuws
- Ethische houding van onze CEO en zichtbare betrokkenheid bij de wereldwijde besluitvorming draagt bij aan het gevoel van trots en verantwoordelijkheid

Empirisch onderzoek naar de impact van werk op afstand wijst op vele voordelen

EMPLOYER ATTRACTIVENESS

- Biedt toegang tot een grotere talentenpool
- Behoud van talenten
- Bevordert employer branding

MEDEWERKERSBETROKKENHEID

- Verbeterd de ervaringen van de werknemers
- Verhoogt de individuele productiviteit
- Verhoogt het totaal aantal werkuren

GEZONDHEID

- Verbeterd welzijn
- Verkleinde kans op infecties
- Verkleinde kans op burn-out

BALANS TUSSEN WERK EN PRIVE LEVEN

- Zorgt voor flexibiliteit
- Afname duur woon-werkverkeer

LAGERE OPERATIONELE KOSTEN

- Vermindert de vastgoedkosten
- Vermindert de transportkosten
- Maakt nieuwe contractmodellen mogelijk
- Verminderen van de uitstoot

JOB-AUTONOMY

- Stuurt eigenaarschap
- Versterkt empowerment

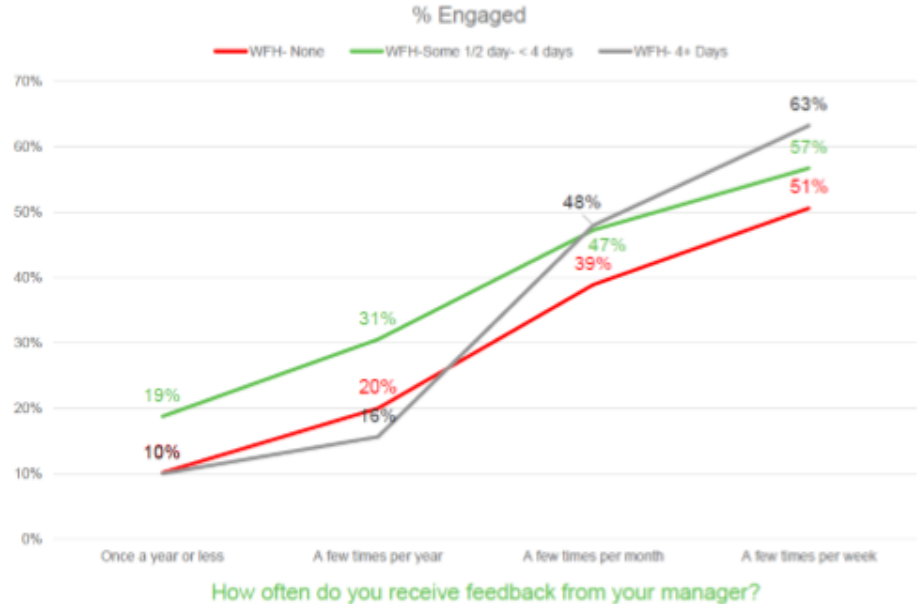
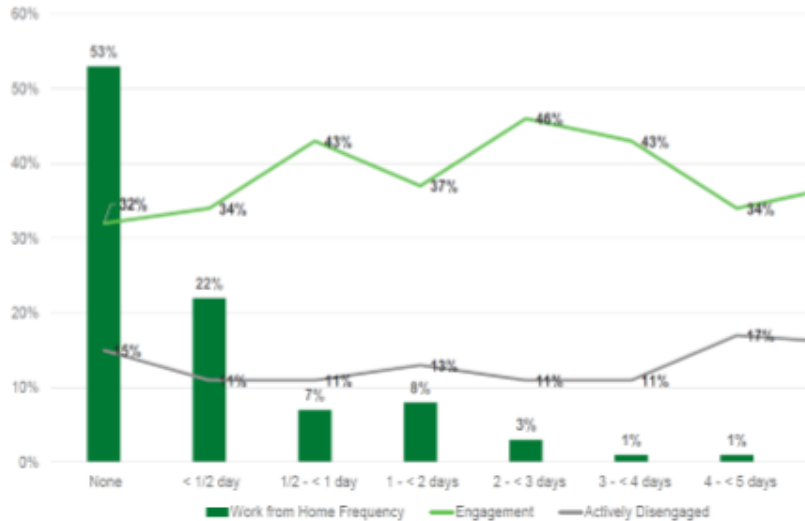


Werk op afstand kan negatieve gevolgen hebben voor drie belangrijkste dimensies

Hoewel het onderzoek de voordelen bevestigt van het mogelijk maken van werken op afstand, onthult het onderzoek ook het potentieel voor aanzienlijke negatieve effecten op mensen en prestaties.

PRESTATIES OP DE WERKPLAATS	GRENS TUSSEN WERK EN PRIVÉLEVEN	GEVOEL VAN SAAMHORIGHEID
• Productiviteitsverlies door ongeschiktheid van rollen en/of personen • Verlies van "waterkoeler effect" (toegang tot informatie, snelle besluitvorming, ect.) • Uitdagingen inwerken/thuis voelen voor nieuwe medewerkers • Uitdagingen voor het aansturen van medewerkers en hun prestaties op afstand	• Beperkingen door persoonlijke omstandigheden • Uitdagingen om te leren "uitklokken" • De bereidwilligheid en comfort van de werknemer • Familie-werk conflict	• Risico om zich geïsoleerd en buitengesloten te voelen • Verlies van toevallige persoonlijke check in-momenten • Verminderde mogelijkheden voor peer coaching en ondersteuning • Zwakkere samenwerking door fysieke en emotionele afstand

Optimale betrokkenheid bij 2-3 dagen thuiswerken en frequentie feedback van manager hoogst bij 4+dagen thuiswerken



Vier kritieke factoren in bepaling wie & wanneer terugkomt

Lokale wet & regelgeving

(NL = RIVM)

Individuele voorkeuren

**(mentale gezondheid
overwegingen)**

Type rol

(rollen die niet virtueel gedaan kunnen worden gaan eerst; dan rollen die minder productief zijn op afstand (e.g. administratieve assistenten))

Team Compositie

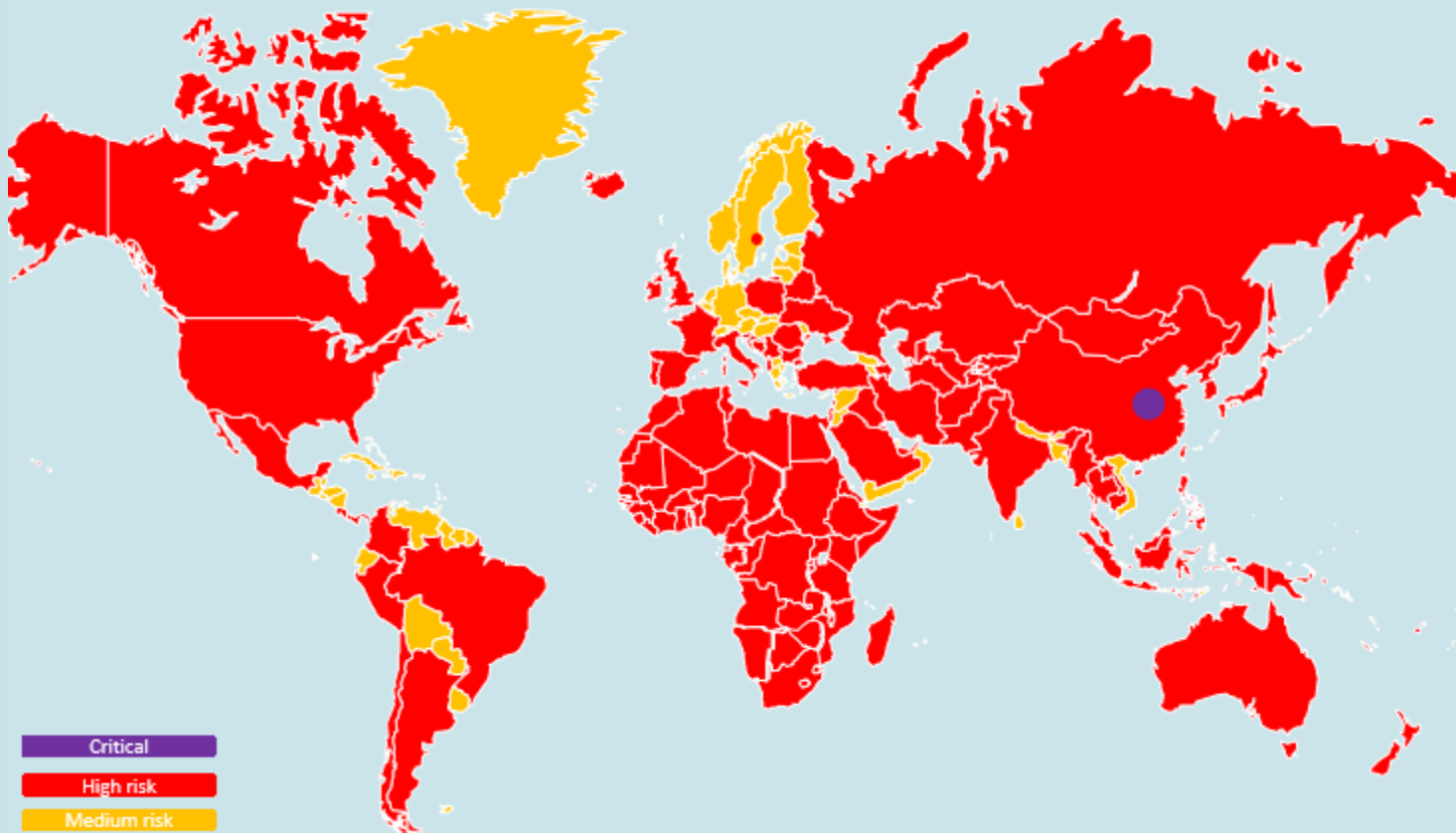
Een gemixte aanpak met rotatie (om inclusiviteit te waarborgen) – denk aan wat team nodig heeft en voorkom vormen van een 'office' en 'op afstand' groep binnen zelfde team (iedereen mogelijkheid geven om te verbinden met elkaar)

Enabling condities:

Leiderschap & technologie

Hoe Return to workplace aanpak eruit ziet bij ons

COVID-19 Market risico status kaart, 4 mei 2020



Markets in High / Critical Risk level

GRC	Hubei province
	Rest of Market
IIG	Italy, Israel
MET	Iran, Turkey, Saudi Arabia, Kuwait, Qatar, Bahrain, UAE, Iraq, Lebanon
ISC	India
LATAM	Costa Rica, Panama, Colombia, Puerto Rico, Chile, Argentina, Peru, Mexico, Brazil
APAC	Whole market, except Vietnam
NOR	Sweden (Stockholm area)
CEE	Whole market, except Czech Republic
AFR, RCA, UKI, FRA, IBE, NAM, JAP	Whole Market

Return to Workplace – Algemeen overzicht



Doelstelling



Het **Return to Workplace (RTW)** protocol zorgt ervoor dat **bedrijfsactiviteiten** op een **gecontroleerde manier** worden **hersteld** (één niveau tegelijk) door **de-escalerende** activiteiten van **Hoog Risico**, via **Middelmatig Risico** naar **Laag Risico**, zoals hieronder **weergegeven**:



Besluitvorming



1. Dit RTW-protocol **moet worden gebruikt** wanneer het **Market Risico Niveau** wordt verlaagd als gevolg van de **Market Risico Status update-bijeenkomst** (na goedkeuring door marktleider en GCOT, en wanneer de beperkingen van de lokale overheid worden versoepeld);
2. **Afschalen** gebeurt via het RTW-protocol, **opschalen** via het WFH-protocol;
3. Houd u altijd aan de **lokale voorschriften**.

Implementatie / Scope



1. De **Market CMT loopt voorop**, optioneel **gedelegeerd aan de toepasselijke CMT (Site, Country en/of Regional)** om een **lokaal multidisciplinair team** op te zetten, door oproepbare CMT-leden te betrekken, en een **actieplan** om dit protocol te implementeren.
2. Alle acties moeten gebaseerd zijn op **gezond verstand en praktische bruikbaarheid**.
3. Bij **Kritiek, Hoog en Middelmatig Risico** worden **CMT's** geactiveerd en hebben de controle. Bij **Laag Risico** worden CMT's **gedeactiveerd** en heeft het **Lokaal MT** de controle.
4. **Kritieke Risicogebieden** vallen buiten het toepassingsgebied van dit protocol. Vereisten voor gebieden die al in Hoog Risico zijn, worden beschreven in het WFH-protocol.

Domeinen



Dit RTW-protocol biedt **doelstellingen en acties** om te de-escaleren naar het volgende risiconiveau voor de volgende domeinen:

Business Recovery	Health & Safety	Real Estate / Security guarding
Human Resources	Information Technology	Travel

Alle referenties kunnen worden gevonden via deze [link](#)

Toepassing



Dit RTW protocol:

1. is **verplicht per market** voor alle Staff in Office, Production, R&D en Customer Facing roles;
2. heeft ingesloten links naar verdere **gedetailleerde begeleiding**, beschikbaar via COVID-19 Intranet;
3. is gebaseerd op **best practices** van **interne (China)** en **externe bronnen** (WHO, CDC).

Notities



1. Preventieve **antilichaamtests** (immunitet) van werknemers zijn **nog niet vereist** en de ontwikkelingen worden nauwlettend gevolgd.
2. Philips Markets kan naar verwachting **gedurende langere tijd** een **Middelgroot/Laag** Risico lopen. Zodra COVID-19 **geen significant risico meer is**, is dit protocol niet meer van kracht.
3. **Verbeterde PPE** zijn vereist voor klantgerichte werknemers die in **risicovolle omgevingen** werken (bijv. Ziekenhuisquarantainegebieden). **Maskers** worden aanbevolen voor werknemers met een **Hoog** risiconiveau of indien verplicht, en wordt geadviseerd in het **Midden- en Laagrisiconiveau** waar **veilige afstand** niet kan worden gehandhaafd.



Return to Workplace – Eindstatus per Risiconiveau



Business Recovery



Health & Safety



Real Estate



Human Resources



Information Technology



Travel

High Risk

- Lever belangrijke producten, diensten en oplossingen op basis van de vraag
- Alleen geïdentificeerd essentieel personeel ter plaatse
- Al het andere personeel werkt vanuit huis
- Geen bezoekers en evenementen toegestaan

- Versterken van hygiënennormen
- Sterke PBM-vereisten
- Veilige afstand (1,5 m) vereist
- PPE- en quarantaineprotocollen aanwezig
- Verbeterde reiniging
- Temperatuurmeting / screening van medewerkers indien nodig
- Klantgerichte werknemers controles

- Kantoren zijn (gedeeltelijk) gesloten vanwege volledige WFH en werken met een zeer lage bezetting tot 15%
- Productie- en R & D-sites zijn open, op basis van vraag
- Restaurants, cafetaria's en sportscholen gesloten (eten bestellen optioneel)

- Activeer HR COVID-19-beleid.
- Informeer de ondernemingsraad en de lokale overheidsinstanties
- Ondersteuning bieden bij mobiliteit / reizen / woon-werkverkeer
- Zorg ervoor dat werknemers die ter plaatse moeten werken duidelijke instructies hebben.
- Regelmatige communicatie met alle medewerkers

- Zero Touch-ondersteuningsmodel in beveiligde Walk In Centers (WIC)
- Noodvoorraad op verschillende locaties
- Service Level OSS-tickets met hoge prioriteit zijn het minimale serviceniveau (on-boarding, breakfix)
- Verzenden naar huisadres voor break-fix mogelijk voor WFH-medewerkers

- Als u vliegt, volg dan de richtlijnen van de luchtvaartmaatschappij. Geadviseerd om te allen tijde maskers te dragen in openbare ruimtes
- Geen openbaar vervoer over land (gebruik indien mogelijk eigen auto)
- Taxi/Uber toegestaan bij individueel gebruik met masker
- Algemeen - maskers te dragen indien veilige afstand (1,5M) niet mogelijk is
- Raadplegen [Travel Guidance](#)

Medium Risk

- Lever belangrijke producten, diensten en oplossingen op basis van de vraag
- Lever geprioriteerde niet-belangrijke producten, diensten en oplossingen op basis van de vraag
- Essentieel en geprioriteerd personeel ter plaatse
- Al het andere personeel werkt vanuit huis
- Essentiële bezoekers en evenementen met prioriteit toegestaan

- In stand houden van hygiënennormen
- In stand houden veilige afstand (1,5 m) & PPE waar vereist voor werkplekken (Gedragingen)
- Verbeterde reiniging
- Temperatuurmeting / screening van medewerkers indien nodig
- Klantgerichte werknemers controles

- Bouwvereisten voor veilige afstand
- Bezetting van kantoren tot 50% volgens de lokale leiding om een veilige afstand te garanderen
- Restaurants, cafetaria's open met beperkte service, sportscholen zijn gesloten

- Behoud van relevante HR COVID-19-beleidslijnen en -acties
- Stel regels op om teamvergaderingen te vergemakkelijken voor personeel dat ter plaatse mag zijn.
- Stel regels op voor teamvergaderingen voor personeel zonder prioriteit volgens de lokale regels en wetgeving.

- Zero Touch-ondersteuningsmodel in beveiligde Walk In Centers (WIC)
- Noodvoorraad op verschillende locaties
- Tickets met hoge en gemiddelde prioriteit Serviceniveau OSS is het minimale serviceniveau (on-boarding, off-boarding, break-fix)
- Verzenden naar huisadres voor break-fix mogelijk voor WFH-medewerkers

- Als u vliegt, volg dan de richtlijnen van de luchtvaartmaatschappij. Geadviseerd om maskers te dragen als veilige afstand in openbare ruimtes niet mogelijk is
- Openbaar vervoer mits veilige afstand of masker
- Taxi/Uber toegestaan bij individueel gebruik
- Houd te allen tijde veilige afstanden aan
- Raadplegen [Travel Guidance](#)

Low Risk

- Lever alle producten, diensten en oplossingen op basis van de vraag
- Meeste personeel ter plaatse
- Bezoekers en evenementen beperkt toegestaan

- In stand houden van hygiënennormen
- Reinigingsprotocollen aangepast aan lokale vereisten
- Veilige afstand (1,5 m) is discretionair (gedrag)
- Discretionair screeningproces/ screening van medewerkers indien nodig

- Bezetting van kantoren tot 80% volgens de lokale leiding
- Restaurants, cafetaria's en sportscholen zijn open met volledige service
- Basishygiëne en afstand-controle aanwezig

- Deactiveer HR COVID-19-beleidslijnen waar relevant
- Activeer de standaard HR beleidslijnen waar relevant .
- Update teamvergadering beleidslijnen volgens de lokale regels en wetgeving

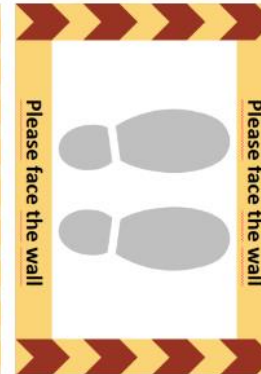
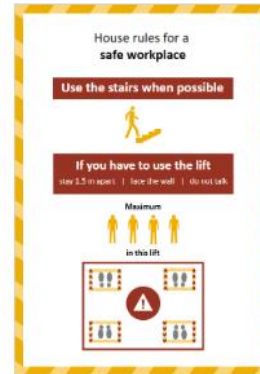
- Reguliere IT-ondersteuningsmodel
- Geen noodvoorraadlocaties
- Service Level OSS-tickets: beperkte impact op serviceniveau
- Verzenden naar huisadres alleen voor thuisgebaseerde eindgebruikers (reguliere ondersteuning)

- Als u vliegt, volg dan de richtlijnen van de luchtvaartmaatschappij. Geadviseerd om maskers te dragen als veilige afstand in openbare ruimtes niet mogelijk is
- Openbaar vervoer mits veilige afstand of masker
- Houd veilige afstanden aan
- Raadplegen [Travel Guidance](#)

Changes in our work environment – signage

We need this:

- for P-Cast
- as posters to print out locally (A3)
- and for banners



Questions and answers



Health & Safety Protocollen



Toegangscontrole en quarantaine

- Een duidelijk beleid vaststellen voor de toegang tot de werkplek
- Meten van de lichaamstemperatuur bij de ingang van het gebouw
- Voer tijdens de werkdag willekeurige visuele en temperatuurcontroles uit
- Verzoek werknemer in quarantaine te gaan wanneer het kleinste COVID-19 symptoom zich voordoet
- Traceer en documenteer alle personen die in- en uit gebouwen gaan

Werken op afstand

- Moedig werken op afstand aan voor alle rollen waarbij geen fysieke aanwezigheid vereist is
- Zorg voor webinars over werken op afstand en best practices van leadership

Werk- en ploegdienstplanning

- Maak gedifferentieerde ploegenplannen en pauzetijden voor een minimale kans op opstoppen op werkvloer.
- Splits ploegdiensten en wijs werkplek/bureaus toe om de minimale afstand te garanderen
- Identificeer en isoleer kritische werknemersgroepen
- Definieer rampenplannen voor de sluiting van de werkplek

Hygiëne en gezondheid

- Vaststellen van een duidelijk beleid voor fysieke afstand op de werkplek
- Vaststellen van dagelijkse ontsmettingsprocedures
- Bevorderen van verplichte gezondheids- en hygiëneprotocollen (bijv. handen wassen, gebruik van maskers, gebruik van handschoenen) voor werknemers
- Stop het gebruik van de lift wanneer het mogelijk is
- Stop met het gebruik van gedeelde items (bijv. pennen, telefoons)
- Zorg voor cruciale voorraden

Overeenstemming en communicatie

- Communiceer ten minste eenmaal per dag over het doel en de wijzigingen van de geldende maatregelen
- Voer steekproefsgewijze controle uit op alle afdelingen op de volledige lijst van maatregelen
- Rapporteer COVID-19 symptomen aan relevante gezondheidsautoriteiten
- Check alle protocollen met de lokale autoriteiten