

# Samenvatting

## Dossier Het Nieuwe Werken

### Wat is Het Nieuwe Werken?

Het Nieuwe Werken (HNW) is een visie op werken die de medewerker centraal stelt. Het gaat erom het werken zo effectief en efficiënt mogelijk te organiseren, waarbij de medewerker veel vrijheid heeft om te bepalen hoe, waar, wanneer en met wie hij zijn werk verricht.

Kenmerken van HNW zijn:

- Tijd- en plaatsafhankelijk werken
- Gebruik maken van slimme ICT-technologie
- Wisselende samenwerkingsverbanden
- Leidinggeven op basis van vertrouwen en sturen op resultaat
- Zelfstandigheid, eigen verantwoordelijkheid en vakmanschap van de medewerker.

HNW kan altijd en overal. Het is belangrijk informatie en kennis met elkaar te delen. Moderne ICT-technologie maakt mogelijk dat informatie steeds toegankelijk is. De werkplek is op kantoor, thuis, onderweg, in een flexkantoor of in horecagelegenheden waar mensen met elkaar afspreken.

Werktijden liggen niet vast. De medewerker bepaalt dat zelf. Met elkaar maakt men afspraken over bereikbaarheid, beschikbaarheid, aanwezigheid, overleg, etc.

#### Doelgroep

HNW komt het meest voor in grotere organisatie in de sectoren financiën, zakelijke dienstverlening, ICT en overheid. Hoe meer de werkprocessen worden ondersteund door ICT, hoe eerder men is geneigd tot het invoeren van HNW.

Kennisswerkers is de beroepsgroep die het eerst in beeld komt bij HNW. Het zijn hoger opgeleide professionals, die hun werk zelfstandig kunnen uitvoeren, beoordeeld kunnen worden op de resultaten van hun werk, gebruik maken van moderne ICT-hulpmiddelen, en (kunnen) werken in wisselende samenwerkingsverbanden. Het gaat om adviseurs, beleidsmedewerkers, docenten, ICT-ers, ontwerpers, leidinggevendenden, ambtenaren, e.d.

### Wat zijn effecten en risico's van HNW?

#### Effecten van HNW

Een integrale benadering van HNW, waarbij de kenmerken nieuwe werkcultuur, flexibele werkplek, slimme ICT en wisselende samenwerkingsverbanden in samenhang worden of zijn doorgevoerd, levert voordelen op voor organisatie en medewerker. Denk aan:

- Meer werkplezier
- Hogere productiviteit
- Minder kosten (huisvesting, reiskosten)
- Minder ziekteverzuim
- Flexibele werktijden
- Meer autonomie en regelmogelijkheden
- Meer mogelijkheden om werk en privé goed op elkaar af te stemmen
- Positief imago op de arbeidsmarkt.

#### Risico's van HNW

Het lukt niet altijd om HNW integraal te benaderen en ook niet om alleen de voordelen te realiseren. Risico's van HNW zijn nog niet systematisch in kaart gebracht. De (langetermijn) effecten van HNW zijn nog niet of nauwelijks onderzocht. Op basis van beschikbaar onderzoek en inschatting van dit moment (2e helft 2011), zijn de volgende risico's als belangrijkste te noemen:

- a) Psychosociale Overbelasting
  - Onvoldoende herstel, overschrijden eigen grenzen
  - Gebrek aan sociale cohesie, onvoldoende informatie en communicatie, pesten, verlies binding met de organisatie
  - Niet passende stijl van leiding geven, vasthouden aan hiërarchie, controleren, geen voorbeeldgedrag

- Werkdruk t.g.v. prestatiecultuur
- Onzekerheid i.v.m. gebrek aan kaders en structuur
- Niet goed op elkaar afgestemde taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en middelen
- Informatiestress / overload
- ICT-problemen: onvoldoende betrouwbaar of traag dataverkeer, onvoldoende kennis en vaardigheden om ICT-mogelijkheden te benutten
- Persoonlijheidskenmerken die niet goed passen in de HNW-cultuur.

Deze risico's kunnen leiden tot stress, vermoeidheid, (mentale) overbelasting, overspannenheid, burnout.

b) Risico's m.b.t. de werkplek

- Geen goede ergonomie, slechte inrichting van de werkplek
- Geluidshinder in flexruimten
- Onvoldoende hulpmiddelen
- Langdurig beeldschermwerk, veelvuldig laptopgebruik zonder hulpmiddelen

Deze risico's kunnen leiden tot klachten aan het houdings- en bewegingsapparaat.

c) Veiligheidsrisico's

- Veiligheidsrisico's t.g.v. staat en inrichting van het pand
- Afwezigheid van een functionerende BHV-organisatie
- Werken combineren met verkeersdeelname
- Sociale onveiligheid (op locaties waar op bepaalde tijdstippen minder sociale controle of toezicht is).

## Wat zegt de wet erover?

De arbowetgeving is nog niet echt ingesteld op HNW. Een versoepeling van de arboregels om bedrijven meer ruimte te geven HNW in te voeren, is aangekondigd om in te gaan per 1 juli 2012.

### Invulling van de zorgplicht

Kenmerkend voor HNW is de eigen verantwoordelijkheid van de medewerker. De wetgeving op het gebied van de arbeidsomstandigheden legt de verantwoordelijkheid voor gezond en veilig werken echter grotendeels bij de werkgever. De werkgever heeft immers een zorgplicht.

De werkgever kan de zorgplicht invullen door

- Periodiek voorlichting te geven over gezond en veilig werken in het algemeen, alsmede de risico's van HNW en de verantwoordelijkheid van de medewerker (aantoonbaar te maken door een presentielijst)
- Een gedragscode met duidelijke afspraken, onder andere over waar wel/niet gewerkt mag worden.

## Hoe slim om te gaan met HNW?

HNW brengt niet per se risico's met zich mee. Eerst gaat het er dus om om na te gaan of er sprake is van risico's. In vervolg daarop kunnen deze risico's aangepakt worden.

### Risico's inventariseren

Om risico's die specifiek te maken hebben met HNW te inventariseren dienen aanvullende vragenlijsten en checklists te worden ingezet in het kader van de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E). Extra aandacht behoeft het beleid, de psychosociale arbeidsbelasting (PSA), de werkplek en de werk- en rusttijden.

### Zorgvuldige invoering

Een zorgvuldige invoering van HNW, waarbij in de voorbereidingsfase de juiste vragen worden gesteld en waar draagvlak wordt gecreëerd bij alle betrokkenen, door goede communicatie en participatie is een belangrijke maatregel om risico's te voorkomen. Een bottom-up benadering met draagvlak en sturing van bovenaf, alsmede voorbeeldgedrag door het management blijkt in de praktijk het beste te werken.

Belangrijke maatregelen zijn verder:

- Training en coaching van leidinggevenden en medewerkers
- Op teamniveau afspraken maken over o.a. bereikbaarheid, aanwezigheid en overleg
- Ruimte creëren om met medewerkers op individueel niveau afspraken te maken over de manier waarop zij invulling geven aan HNW zoals het beste bij hen past
- Kantoor inrichten met voldoende werkplekken voor de verschillende soorten activiteiten (activiteit gerelateerde werkplekken)
- Zorgen bij de inrichting voor herkenbaarheid van bepaalde onderdelen van de organisatie, zoals secretariaat en facilitaire zaken
- Medewerkers (periodiek) voorlichting geven over de inrichting van de (thuis)werkplek en de keuze van het soort werkplek afgestemd op uit te voeren taken
- Medewerkers (periodiek) voorlichting geven over kwaliteit en veiligheid van hun werkplek (ook in flexkantoor, onderweg, e.d.).
- HNW, arbeidsomstandigheden en gezondheid regelmatig expliciet bespreken in (functionerings)gesprek tussen leidinggevende en medewerker.