

# Welkom bij de Club!

— door **Nathalie de Graaf**



— beeld **Jos Derckx**



## Een goede onboarding geeft nieuwe advocaat-stagiairs, medewerkers en partners een warm en welkom gevoel. Essentieel voor het behoud van goede kantoorgenoten. Onboarding behelst meer dan alleen inwerken.

Ik herinner me mijn eerste werkdag nog goed,' vertelt M&A-advocaat Diederick de Boer (43) van Lexence Advocaten. 'Er zat een dame achter de balie, Jeanette heette ze. "Wat goed dat je er bent!" zei ze. Het was zo'n oprecht en warm welkom. Ook de rest van de dag kwam ik in een warm bad terecht. Dat gevoel, dat wil ik nieuwe medewerkers nu zelf meegeven. Wij besteden daar bij Lexence bewust veel aandacht aan en hebben ook een draaiboek.'

Onboarding: officieel is het een Amerikaanse term 'voor het mechanisme waardoor nieuwe medewerkers de nodige kennis, vaardigheden en gedragingen verwerven om effectieve leden van de organisatie en insiders te worden' (Wikipedia).

'En dat gaat veel verder dan alleen een beetje inwerken,' zegt arbeids- en organisatiepsycholoog Kim Schlüter van OpenUp. 'Bij een goede onboarding worden nieuwe mensen bekendgemaakt met de taken en de cultuur van kantoor – zodat ze onderdeel worden van het team en van de organisatie als geheel – maar er wordt ook gezorgd voor een veilige en prettige werksfeer waardoor mensen zich welkom voelen. Tevreden medewerkers zijn van essentieel belang. Het zorgt voor behoud van mensen, maar ook voor betrokken medewerkers die excelleren in hun functie én het trekt nieuwe medewerkers aan. De meest aantrekkelijke organisaties zijn immers organisaties waar medewerkers met plezier werken. Met een fijne onboarding draag je daar aan bij.'

Dat realiseren ze zich bij Lexence. 'Voor ons is nieuw talent een belangrijke component,' zegt Diederick de Boer. 'Met onze onboarding zorgen we ervoor dat nieuwe mensen zich niet alleen welkom voelen, maar

dat ze ook ervaren dat we een leuke, open en *fun place* zijn om te werken. Dat begint al tijdens de selectie. Bij Lexence blijven veel medewerkers hangen na een student-stage. Dat is niet zo gek, want tijdens de stageperiode maken we ze al warm voor ons kantoor. Dat gaat op natuurlijke wijze. We zijn een gezellig en laagdrempelig kantoor met veel sociale activiteiten. Daarnaast hebben we een opendeurenbeleid. Jonge medewerkers kunnen altijd naar binnen lopen bij de partners om iets te vragen. We merken dat mensen dat prettig vinden en dat we op die manier jong talent aan ons binden.'

Het tekenen van het arbeidscontract wordt tot een feestje gemaakt. 'De HR-afdeling giet ons aanbod in een menukaart. Persoonlijk, op maat gemaakt en mooi opgemaakt. De menukaart omschrijft de taken, het salaris en de arbeidsvoorwaarden. Er wordt veel aandacht aan besteed. Mensen vinden dat leuk.'

Daar stopt het niet. Nog voordat nieuwe medewerkers ook maar één dag gewerkt hebben, worden ze al uitgenodigd voor sociale activiteiten. 'We organiseren vaak voetbaltoernooien, weekendjes weg, borrels en andere leuke uitjes. Op die manier worden nieuwe mensen gelijk bij kantoor betrokken.'

### HYBRIDE WERKEN

Ook Norton Rose Fulbright is zich bewust van het belang van een goede onboarding. Zeker nu het kantoor in 2022 het hybride werken introduceerde waardoor



Diederick de Boer

## ‘Bij een goede onboarding worden nieuwe mensen bekendgemaakt met de taken en de cultuur van kantoor zodat ze onderdeel worden van het team’

advocaten geen vaste werkplek meer hebben en meer vanuit huis werken. Advocaat en mana-

ging partner Saskia Blokland (47): ‘Het hybride werken ging bij ons hand in hand met groei. Hoe kleiner het kantoor, hoe informeler. Toen we steeds groter werden, moesten we één en ander formeler inrichten. Ook de onboarding. Wij hebben daarom een pakket voor de teammanagers samengesteld waaraan een goede onboarding moet voldoen. Zo krijgen nieuwe medewerkers bijvoorbeeld een buddy – dat is een *peer*, dus iemand van dezelfde leeftijd met net iets meer ervaring – en een senior mentor. Aan de peer kunnen de dagelijkse vragen gesteld worden en de senior houdt meer zicht op ontwikkeling en *performance* goed verlopen. Daarboven staat de teammanager. Zeker sinds we het hybride werken hebben geïntroduceerd, is het belangrijk dat nieuwe mensen niet verzuipen. We merken dat bijvoorbeeld bij student-stagiairs. Zij zijn minder geneigd om vragen te stellen en aan te geven als

er zich een probleem voordoet. Dus we zijn nu proactief aan het kijken hoe we dit aan kunnen pakken zodat zij zich niet verloren voelen.’

Behalve het wegwijs maken op kantoor en te wijzen op de verschillende routes die je kunt bewandelen als je ergens tegenaan loopt, worden ook de huidige medewerkers erop geattendeerd welke rol ze hebben. ‘Vroeger – toen mensen nog een kantoorruimte deelden – ging alles meer automatisch. Dan leerden beginnende men-

sen bijvoorbeeld ook doordat ze meer ervaren mensen telefoongesprekken hoorden voeren. Nu wordt meer een proactieve rol verwacht, zowel van de mensen die er al zitten als de mensen die nieuw zijn. We verwachten van onze advocaat-stagiairs dat ze vier dagen per week op kantoor zijn. Ook aan andere nieuwe medewerkers geven we aan dat het de eerste maanden verstandig is om zo veel mogelijk aanwezig te zijn. Op die manier krijg je meer *feeling* met kantoor. Natuurlijk is ook het sociale aspect belangrijk. Wij hebben een

mooie grote ruimte ingericht op ons kantoor waar mensen elkaar kunnen ontmoeten in

een relaxte sfeer. Denk bijvoorbeeld aan een koffieafspraak met collega’s, themaborrels, de viering van bijvoorbeeld een beëdiging of samen lunchen. Dat zijn allemaal momenten die bijdragen aan het behoud en overdragen van onze cultuur. Daar hechten we veel waarde aan.’

### MENTALE UITDAGINGEN

Volgens de arbeidspsycholoog verloopt een goed onboardingproces in fases. Kim Schlüter: ‘Allereerst is er de preboarding, oftewel het moment van aannemen tot de eerste werkdag. Dan volgt de oriëntatie-, de trainings- en de integratiefase. Het doel van een goede onboarding is dat de nieuwe medewerker gewend raakt aan zijn of haar rol en zich welkom, gewaardeerd en gesteund voelt door de nieuwe organisatie. Dat zorgt ervoor dat een medewerker sneller productief en effectief is in de nieuwe functie en dus echt kan bijdragen. Daarnaast is het belangrijk bij een goede onboarding dat mensen niet overspoeld worden door hetgeen er allemaal op hen afkomt. Bij elke fase is het dan ook vanuit kantoor van belang om informatie en kennismakingen te doseren, in het begin niet te hoge verwachtingen te hebben wat betreft het uitvoeren van taken en iemand de tijd te gunnen om te wennen.’ Volgens Schlüter is het belangrijk dat mentale uitdagingen direct besproken worden. ‘Dat kun je doen door vanaf dag één gesprekken te voeren over wat er goed gaat, tegen welke uitdagingen iemand aanloopt en wat er nodig is qua ondersteuning. Wat is de eerste indruk van de nieuwe werknemer? Dat is ook goed om te vragen. Een frisse blik op de organisatie kan nuttig zijn voor de feedback, het doorvoeren van verbeteringen en het vieren van successen. Ook kan er vroeg signaleerd en bijgestuurd worden. Door vanaf dag één gesprekken te voeren, vergroot je de kans dat mensen aan de bel trekken als ze ergens tegenaan lopen.’ Het nieuwe werken, waarbij er meer vanuit huis gewerkt wordt, is wat onboarding betreft een uitdaging. Schlüter: ‘Het gevaar schuilt erin dat nieuwe mensen



Saskia Blokland

## ‘Voor nieuwe medewerkers is het verstandig om zo veel mogelijk aanwezig te zijn. Op die manier krijg je meer feeling met kantoor’

door de bomen het bos niet meer zien. Aan wie kunnen ze wat vragen als ze zelf vanuit huis werken of hun collega's? Hoe bouwen ze een band op met andere medewerkers als je elkaar fysiek niet ziet? Daarbij kan er minder goed gecontroleerd worden of informatie goed is overgebracht en de nieuwe medewerker begrijpt wat hij/zij moet doen.' Toch is het niet onmogelijk, zegt Schlüter. 'Het kost wat meer tijd en energie. Structuur is daarbij belangrijk. Zorg dat er voldoende wordt georganiseerd. Borrels, lunches, meetings: het vergroot de onderlinge band. Geef ook aan nieuwe medewerkers aan dat tussentijdse pauzes belangrijk zijn. Er zijn vaak minder natuurlijke onderbrekingen als je thuis zit – geen koffiemoment met collega's of collega's die iets vragen – en het is lastiger om te leren van anderen als je niet fysiek bij elkaar zit. Sta af en toe op van achter je laptop, ga bijvoorbeeld naar buiten, pak wat te drinken, doe een ademhalingsoefening voor een belangrijke meeting of rek je tussendoor uit. Dat schiet er gemakkelijker bij in als je niet op kantoor zit.'

Bij Lexence vinden ze die afwisseling heel belangrijk. 'Wij zijn maximaal flexibel,' zegt Diederick de

Boer. 'Als het belang van de klant erom vraagt, wordt er keihard gewerkt maar op andere momenten is er juist meer ruimte en vrijheid. Zeker voor nieuwe medewerkers. Wij hebben een bar waar je gedurende de werkdag een kop koffie kunt drinken of iets met collega's kunt bpreken. Beginnende mensen gaan ook mee naar klanten en meetings. Op die manier is er afwisseling en verloopt de integratie sneller. Ik ga niet controleren of iedereen hier keurig om halfnegen is. Je mag je eigen agenda bepalen.' Bij Lexence behelst het onboardingsproces ook dat er regelmatig gecheckt wordt hoe iemand zich voelt. 'Heb je nog genoeg te doen?

Te veel of juist te weinig? Beginnende mensen zitten bij ons standaard met iemand van de dezelfde leeftijd op een kamer. Op die manier is het laagdrempelig om vragen te stellen. We vinden het belangrijk om het nieuwe mensen naar de zin te maken. Het Jeanette 2.0-gevoel, zeg maar.'



Kim Schlüter

### Tips voor een goed onboardingsproces

- Besteed aandacht aan de manier waarop  
Denk daarbij aan een combinatie van live en digitaal. Live kan er gebruik worden gemaakt van bijvoorbeeld een buddysysteem en het laten inwerken door ervaren medewerkers, digitaal kan er kennis overgedragen worden.
- Begin al voor de eerste werkdag  
Betrek de nieuwe medewerker bij kantoor, zorg voor een leuk kaartje en/of bloemetje zodat mensen zich welkom voelen.
- Maak het persoonlijk  
Met name door veel livecontacten.
- Houd het leuk en uitdagend  
Als je iets doet wat nét op de toppen van je kunnen ligt, kom je in een 'flow state'.
- Hanteer een onboardingsproces van negentig dagen tot een vol jaar  
Afhankelijk van de grootte en complexiteit van de organisatie en de rol van de nieuwe medewerker.

Bron: o.a. welder.nl.

Meer info: <https://openup.nl/bedrijven>.