

FLEXIBEL WERKEN ZORG VOOR TEVREDEN WERKNEMERS

Het nieuwe werken

Elke dag werken van negen tot vijf? Bij de meeste organisaties is dit volledig achterhaald. Thuiswerken, parttimers en onregelmatige werktijden zijn dan ook echt de toekomst. Wil uw organisatie succesvol blijven lopen, dan zal uw bestuurder toch ook snel moeten wennen aan Het Nieuwe Werken. Flexibiliteit staat overal voorop.

Nederland heeft de afgelopen decennia een behoorlijke economische revolutie doorgemaakt. Was de economie in de jaren '60 nog voornamelijk gericht op industrie, Nederland 2.0 is vooral gericht op de kenniseconomie. Dit heeft veel gevolgen voor onze werkwijze. Waren we tien jaar geleden vooral aan werkplaats en

een informatiemaatschappij genoemd – houdt in dat een groot deel van de economische groei voortkomt uit kennis. Hierdoor treedt een verschuiving op van een economie waarbij het zwaartepunt op productie ligt, naar een economie waarbij we onze kennis gebruiken om tot economische groei te komen. Dit heeft grote gevolgen voor de werkende mens, zoals opleiding, aangeboden arbeid, maar ook voor onze manier van werken.

Voor een kenniseconomie is het noodzakelijk te beschikken over voldoende hoogopgeleide mensen. Gezien de verwachte krapte op de arbeidsmarkt, als gevolg van de vergrijzing, zal het gebrek aan hoger opgeleiden in de toekomst een probleem kunnen vormen. Om uw organisatie voor talentvolle jongeren aantrekkelijker te maken, moet uw bestuurder proberen op de wensen en behoeften van de (nieuwe) werknemer aan te sluiten.

Snufjes

70% van de Nederlandse werknemers werkt momenteel buiten de gebruikelijke werktijden. Van deze 70% geeft 50% aan dat ze graag flexibeler wil werken, zo staat te lezen in een onderzoek van het Platform voor de Informatiesamenleving (EPN). De jonge werknemer is opgegroeid met technologie waarbij hij gewend is om deze technologie op elk ge-

wenste plek en op elk gewenst tijdstip te raadplegen. Een duidelijk voorbeeld is te zien in de telecommunicatie.

De huidige (mobiele) telefoons zijn tegenwoordig uitgerust met allerlei technologische snufjes waarbij de gebruiker op alle plaatsen kan beschikken over diverse media. De gebruiker bepaalt dus zelf de plaats en het tijdstip wanneer hij informatiebronnen raadpleegt. De vaste telefoon en de vaste computer hebben hiermee hun langste tijd gehad. Het nieuwe Werken, een visie van Microsoft op de toekomst van werken, is een organisatie-model met een andere managementcultuur waarbij de wensen en behoeften van de werknemer centraal staan (deze visie sluit overigens goed aan bij de tendens die over de gehele economie zichtbaar is).

Model

Uitgangspunt van het nieuwe werken is om te streven naar een optimale afstemming tussen de werknemer en de organisatie. Dit betekent een zo ideaal mogelijke situatie waardoor de organisatie profiteert van een optimale bijdrage van de werknemer. De werknemer krijgt in dit model

Positieve effecten van flexibiliteit

Door grotere flexibiliteit hebben werknemers meer controle over hun eigen werkzaamheden. Meerdere studies tonen positieve effecten van flexibiliteit aan, zoals:

- hogere productiviteit;
- betere gezondheid;
- meer welbevinden;
- meer vertrouwen in de werkgever.

Nederland zou in 2016 'het land van talenten' moeten zijn

werktijd gebonden, tegenwoordig ziet u steeds meer een tendens ontstaan om plaats- en tijdsafhankelijk te werken. Dit biedt diverse voordelen voor de organisaties, maar ook nadelen die we niet mogen vergeten.

Kennisland

In 2000 heeft de Europese Unie de intentie uitgesproken dat Europa in 2010 de meest kennisintensieve economie van de wereld wil zijn. Dit is vastgelegd in de Lisbonstrategie. Nederland heeft zich vervolgens uitgesproken om in 2016 het 'land van talenten' te zijn, een echt kennisland. Een kenniseconomie – ook wel

meer ruimte om zelf te bepalen hoe, waar en wanneer hij werkt. Nieuw werken kan dus worden gezien als sociale innovatie. Deskundigen zijn het erover eens dat het nieuwe werken in principe niet nieuw is. Veel ontwikkelingen die nu hieronder worden benoemd, zijn in de jaren '80 en '90 al ontstaan. Enkele voorbeelden zijn telewerken, flexibele werkplekken en conference calls. Het nieuwe werken wordt vaak ingevoerd om meer procesgericht te werken of na een herinrichting van een organisatie als gevolg van bijvoorbeeld

“ De flexibilisering heeft ook grote consequenties ”

groei. Behoeftes van (nieuwe) werknemers en het groeiende mobiliteitsprobleem worden als redenen aangevoerd om het nieuwe werken in te voeren. De organisatie wil aantrekkelijker zijn voor nieuwe jonge werknemers en vergroot haar kans bij het werven van jonge medewerkers.

Vraagtekens

De flexibilisering heeft echter grote consequenties. Het oude vertrouwde kantoorconcept kan worden losgelaten; geen vaste werkplekken, geen vaste werktijden maar ook de stijl van leidinggeven zal veranderen van een controlerende rol naar een coachende/begeleidende rol. Dit roept veel vraagtekens en onzekerheden op. Zowel aan werkgevers- als aan werknemerskant. Belangrijk is dan ook dat een organisatie een duidelijke (lange termijn) visie opstelt, waarna de vraag gesteld kan worden of het nieuwe werken hierbij past. Wanneer uw bestuurder besluit om het nieuwe werken in te voeren is het belangrijk om een duidelijke visie neer te zetten waarom hij het nieuwe werken wil invoeren. Daarbij moet het geen doel op zich zijn, maar een middel om zijn visie te ondersteunen. Bij het invoeren van het nieuwe werken

gaat het dan ook niet alleen om ICT, maar ook om de inrichting van de inspirerende kantooromgeving, comfort, organisatie & management, informatie en samenwerking. In de juiste combinatie kan elke werknemer zijn ideale droomwerkplek vormen. Naast de 'nieuwe' werkplekken kan er gekozen worden om de 'oude' werkplekken in stand te houden.

Verschuiving

Belangrijk daarbij is om te beoordelen welke taken de werknemers hebben en welk kantoorconcept hierbij past. Zo zal een werknemer die vaak op pad is andere eisen stellen aan de werkplek dan de secretaresse die structureel op kantoor is. Wel is bij meer organisaties een verschuiving zichtbaar van de vaste werkplek naar de flexibele werkplek.

Om het nieuwe werken vorm te geven, zal de organisatie moeten innoveren. Innovaties kunnen op de volgende gebieden plaatsvinden:

- ⊗ de werkplek en de werkomgeving;
- ⊗ de organisatie;
- ⊗ de werknemer;
- ⊗ de technologie.

De fysieke werkplek

Bij het nieuwe werken staat samenwerking centraal. Voor goede samenwerking is transparantie belangrijk. Je ziet dit dan ook in veel kantoorpanden terugkomen. Glazen wanden, open ruimte, inspirerende werkplekken. Kantoor is een werkplek waar je elkaar wilt ontmoeten. De fysieke werkplek hangt af van de taak van de werknemer en deze kan elk moment weer verschillen.

Prettig

Hierdoor ontstaat een kantoor met diverse soorten werkplekken. Enkele voorbeelden:

- ⊗ Concentratiewerkplekken: cellen met afgesloten muren waar een medewerker zich terug kan trekken om taken te verrichten die concentratie vergen. Dit zijn meestal ruimtes met slechts één werkplek.
- ⊗ Kantoortuin: flexplekken waar mede-

werkers aan kunnen schuiven in een open ruimte. In deze ruimte staan ten minste tien werkplekken waar medewerkers geconcentreerd kunnen werken. De invulling van deze ruimte verschilt erg per organisatie.

- ⊗ Overlegruimte: dit zijn ruimtes met een prettige werksfeer waar werknemers met elkaar kunnen overleggen. Zo zijn er voorbeelden bekend van ruimtes die ingericht zijn als huiskamer (met een bank en tv), ruimtes met ruimzittende (design)stoelen, enzo-

“ Een goede werkplek is optimaal afgestemd op de gebruiker ”

voort. Doel van deze ruimtes is dat de medewerkers daadwerkelijk uitgenodigd worden om op deze plek met elkaar in gesprek te gaan, en om zich prettig te voelen op deze plek.

- ⊗ Kantoorcellen: kamers met één tot zes werkplekken. Dit kunnen flexibele of vaste werkplekken zijn.

Afgestemd

Als uw organisatie kiest voor flexibele werkplekken zullen er ook voorzieningen getroffen moeten worden om de werknemers te voorzien van goede werkplekken. Een goede werkplek is een werkplek die optimaal afgestemd kan worden op de gebruiker (goed instelbare bureaustoel, in hoogte instelbaar bureau, maar ook een juiste hoogte van het beeldscherm). Dit geldt zowel voor de thuis- als voor de werksituatie. Daarnaast moet er nagedacht worden waar spullen van de werknemer opgeborgen kunnen worden.

De organisatie

Als uw bestuurder het nieuwe werken wil invoeren is het essentieel dat de organisatie flexibel is. Er is immers sprake van een soort maatwerk met betrekking tot werktijden en werkplekken. De werknemer neemt zelf meer initiatief en de lei-

dinggevende staat aan de zijlijn als een coach. Voor leidinggevendens vindt er dan ook een verschuiving plaats van een controlerende taak naar een faciliterende, sturende taak waarbij de aandacht vooral zal gaan naar de output van de medewerker. Dit vergt ook het nodige vertrouwen in elkaar met als uiteindelijk doel het optimaliseren van de samenwerking. De cultuur zal meer open worden, er is tweerichtingsverkeer en 'werk of privé' zal meer 'werk én privé' worden.

De werknemer

De werknemer krijgt de mogelijkheid om zelf het werk in te delen. Hij bepaalt zelf wanneer en waar hij zijn werkzaamheden kan verrichten, natuurlijk binnen de gestelde kaders van de organisatie. Het flexibel werken vergt wel het een en ander van de werknemer.

“ Minder sociale werkcontacten is een nadeel ”

Zo heeft de werknemer voldoende verantwoordelijkheid (sgevoel) en moet de werknemer zelfstandig kunnen werken. Het nieuwe werken is dus niet voor elke werknemer geschikt. Een nadeel van het nieuwe werken kan de overlap tussen privé en het werk zijn. Ook wordt als een groot nadeel ervaren dat de werknemer minder sociale werkcontacten heeft als hij op afstand werkt.

Technologie

Door globalisering en de flexibilisering van de werktijden zijn organisaties steeds vaker 24 uur per dag, 7 dagen per week bereikbaar. Dit vraagt de nodige aanpassing van een organisatie op technologisch gebied, zodat werknemers altijd beschikken over de juiste informatie en middelen om te kunnen werken en samenwerken. Voorbeelden zijn technologieën waar zij op afstand met elkaar kunnen overleggen, informatie kunnen ophalen, etc. Maar bij de invoering van het nieuwe werken moet

Enkele tips bij Het Nieuwe Werken

Het nieuwe werken biedt ook een mooie kans om bestaande regelingen te verbeteren, of nieuwe regelingen te implementeren. Wees hier alert op!

- Zorg ervoor dat uw ondernemingsraad vroegtijdig bij het proces betrokken is (bij een late betrokkenheid bij de invoering van het nieuwe werken is de invloed van de OR laag);
- Initieer gebruikersparticipatie en zorg voor een duidelijke uitleg;
- Maak duidelijke afspraken wanneer uw OR een advies- of een instemmingver-

zoek verwacht van de bestuurder;

- Denk zelf mee hoe u het nieuwe werken in uw organisatie wil inbedden, kom met initiatieven (u kunt hiervoor het initiatiefrecht gebruiken, art. 23 WOR);
- Bewaak de gehele voortgang van het proces;
- Vergeet niet om het hele proces en de tevredenheid van het nieuwe werken achteraf te evalueren, eventueel verbeteringen aan te dragen en uw achterban hierover te informeren!

uw bestuurder zich echter bewust zijn dat uw organisatie meer kwetsbaar wordt voor technologische problemen doordat de organisatie voor een groot deel afhankelijk wordt van technologie.

Visie

U weet nu de positieve aspecten van het nieuwe werken maar ook welke nadelen aan het nieuwe werken zitten. Maar wat betekent dit nu voor de ondernemingsraad? Uit onderzoek komt naar voren dat het belangrijk is dat een visie wordt gedragen door de gebruikers, de werknemers dus. Als uw organisatie het nieuwe

uw organisatie wordt neergezet. Een belangrijke vraag hierbij is welke veranderingen er zullen plaatsvinden, in welk deel van de organisatie, bij welke taken en voor wie deze veranderingen van toepassing zijn. Hierbij moet uw bestuurder kijken of dit passend is voor de taak en/of functie van de werknemer. Het is slim om de gebruikers te betrekken bij dit proces.

Veranderen

Het blijkt dat als werknemers meer betrokken zijn bij het veranderproces, er meer innovatie tot stand komt. Het invoeren van een nieuwe werkwijze, nieuwe technologieën, maar ook belangrijke investeringen zijn volgens de Wet op de ondernemingsraden (WOR) in alle gevallen adviesplichtig.

Daarnaast kunnen door deze wijzigingen als gevolg van het nieuwe werken de bestaande arbo-regelingen veranderen (zoals bedrijfshulpverlening, maar ook werkplekinrichting van de thuiswerkplek). Alle besluiten met betrekking tot regelingen op het gebied van arbeidsomstandigheden zijn instemmingsplichtig en moet de werkgever dus voorleggen aan de ondernemingsraad.

Wendy Roescher, arbospecialist van FNV Formaat,
e-mail: wendy.roescher@fnvformaat.nl,
telefoon: 0348-497 161

“ Weet welke veranderingen er zullen plaatsvinden ”

werken wil invoeren, is het erg belangrijk om als OR mee te mogen denken met de visie van uw organisatie.

Enkele vragen die u vooraf moet kunnen beantwoorden:

- Waarom wil uw bestuurder het nieuwe werken invoeren?
- Wat wil de organisatie met het nieuwe werken bereiken?

Als de visie helder is, is het belangrijk om te bepalen hoe het nieuwe werken binnen