



ondernemingsraad

Het Nieuwe Werken

Informatie en tips voor de ondernemingsraad

ABVAKABO 

Abvakabo FNV. Je werk is het waard

HNNW



Het Nieuwe Werken

1. Wat is Het Nieuwe Werken (HNW)? 5

Waar gaat het om bij HNW?
Waar komt HNW vandaan?
Verschillen tussen het oude en Het Nieuwe Werken
Hoe ziet HNW eruit?
HNW kent veel verschijningsvormen
Niet in elke functie

2. Overwegingen bij Het Nieuwe Werken 10

Voordelen en nadelen voor werknemers
Voordelen en nadelen voor werkgevers
Wat vindt de bond?

3. Het Nieuwe Werken en de cao 14

Professionele ruimte bij het Rijk
Sociale innovatie in cao Jeugdzorg
Elkaar ontmoeten bij PGGM

4. Het Nieuwe Werken en de ondernemingsraad 18

Bevoegdheden or
HNW, arbo en de rol van de or
Werken met nieuwe media
Stappenplan
Tips

5. Checklists 24

HNW op initiatief van de or
De werkgever wil HNW invoeren
Arbeidsomstandigheden en HNW

6. Wat doet Abvakabo FNV voor or-leden 26

Inleiding

Het Nieuwe Werken (HNW), kort gezegd werken waar, wanneer en hoe je maar wilt, is bezig aan een opmars. Steeds meer organisaties omarmen deze eigentijdse vorm van werken. HNW kan aanzienlijke invloed hebben op de manier waarop we werken, op de arbeidsverhoudingen en de arbeidsvoorwaarden. Daar voelen we ons als Abvakabo FNV bij betrokken want we regelen immers arbeidsvoorwaarden in cao's. Maar HNW is geen zaak van de bond alleen.

Want goed invoeren van HNW is maatwerk en dus typisch een thema voor de ondernemingsraad om over mee te denken, mee te praten en mee te beslissen. De or die breed is samengesteld, heeft goed zicht op de werkprocessen en de ervaringen van collega's daarmee. Inbreng die onmisbaar is, wil een organisatie HNW verantwoord invoeren. Met deze brochure willen we or's ondersteunen bij hun inbreng in de besluitvorming rond HNW. In hoofdstuk 1 lees je wat HNW is, wat het verschil is met het 'oude' werken en hoe HNW in diverse organisaties in praktijk wordt gebracht. Hoofdstuk 2 biedt een overzicht van de voors en tegens van HNW zowel voor de werkgever als voor de werknemers. In hoofdstuk 3 gaan we in op de rol van de bond bij HNW. De mogelijkheden en bevoegdheden van de ondernemingsraad bij HNW komen uitgebreid aan bod in hoofdstuk 4, compleet met tips en stappenplan. Natuurlijk tref je in de brochure ook handige checklists aan (hoofdstuk 5).

HNW is een thema dat sterk in ontwikkeling is. Niet alles kunnen we opnemen in deze brochure. Voor actuele informatie verwijzen we je dan ook graag naar onze website www.abvakabofnv.nl/hnw



1. Wat is Het Nieuwe Werken?

HNW betekent werken op zelfgekozen plaatsen en op tijden die de werknemer het best uitkomen. Aanwezig zijn en je uren maken zijn minder belangrijk; het gaat om de resultaten van je werk. Maar HNW betekent ook anders werken met meer zelfstandigheid voor de medewerker. Zo wordt werken effectiever, efficiënter maar ook plezieriger, is de gedachte. Goed voor medewerkers én organisatie. Bij HNW staat de medewerker centraal: hij krijgt de ruimte en de vrijheid zijn werk naar eigen inzicht te doen. Maar wel binnen de grenzen die met de werkgever zijn afgesproken. Door hedendaagse ICT-voorzieningen is samenwerken niet meer plaats- en tijdgebonden. Zo wordt HNW niet alleen mogelijk, maatschappelijke ontwikkelingen maken het ook wenselijk.

Waar gaat het om bij HNW? Bricks, bytes en behaviour

- Bricks:** stenen, het gebouw, de inrichting van de werkplek.
- Bytes:** ICT-voorzieningen als intranet, laptop, smartphone.
- Behaviour:** het gedrag van de medewerkers.

Voor HNW zijn bricks en bytes slechts instrumenten. Het belangrijkste is behaviour: een verandering in het gedrag van mensen naar meer zelfstandigheid en verantwoordelijkheid, echte samenwerking en vertrouwen.

Nu is HNW niet zo nieuw als het wordt genoemd. Want buiten kantoor werken op zelfgekozen tijdstippen gebeurde al langer. Bijvoorbeeld door kenniswerkers als hoogleraren, huisartsen en dominees. Alleen heette het toen nog niet zo en de kenniswerkers moesten het zonder ICT stellen. Controle op hun werktijden vond men niet nodig. Kenniswerkers waren immers zo gemotiveerd dat ze hun werk toch wel af kregen. Nu HNW iets wordt voor grote en diverse groepen werknemers, schrikken sommige werkgevers en leidinggevendenden ervoor terug. Ze hebben hun personeel altijd gecontroleerd op aanwezigheid en zichtbaarheid, terwijl

ze er nu ineens op moeten vertrouwen dat medewerkers zonder die controle ook hun werk doen. Maar als het lukt met HNW een organisatie te bouwen waar mensen graag werken, is controle niet meer nodig.

Waar komt HNW vandaan?

Lang geleden konden er fabrieken gebouwd worden door de uitvinding van de stoommachine. Arbeidsdeling maakte nieuwe werkprocessen als de lopende band mogelijk. Evenzo bepalen nieuwe technologische ontwikkelingen de manier waarop de mens nu produceert. In onze huidige kenniseconomie kan veel werk plaats- en tijdsafhankelijk gedaan worden dankzij vindingen als e-mail, internet en social media.

Menselijke arbeidskrachten zijn er niet altijd voldoende. Naar verwachting ontstaat er in 2020 een tekort. De komende jaren gaan veel ambtenaren met pensioen. Het aantal senioren groeit en mede daardoor neemt de behoefte aan zorg toe. Er zijn dus extra mensen nodig. En dan hebben we het alleen nog maar over de sectoren waarvoor Abvakabo FNV zich sterk maakt. Ook in de marktsector zal vooral de behoefte aan hoogopgeleide mensen toenemen. HNW maakt een werkgever aantrekkelijker waardoor hij gemakkelijker aan nieuwe medewerkers komt.



Verschillen tussen HNW en het 'oude' werken

Tussen het nieuwe en het 'oude' werken bestaan kenmerkende verschillen. Maar het is niet zo dat ze alleen in zuivere vorm voorkomen. Zo zijn er medewerkers die een of meer dagen per week thuiswerken. Maar dat betekent niet zonder meer dat hun leidinggevenden de omschakeling naar leiding geven vanuit vertrouwen helemaal hebben gemaakt. In de praktijk is HNW een proces dat tijd vraagt.

HNW	Het 'oude' werken
Werken op zelfgekozen tijd en plaats	Werken op kantoor binnen kantooruren
Het gaat om de resultaten van het werk	Aanwezigheid en je uren maken zijn belangrijk
Het werkproces wordt meer bepaald door het regelvermogen van de medewerker*	Het werkproces wordt meer bepaald door de leidinggevende*
Leiding geven vanuit vertrouwen	Leiding geven vanuit controle
Goede ICT-voorzieningen voor tijd- en plaatsonafhankelijk werken	Goede ICT-voorzieningen voor het werken op kantoor

* De mate waarin dit het geval is, hangt af van de functie en de verantwoordelijkheden van de medewerker.

Hoe ziet HNW er uit?

'Flexplekken' en 'thuiswerken', ziedaar het beeld dat veel mensen hebben van HNW. Maar HNW is veel meer dan dat. Medewerkers krijgen meer regelvermogen, dat wil zeggen, meer vrijheid om hun werk naar eigen inzicht te doen. Een andere kantoorinrichting, ander leiderschap, andere manieren van samenwerken en overleggen horen ook bij HNW. Dit alles ondersteund door moderne ICT-voorzieningen. HNW gaat niet samen met bureaucratie. Daarvoor in de plaats komen kernbegrippen als vakmanschap, verbinding en vertrouwen. Elke organisatie

die HNW wil invoeren, zal op zoek gaan naar een vorm die het beste past bij de eigen werkprocessen, de strategische doelen, de bedrijfscultuur en de functies, verantwoordelijkheden en wensen van de werknemers. Wat bij de ene organisatie prima werkt, kan bij de andere totaal niet passen. Organisaties spreken dan ook vaak niet van HNW maar hebben een eigen naam bedacht voor hun specifieke nieuwe manier van werken en denken. ‘Rabo Unplugged’ heet dat bijvoorbeeld bij de Rabobank.

HNW kent veel verschijningsvormen

Veel kantoororganisaties als banken en verzekeringsmaatschappijen zijn al overgestapt op HNW. Interpolis bijvoorbeeld, begon al in 1995. Ook bij veel organisaties in de sectoren waarvoor Abvakabo FNV de belangen behartigt, is HNW de startfase al lang voorbij. Bij het Rijk, Lagere Overheden, KPN en PGGM bijvoorbeeld is HNW geen onbekend verschijnsel meer. Bij het Rijk wordt HNW gezien als een visie om tot de beste overheid te komen door werken effectiever, efficiënter, maar ook plezieriger te maken voor zowel de organisatie als de medewerker.

Niet in elke functie

Maar hoe wijd verbreid HNW ook is, niet al het werk leent zich ervoor. Productiewerk, veel werk in de zorg en in het onderwijs, werk waarvoor fysieke aanwezigheid vereist is, zal voor een groot deel niet direct veranderen. Wel kunnen ook medewerkers in die functies meer regelvermogen krijgen. Wellicht kan ook daar een deel van de werkzaamheden op een ‘nieuwe’ manier plaatsvinden zoals rapporten schrijven, administratie bijwerken, stukken lezen. En is de functie echt plaatsgebonden, dan zijn de werktijden mogelijk aan de wensen van de medewerker aan te passen. Door zelfroosteren of door toepassing van een intekenrooster, voorkeursrooster of repeterend rooster.

De oogst van HNW: Na één jaar HNW realiseert KPN:

- 15% meer gebruik IT-middelen, zoals chatten en conference calls.
- 62% van de medewerkers werkt thuis.
- 20% korter vergaderen door het gebruik van conference calls en video conferencing.
- 30% werkplekken geschrapt.
- Ruim 1 uur minder reistijd per medewerker per dag.
- 59 km minder woon-werkverkeer per medewerker per dag.

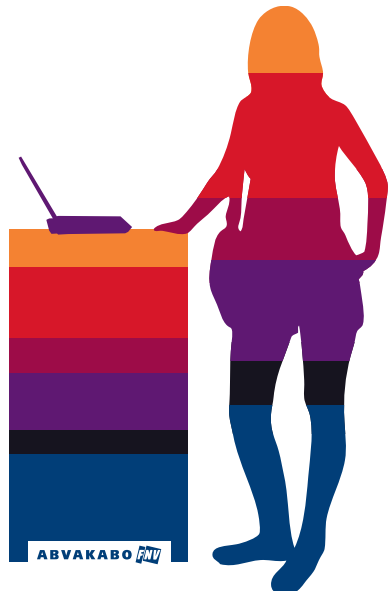
Bron: KPN 2010



2. Overwegingen bij HNW

De opmars van HNW blijkt in Nederland razendsnel te gaan. Vrijwel iedereen blijkt het begrip HNW te kennen en veel medewerkers beslissen zelf waar en wanneer ze werken, zo blijkt uit onderzoek onder lezers van vakbladen. HNW blijkt goed aan te sluiten bij de Nederlandse overlegcultuur waarin de machtsafstand tussen de top en de werkvloer klein is. In Nederland blijken ook de hoogste bazen bereid te zijn hun vaste werkplek los te laten. In andere landen is dat ondenkbaar.

Dat HNW zo populair is, komt wellicht doordat het een oplossing kan bieden voor vraagstukken als bezuiniging op werkplekken en reistijd, binden en boeien van personeel en duurzame inzetbaarheid van medewerkers (medewerkers kunnen werk en privé gemakkelijker combineren). Daarnaast sluit het aan bij maatschappelijk verantwoord ondernemen (minder vervuiling door minder files). Voor werkgevers en werknemers heeft HNW zowel voordelen als nadelen. Zorgvuldig omgaan met HNW betekent in de eigen organisatie een afweging maken van die voor- en nadelen.



Voor werknemers

HNW kan belangrijke voordelen bieden voor werknemers, maar dan moet het werknemervriendelijk worden ingevoerd, dus met oog voor de individuele werknemer:

- Meer zeggenschap over het eigen werk, en vooral over de werktijden.
- Betere afstemming tussen werk en privé. Zo kunnen vooral meer vrouwen deelnemen aan de arbeidsmarkt. Maar ook voor mannen wordt de combinatie werk en privé steeds belangrijker.
- Minder reistijd, dus minder niet-productieve uren door woon-werkverkeer en dienstreizen.

HNW kan ook nadelen voor werknemers hebben. Deze ontstaan vooral als HNW onnadenkend, zonder visie of vooral als bezuiniging wordt ingevoerd. Voorbeelden:

- *Flexplekken zijn niet flexibel* en/of aan de persoon aan te passen.
- *Er zijn te weinig flexplekken*. Dit wordt weergegeven met een ratio: het aantal werkplekken per voltijdsfunctie. In sommige bedrijven is die ratio 0,6, maar 0,9 komt ook voor. Bij 0,6 zal er weinig keus zijn voor werknemers: er wordt gevocht om de bureaus. Is de ratio 0,9, dan is het gemakkelijker kiezen om niet thuis, maar op kantoor te werken. Daar zijn dan in principe voldoende werkplekken.
- *Verplichting om thuis te werken* zonder dat daar goede voorzieningen zijn, of voorzieningen die niet door de werkgever worden betaald.
- Werkt de medewerker thuis in een onrustige omgeving, dan moet er vaak tot 's avonds laat gewerkt worden om alles af te krijgen. Er blijft dan weinig echte privé-tijd meer over.
- De werkgever gebruikt flexibele werktijden als excuus om medewerkers *meer uren* te laten maken.
- De werkgever laat de ontwikkeling naar een *ander soort leiderschap* aan het toeval over. Er is geen opleiding of begeleiding van de 'oude' controlerende managers tot leidinggevendenden die hun medewerkers vertrouwen en als zelfstandig zien.
- *Collegiaal contact ontbreekt*; vooral jongeren en nieuwe werknemers blijken, zeker in hun beginperiode, behoefte te hebben aan 'inburgering' in het bedrijf. Het helpt dan niet als alle collega's op afstand werken.

Voor werkgevers

Ook voor werkgevers heeft HNW voordelen:

- *Flexibeler inzet van werknemers* is misschien wel het belangrijkste voordeel gelet op de behoefte van werkgevers aan een 'flexibele schil'. Deze omvat werknemers met tijdelijke en/of flexibele arbeidscontracten, freelancers, uitzendkrachten en interimkrachten. Deze schil is in veel bedrijven al ruim 30%. De vakbond is daar geen voorstander van omdat de cao-bepalingen voor de sector of het bedrijf voor deze groepen werknemers vaak niet gelden.
- *Betere prestaties* van werknemers door de nadruk op resultaat in plaats van aanwezigheid.
- Werknemers blijken gemiddeld 30% van de tijd die ze besparen op woon-werkverkeer aan hun werk te besteden. In de praktijk betekent dit *meer werktijd*, want reizen van en naar het werk gebeurt in eigen tijd.
- *Bezuiniging op reiskosten en vooral op kantoorruimte*: In de praktijk lopen deze besparingen soms op tot 40%. Bij het Rijk is de besparing op werkplekken zelfs een uitdrukkelijke doelstelling.
- *Tevreden werknemers*: HNW betekent meer zeggenschap over de eigen arbeidstijd en arbeidsplaats en dus een betere werk-privé-balans.
- *Aantrekkelijk werkgeverschap*: als er meer krapte op de arbeidsmarkt komt, zijn bedrijven met een werknemersvriendelijke vorm van HNW in het voordeel. Het Rijk hanteert in dit verband de slogan: 'Meer arbeidsvreugde op minder vierkante meters!'
- *Betere dienstverlening*: sterkere klantgerichtheid en een betere dienstverlening zijn uitdrukkelijke doelen van HNW. Goed voor het imago en de concurrentiepositie van de organisatie.
- *Wat is nog overwerk?* Wanneer de traditionele arbeidstijden worden losgelaten, kan dit betekenen dat uren die nu als (duur) overwerk aangemerkt worden, straks tot de normale arbeidstijd gerekend worden, zonder extra vergoeding.

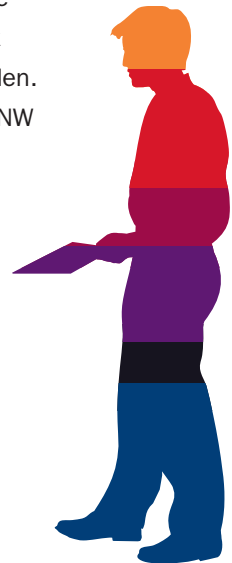
Nadelen voor werkgevers zijn er ook. Die liggen vooral op het vlak van investeringen, bijvoorbeeld in de forse cultuuromslag die nodig is. Veel werkgevers en leidinggevendenden hikken er tegenaan dat ze hun werknemers niet meer zien werken en er maar op moeten vertrouwen dat het werk wordt gedaan. Bij de invoering van HNW zijn er verder de volgende investeringen nodig:

- In goede flexplekken en ICT-voorzieningen.
- In trainingen om managers ander leiderschap aan te leren waarin het niet gaat om controle, maar om vertrouwen.
- in een meer resultaatgericht HRM-beleid.

Maar als alles goed gaat, leveren de investeringen – zeker op termijn – veel winst op.

Wat vindt de bond?

Alles overziend staat Abvakabo FNV positief tegenover HNW. Het biedt veel voordelen, ook voor werknemers. Regie van werknemers over werktijden is van belang om werk en privé te combineren. Zeggenschap over de indeling van het werk maakt werknemers effectiever, innovatiever en meer tevreden. Maar de bond heeft ook oog voor mogelijke nadelen van HNW zoals toename van de werkdruk. Als HNW betekent dat de werkgever flexibiliteit bij werknemers afdwingt, dan is Abvakabo FNV daar geen voorstander van.



3. HNW en de cao

Inbreng van werknemers is belangrijk om te komen tot een vorm van HNW die past bij de organisatie en die tot tevredenheid onder medewerkers leidt. Abvakabo FNV probeert in cao's voorwaarden te scheppen, zodat HNW echt een instrument wordt waarmee de werknemer de regie over zijn eigen werk kan voeren. Daarbij is het wel de vraag bij wie de zeggenschap over de arbeidstijden ligt. Bepaalt de werkgever wanneer de werknemer werkt of doet hij dat zelf? Dit blijft een zaak van onderhandeling en goede afspraken, met de bond of met de ondernemingsraad. HNW is maatwerk, waarbij de ondernemingsraad een belangrijke taak heeft. De wet op de ondernemingsraden (WOR) biedt daartoe heel wat handvatten. Daarbij is HNW voor de or bij uitstek een thema om de achterban erbij te betrekken.

In cao's kunnen randvoorwaarden staan om HNW werknemersvriendelijk in te voeren, bijvoorbeeld:

- Aansporingen om met HNW aan de slag te gaan.
- Regelingen voor telewerken met mogelijkheden en vergoedingen.
- Afspraken over arbeidstijden en de marges die daarbij worden gehanteerd bijvoorbeeld voor avond- of weekendwerk.
- De rechten en plichten van werknemers bij plaats- en tijdsafhankelijk werken.
- Werktijden die nog zijn aan te merken als overwerkuren binnen HNW.
- Voor welk soort functies geldt HNW wel en voor welke niet?
- Regelingen voor functies die niet onder HNW vallen.

Kijk dus in de cao wat er op dit punt al geregeld is. Daarbij wordt niet altijd gesproken van HNW, maar ook van 'slimmer werken', sociale innovatie' en 'eigenwijs werken'. Sommige sectoren hanteren geheel eigen begrippen voor deze vorm van werken.

Cao-inzet Rijk 2011: regelvermogen en aandacht voor vakmanschap en professionele ruimte

Werkdruk

Er is bezuinigd op het aantal rijksambtenaren. Maar op de ministeries en binnen de diensten nemen de werkzaamheden eerder toe dan af. Dit heeft consequenties voor de personele bezetting en de werkdruk. *Ambtenaren moeten zelf regelvermogen krijgen* ter beheersing van werkdruk en managers moeten verplicht worden om een onbalans tussen werklast en belastbaarheid te herstellen door organisatorische maatregelen te treffen, door extra personeel in te zetten of door een deel van de werkopdracht terug te nemen. Zo nodig wordt op initiatief van ambtenaren externe begeleiding ingeschakeld om de aanpak van de werkdruk te faciliteren. Wij stellen voor om deze aanpak als individueel recht van elke ambtenaar vast te leggen.

Vakmanschap en professionele ruimte

De gezamenlijke bonden willen meer ruimte voor ambtelijke professionals om op basis van het eigen vakmanschap te werken. Dat vereist aanpassing van ambtelijke werkprocessen en verantwoordingslijnen. Daarnaast willen wij de aanbevelingen uit het advies van de Raad voor het Overheidspersoneelsbeleid

“Professioneel handelen in het publieke domein”
vertalen naar de sector Rijk en ruimte creëren
in de personeelsformaties om professioneel
handelen te praktiseren.



Sociale innovatie in het principeakkoord cao Jeugdzorg 2010-2011:

Cao-partijen zien sociale innovatie als een middel dat kan bijdragen aan het vergroten van het werkplezier en daarmee aan het verbeteren van kwaliteit en resultaten en het verminderen van verzuim, werkdruk en verloop. Sociale innovatie maakt gebruik van de kennis en kracht van werknemers om bij te dragen aan het optimaliseren van dagelijkse werkprocessen en is daarmee een bottom-up gestuurd instrument.

Cao-partijen willen 'Slimmer werken' stimuleren en faciliteren in het kader van Sociale Innovatie. Zij zullen hiertoe een project inrichten dat aansluit bij het project Sociale Innovatie dat al binnen FCB wordt uitgevoerd. Het project is vooral gericht op faciliteren en stimuleren door communicatie en het uitwisselen van kennis en ervaringen.

De regeldruk wordt over het algemeen als hoog ervaren. Werknemers willen meer cliëntcontacttijd en minder tijd doorbrengen achter hun bureau. Dit is een thema dat zich in het bijzonder leent voor een methode van sociale innovatie. Hiervoor zal bijzondere aandacht zijn binnen het te starten project.



HNW bij PGGM: elkaar ontmoeten

Bestuurder Abvakabo FNV Sander Wesdorp vertelt:

‘Drie jaar geleden hebben wij zelf het voorstel gedaan bij PGGM HNW in te voeren. De directie bleek dit ook van plan te zijn. We hebben toen gekeken naar onze gemeenschappelijke punten en zijn naar een gezamenlijk doel toe gaan werken. De verhuizing van PGGM naar een nieuw pand heeft als versneller gewerkt. Als bond hebben we hier behoorlijk onze nek uitgestoken. We hebben onze leden er zoveel mogelijk bij betrokken en hebben zo in de afgelopen jaren stapje voor stapje aan een cultuurverandering gewerkt. Geleidelijk aan zie je gelijkwaardigheid ontstaan in de relatie tussen werknemer en werkgever met vertrouwen als toverwoord. Met HNW is het hele PGGM-pand nu gericht op elkaar ontmoeten. Van hoog tot laag in de organisatie hebben mensen geen vaste werkplek meer. Dat geldt ook voor de Raad van Bestuur. In 2012 willen cao-partijen een jaarurensysteem invoeren, dan hebben medewerkers meer vrijheid om hun werktijden te bepalen. Bij PGGM mogen medewerkers zoveel mogelijk zelf bepalen waar en hoe ze werken. Ze maken hier afspraken over met hun leidinggevende, ook over thuiswerken. Kosten van hun thuiswerkplek mogen ze declareren. PGGM betaalt bijvoorbeeld het bureau en een goede stoel. De regeling over thuiswerken hebben we in het kort opgenomen in de cao. Dat geeft medewerkers een ‘stok achter de deur’ om hun leidinggevende daarin mee te krijgen. Maar ideaal gesproken is thuiswerken iets dat medewerkers en leidinggevendenden onderling regelen. Leden van de ondernemingsraad namen deel aan werkgroepen als Mobiliteit (wanneer werk je op kantoor, wanneer thuis, hoe kun je dat zo duurzaam mogelijk doen?) en goed gebruik van ICT-ondersteuning. Voor managers waren er workshops rond het sleutelwoord: vertrouwen in medewerkers. Or-leden die met HNW aan de slag willen, raad ik aan bij andere bedrijven te kijken, voelen, ruiken en proeven. HNW is maatwerk, geen eenheidsworst. Je moet niet het idee hebben dat je er bent met een hippe werkplek hier of daar. HNW is een heel proces.’



4. HNW en ondernemingsraad

HNW speelt zich af op het snijvlak van organisatie- en werknemersbelang en is daarmee een typisch thema voor de or. Het begint met onderzoek. Allereerst in de or zelf: hoe denken or-leden over HNW? De invoering van enige vorm van HNW heeft veel invloed op het dagelijkse werk van alle collega's. Daarom kan de or zich juist bij dit onderwerp profileren als spreekbuis van de werknemers en ervoor zorgen dat zij kunnen meedenken en meepraten. Voor de ondernemingsraad ligt er een unieke kans om een belangrijke verandering als HNW binnen de eigen organisatie mee vorm te geven.

The letters 'HNW' are rendered in a bold, sans-serif font. Each letter is filled with a horizontal rainbow gradient, transitioning from purple at the top, through red, orange, yellow, green, and blue, to black at the bottom.

Bevoegdheden or bij HNW

Bij het instemmingsrecht gaat het om besluiten van algemene strekking, dus geen besluiten over individuen. Het instemmingsrecht geldt niet als het onderwerp al inhoudelijk in een cao of rechtspositieregeling is geregeld.

Instemmingsrecht bij een werktijdregeling (art. 27 1b WOR)

Instemmingsrecht bij een beoordelingsregeling of regeling functioneringsgesprekken (art. 27 1g WOR)

Instemmingsrecht bij een regeling arbeidsomstandigheden; denk bijvoorbeeld aan de inrichting van werkplekken (art. 27 1d WOR)

Instemmingsrecht bij een regeling werkoverleg (art. 27 1i WOR)

Instemmingsrecht bij een wijziging in personeelscontrolesystemen, bijvoorbeeld een tijdschrijfsysteem (art. 27, 1l) en privacybescherming (art. 27, 1k)

Adviesrecht bij een belangrijke investering (25. 1h WOR)

Adviesrecht bij een belangrijke technologische vernieuwing (25.1k WOR)

Adviesrecht bij een belangrijke wijziging in de organisatie van de onderneming of verdeling van bevoegdheden (25.1e WOR)

Adviesrecht bij een adviesopdracht aan een extern deskundige (25, 1n WOR)

Initiatiefrecht: mogelijkheid om als or zelf met ideeën of voorstellen te komen wanneer de werkgever dat niet doet (art. 23.3 WOR)

Arbo-wet: de werkgever is verantwoordelijk voor een veilige en gezonde werkplek voor de werknemer

Arbidsomstandighedenbesluit: inrichting van de thuiswerkplek volgens ergonomische principes

Arbeidstijdenwet: de werkgever is verantwoordelijk voor de naleving van de werk-, pauze- en rusttijden volgens deze wet



HNW, arbo en de rol van de or

Naarmate een organisatie meer facetten van HNW introduceert, zullen medewerkers meer verantwoordelijkheden krijgen voor de manier waarop zij werken. Maar ook al betekent HNW plaatsongebonden werken, dit ontslaat de werkgever niet van zijn zorgplicht ten opzichte van de werknemer. Dit levert wel een spanningsveld op tussen de verantwoordelijkheden die een werkgever volgens de wetgeving heeft en de verantwoordelijkheden die hij bij vormgeving van HNW in zijn organisatie zou willen overdragen aan werknemers. De werkgever moet actief de arbeids- en rusttijden van de werknemer bewaken. Omdat de werkgever de arbeidsomstandigheden niet fysiek kan waarnemen, is een aantal maatregelen van belang:

- Voorlichting over de specifieke arbo-risico's van HNW.
- Deze risico's meenemen in de RI&E (Risico-Inventarisatie en -Evaluatie), zowel voor de thuiswerkplek als de flexplekken op kantoor.
- Werknemers zelf de RI&E laten uitvoeren.
- Medewerkers registreren de eigen arbeids- en rusttijden.
- Een goed systeem van (regelmatige) functioneringsgesprekken waarin de werktijden en arbeidsomstandigheden van de plaats- en tijdonafhankelijk werkende medewerker worden besproken.

Bij al deze maatregelen heeft de or instemmingsrecht.

Werken met nieuwe media

Als medewerkers niet meer allemaal op dezelfde plek werken, zullen ze ook anders communiceren met elkaar. Ook met klanten zal dit het geval zijn. Medewerkers zullen gebruik maken van sociale media. Maar privégebruik is iets anders dan zakelijk gebruik. Niet elk bedrijf zal blij zijn als je op je facebook-pagina meldt dat je bij organisatie X werkt en in je vrije tijd actief bent als paaldanseres. Voor een bedrijf is het belangrijk toe te zien op de bedrijfsuitingen naar buiten. Zeker als medewerkers op afstand werken is het belangrijk dat daarop beleid komt. Gelet op de taak en positie van de or ligt het voor de hand dat de

or hierover meedenkt en -praat. Zo kan de werkgever korte trainingen aan het personeel aanbieden over social media en voorkomen dat het gebruik daarvan schade voor het bedrijf oplevert. Belangrijk is dat het beleid niet alleen don'ts bevat, maar ook do's: medewerkers stimuleren social media te gebruiken in het voordeel van het bedrijf.

Stappenplan

De introductie van HNW is een complex veranderingstraject dat een aantal fasen omvat.

1

Verkenning

Verken HNW eerst in de or. Bespreek met elkaar wat je er als werknemer bij kunt winnen en wat de nadelen en de risico's zijn. Inventariseer dan als or de meningen, wensen en zorgen van collega's op HNW-gebied.

2

Overleg

Ga met de directie in gesprek en zorg ervoor dat duidelijk is wat het doel is van HNW in de organisatie. Gaat het om kostenbesparing, klanttevredenheid (concurrentie op de markt) of tevreden medewerkers en vergroting van de wervingskracht van de organisatie (concurrentie op de arbeidsmarkt)? Maak met de directie afspraken over de manier waarop medewerkers worden betrokken bij HNW.

3

Vorbereiding

Organiseer samen met de directie de week (of maand) van HNW: stimuleer discussies in het werkoverleg, tijdens de lunch en in koffiepauzes, zorg voor informatie en wees beschikbaar voor vragen. Bespreek:

- Welke functies, teams en afdelingen zich wel en niet lenen voor HNW
- Wat de spelregels zijn voor HNW voor de werktijden, werkplaatsen, contactmogelijkheden en faciliteiten.
- Of het mogelijk is te starten met een proef op een afdeling of in een functiegroep (pilot).

4 Advisering op hoofdlijnen

Te verwachten is dat de directie eerst een principebesluit zal nemen en daarna stapsgewijs een aantal deelbesluiten over de organisatie van HNW en de personele uitwerking. Vooral over dit laatste heeft de or veel te zeggen; vaak is het instemmingsrecht daarop van toepassing (art. 27 WOR). Bij deze adviesaanvraag op hoofdlijnen geeft de or aan wat hij van het idee vindt. Ook bespreekt de or met de directie het stappenplan voor de gefaseerde invoering van HNW en bij welke deelbesluiten de or wordt betrokken.

5 Advisering over deelbesluiten

Deze deelbesluiten kunnen gaan over:

- De arbeidsomstandigheden: hoe zit het met de thuiswerkplek, raken werk en privé voor de nieuwe werker niet al te zeer verstrengeld en gaat deze zich niet over de kop werken om toch maar vooral te bewijzen dat hij ook buiten kantoor presteert?
- Nieuwe werktijdregelingen.
- Een beoordelingsregeling waarbij vooral de behaalde resultaten belangrijk zijn.
- Het werkoverleg: dit wordt extra belangrijk om te voorkomen dat collega's elkaar nooit meer 'lijfelijk' tegenkomen.
- HNW heeft ook een financiële kant. Je mag van de werkgever verwachten dat hij investeert in goede communicatiemiddelen: laptops, smartphones e.d.

Maak als or gebruik van je bevoegdheden bij besluiten over de thuiswerkplek, flexplekken, werktijd- beoordelings- en overlegregelingen en investeringen in communicatiemiddelen. Maak afspraken over de bereikbaarheid van medewerkers en creëer ontmoetingsmogelijkheden.

- Bevorder overeenkomsten waarin het volgende wordt afgesproken:
 - Hoeveel dagen per week wordt er thuis/vanuit huis gewerkt en op welke dagen van de week?
 - Bereikbaarheid/tijdstippen.

- Werkplekinrichting door de werkgever en vergoeding.
- Controle op de werkplek; arbo.
- Vergoeding voor gebruik privé-uitrusting en middelen.
- Geheimhouding en beveiliging van bedrijfsgegevens.
- Aansprakelijkheid werkgever (computervirussen, beschadiging bedrijfsmiddelen).

6 Evaluatie en bijstellen

Evalueer met de directie allereerst de pilot (indien hiervoor gekozen is) en evalueer vervolgens na elke fase.

- Let erop dat HNW niet blijft hangen in aanpassingen aan het gebouw, werkplekken en werkprocessen.
- Kijk ook naar het gedrag van medewerkers: lukt het om HNW in praktijk te brengen en beantwoordt het aan zijn doel?
- Let erop of de cao en de arbo-wetgeving worden nageleefd. Daarbij gaat het onder meer om arbeidstijden, telewerken, inrichting van werkplekken, enz.



5. Checklists bij HNW

De or neemt zelf het initiatief tot HNW

Checklist 1

- ✓ Bespreek in de or de meningen over HNW.
- ✓ Zet het op de agenda van de overlegvergadering en spreek af om daarover gezamenlijk een discussie te starten in de organisatie.
- ✓ Organiseer een bedrijfsbrede discussie: in het werkoverleg, tijdens de lunch in het personeelsrestaurant en op Yammer.
- ✓ Zijn de geesten rijp, bespreek dan met de directie hoe HNW in de organisatie ingevoerd kan worden.
- ✓ Zie verder checklist 2.

De werkgever wil HNW invoeren

Checklist 2

- ✓ Ligt er een duidelijke visie over de doelen van HNW en een fasering om deze te bereiken?
- ✓ Praten werknemers mee over de gezamenlijke doelstelling van HNW?
- ✓ Is er aandacht voor de noodzakelijke cultuurverandering naar 'het werken vanuit vertrouwen' en is er voldoende tijd om deze verandering tot stand te brengen?
- ✓ Krijgen werknemers en vooral leidinggevendende begeleiding bij de invoering van HNW?
- ✓ Krijgen werknemers de regelmogelijkheden die nodig zijn om hun werk te laten aansluiten bij hun privé-situatie?
- ✓ Reikt de blik bij HNW wel verder dan alleen kenniswerkers? Worden de mogelijkheden van HNW ook voor andere functiegroepen onderzocht?
- ✓ Is het tijdschema om HNW in te voeren ruim genoeg om maatwerk te bieden, daar waar werknemers dat nodig hebben, bijvoorbeeld voor degenen die meer structuur of persoonlijke contacten nodig hebben in hun werk?

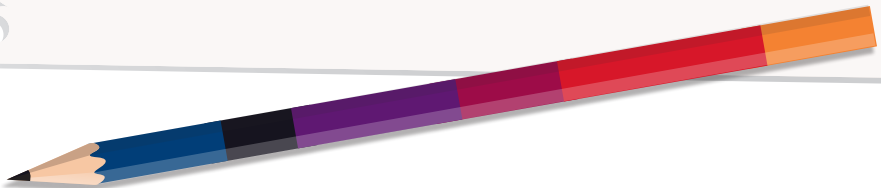
Checklist 3

Arbeidsomstandigheden bij HNW

- ✓ Artikel 3 van de Arbo-wet bepaalt dat de werkgever verantwoordelijk is voor een veilige werkplek voor de werknemer, ongeacht waar die plek zich bevindt. In het Arbeidsomstandighedenbesluit zijn specifieke regels voor de thuiswerkplek opgenomen, bijvoorbeeld over fysieke belasting, beeldschermwerk en ergonomie. Hoe regelt de werkgever dit?
- ✓ Welke arbeidsrisico's (art. 5 Arbo-wet) zijn er en welke maatregelen worden genomen om die op te heffen? Denk aan werkdruk, lichamelijke klachten door verkeerde of niet aan te passen inrichting van de werkplek, psychische klachten en zelfs burnout door onbegrensd werken, te weinig ondersteuning van collega's of door prestatiedwang.
- ✓ Hoe wordt voorlichting gegeven aan de werknemers over arbeidsrisico's en maatregelen om deze tegen te gaan (art.8 Arbo-wet)?
- ✓ Wordt de Arbeidstijdenwet nageleefd? Omdat de controle beperkter is, moeten er over werk- en rusttijden duidelijke schriftelijke afspraken gemaakt worden in de cao of met de or. Is dat het geval?

En concreter:

- ✓ Is de flexibele werkplek op maat in te stellen?
- ✓ Zijn er voldoende mogelijkheden om geconcentreerd te werken?
- ✓ Voldoet de thuiswerkplek aan de arbo-eisen?
- ✓ Krijgt de werknemer een tegemoetkoming voor de inrichting van de thuiswerkplek?
- ✓ Wordt de werkdruk niet te hoog?
- ✓ Voelen medewerkers zich prettig bij de nieuwe manier van werken?



6. Wat doet Abvakabo FNV voor or-leden

Als or-lid kun je op verschillende manieren een beroep doen op de dienstverlening van Abvakabo FNV.

OR-Wijzer

Voor al je vragen rondom medezeggenschap kun je terecht bij onze telefonische helpdesk OR-Wijzer. Dit kunnen vragen zijn rondom bepalingen in de cao, de verkiezingen of reorganisaties. Is beantwoording van de vraag eenvoudig, dan geven we direct informatie of een kort advies. Bij gecompliceerde vragen of als er actie van de bond wordt gevraagd, leggen we contact met de bestuurder.

OR-Wijzer is bereikbaar van maandag tot en met vrijdag van 13.00 tot 17.00 uur op 0900 - 679 45 93 (10 ct/min).

www.abvakabofnv.nl

Veelgestelde vragen worden beantwoord in de vraag&antwoorderubriek op onze website. De rol van de or en pvt bij reorganisaties en fusies komt ruim aan bod. Onder de rubriek medezeggenschap vind je nog veel meer informatie voor or's en pvt's. www.abvakabofnv.nl/medezeggenschap

Regionale or- en pvt-platforms

Abvakabo FNV organiseert regelmatig regionale platforms voor haar kaderleden (zowel or-, oc-, cor- als pvt-leden) om dieper in te gaan op actuele zaken die spelen binnen de sector. Op deze platforms kun je kennis opdoen en ervaringen uitwisselen met collega's. Je kunt vragen stellen aan de bestuurder van de bond. Bel voor actuele data OR-Wijzer, bereikbaar van maandag tot en met vrijdag van 13.00 tot 17.00 uur op 0900 - 679 45 93 (10 ct/min).

Vakbondsbestuurders

Het is verstandig om de vakbondsbestuurder in een zo vroeg mogelijk stadium van de reorganisatie op de hoogte te stellen en afspraken te maken hoe en wanneer hij/zij betrokken wordt. Zeker in geval van een sociaal plan ligt er een

duidelijke rol voor de bond. Afstemming is dan belangrijk. Krijg je te maken met een reorganisatie, dan kunnen onze medewerkers van OR-Wijzer je doorverwijzen naar je vakbondbestuurder.

Meer informatie?

www.abvakabofnv.nl/hnw

Alles over Het Nieuwe Werken op onze website.

www.arboportaal.nl

Informatie over arbeidsomstandigheden,
Arbo-wet en arbeidstijdenbesluit.

www.werkenvervoer.nl/homepage/ondersteuning-hnw

Ondersteuning voor or-leden die aan de slag willen
met Het Nieuwe Werken.

www.overhetnieuwewerken.nl

Praktijkinformatie over Het Nieuwe Werken.



Nog geen lid van Abvakabo FNV?

Het lidmaatschap van Abvakabo FNV biedt méér voordelen dan alleen dienstverlening aan or- en pvt-leden. Als lid kun je bijvoorbeeld gebruik maken van de gratis Belastingsservice van Abvakabo FNV of krijg je korting op je ziektekostenverzekering. Daarnaast ondersteunt Abvakabo FNV je bij al je vragen rond werk en inkomen. Kijk voor meer informatie op **www.abvakabofnv.nl/lidwoorden/voordelen** of bel 0900 - 22 825 22 (10 ct/min).

Deze uitgave is onderdeel van de or-reeks. Kijk voor het actuele overzicht van deze informatieve reeks voor de or en pvt op **www.abvakabofnv.nl/thema's/medezeggenschap/publicaties**

