

# **DE NIEUWE WERKER AAN HET WOORD**

Werknemers, OR-en en Vakbonden  
over Het Nieuwe Werken

# VOOR- WOORD

Het zijn geen uitzonderingen meer: de ambtenaar die eerst zijn kinderen naar school brengt, zijn mail leest en daarna naar kantoor vertrekt. De beleidsmedewerker die thuis een rapport schrijft. De maatschappelijk werker die met haar cliënten communiceert via chat of de medewerker op het distributiecentrum die zelf zijn rooster bepaalt. Zij maken deel uit van een grotere ontwikkeling waarin medewerkers meer te zeggen krijgen over hoe en waar ze hun werk doen. Dit wordt ook wel Het Nieuwe Werken (HNW) genoemd.

## Het Nieuwe Werken monitor

naar Samenbrengen Werk en Verkeer

Home

- Home
- Over de HNW Monitor
- Contact

WELKOM BIJ DE "HET NIEUWE WERKEN MONITOR"

Door je eerdere registratie ben je uitgenodigd om deel te nemen aan de "Het Nieuwe Werken Monitor". Met deze Monitor kun je je mening geven over het gebruik van Het Nieuwe Werken in de praktijk en zo te weten komen hoe het werkt (of niet) en hoe het kan worden verbeterd. Het is belangrijk dat je de moeite neemt om te antwoorden op de vragen die je wordt gesteld, want dit helpt ons om de mogelijkheden te zien die er zijn voor het verbeteren van de werksituatie.

Zijn mening en die van je collega's gebruiken we om de werksituatie te verbeteren. Het Nieuwe Werken is dus belangrijk! Wat vind je belangrijk? Wat vind je niet belangrijk? Wat heb je nodig om te kunnen werken? En wat heb je nodig om te kunnen werken?

Je kunt hieronder inloggen om de "Het Nieuwe Werken Monitor" te gebruiken.

Registratienaam: @000

Wachtwoord: [ ]

Inloggen

Ervan uitgaande dat de trend doorzet, is het de moeite waard na te gaan waar nog valt bij te sturen, en welke afspraken medewerkers een steuntje in de rug kunnen geven. Daarvoor moeten we te rade gaan bij deze 'nieuwe' werknemers: de planner bij BAM, de maatschappelijk werker bij Parnassia Bavo Groep, de landmeter bij het Kadaster en de ambtenaar bij het ministerie. Waar zien zij kansen en wat ervaren zij als bedreigend? Weten zij goed raad met nieuwe verantwoordelijkheden, wordt hun werk er leuker op of juist ingewikkelder en eenzamer?

We zijn als Kenniscentrum Werk & Vervoer trots op dat we –in samenwerking met HR adviesbureau Qidos- in verschillende organisaties mee mochten kijken en werknemers ondersteunen in de invulling van HNW. Medewerkers vulden een online monitor HNW in en ondernemingsraden werden in twee workshops toegerust om hun visie op- en positie in HNW te bepalen. Dit inspiratieboek vormt de weerslag van de trajecten met interviews met de OR-en en vakbondsonderhandelaars, tips van (ervarings)

deskundigen en onderzoeksresultaten van de monitor HNW waaraan tot nu toe al ruim 5000 personen uit verschillende organisaties hebben deelgenomen.

We hopen dat we hiermee waardevolle input leveren aan de discussie over de positie van werknemers en HNW en de rol die medezeggenschap en vakbonden kunnen spelen om eraan bij te dragen dat HNW echt werken vanuit vertrouwen wordt en daarmee winst oplevert voor medewerkers én organisatie.

**Karliën Haak**

Projectleider Kenniscentrum Werk & Vervoer





## In totaal is de monitor ingevuld door 5011 personen. In wat voor functie werken zij?

**2900** Medewerkers die (meestal) op kantoor werken en niet in roosters werkzaam zijn (b.v. beleidsmedewerker, secretaresse).

**957** Medewerkers die voor de uitvoering van het werk meestal op een bepaalde werkplek/locatie moet zijn en in roosters werken (b.v. leraar, fabrieksmedewerker).

**341** Medewerkers die voor de uitvoering van het werk grotendeels onderweg/op wisselende locaties werkzaam zijn en in roosters werken (b.v. agent, thuiszorgmedewerker).

**813** Medewerkers die voor de uitvoering van het werk grotendeels onderweg/op wisselende locaties werken en niet in roosters werkzaam zijn (b.v. consultants, vertegenwoordigers)

Niet alle in dit inspiratieboek genoemde organisaties hebben de monitor HNW ingevuld.

# INHOUD

## 6 Het nieuwe werken 8 Interviews

- 9 **Kadaster**  
Management toont steeds meer vertrouwen
- 11 **Gemeente Ede**  
Bodemafspraken in een cao nemen  
onduidelijkheid weg
- 13 **Abvakabo FNV**  
Geen strijd, maar een gezamenlijk doel
- 15 **Parnassia Bavo Groep**  
Besparen op bouwkosten
- 17 **CNV Dienstenbond**  
HNW is vooral een cultuuromslag
- 19 **Ministerie Economische Zaken,  
Landbouw en Innovatie**  
Serieuze gesprekspartner van de directie  
door kennis
- 21 **BAM**  
Percentage respons op de monitor is  
graadmeter
- 23 **Vakbond de Unie**  
Ook manier van leidinggeven verandert
- 25 **Electrabel**  
Valkuil: te lang doorwerken
- 27 **CNV Publieke zaak**  
Vakbond krijgt adviserende rol
- 29 **VNG**  
Meer eigen verantwoordelijkheid
- 31 **Gemeente Barendrecht**  
Management dat coachend leiding geeft
- 33 **FNV Bondgenoten**  
Individueel roosteren biedt kansen voor  
werkgever én werknemener
- 35 **BCD Travel**  
Met OR visie naar vooruitstrevende directie
- 37 **ENEXIS**  
Maak kansen van HNW zichtbaar
- 39 **Nederlands Instituut  
voor Beeld en Geluid**  
Al langer bezig met HNW

## 40 Nawoord

Het Nieuwe Werken (HNW) of 'tijd- en plaats onafhankelijk werken waarbij leidinggevenden sturen op resultaat en niet op werkwijze en aanwezigheid'. Echt nieuw is het natuurlijk niet. We werkten misschien al vaker thuis of onderweg, bepaalden wanneer onze werkdag begon of communiceerden met collega's via Skype of LinkedIn.

# HET NIEUWE WERKEN

Toch zijn deze ontwikkelingen de laatste jaren in een stroomversnelling geraakt, met als gevolg dat veel meer werknemers er mee te maken krijgen. Het beperkt zich niet meer tot de ICT-bedrijven, de verzekeraars en de banken en ook niet meer alleen tot de kenniswerkers.

Hiermee wordt het echter wel geassocieerd. Logisch, omdat in hun rol werkplek en werktijden altijd al minder relevant waren, met kennis werk je immers net zo gemakkelijk overdag als 's nachts, op kantoor of thuis.

Voor politieagenten, bouwvakkers, maatschappelijk werkers en fabrieksmedewerkers is het heel wat lastiger om je los te maken van werkplek en werktijden. Toch kun je er niet omheen dat ook zij de impact van HNW voelen. Waar organisaties meer vanuit vertrouwen gaan werken, raakt dat alle werknemers en valt er ook bij alle werknemers winst te behalen. Denk aan de mensen die zelf invloed gaan uitoefenen op hun roosters. Ervaringen leren dat dat het werk en de motivatie ten goede komt.

## Hoe kijken de medewerkers die deel hebben genomen aan het onderzoek -aan het begin van de enquête- aan tegen HNW?

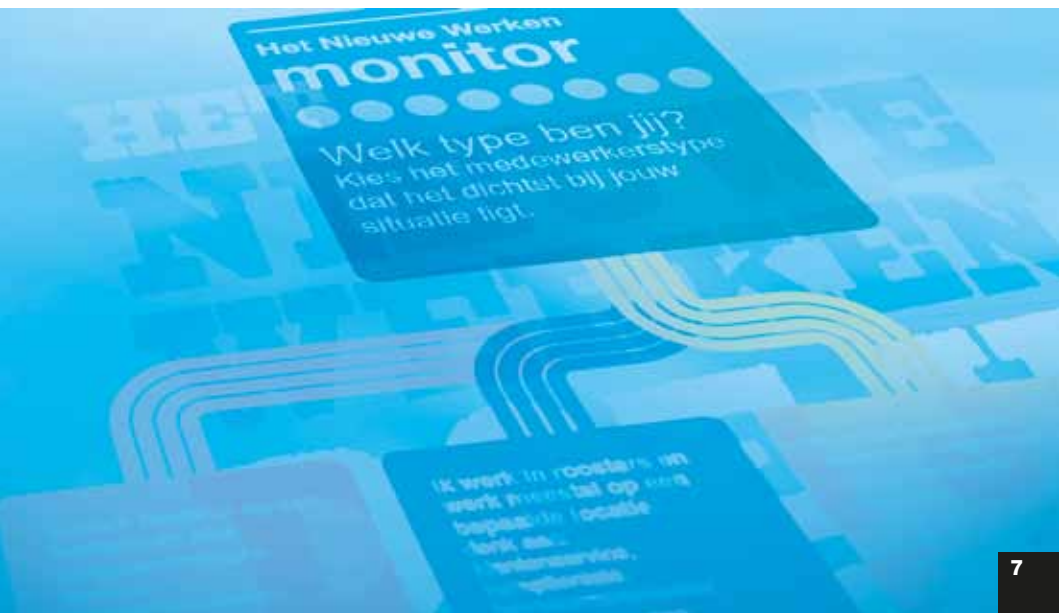


Bijzonder aan de monitor HNW ([www.watvindjijvanhetnieuwewerken.nl](http://www.watvindjijvanhetnieuwewerken.nl)) is dat deze verschillende ingangen kent. Voor mensen die al flexibel werken, maar ook voor mensen die in roosters werken of 'vastzitten' aan een specifieke werkplek (de handen aan het bed, het blauw op straat, etc.). Uitgangspunt is dat al deze groepen te maken krijgen met de implicaties van HNW.

Nieuwe ICT-mogelijkheden en social media (Bytes) hebben een grote impuls gegeven aan HNW, maar vormen daar uiteindelijk maar één aspect van. De andere belangrijke aspecten zijn (kantoor) inrichting (Bricks) en cultuur (Behaviour). In dit inspiratieboek - en in het onderzoek- concentreren wij ons op de cultuuraspecten en dan voornamelijk op de positie van de werknemer. Wij belichten hierbij verschillende aspecten van HNW; de werkplek, werktijden, samenwerking, resultaatgericht werken en de balans tussen werk en privé. Wij willen HNW in dit inspiratieboek niet door een roze-, maar ook niet door een zwarte bril bekijken. We hebben hier te maken met een trend waar risico's aan verbonden zijn. Je kunt

dan denken aan de prestatiedruk, vereenzaming, vermenging werk en privé of de risico's dat leidinggevenden niet in staat zijn hun zorgplicht goed in te vullen of ruimte te geven voor uitzonderingen. Maar we zien ook duidelijk de grote winst voor werknemers wanneer zij de ruimte en het vertrouwen krijgen om hun werk op hun eigen manier in te richten. Je moet beide kanten in ogenschouw nemen om organisaties en werknemers die hun weg zoeken in Het Nieuwe Werken goed van dienst te kunnen zijn.

Inherent aan de term HNW is dat het gaat om iets nieuws waarin we dus nog aan het pionieren zijn en waarvan we gevolgen op lange termijn nog niet kunnen overzien. Het blijft daarom waardevol om ervaringen te delen, te leren van successen en missers en vooral de medewerkers te blijven vragen naar hun verhalen.

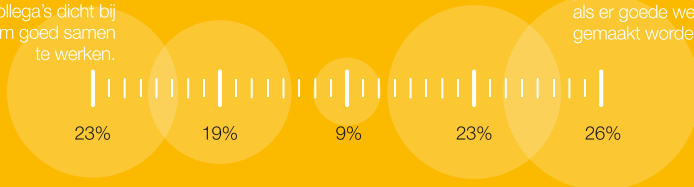




Voor mij is een vaste werkplek op kantoor belangrijk. Een vaste plek waar ik mijn eigen spullen kwijt kan en mijn vaste collega's dicht bij zijn om goed samen te werken.

**Hoe denken medewerkers die op kantoor werken (en niet in roosters werken) over hun werkplek? Hebben ze voorkeur voor een vaste of flexibele werkplek?**

Het lijkt mij prettig om zelf te kunnen bepalen waar ik werk, thuis of op kantoor. Flexwerkplekken vind ik geen probleem als er goede werkafspraken gemaakt worden.



## 5 Tip Vakcentrale FNV

**HNW is er niet alleen voor kenniswerkers, maar ook bijvoorbeeld voor secretaresses en mensen in ploegdiensten. Er valt nog veel te winnen als zij meer zeggenschap krijgen over de organisatie van hun werk, werkplek en werktijden.**

**Catelene Passchier**



# MANAGEMENT TOONT STEEDS MEER VERTROUWEN

Bij het Kadaster speelde het kleinere aantal kantoren een grote rol om met HNW aan de slag te gaan. Henk Mennegat vertelt: “We gingen van zestien naar zes kantoren. Dat betekende dus voor veel medewerkers lange reistijden. We waren binnen de organisatie al volop bezig met het invoeren en uitbreiden van de thuiswerkmogelijkheden. HNW gaat een flinke stap verder, dus voor ons kwam dit traject precies op tijd.”

Deze OR leerde tijdens het traject dat de kansen vooral bij de medewerkers liggen en dat ‘geen discipline’ hebben, de grootste risicofactor wordt. Henk noemt de rol

van het management positief. “Voorheen hadden leidinggevendenden moeite met thuiswerkers omdat ze dan niet zien of er wel gewerkt wordt. Dat verandert nu heel snel. Managers laten veel vertrouwen zien en zijn erg positief over HNW.

Henk is blij met de aandacht van de vakbonden voor HNW. “Wat mij betreft mogen er cao afspraken over gemaakt worden. Dat geeft duidelijkheid voor iedereen.”

Hoewel de resultaten van de monitor nog niet helemaal uitgewerkt zijn, vormen deze de basis voor een advies aan de Raad van Bestuur om HNW te introduceren. “We zijn erg positief en zien HNW als een logisch vervolg op het thuiswerken. We denken ook dat HNW een flinke tijdbesparing op zal leveren voor die medewerkers die ver van kantoor wonen. Ze hebben straks een keuze: aansluiten in de file of ergens anders werken.”

Voor de OR is de belangrijkste succesfactor om HNW te laten slagen, vrijheid. “Niemand moet verplicht worden om deel te nemen, maar deelname heeft natuurlijk wel voordeel voor zowel de organisatie als de medewerker.”





Wat hebben kantoormedewerkers (die niet werkzaam zijn in roosters) nodig voor een goede werkplek bij HNW?

Duidelijke spelregels over gebruik flexplekken.



42%

Een goede kantoorinrichting en indeling.



47%

Voldoende opbergruimte voor persoonlijke spullen.



34%

Tips voor een gezonde werkplek thuis.



16%

Goede faciliteiten voor inrichting van een thuiswerkplek.



41%

Een eigen vaste werkplek op kantoor.



33%

## Tip Kenniscentrum Werk & Vervoer

Je collega's zijn belangrijk. Bespreek met hen je wensen over werktijden en bereikbaarheid. Wanneer je op elkaar kunt vertrouwen en rekening met elkaar houdt, kunnen veel van ieders wensen gerealiseerd worden.

Anja Dijkman

# BODEM- AFSPRAKEN IN EEN CAO NEMEN ONDUIDELIJK- HEID WEG

De gemeente Ede wil HNW invoeren om verschillende redenen. OR voorzitter Arnold van der Ploeg: "Ede moet een slagvaardiger organisatie worden en daarom zijn aanpassingen in de werkor- ganisatie nodig. Ook modern werkgever- schap speelt een grote rol. Het komt samen met 'out of the box' denken en meer samenwerking."

Arnold ziet de rol van de OR in dit traject vrij breed omdat een aantal OR gerela- teerde zaken meespelen. "Zoals instem- ming met de verbouwingsplannen en de keus van het nieuwe meubilair."

De OR trekt vanaf dag één op met het bestuur, de visie van beide partijen loopt niet ver uiteen. "We hebben als OR gepleit voor interactiviteit. Als je van A naar B wilt, doe dat dan op de manier van B. Doe alsof je al met HNW bezig bent. Dus directie en OR vroegen medewerkers wat er moet veranderen in huisvesting, ICT, cultuur en de manier van leiding- geven. De voorstellen die daaruit kwamen, waren niet vrijblijvend. Het merendeel van de ideeën kreeg een plek in de plannen."

De meest opvallende risico's zijn volgens Arnold dat teveel plannen aangepast worden aan de kleine minderheid die HNW niet willen. "Natuurlijk moet je deze groep serieus nemen, maar tegelijkertijd moet wel doorgepakt worden. De kansen zijn vele malen groter dan de risico's. HNW biedt de mogelijkheid om als organisatie serieus te veranderen, vooral in leiderschap. De gemeente is van oorsprong een hiërarchische omgeving, dat kan anders worden met dit traject."

De OR van Ede verwacht van de vakbonden dat er minimaal een raamwerk vastgelegd wordt in de cao. "Er zijn veel vragen over thuiswerken en arbo-eisen. Bodemafspraken in een cao kunnen veel onduide- lijkheid wegnemen."





Gemiddeld verwachten meer mannen (75%) van thuiswerken gebruik te maken dan vrouwen (66%).

Vrouwen geven vaker dan mannen aan dat thuiswerken in hun functie niet mogelijk is (9%) en dat zij denken dat hun leidinggevende dit niet wenselijk vindt (8%).

Oudere medewerkers hechten gemiddeld meer waarde aan de vaste werkplek dan jongere medewerkers.



## **2** Tip Ministerie Economische Zaken, Landbouw en Innovatie

**Zie HNW als een kans, niet als een bedreiging en houd oog voor de medewerkers die niet willen.**

Wouter Verhey

# GEEN STRIJD, MAAR EEN GEZAMENLIJK DOEL

“Modern personeelsbeleid en een betere balans in werk en privé is goed voor beide partijen”, stelt bestuurder werk en inkomen Sander Wesdorp. “Ik zie meer kansen dan risico’s, maar weet dat ze bestaan. Het grootste risico is dat men altijd doorwerkt. Concreet voorbeeld: de man met smartphone die vrijdagavond nog een mailtje las van een ontevreden klant. Hij bleef daar het hele weekend over in zitten. Het is dus zaak om de grens tussen werk en privé goed te bewaken.”

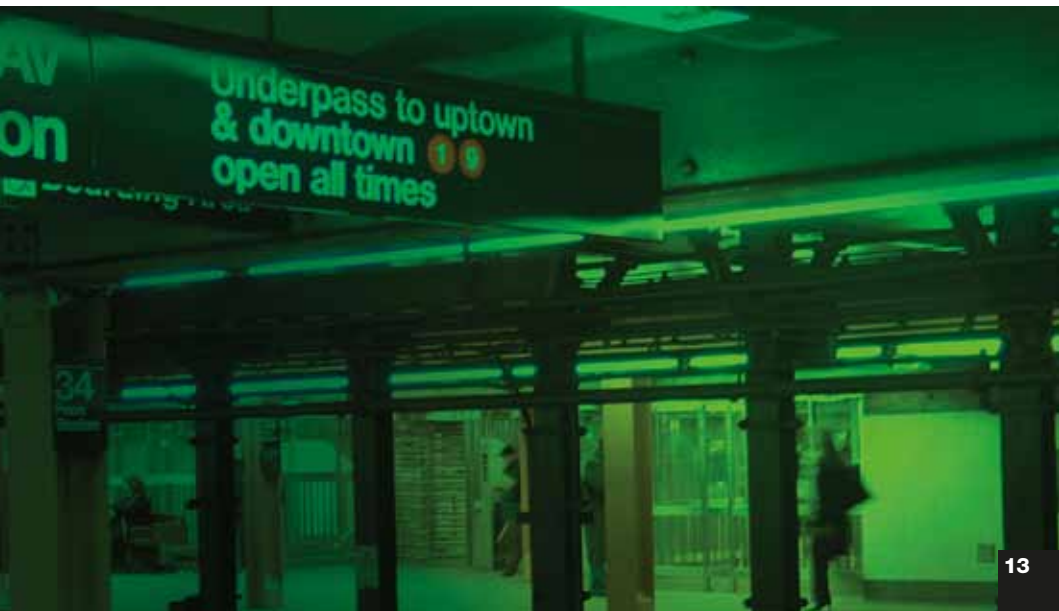
De aard en cultuur van het bedrijf spelen een grote rol bij het welslagen van HNW.

“Het is géén ‘one size fits all’. Of de invoering van HNW succesvol wordt, is vooral afhankelijk van het soort bedrijf en de heersende cultuur. HNW is maatwerk en vereist een duidelijke visie: wat wil de organisatie bereiken en waarom.”

OR en vakbond kunnen elkaar versterken, volgens Wesdorp. “De OR brengt in kaart hoe HNW leeft onder de medewerkers en de vakbond helpt met de arbeidsvoorwaarden. Want de oude arbeidstijden sluiten niet meer aan en moeten losgelaten worden. De cao wordt een raamwerk waarbinnen de organisatie en medewerkers de afspraken maken.”

Wesdorp maakte onlangs een interessante afspraak over een jaarurensysteem. “Dat is de ultieme flexibiliteit. Ik merk een groeiende belangstelling voor dit systeem dat niet alleen in seizoensgebonden organisaties, maar in veel meer bedrijven toepasbaar is.”

Wesdorp merkt ook dat er minder ‘strijd’ is tussen vakbond en organisatie over bijvoorbeeld loonsverhoging als er een gezamenlijk doel is. “HNW is zo’n doel. OR en vakbonden kunnen elkaar informeren en naar elkaar verwijzen als er vragen zijn.”







Het lijkt me handig om mijn werktijden zelf te kunnen bepalen, passend bij mijn functie. Dit scheelt reistijd en biedt mogelijkheden werk en privé beter op elkaar af te stemmen.

**Hoe denken medewerkers die op kantoor werken (en niet in roosters werken) over flexibele werktijden?**

Ik werk liever op vaste tijden op kantoor. Als iedereen op dezelfde tijden op kantoor zit, zijn collega's ook goed bereikbaar. Ik denk ook niet dat flexibele werktijden passen bij mijn functie.



Binnen de minderheidsgroep van medewerkers die liever vaste werktijden heeft, zijn relatief gezien meer ouderen dan jongeren.

## 7 Tip Kadaster

Zorg voor vrijheid in deelname. Dat is de belangrijkste succesfactor.

Henk Mennegat



# BESPARING OP BOUW- KOSTEN

Uit de uitslag van de door de OR ingezette monitor bleek dat een deel van de medewerkers er al enthousiast mee aan de slag is gegaan. “Maar,” zo zegt voorzitter van de Centrale Ondernemingsraad Anja Wolsak: “Omdat HNW ook als besparing op de bouwkosten wordt gezien, vindt de Centrale Ondernemingsraad het zijn taak om ervoor te zorgen dat ook zaken zoals de bedrijfscultuur in de overwegingen worden meegenomen.”

“Wat ook opvalt, is dat HNW bij iedereen voor in de mond ligt, maar dat niet iedereen precies weet wat het is. Er kwamen dan ook veel vragen van de

werkvloer naar aanleiding van de monitor. Veel medewerkers dachten dat het ging over meer thuiswerken, maar het is veel meer dan dat.” De output van de monitor is samen met de projectleider HNW beoordeeld. “Uit de gegevens mag je de conclusie trekken dat er draagvlak is onder medewerkers om HNW in te voeren. Wel moet er energie gestoken worden in de beeldvorming over HNW binnen de Parnassia Bavo Groep.”

“Veel medewerkers dachten dat het ging over meer thuiswerken, maar het is veel meer dan dat.”

Elke OR voert zelf het gesprek met het eigen bestuur. De COR zet in op het vaststellen van kaders voor het HNW. De GGZ wordt geconfronteerd met enorme bezuinigingen en Anja Wolsak vindt het jammer dat daardoor HNW wat naar de achtergrond dreigt te verdwijnen.





## De belangrijkste overwegingen voor medewerkers om wel of geen gebruik te maken van flexibele werktijden

Ik verwacht mijn werk en privé beter op elkaar af te stemmen.

↘  
58%

Ik verwacht meer werk per dag te kunnen verzetten.

↘  
33%

Ik verwacht dat het mij reistijd bespaart, doordat ik de files meer kan vermijden.

↘  
27%

Ik verwacht daarmee de klanten nog beter te kunnen bedienen.

↘  
20%

Ik vind een duidelijke scheiding tussen werk en privé belangrijk (waardoor ik verwacht géén gebruik te maken van flexibele werktijden).

↘  
18%

Deze vraag is ingevuld door medewerkers die niet in roosters werken.

## 1 Tip Natuur & Milieu

Baas over eigen baan: HNW geeft je meer regie en verantwoordelijkheid over waar en wanneer je werkt. Kijk op [www.hetnieuwewerkendoejezelf.nl](http://www.hetnieuwewerkendoejezelf.nl) hoe je jouw manager kan overtuigen van de voordelen van HNW.

Jeroen van de Koppel



# HNW IS VOORAL EEN CULTUUR- OMSLAG

Debbie Ritsma is bestuurder bij CNV Dienstenbond. Ze ziet HNW als een win-win situatie. “Medewerkers krijgen meer verantwoordelijkheid en zeggenschap over hoe en wanneer ze werken. Dat is goed voor de werk-privé balans. Het blijkt ook dat medewerkers die hun eigen werktijden indelen, productiever zijn omdat ze innerlijk meer rust hebben.”

Volgens Ritsma is HNW vooral een cultuuromslag. “Neem daarom medewerkers, OR, MT, bonden en stakeholders vanaf het begin mee in het traject. Wees duidelijk in de doelstellingen en wil niet te snel, neem de tijd. Invoering van HNW

kan gemakkelijk anderhalf jaar duren.”

Ze ziet de OR als één van de belangrijkste schakels in het traject. “De OR draagt HNW uit, houdt vinger aan de pols. Welke stappen zijn er al genomen en wat is de volgende? De cao onderhandelaars zijn ondersteunend aan de OR en nemen ‘kennis’ van buiten mee.”

Nieuwe afspraken over HNW zullen nodig zijn. “De cao moet aangepast worden, bijvoorbeeld betreffende overwerken en financiële vergoedingen daarvoor. De regels moeten omgebogen worden naar HNW en daarbij moet er natuurlijk ook regelgeving blijven voor de medewerkers die niet plaats- en tijdonafhankelijk kunnen werken. De vraag is daarbij in hoe ver je zelf een keus hebt en er wel ruimte is om teveel werkuren anders te compenseren. Eigen keus en zeggenschap zijn daarbij het belangrijkste.”

OR en vakbond blijven volgens Ritsma een rol houden in de ondersteuning van werknemers.

“Bij de werknemers die enthousiast zijn, zorg je voor een goede feedback en hulp bij praktische zaken. Met werknemers die moeite hebben met HNW, ga je in gesprek om de aarzelingen te bespreken en sta je altijd open voor vragen.”





Het lijkt me prettig als we onze manier van roosteren aanpassen, zodat ik meer invloed op mijn werktijden heb.

**Hebben medewerkers die in roosters werkzaam zijn behoefte aan meer invloed op hun rooster of zien ze weinig heil in nieuwe vormen van roosteren?**

Ik zie weinig voordelen van meer invloed op het rooster, want dat werkt bij ons in de praktijk toch niet.



## 8 Tip CNV Jongeren

**HNW gaat ook over het centraal stellen van mensen. Benut ook de denkkraft van jonge werknemers. Geef hen, ongeacht positie of functie, de ruimte en begeleiding om vernieuwende ideeën te realiseren.**

**Bernique Tool**

# SERIEUZE GESPREKS- PARTNER VAN DE DIRECTIE DOOR KENNIS

Het enthousiasme voor HNW en de daaruit vloeiende voortvarendheid van de secretaris-generaal van het ministerie EL&I is een belangrijke reden voor deze organisatie om aan de slag te gaan met HNW.

Wouter Verhey, trekker van HNW in de medezeggenschap van het kernministerie van EL&I en daar werkzaam bij de directie Gemeenschappelijk Landbouw Beleid zegt dat er de afgelopen jaren al verschillende groepen medewerkers van diverse afdelingen bezig waren met HNW. “Wij startten drie jaar geleden al een Wiki om de samenwerking te verbeteren. Dit gaf impulsen aan andere afdelingen, maar tot nu toe miste er een centrale aanpak/beleid.”

Verhey vindt dat de gevolgde workshops prima inzicht gaven in de rol van de OR. “Onze rol is HNW op de agenda zetten en houden. De invoering ervan is aan de bestuurder.” Uit de resultaten van de monitor bleek dat het merendeel van de medewerkers erg enthousiast is, maar dat er ook zorgen zijn over de onderlinge samenwerking. “De respons op de monitor was groot. We vonden het opvallend dat ook veel oudere medewerkers er zo positief tegenover staan.”

“Als OR bemoeien we ons met de menselijke kant, met de cultuuromslag en de gevolgen daarvan. Onze acties gaan zich richten op loslaten en vertrouwen. Daar gaan we het over hebben, dat gevoel én dat vertrouwen moet groeien.” Verhey stelt dat de vakbonden HNW op de agenda moeten zetten en houden en dat er afspraken in de cao moeten komen over de faciliteiten die een werkgever dient te verstrekken. “Niet te krap, want organisaties moeten daar zelf verder op maat invulling aan kunnen geven.”

Door dit traject is de OR een serieuze gesprekspartner geworden van de directie bedrijfsvoering. “Door onze positieve grondhouding en de uitkomsten van de monitor kunnen we ons goed profileren waardoor er een uitstekende samenwerking ontstaat.”





### Van de medewerkers die in roosters werken:



Is 88% (grotendeels) tevreden met zijn/haar werktijden.



Vindt 61% dat zijn/haar rooster op tijd bekend is.



Ervaart 77% een goede balans tussen de flexibiliteit die de werkgever vraagt en de flexibiliteit die hij/zij ervoor terug krijgt.

## 2 5 Tip BAM

Is uw organisatie nog niet bezig met HNW? Volg dan ook dit traject, want het geeft de OR een goed beeld van wat HNW inhoudt.

**Bert Dedden**

# PERCENTAGE RESPONS OP DE MONITOR IS GRAADMETER

BAM wil mee ‘in de vaart der volkeren’ en daarnaast is er behoefte aan HNW onder de medewerkers. Zo omschrijft COR voorzitter Bert Dedden de reden om aan de slag te gaan met HNW. “We hebben nu nog geen personeels-tekorten, maar wellicht maakt HNW het straks, wanneer zich dat probleem wel voordoet, gemakkelijker om nieuw personeel aan te trekken”.

De rol van de COR is nog niet helemaal duidelijk. “We staan aan het begin van dit traject en we proberen er nu achter te komen wat onze rol moet of kan zijn. We gaan beginnen met het verspreiden

van de E-monitor onder 450 medezeggenschapsleden en 100 directieleden uit alle lagen van de organisatie. Daarna evalueren we de uitkomsten.

Zo wil de COR ervaring opdoen om goed beslagen ten ijs te komen als de directie op termijn met voorstellen komt.”

“We staan aan het begin van dit traject en we proberen er nu achter te komen wat onze rol moet of kan zijn”

De respons op de monitor is belangrijk voor de OR. “Als er maar 20% reageert, moet je je afvragen of HNW wel leeft in onze organisatie. Ik hoop natuurlijk dat de respons veel hoger ligt.”

Dedden ziet voor de vakbonden een ondersteunende rol weggelegd. “We hebben onlangs met de bonden overlegd dat we op korte termijn eens zullen nadenken over hoe we elkaar in dit traject kunnen versterken”.





Door gebruik te maken van thuiswerken of flexibele werktijden, verwacht ik een betere balans tussen werk en privé. Deze vrijheid past bij mij.

**Verwachten kantoormedewerkers (zonder rooster) een betere of slechtere werk-/privé balans als gevolg van HNW?**

Het Nieuwe Werken zal zorgen voor een vervaging tussen werk en privé. Werk en privé gaan teveel door elkaar heen lopen en dat lijkt me niet prettig.

33%

32%

12%

12%

10%

1

## Tip Platform Slim Werken Slim Reizen

Ik geloof erg in het vergroten van zeggenschap voor de individuele medewerker. Ik zou hen willen zeggen: “ Pak je kans, ga in gesprek met je manager. Vaak is er meer mogelijk dan je denkt.”

**Lodewijk de Waal**



# OOK MANIER VAN LEIDINGGEVEN VERANDERT

Senior belangenbehartiger Ed Lecomte staat positief tegenover HNW. “Het sluit aan bij de wensen van huidige en nieuwe werknemers en draagt bij aan modern werkgeverschap. Werkgevers die HNW links laten liggen, krijgen de komende jaren veel moeite om nieuw personeel te vinden. De kernwoorden waar het allemaal om draait, zijn zelfstandigheid en wederzijds vertrouwen. Voor werknemers draagt HNW bij aan een betere werk-privé balans.”

Organisaties dienen zich volgens Lecomte vooral te richten op het beperken van onnodige afbreukrisico's. “Het gaat om goede afspraken over faciliteiten, bereikbaarheid en wanneer je je werk aanlevert. De manier

van leidinggeven verandert natuurlijk ook compleet. Controle speelt nauwelijks nog een rol, het wordt sturen op output. Daarmee wordt een leidinggevende meer faciliterend, maar nog steeds met aandacht voor het team. En als medewerkers op verschillende plaatsen en tijden werken, heeft dat ook grote invloed op de bereikbaarheid van de leidinggevende. Moet deze dan 24/7 bereikbaar zijn? Voor werkgevers zijn vooral de arboregels belangrijk. Waar ligt het risico voor de werkgever als een werknemer overal kan werken?”

Lecomte denkt dat de rol van de OR en de cao-onderhandelaar niet verandert, de positie wel. “De achterban raakt verder weg, communicatie met hen is zeker een aandachtspunt. De OR en de onderhandelaars moeten meer raamwerkafspraken maken. Bestaande cao's zijn vooral controlerend van aard, het is een reddingsboei als onderling vertrouwen ontbreekt. Bij HNW is een cao nog steeds belangrijk, maar dan veel meer kaderstellend. Het accent van de cao verandert daarmee van leidend naar hulpmiddel.”

Voor vakbonden is het nog lastiger om een vinger aan de pols te houden bij 'problemen'. “Ik zie de rol van de bonden wel verschuiven naar individuele advisering. Zij helpen werknemers bij het maken van hun individuele keuzes.”





**50%** van de kantoormedewerkers (zonder rooster) maakt zich géén zorgen op het gebied van werk-/privé balans en HNW. Van de groep die zich wel zorgen maakt, is de top-3 van zorgen:

**20%** Door de flexibiliteit ben ik bang te laat te stoppen met werken en dat ik mezelf geen grenzen opleg.



**14%** De cultuur van onze organisatie belemmert de flexibiliteit in tijd en plaats van werken in de praktijk: als je 's morgens later binnenkomt, krijg je negatieve reacties.



**13%** Het lijkt me lastig om een goede structuur aan te brengen in mijn thuiswerkdag en een goede dagplanning te maken.



## 7 Tip Parnassia Bavo Groep

Let erop dat de invulling van HNW aansluit bij de bedrijfscultuur.

Anja Wolsak





# VALKUIL: TE LANG DOORWERKEN

Bij Electrabel overlegden directie en OR jaren geleden al eens over flexibel werken, maar zo zegt OR voorzitter Henk Aalbers: “Toen kwamen we er niet helemaal uit en hebben we een onderzoek uit laten voeren. De uitkomsten daarvan werden door de toenmalige directie in strakke regelgeving gegoten en de OR ging daar niet mee akkoord.”

Inmiddels is de samenstelling van het bestuur veranderd waardoor nieuwe mogelijkheden ontstaan om met HNW aan de slag te gaan. “Het is de taak van de OR om voor een win-win situatie te zorgen. Medewerkers krijgen meer ruimte voor de uitvoering van onder andere zorgtaken door flexibeler werktijden en het bedrijf moet gezond

blijven. Wellicht gaan we ons in de kantlijn bemoeien met de flexplekken en ICT, maar ons hoofddoel is en blijft *de mens*”.

De OR werkt momenteel samen met de directie aan een basisdocument als ‘vertrekpunt’ voor HNW. “Het uitgangspunt is dat thuiswerken mogelijk gemaakt dient te worden.” Over kansen en risico’s van HNW spreekt Aalbers alleen uit eigen ervaring. “Mijn ervaring uit het verleden is dat ik nogal geneigd ben om te lang door te werken als ik thuis werk. Ik denk dat veel medewerkers die zorg ook zullen hebben.”

Aalbers ziet in de cao Energie nog weinig afspraken terug die HNW stimuleren. “Het zou helpen als de vakbond daarin piketpaaltjes uitzet zoals het recht op thuiswerken.”

De OR-voorzitter verwacht dit jaar tot overeenstemming te komen met de directie en hoopt dat het volgend jaar organisatiebreed ingevoerd kan worden. “De OR ziet als belangrijkste succesfactor voor het slagen van dit traject de begeleiding van het management omdat uit eerdere enquêtes bleek dat leidinggevendenden moeite hebben om medewerkers ruimte te geven.”





**21% van de kantoormedewerkers (zonder roosters) heeft geen ondersteuning op het gebied van werk-/privé balans als gevolg van HNW. De top-3 van de overige 79% is:**

**56%** Goede werkafspraken binnen ons team over hoe we omgaan met bereikbaarheid, zodat ik niet het gevoel heb altijd bereikbaar te moeten zijn.



**48%** Een leidinggevende die HNW ondersteunt en goed toepast binnen het team.



**35%** Begrip en acceptatie van collega's onderling.



## Tip CNV Vakmensen

**Koppel HNW aan leeftijdsbewust personeelsbeleid.**

**Zo sluit je beter aan op de persoonlijke situatie van werknemers.**

**Cor-Hilde van Beijeren**

# VAKBOND KRIJGT EEN ADVISERENDE ROL

“HNW kan medewerkers veel opleveren, maar heeft mogelijk ook nadelen”, stelt bestuurder Zorg Joost Veldt. “Een veelgehoorde zorg onder medewerkers gaat over het team, of er aandacht voor elkaar blijft als collega’s. Vooral jongeren blijken toch graag naar kantoor te komen, om te leren van collega’s. De kansen zijn echter groot: files vermijden en een betere werk-privé balans.”

Veldt noemt sociale cohesie als grootste aandachtspunt. “Ik vind het een taak van leidinggevendenden hun team te helpen om die belangrijke sociale factor te bewaken. Daar moeten afspraken over komen, net als over de mate van bereikbaarheid van medewerkers. Vooral in de zorg lopen veel

medewerkers door hun loyaliteit de kans ‘altijd’ aan het werk te zijn.”

Veldt ziet niets in strikte regels voor HNW. “In een cao moet je ruimte maken voor algemene kaders. Het is dan aan de OR van iedere organisatie om deze te bewaken en zelf verder in te vullen.” Vakbonden en werkgevers bij de reclassering inventariseren nu bij de medewerkers wat zij belangrijk vinden in hun werk. “Er is een begin gemaakt met het moderniseren van de cao. En in veel branches is men al langer bezig met onderwerpen die ook bij HNW horen zoals ‘slimmer werken, slimmer reizen. Ik merk wel dat mensen een grote behoefte hebben aan meer invloed op werktijden en de manier waarop ze werken.”

Dit kan leiden tot ruimere openingstijden. “Toen we een groep medewerkers vroegen naar welke uren ze het liefst wilden werken, kwam daaruit dat de openingstijden verruimd konden worden. Dat is een win-win situatie. Ik denk dat wij als vakbond een adviserende rol gaan spelen. We weten inmiddels hoe we HNW bespreekbaar kunnen maken, wat wel werkt en wat niet. Met die informatie kunnen we onze leden adviseren, zodat ze de voordelen van HNW optimaal kunnen benutten.”





Mannen (25%) geven vaker aan dan vrouwen (18%) geen ondersteuning nodig te hebben op het gebied van werk/privé balans.

# < 40

Medewerkers onder de 40 jaar vinden vaker dan medewerkers boven de 40 jaar de cultuur van de organisatie een belemmerende factor bij een goede balans tussen werk en privé.

9

## Tip VNG

Leg niet alles op voorhand al vast in regels en formaliteiten, probeer het eerst. Het gaat om harde afspraken versus vertrouwen.

Roeland Schenk

# MEER EIGEN VERANTWOOR- DELIJKHEID

“HNW bevordert aantrekkelijk werkgeverschap en tegelijkertijd efficiënter werken, het optimaliseert de werk-privé balans en vermindert daardoor hopelijk het ziekteverzuim. Medewerkers krijgen meer eigen verantwoordelijkheid”, stelt OR voorzitter Roelant Schenk.

De OR zette HNW op de agenda, maakte het zichtbaar voor iedereen binnen de organisatie. “Het is nu ook aan ons om oog te houden voor de mensen die vanwege hun functie minder goed plaats- en tijdonafhankelijk kunnen werken. Natuurlijk wil je als OR HNW stimuleren, maar we moeten ook oog hebben voor de andere groepen. Dat zijn constant

afwegingen die het traject overigens wel sterker maken. Want op deze manier krijgen we volledig in beeld waar de kansen en risico's zitten.”

Uit de monitor bleek dat medewerkers een groot vertrouwen hebben in hun leidinggevenden. Er kwamen ook enkele risico's uit naar voren. “Bang om te lang door te werken en bang dat er te weinig aandacht voor collega's is.” Ook de afname van onderlinge ondersteuning is een punt. Deze en andere aandachtspunten komen tijdens de organisatiebrede pilot aan de orde. Deelname aan de pilot is overigens vrijwillig. “Het gebouw is al ingericht om flexibel te kunnen werken, de ICT-slag is grotendeels al gemaakt, door de pilot kunnen we werkafspraken en kaders ‘testen’ op haalbaarheid en wenselijkheid. P&O wil graag weten welke invloed HNW op de medewerkers heeft. Eind dit jaar komen alle uitkomsten samen in een advies naar het bestuur.”

Roelant stelt dat HNW onvermijdelijk is. “Maak het bespreekbaar! Dit traject is een prima zet en biedt een geweldige tool om HNW handen en voeten te geven.”







# 82%

van alle medewerkers heeft minstens één keer per jaar een gesprek met zijn/haar leidinggevende over de te behalen resultaten.



# 69%

van alle medewerkers heeft duidelijke resultaatafspraken gemaakt met zijn/haar leidinggevende.



# 38%

van alle medewerkers geeft aan behoefte te hebben aan een training/workshop over resultaatgericht werken.



## 8

### Tip CNV Publieke zaak

Zorg dat je als OR en werkgever goed omschrijft wat je precies bedoelt en wilt bereiken met HNW.

Joost Veldt

# MANAGEMENT DAT COACHEND LEIDING GEEFT

In Barendrecht besloot het management om met HNW aan de slag te gaan.

OR voorzitter Bets van Nugteren:

“Er komt een pilot op de afdeling beleid, tegelijk met een digitaliseringproject.

De precieze invulling is nog niet bekend, we hopen er in november mee te beginnen. Bij ons staat het traject nog in de kinderschoenen en de OR kijkt reikhalzend uit naar de monitor.”

Mogelijk gaat Barendrecht op verschillende vlakken samenwerken met twee andere gemeentes en dat heeft dan consequenties voor de huisvesting.

“Er zijn dus verschillende grote ontwikkelingen die, als het goed is, uiteindelijk mooi samen vloeien.”

De OR staat positief kritisch in het geheel. “HNW betekent een betere werk-privé balans en daardoor een betere organisatie. Maar we zijn en blijven kritisch over de rechten van de medewerkers.” Als HNW ingevoerd wordt, zal de OR actief meedenken met de projectgroep die bestaat uit teammanagers, een directielid, de OR en verschillende medewerkers uit alle lagen van de organisatie.

De ideale vorm van HNW in Barendrecht? Van Nugteren: “de vrijheid om plaats- en tijdonafhankelijk te werken, alle ICT middelen om dat mogelijk te maken, een management dat vertrouwen heeft, coachend leiding geeft en stuurt op outcome.” Niet iedereen bij de gemeente kan plaats- en tijdonafhankelijk werken. “Bij een baliefunctie kan het niet. Maar wellicht helpt de monitor om daar andere oplossingen voor te vinden.”

HNW blijkt nog niet te ‘leven’ onder de medewerkers. “OR en management zijn enthousiast, maar er is nog niet veel draagvlak. Dat komt vooral door de op handen zijnde samenwerkingsverbanden met andere gemeentes. HNW is voor ons de helpende hand om die samenwerking mogelijk te maken.”



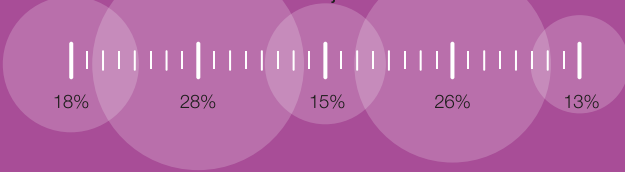


HNW biedt me veel verschillende manieren om in contact te blijven en samen te werken met mijn collega's.

**Hoe kijken medewerkers aan tegen de samenwerking met collega's in relatie tot HNW?**

Deze vraag is gesteld aan medewerkers op kantoor die niet in roosters werkzaam zijn.

Door HNW zie ik mijn collega's niet meer elke dag. Ik denk dat we daardoor minder goed kunnen overleggen en afstemmen.



**1 5 Tip CNV Vakmensen**

**Thuiswerken is niet voor elke werknemer mogelijk. Denk aan bouwvakkers. Tijdonafhankelijk werken is dan wel haalbaar. Maar ook daarvoor geldt dat medewerkers enthousiaster zijn als zij zelf de voordelen kunnen ontdekken en meedenken over invoering.**

**Marloes Weidema**



# INDIVIDUEEL ROOSTEREN BIEDT KANSEN VOOR WERKGEVER ÉN WERKNEMER

Niet iedereen kan plaats- en tijdonafhankelijk werken. Toch zijn er ook voor deze mensen mogelijkheden om hun werkuren vrijer in te delen. Beleidsadviseur Sam Groen: “Voor mensen in ploegendiensten is HNW lastig. Wie processen bestuurt, kan dat nog vanuit huis doen, het gebeurt echter maar zelden. Het werk moet meestal op vaste tijden gebeuren, het heet niet voor niets ploegdienst.”

Zelfroosteren komt steeds meer voor en in verschillende vormen. “Het echte zelfroosteren is een verregaande vrijheid in het indelen van de eigen werkuren. Medewerkers verdelen dan onderling de te werken uren. Dit gebeurt al veel bij organisaties met enkele medewerkers.

Wij gebruiken de term ‘individueel roosteren’ en ook hier zijn veel verschillende uitvoeringen van. Het openbaar vervoer in Noord-Nederland doet dit al een aantal jaren. Medewerkers geven zelf aan welke dienst ze het liefst willen. Bij over- of ondertekening geeft de planner de doorslag. Individueel roosteren heeft voordelen voor werkgever én medewerker. De werkgever kan hiermee het werkaanbodpatroon goed volgen en medewerkers kunnen hun werkuren grotendeels afstemmen op hun wensen.”

Groen noemt als prima voorbeeld Holland Casino. “De afgelopen jaren is daar individueel roosteren ingevoerd en het loopt naar tevredenheid. Het blijkt gewoon te kunnen. Als je in het algemeen vraagt wanneer mensen willen werken, is het antwoord: niet in het weekend, niet 's avonds/s nachts. Maar als je die vraag individueel stelt, blijkt dat er best mensen zijn die in het weekend en 's avonds of 's nachts willen werken. Dat maakt dan flexibeler werken mogelijk.”

Individueel roosteren ontstaat soms op initiatief van de vakbond zoals bij het openbaar vervoer. “Het is altijd een kwestie van samenwerken. Bij Holland Casino zat de vakbond samen met de OR in de projectgroep. De cao moet ook meestal gewijzigd worden vanwege de veranderende werktijden.”



# 5 thema's

Werk-  
tijden

Werk/  
privé  
balans

Resultaat-  
gericht  
werken

Collega's

schilt per doelgroep

ma kan per doelgroep verschillen

Welke zorgen hebben medewerkers (op kantoor, niet werkzaam in roosters) over HNW in relatie tot het thema samenwerking?

Wat is er volgens medewerkers (op kantoor, niet werkzaam in roosters) bij HNW nodig om een goede samenwerking te borgen binnen het team?

**1** Te weinig aandacht voor persoonlijk welbevinden van collega's (49%).

Goede afspraken over bereikbaarheid en beschikbaarheid (79%).

**2** Afstemming en samenwerking binnen het team verslechtert (46%).

Een gezamenlijke teamdag op kantoor (69%).

**3** Minder ondersteuning van collega's, omdat iedereen gefocust is de eigen resultaten (36%).

Goede ICT-voorzieningen (60%).

## Tip De Unie

**Een OR moet niet onderschatten hoeveel zaken door HNW worden beïnvloed. Het inschakelen van de vakbonden is daarom aan te raden. Zij hebben een breed blikveld.**

**Ed Lecomte**



# MET OR VISIE NAAR VOORUIT- STREVENDE DIRECTIE

Binnen BCD Travel is er een toenemende belangstelling voor virtueel werken. Voor een groep medewerkers is thuiswerken inmiddels al onderdeel geworden van hoe het anders kan.

Voorzitter OR Christopher Kokhuis stelt: “We zien HNW als een positieve ontwikkeling en als OR willen we dat het een succes wordt. Als HNW ingevoerd wordt, vinden we het onze taak erop toe te zien dat de arbeidsomstandigheden, de aansturing en de begeleiding goed geregeld en op orde is. We zien de uitkomsten van de monitor als belangrijk middel om tot heldere en zorgvuldige afspraken te komen met HR en leidinggevenden.”

Volgens Kokhuis is er niet één ideale vorm van HNW. “Het is als Het Nieuwe Pinnen, Het Nieuwe Autorijden, een ontwikkeling in de tijdgeest. HNW geeft nieuwe invulling aan werken en reizen”.

Straks kunnen verschillende bedrijfsonderdelen met HNW aan de slag, maar het is niet voor iedereen weggelegd. Kokhuis: “Sommige medewerkers willen niet, anderen kwalificeren zich niet. Er zijn in onze organisatie afdelingen waar de invoering op teveel praktische problemen zou stuiten. Denk bijvoorbeeld aan de financiële administratie. Ondanks de digitalisering zijn daar nog veel papierstromen. We verwachten veel van HNW op de afdeling ‘Operatie’, waar binnenkort een pilot virtueel werken start. De 25 medewerkers van het kantoor Breda doen hier aan mee omdat dit kantoor vanwege schaalvergroting dicht gaat.”

Kokhuis hoopt en verwacht veel te leren van het traject HNW. “We zijn allemaal enthousiast en willen de onderzoeksresultaten en onze visie meenemen naar onze vooruitstrevende directie om hen aan te moedigen om HNW zo breed mogelijk in te voeren.”



Het Nieuwe Werken

# monitor



## Werktijden

Bij Het Nieuwe Werken heb je niet alleen de mogelijkheid om zelf te bepalen waar je werkt, maar ook wanneer je werkt.

Dit is natuurlijk wel afhankelijk van de mogelijkheden die je functie hierbij biedt. Werken op de tijden die bij jou en je functie passen, daar draait het om. Het is nodig dit in goed overleg te doen met je leidinggevende en collega's.



De zorg over het gebruik van allerlei nieuwe ICT-middelen wordt vaker door oudere medewerkers (15% van de medewerkers boven de 50 jaar) geuit dan door de jongere medewerkers (4% van de medewerkers onder de 30 jaar).

Ten behoeve van de samenwerking en betrokkenheid binnen het team geven jonge medewerkers vaker dan oudere medewerkers het belang aan van een gezamenlijke teamdag op kantoor en het vieren van persoonlijke momenten, zoals verjaardagen.



## 1 5 Tip BCD Travel

(Te) lange reistijden? HNW biedt uitkomst.

Christopher Kokhuis



# MAAK DE KANSEN VAN HNW ZICHTBAAR

Enexis gaat om twee redenen aan de slag met HNW. OR-voorzitter Wouter Camfferman: “Ten eerste werken al veel medewerkers thuis en/of flexibel. Ten tweede heeft Enexis het welzijn van haar medewerkers hoog in het vaandel staan.

Camfferman ziet als specifieke rol van de OR grip houden op hoe HNW zich gaat ontwikkelen binnen de organisatie. “We gaan vooral aan de slag met ondersteunende regelingen zoals arboregels voor thuiswerkers. HNW heeft nogal wat consequenties. Als iemand voornamelijk thuiswerkt of op een flexibele werkplek, kan dit gevolgen hebben voor bijvoorbeeld de dienstauto. Daarmee ‘trekken’ we aan de vermeende

rechten van medewerkers en dat valt niet altijd goed.” De OR zit op dit moment in deze oriënterende discussie. “Er starten binnenkort negen pilots over alle afdelingen en er doen op vrijwillige basis 600 medewerkers aan mee. We verstrekken de middelen om HNW uit te voeren en evalueren maandelijks de bevindingen van de deelnemers.”

Camfferman ziet als grootste risico van HNW dat mensen 24/7 aan het werk zijn. Ook de cultuur binnen de organisatie, kan een risico zijn. “Kunnen onze leidinggevenden de cultuuromslag wel aan? Kansen zijn er natuurlijk ook, we gaan het gewoon doen. De vraag is alleen hoe snel, want de Raad van Bestuur staat er nog huiverig tegenover.”

De OR verwacht van de vakorganisaties ondersteuning en afspraken die HNW mogelijk maken voor medewerkers. “Wat meer publiciteit om het maatschappelijk draagvlak te vergroten, zou ook goed zijn.”

Als belangrijkste succesfactor noemt Camfferman ‘vertrouwen’. “Als je zichtbaar kunt maken dat HNW kansen biedt voor zowel de organisatie als de medewerker, is de invoering niet zo’n probleem. Het wederzijdse belang moet duidelijk zijn.”







De vrijheid die ik in mijn functie heb, heeft een positief effect op mijn balans tussen werk en privé.

Wat kan geleerd worden van de ervaringen van de zogenaamde 'vrije vogels', oftewel medewerkers die voor hun werk voornamelijk onderweg of op wisselende locaties zijn en niet in roosters werken? In feite werken deze medewerkers al voor een groot deel volgens de principes van HNW. Wat zijn bijvoorbeeld de ervaringen van 'vrije vogels' over werk-/privé balans?

Doordat ik overal en altijd kan werken, vervaagt de grens tussen werk en privé. Werk en privé lopen vaak teveel door elkaar heen en dat gaat ten koste van een goede balans.



## 1 5 Tip Abvakabo FNV

Probeer niet zelf het wiel uit te vinden, ga eens kijken en praten bij en met organisaties die HNW al succesvol ingevoerd hebben.

Sander Wesdorp

## AL LANGER BEZIG MET HNW

Deze organisatie is al ver met HNW, maar zocht en vond hulp om het laatste stukje ook invulling te geven. Senior AV-documentalist Programma's en Muziek Eva van den Anker vertelt. "Tijdens een cao overleg wilde de vakbond graag dat we ons als OR meer gingen verdiepen in flexibeler werken. Dit onderwerp leeft sterk onder de collega's."

De medewerkers hebben al mogelijkheden om te telewerken en hebben glijdende werktijden, het ontbreekt alleen nog aan de mogelijkheid om incidenteel een dag thuis (of ergens anders) te kunnen werken. "Ook volledig thuiswerken is mogelijk, dat vergt echter wel zware computers die thuis opgesteld staan."

Het is dus geen verrassing dat de OR van deze organisatie zeer positief tegenover HNW staat. "Enige tijd geleden verspreidden we een enquête onder de medewerkers om de meningen over incidenteel thuiswerken te peilen. "Van de 143 respondenten, waren er 125 enthousiast."

**"Ook volledig thuiswerken is mogelijk, dat vergt echter wel zware computers die thuis opgesteld staan."**

Van den Anker vindt dat de OR een inventariserende rol heeft. "Als we weten wat er leeft aan wensen en verwachtingen over wanneer en waar medewerkers willen werken, kunnen we dit in een advies aan de directie voorleggen. Wellicht kunnen we daarna meedenken over het beleidsplan."

Veel medewerkers willen incidenteel een dag thuis werken en de manager ICT stelde al voor om de zware computers in dat geval te vervangen door laptops. "Iedereen binnen de organisatie denkt mee om tot een werkbare oplossing te komen."



# Nawoord

In het afgelopen half jaar hebben wij bij twaalf ondernemingsraden (OR-en) in de keuken mogen kijken. OR-en die te maken krijgen met plannen over HNW en zoeken naar een eigen positie of OR-en die zelf enthousiast zijn over HNW en dit thema in hun organisatie willen agenderen. Gemene deler is dat deze OR-en vanuit een visie opereren en met de directie willen meedenken over kansen en bedreigingen van HNW. Er haakten ook OR-en af na een enthousiaste start. Veelvoorkomende reden is dat er te weinig draagvlak is bij de directie of dat reorganisaties roet in het eten gooiden.

Een groot gedeelte van de trajecten is afgerond. We zijn blij verrast over de openheid waarmee OR-en over het thema spraken, niet defensief maar vanuit een wens om er het beste voor hun organisaties en collega's uit te halen.

In de meeste gevallen zaten we niet alleen aan tafel met OR-leden, maar ook met projectleiders HNW, HR-mensen en geïnteresseerde collega's.

Wat ons opviel is dat vaak de link naar cao's en vakbonden werd gelegd. Daarnaast hadden de deelnemers soms de neiging om op de stoel van de projectleiders te gaan zitten. Een teken van verantwoordelijkheid, maar wellicht ook een valkuil

omdat je je handen vrij zult moeten houden om te toetsen of de plannen nog aansluiten bij de mensen in de organisatie. De meeste groepen wilden een vorm van HNW voor al hun collega's bereiken, ook voor mensen die door hun functies aan plek of tijd gebonden zijn. In dat geval werd samen gezocht naar toepassingen die deze groepen vooruitbrengen, het leverde interessante ideeën op.

We hebben zelf ook ontdekkingen gedaan in de workshops en hopen dat we u daar door dit inspiratieboek deelgenoot van hebben kunnen maken.

**Karliën Haak** (Kenniscentrum werk & Vervoer)

**Karin Lombarts** (Qidos)

Het Kenniscentrum Werk & Vervoer is een samenwerkingsverband van CNV, FNV en MHP gefinancierd door het Ministerie van Infrastructuur & Milieu en het Platform Slim Werken Slim Reizen. Het Kenniscentrum initieert en ondersteunt werknemersprojecten die bijdragen aan filebestrijding en kansen voor werknemers om slim te werken en reizen.

## Disclaimer

Het inspiratieboek 'De nieuwe werker aan het woord' is niet bestemd voor commerciële doeleinden. Niets in deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar worden gemaakt zonder de bronvermelding: Kenniscentrum Werk & Vervoer, De nieuwe werker aan het woord, Den Haag 2011: Ministerie van Infrastructuur en Milieu.



Platform  
**SLIM REZIE  
WERKEN WIS**



Concept	Qidos ( <a href="http://www.qidos.nl">www.qidos.nl</a> )
Ontwerp	Mario Servodidio ( <a href="http://www.servodidio.nl">www.servodidio.nl</a> )
Tekst	Corry Daalhof/Qidos ( <a href="http://www.qidos.nl">www.qidos.nl</a> )
Fotografie	United Photos ( <a href="http://www.unitedphotos.nl">www.unitedphotos.nl</a> )
Drukwerk	Zwaan Printmedia ( <a href="http://www.zwaan.nl">www.zwaan.nl</a> )
Oplage	2.500 exemplaren