



De Eisen vs. de Wensen

knelpunten tussen de eisen vanuit de ARBO en de wensen vanuit HNW
aan flexibele werkplekken



Auteur: Hanneke Mol
Studentnummer: 08028982
Adviesrapport: 2010-2011



De Eisen vs. de Wensen

knelpunten tussen de eisen vanuit de ARBO en de wensen vanuit HNW

Auteur:	Hanneke Mol
Studentnummer:	08028982
	Haagse Hogeschool Opleiding Facility Management Johanna Westerdijkplein 75 2521 EN Den Haag
Docentbegeleider:	Dhr. H.L. Leijdesdorff
Medebeoordelaar:	Dhr. D. Fermont
Opdrachtgever:	Alares Mauritskade 57 2514 HG Den Haag Office Management
Bedrijfsbegeleider:	Mevr. W. Hildebrand
Periode onderzoek:	februari 2011 – juli 2011



Auteursreferaat

Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van het **adviesbureau Alares**. Bij Alares werken ze volgens het principe van **Het Nieuwe Werken**. De medewerkers werken **flexibel**. Dit houdt in dat zij zelf kiezen aan wat voor **werkplek** zij werken en op welke **werktijden** zij werken. De werkplek die zij kiezen heeft te maken met de plek die op dat moment nodig is om het **werkproces** te bevorderen. Er wordt gewerkt met **resultaatafspraken**, waarna de medewerkers zelf de **verantwoordelijkheid** moeten nemen om de afspraken na te komen. Waar Alares alleen nooit onderzoek naar gedaan heeft, is de vraag of de medewerkers wel **ARBO verantwoord** werken. Mocht het zo zijn dat medewerkers **lichamelijke klachten** krijgen bij het uitvoeren van de werkzaamheden, dan is de werkgever hier verantwoordelijk voor. Maar omdat de medewerkers **overal** mogen **werken**, kan de werkgever niet overal zorgen voor een **verantwoorde werkplek**.

De centrale vraag binnen dit onderzoek is dan ook wat de **knelpunten** zijn tussen de eisen vanuit de ARBO en de wensen vanuit Het Nieuwe Werken, gesteld aan flexibele **werklocaties** en werkplekken.

De doelstelling van dit onderzoek is om er voor te zorgen dat medewerkers flexibel kunnen werken volgens **HNW** maar wel op een ARBO verantwoorde manier.

Daarnaast kunnen de adviseurs de oplossingsmogelijkheden ook gebruiken in hun adviezen naar de klanten van Alares die ook met het probleem zitten hoe zij hun medewerkers verantwoord kunnen laten werken.

Indexreferaat:

Adviesbureau, Alares, Het Nieuwe Werken, flexibel, werkplek, werktijden, werkproces, resultaatafspraken, verantwoordelijkheid, ARBO verantwoord, lichamelijke klachten, overal werken, verantwoorde werkplek, knelpunten, werklocaties, HNW.



Managementsamenvatting

In de huidige samenleving begint een nieuw werkconcept steeds meer op te komen. Dit concept wordt Het Nieuwe Werken genoemd. Hiermee wordt bedoeld dat medewerkers hun werkzaamheden mogen uitvoeren waar, wanneer en met wie zij dat willen.

Alares, een adviesbureau in Den Haag, werkt ook op die manier. Voorafgaand aan een project worden afspraken gemaakt. De adviseur is daarna zelf verantwoordelijk voor de werkzaamheden, zolang er maar aan de afspraken wordt voldaan.

Waar Alares eigenlijk nooit naar gekeken heeft, is of het plaats- en tijdsafhankelijk werken van de medewerkers wel ARBO verantwoord is. Ook krijgt Alares hier vragen over van hun klanten, maar kan ze geen duidelijk antwoord hierop geven. Vandaar dat Alares wil weten wat de knelpunten zijn tussen de eisen van de ARBO en de wensen vanuit Het Nieuwe Werken, aan flexibele werkplekken.

De probleemstelling van het onderzoek luidt:

‘Welke knelpunten zijn er op het gebied van de ARBO wetgeving en andere wetgeving met betrekking tot Het Nieuwe Werken, waarbij de focus ligt op flexibele werkplekken en flexibele werklocaties en hoe zijn deze op te lossen?’

De doelstelling van dit onderzoek is het advies uitbrengen over hoe deze knelpunten op te lossen zijn. Hierbij wordt Alares als pilotgroep genomen. De adviezen zullen dus aansluiten op de wensen die specifiek vanuit Alares worden benoemd.

Eerst is uitgezocht wat de eisen van de ARBO aan flexibele werkplekken zijn. Hiervoor zijn er gesprekken gevoerd met verschillende personen die vanuit hun werkzaamheden met de ARBO regeling en flexibel werken te maken hebben, waaronder iemand van ARBO Nederland.

Daarnaast is er gekeken naar de algemene wensen aan flexibele werkplekken binnen de zakelijke dienstverlening. Er is specifiek voor de zakelijke dienstverlening gekozen omdat het onderzoek anders te breed zou worden binnen het tijdsbestek. Er is bij verschillende grote bedrijven geïnterviewd wat de wensen aan flexibele werkplekken en werklocaties zijn. Meer in detail is dit gedaan voor de pilotgroep Alares.

Aan de hand van de uitkomsten konden de knelpunten geïnterviewd worden. Het grootste knelpunt had eigenlijk te maken met het feit dat er vanuit de ARBO wordt gezegd dat medewerkers altijd aan een verantwoorde werkplek horen te werken, maar dat er vanuit Het Nieuwe Werken wordt gezegd dat medewerkers zelf een keuze mogen maken in hun werkplek en werklocatie.

De oplossingen zijn gevonden door te kijken hoe andere bedrijven met deze knelpunten om gaan en door te kijken hoe de ARBO regels geïnterpreteerd kunnen worden.

Vanuit deze oplossingsmogelijkheden is toen een keuze gemaakt specifiek voor Alares.

Voor Alares is bepaald dat er voorlichting gegeven moet worden over de ARBO omdat dit nog niet gedaan wordt. Die voorlichting moet gegeven worden door middel van een presentatie en een pagina met informatie op de intranetpagina van Alares. Tevens moet er een beleidsnotitie geschreven worden waar alle informatie in staat. Daarnaast zal vastgelegd worden in de arbeidsovereenkomsten dat de medewerkers kennis hebben genomen van de voorlichting van de werkgever. Nieuwe medewerkers moeten duidelijke instructie krijgen op de eerste werkdag.



Bij deze oplossingen is een implementatieplan geschreven. Een aantal stappen, zoals het opstellen van de beleidsnotitie en het aanmaken van de intranetpagina, kan snel genomen worden. Andere stappen, bijvoorbeeld het bijhouden van de informatie en het inwerken van nieuwe medewerkers, moeten vaker, op de lange termijn, terugkomen wil Alares kunnen voldoen aan de eisen van de ARBO maar toch flexibel kunnen werken.

De oplossingen in dit rapport kunnen door de adviseurs van Alares ook gebruikt worden als adviesrichting naar hun klanten. Deze oplossingen zouden dan wel aangepast moeten worden aan de specifieke wensen van het bedrijf van de klant, maar ze zijn over het algemeen goed toe te passen in elk bedrijf. Verstandig is om een van de medewerkers van Alares een cursus te laten volgen over de ARBO en HNW. Deze medewerker kan nieuwe medewerkers inwerken, maar ook de informatie gebruiken in adviezen naar de klant. Verder moet de ARBO een kennisthema worden van alle medewerkers van Alares, zodat zij gezamenlijk de pagina van Sarcina up to date kunnen houden. Alares geeft advies op het gebied van Het Nieuwe Werken, en zij zullen dus nooit gevraagd worden voor een specifieke ARBO opdracht.

Ten tijde van dit onderzoek is er vanuit het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid een soortgelijke opdracht gegeven aan het Hugo Sinzheimer Instituut (HSI) van de Universiteit van Amsterdam, om onderzoek te doen naar de ARBO. De centrale vraag hierbij was of de ARBO nog wel van deze tijd is, en of er geen artikelen aangepast moeten worden.

Dit onderzoek is ondertussen afgerond, maar er is nog geen beleidsnotitie gestuurd aan het Ministerie van SZW. Hierdoor kon er in dit onderzoeksrapport geen gebruik gemaakt worden van de resultaten uit het onderzoek van het HSI.

De mogelijkheid is er, dat de ARBO wetgeving aangepast zal worden. Dit kan inhouden dat de resultaten en aanbevelingen uit mijn onderzoek over een tijdje niet meer relevant zijn.

Tot dat er verdere stappen ondernomen worden met het onderzoek van het HSI, zullen de adviezen uit dit adviesrapport gebruikt kunnen worden.



Voorwoord

Dit adviesrapport is tot stand gekomen aan aanleiding van een afstudeeropdracht ter afsluiting van de opleiding Facility Management aan de Haagse Hogeschool. Het onderzoek is uitgevoerd in opdracht van het Office Management van Alares.

Ik wil bij deze gebruik maken om iedereen te bedanken die heeft geholpen bij de totstandkoming van dit rapport. Allereerst wil ik Wendy Hildebrand bedanken voor de mogelijkheid om de opdracht bij Alares uit te voeren. Tevens bedank ik haar voor haar steun, adviezen en zeker ook gezelligheid tijdens mijn stageperiode. Daarnaast bedank ik Mila Bouwense voor haar inhoudelijke hulp bij deze opdracht en de gezellige gesprekken tijdens het borrelen.

Verder wil ik mijn begeleidend docent H.L. Leijdesdorff en mijn medebeoordelaar D. Fermont bedanken voor hun commentaar en aanbevelingen op mijn verslag zodat ik mijn afstuderen tot een goed eindresultaat mag brengen.

Daarnaast wil ik alle personen bedanken bij wie ik op kantoor langs mocht komen of altijd mocht bellen als ik nog meer vragen had.

Tenslotte wil ik het thuisfront bedanken voor de steun en belangstelling die zij gehad hebben tijdens deze opdracht, maar ook tijdens de rest van mijn studie jaren.

Hanneke Mol
Den Haag, mei 2011



Inhoudsopgave

Aanleiding.....	9
Doelstelling.....	9
Probleemstelling.....	10
Leeswijzer	10
Hoofdstuk 1. Onderzoeksverantwoording	11
1.1 Het probleem	11
1.2 Sub probleemstellingen.....	11
1.3 Onderzoeksdoel.....	12
1.4 Relevantie.....	12
1.5 Afbakening van het onderzoeksgebied	12
1.6 Pilotgroep Alares	13
1.7 Onderzoeksmethodiek	13
1.7.1 Theoretisch onderzoek.....	13
1.7.2 Empirisch onderzoek	13
1.7.3 Kwalitatief onderzoek.....	13
1.7.4 Kwantitatief onderzoek	14
1.7.5 Beschrijvend onderzoek	14
1.7.6 Explorerend onderzoek	14
Hoofdstuk 2. Organisatieanalyse.....	15
2.1 Achtergrond.....	15
2.1.1 Organisatiestructuur	15
2.2 Belangrijke ontwikkelingen	16
2.3 Visie, missie, normen & waarden.....	17
2.3.1 Visie	17
2.3.2 Missie.....	17
2.3.3 Normen en waarden.....	17
2.4 De open kennisomgeving	18
Hoofdstuk 3. Theoretische analyse	19
3.1 Het Nieuwe Werken	19
3.1.1 Wat is Het Nieuwe Werken?	19
3.1.2 Generatie Y	20



3.2 ARBO wetgeving	21
3.2.1 De eisen vanuit de ARBO aan flexibele werkplekken	21
3.2.2 De verantwoordelijkheid van de werknemer bij ARBO verantwoorde flexwerkplekken	23
3.3 Werkkostenregeling met betrekking tot thuiswerkplekken	24
3.4 Wetsvoorstel flexibel werken.....	24
3.4.1 De Wet aanpassing arbeidsduur	24
3.4.2 Wetsvoorstel flexibel werken.....	25
3.4.3 Mogelijkheid tot invoering van de Wet flexibel werken	25
3.5 Samenvatting.....	27
Hoofdstuk 4. Praktijk analyse	28
4.1 Externe oriëntatie.....	28
4.1.1 De oplossing van Finext.....	28
4.1.2 De oplossing van Microsoft	28
4.1.3 De oplossing van de Rabobank.....	29
4.1.4 De oplossing van Oracle	29
4.1.5 De oplossing van de Onderwijsinspectie.....	30
4.2 Wensen van Het Nieuwe Werken	30
4.3 Samenvatting.....	32
Hoofdstuk 5. Gewenste situatie voor de pilotgroep Alares	33
5.1 Wensen van de pilotgroep Alares	33
5.1.1 De wensen vanuit Alares aan flexibele werkplekken en werklocaties.....	33
5.2 Gewenste situatie vanuit de directie	35
5.2.1 Inrichting van de werkplekken	35
5.2.2 Voorlichtingsplicht.....	36
Hoofdstuk 6. Conclusies	37
6.1 Knelpunten	37
6.2 Oplossingsalternatieven	38
Hoofdstuk 7. Aanbevelingen en argumentatie	40
Hoofdstuk 8. Implementatieplan	42
Hoofdstuk 9. Bedrijfskundige consequenties.....	43
9.1 Financieel.....	43
9.2 Personeel.....	44
Literatuuropgave	45



Inleiding

Deze opdracht geldt als afstudeeropdracht van het vierde jaar Facility Management aan de Haagse Hogeschool. Centraal hierbij staat het zelfstandig oplossen van een facilitair beleidsprobleem of een onderzoek naar de trends en ontwikkelingen op facilitair gebied. Door middel van onderzoek naar verschillende sub probleemstellingen is getracht een antwoord te vinden op de probleemstelling. Aan de hand van de resultaten die voortgekomen zijn uit het onderzoek is een advies opgesteld. Deze scriptie is uitgevoerd in opdracht van het adviesbureau Alares.

Aanleiding

Alares geeft met name advies over innovaties binnen bedrijven. Ze helpt organisaties innoveren en organiseert innovaties voor organisaties. Met de komst van de trend van Het Nieuwe Werken (HNW), heeft Alares er een nieuw onderwerp voor de adviseurs bij.

Het Nieuwe Werken houdt met name in dat de medewerkers van een bedrijf kunnen werken waar en wanneer zij dat willen, ook wel plaats- en tijdsonafhankelijk werken genoemd. Dit betekent dat medewerkers zelf hun tijd in mogen delen en mogen bepalen welke werkplek op dat moment het beste past bij de taken die uitgevoerd moeten worden. Als een medewerker inspiratie nodig heeft voor een opdracht, is het fijn als deze medewerker toegang kan hebben tot een inspirerende ruimte voor een brainstormsessie. Ook als een medewerker op een zonnige dag buiten op een stoel wil zitten of op het strand, dan moet dit mogelijk zijn.

Op sommige vlakken botst deze flexibele instelling met de bestaande ARBO wetgeving. Dit wordt verder uitgelegd in hoofdstuk 6.

De medewerkers van Alares werken volgens de methode van Het Nieuwe Werken. Er wordt gewerkt met flexibele werkplekken en op flexibele werklocaties. Alares heeft geen onderzoek gedaan naar de werkplekregelingen en ARBO verantwoord werken. Hierdoor weet zij niet of haar medewerkers wel ARBO verantwoord werken.

Tevens is de werkgever verplicht om een goede werkplek te verzorgen die voldoet aan de ARBO regels als een medewerker meer dan één dag per week ergens anders werkt. Als het gaat om thuiswerken is dit al lastig om te regelen, maar als een medewerker in de trein, de bibliotheek of in verzamelgebouwen werkt, dan is dit haast onmogelijk. Wat betekent dit dan voor de verantwoordelijkheid van de werkgever?

Wat Alares wil weten is welke facilitaire knelpunten (wat betreft werkplekken en werklocaties) er zijn tussen de manier waarop de medewerkers van Alares werken en de manier waarop de medewerkers volgens de ARBO regeling moeten werken. Aan de hand van deze knelpunten wil Alares weten welke oplossingen hiervoor te vinden zijn.

Tegen dit probleem loopt niet alleen Alares aan, maar ook de klanten die Alares adviseert hebben hiermee te maken. En omdat de medewerkers binnen Alares niet goed weten hoe hiermee omgegaan moet worden, kunnen ze hierover ook geen goed advies geven aan hun klanten.

Doelstelling

In dit adviesrapport is een plan van aanpak beschreven over hoe de knelpunten, tussen de manier van werken volgens de wensen van Het Nieuwe Werken en de eisen vanuit de ARBO regeling, opgelost kunnen worden.

Deze oplossingen worden geschreven zodat ze voor veel organisaties gebruikt kunnen worden. Daarnaast zal gekeken worden wat voor Alares zelf de beste methode is om de knelpunten op te lossen.



Probleemstelling

Om een goed onderzoek te kunnen doen naar dit probleem, moet er een duidelijke probleemstelling geformuleerd worden. Deze probleemstelling wordt vervolgens opgesplitst in sub probleemstellingen om een antwoord te kunnen geven op de vraag.

De probleemstelling die op dit onderzoek van toepassing is, is de volgende:

‘Welke knelpunten zijn er op het gebied van de ARBO wetgeving en andere wetgeving met betrekking tot Het Nieuwe Werken, waarbij de focus ligt op flexibele werkplekken en flexibele werklocaties en hoe zijn deze op te lossen?’

Leeswijzer

Dit rapport is onderverdeeld in negen hoofdstukken. Binnen deze negen hoofdstukken zijn de sub probleemstellingen onderverdeeld.

Hoofdstuk 1 is de onderzoek verantwoording. Hierin worden het probleem, de urgentie en de onderzoeksmethodiek besproken. Ook gaat het in dit hoofdstuk over de afbakening van het onderzoek en de pilotgroep Alares hierbinnen. In hoofdstuk 2 wordt ingegaan op de organisatie van Alares. Tevens wordt hier ingegaan op de ontwikkelingen die op dit moment voor de organisatie van belang zijn. Dit hoofdstuk kan eventueel voor mensen die bekend zijn met de structuur en organisatie van Alares overgeslagen worden.

Hoofdstuk 3 is het theoretisch kader van het onderzoek. In dit hoofdstuk worden de sub probleemstellingen over Het Nieuwe Werken en de ARBO besproken. Daarnaast zal hier ingegaan worden op het wetsvoorstel wat op dit moment bij de Tweede Kamer ligt over flexibel werken. Hoofdstuk 4 is de praktijkanalyse. Hierin wordt gekeken naar hoe andere bedrijven om gaan met dit probleem. Tevens worden de wensen van de medewerkers aan flexibele werkplekken onderzocht. Dit zal daarnaast ook nog gedaan worden voor Alares als pilotgroep. In hoofdstuk 5 zal de gewenste situatie worden geschetst voor de pilotgroep Alares. In de conclusie, hoofdstuk 6, wordt antwoord gegeven op de centrale probleemstelling. Dit zal gedaan worden door de twee sub probleemstellingen over de gevonden knelpunten en de mogelijke oplossingen, als eerste te beantwoorden. Hoofdstuk 7 gaat daarna over de aanbevelingen en de hierbij behorende argumentatie, dit zullen algemene aanbevelingen zijn en aanbevelingen specifiek voor de pilotgroep Alares. In hoofdstuk 8 wordt beschreven welke acties er ondernomen moeten worden om het plan tot uitvoer te brengen. Hoofdstuk 9 beslaat als laatste de bedrijfskundige consequenties die komen kijken bij het invoeren van de mogelijke oplossingen.

Hoofdstuk 1. Onderzoeksverantwoording

In dit hoofdstuk staan het probleem en de methoden van onderzoek centraal. Tevens wordt de afbakening van het onderzoek hier aangegeven. Na dit hoofdstuk is duidelijk op welke wijze de probleemstelling opgelost zal worden en met welke methoden.

1.1 Het probleem

Bij Alares werken de medewerkers geheel volgens de methode van Het Nieuwe Werken. Dit houdt in dat er gewerkt wordt met flexibele werkplekken en op flexibele werklocaties. Omdat Alares geen gedegen onderzoek heeft gedaan naar werkplekregelingen en ergonomisch werken, weet ze niet of haar medewerkers volgens de ARBO regeling werken en hoe zij dat zouden moeten doen.

Daarnaast is het zo dat als medewerkers meer dan één dag per week ergens anders werken, de werkgever verplicht is om ervoor te zorgen dat de werkplek buiten het kantoorpand ook aan de ARBO regels voldoet. Dit is al lastig als het gaat om thuiswerken, maar als medewerkers in de trein, de bibliotheek of in verzamelgebouwen werken, dan is dit haast onmogelijk. Wat betekent dit dan voor de verantwoordelijkheid van de werkgever?

Wat Alares wil weten is welke facilitaire knelpunten (wat betreft werkplekken en werklocaties) er zijn tussen de manier waarop de medewerkers van Alares werken en de manier waarop de medewerkers volgens de ARBO regeling moeten werken. Aan de hand van deze knelpunten wil Alares weten welke oplossingen hiervoor te vinden zijn.

De centrale probleemstelling hierbij is als volgt geformuleerd:

‘Welke knelpunten zijn er op het gebied van de ARBO wetgeving en andere wetgeving met betrekking tot Het Nieuwe Werken, waarbij de focus ligt op flexibele werkplekken en flexibele werklocaties en hoe zijn deze op te lossen?’

1.2 Sub probleemstellingen

Om een goed antwoord te kunnen geven op de centrale probleemstelling, is het handig om deze op te splitsen in meerdere sub probleemstellingen. Hierdoor is het mogelijk om per sub probleemstelling een antwoord te krijgen, die samen het antwoord geven op de centrale probleemstelling.

De sub probleemstellingen hierbij zijn als volgt geformuleerd:

1. Wat wordt er precies verstaan onder Het Nieuwe Werken?
2. Welke eisen heeft de Arbowetgeving wat betreft flexibele werkplekken en flexibele werklocaties?
3. Wat houdt het wetsvoorstel ‘flexibel werken’ precies in en wat is de kans dat deze wet doorgevoerd wordt?
4. Op welke wijze gaan andere bedrijven in de zakelijke dienstverlening om met dit probleem?
5. Wat zijn de wensen van bedrijven uit de zakelijke dienstverlening wat betreft Het Nieuwe Werken met de focus op flexibele werkplekken en flexibele werklocaties en wat zijn specifieke wensen hierop vanuit Alares?
6. Welke knelpunten zijn er tussen de eisen van de ARBO wetgeving en de wensen van Het Nieuwe Werken met betrekking tot flexibele werkplekken en flexibele werklocaties?
7. Welke oplossingsalternatieven kunnen er gevonden worden voor het probleem?
8. Welke kosten komen er kijken bij de implementatie van de adviezen?

Deze sub probleemstellingen zijn verdeeld over de hoofdstukken om het overzicht in het onderzoek



te behouden. Ze zijn onderverdeeld in de theoretische analyse, de praktijkanalyse, de bedrijfskundige consequenties en de conclusie.

1.3 Onderzoeksdoel

Het doel van dit onderzoek is een adviesrapport voor het adviesbureau Alares, met daarin, door middel van een gedegen onderzoek, een antwoord op de centrale probleemstelling. Hierin moet tevens een plan van aanpak beschreven staan over hoe de knelpunten opgelost moeten worden tussen de manier van werken volgens de wensen van Het Nieuwe Werken en de eisen vanuit de ARBO regeling.

Deze oplossingen worden geschreven zodat ze voor veel organisaties gebruikt kunnen worden. Daarnaast zal gekeken worden wat voor Alares zelf de beste methode is om de knelpunten op te lossen.

1.4 Relevantie

De medewerkers van Alares werken niet alleen op kantoor, maar ook op alle andere mogelijke plekken. Om te zorgen dat de medewerkers van Alares verantwoord werken, moeten zij wel weten hoe ze dat moeten doen. Binnen Alares is hier nooit aandacht aan besteedt en weet de werkgever niet of er wel gewerkt wordt zoals het vanuit de ARBO zou moeten. Om in de toekomst mogelijke klachten te voorkomen, is het onderzoek betreffende dit rapport van belang.

Alares haalt opdrachten binnen omdat zij voorloopt op andere adviesbureaus wat betreft advies over het innoveren van bedrijven. Op dit moment weet Alares alleen niet hoe zij de knelpunten tussen de wensen van Het Nieuwe Werken en de regels die de ARBO stelt aan flexibele werkplekken en werklocaties moet oplossen aangezien geen van de medewerkers hier onderzoek naar gedaan heeft. Hierdoor is het mogelijk dat Alares mogelijke opdrachten verliest aan andere adviesbureaus die hier al wel antwoord op hebben. Om de continuïteit te waarborgen als bedrijf en niet voorbij gelopen te worden door andere adviesbureaus, moet Alares weten hoe deze knelpunten opgelost kunnen worden.

Daarnaast zullen de komende jaren veel bedrijven over gaan op Het Nieuwe Werken. Al deze bedrijven krijgen te maken met het probleem dat medewerkers op andere locaties werken dan op kantoor. Deze bedrijven willen weten wat de verantwoordelijkheden van de werkgever dan zijn. Alares kan, zodra zij hier een antwoord op heeft, deze bedrijven hierin beter adviseren.

1.5 Afbakening van het onderzoeksgebied

Om het overzicht te bewaren in dit onderzoek en niet te verdwijnen in dingen die niet relevant zijn voor dit onderzoek, is enige afbakening noodzakelijk. Hieronder is deze afbakening aangegeven.

- Alares is actief in de zakelijke dienstverlening.¹ Om een goed advies te geven over het oplossen van het probleem zal ik mij alleen richten op de zakelijke dienstverlening. Dit houdt in dat ik kijk naar de wensen vanuit Het Nieuwe Werken met betrekking tot flexibele werkplekken en werklocaties voor de zakelijke dienstverlening. Ik neem aan dat bedrijven die bijvoorbeeld actief zijn in de zorg andere wensen hebben aan flexibele werkplekken en werklocaties. Vanwege de uitvoerbaarheid van de opdracht worden deze wensen niet meegenomen in het rapport.
- Er zal niet gekeken worden naar consequenties wat betreft technologische middelen. In het onderzoek gaat het om regels en wensen aan flexibele werkplekken en werklocaties. Om het onderzoek uitvoerbaar te houden, wordt er niet gekeken naar de manier waarop het best gewerkt kan worden met tablets en mobiele telefoons.
- In dit onderzoek wordt Alares als pilotgroep genomen. De adviezen zijn allereerst bedoeld om de organisatie van Alares te helpen om Het Nieuwe Werken te optimaliseren binnen het bedrijf. Daarnaast zullen de adviezen te gebruiken zijn bij andere bedrijven binnen de

¹ Zie bijlage 1: Zakelijke Dienstverlening



zakelijke dienstverlening, wellicht zullen de adviezen dan wat aanpassing nodig hebben. De grote lijnen zullen in dit rapport gegeven worden, de adviseurs van Alares moeten deze lijnen daarna zelf toepasbaar maken voor andere bedrijven binnen de zakelijke dienstverlening.

1.6 Pilotgroep Alares

Dit rapport is bedoeld voor het adviesbureau Alares. Om een goed advies te schrijven voor Alares, moeten bepaalde criteria (wensen en eisen aan werkplekken) vanuit Alares komen. Hierdoor kan het advies gegeven worden hoe er aan de eisen vanuit de ARBO kan worden voldaan, maar wel op de manier waarop de medewerkers van Alares graag werken.

Om deze gegevens te verzamelen worden er enquêtes gehouden onder de medewerkers van Alares. Dit is de snelste manier om van iedereen reactie te krijgen. Deze enquête gaat met name over de wensen van de medewerkers wat betreft flexibel werken. Daarnaast is het de bedoeling om hiermee inzichtelijk te krijgen op welke wijze de medewerkers op dit moment werken als zij niet op kantoor aanwezig zijn.

Het advies zal aan het eind van de stageperiode gepresenteerd worden aan de medewerkers van Alares. De medewerkers mogen daarna het verslag met bijbehorend advies gebruiken om advies te kunnen geven aan hun klanten. De medewerkers zullen zich hiervoor goed moeten inlezen en wellicht een workshop moeten volgen over HNW en de ARBO.

1.7 Onderzoeksmethodiek

Om antwoord te kunnen geven op de sub probleemstellingen en uiteindelijk een advies te kunnen geven op de centrale probleemstelling, is onderzoek noodzakelijk. Het doen van onderzoek is op verschillende manieren mogelijk. De onderzoeken kunnen kwalitatief en kwantitatief uitgevoerd worden en verder beschrijvend en explorierend. In de sub paragrafen hieronder wordt uitgelegd welke manieren van onderzoek gebruikt worden om een antwoord te krijgen op de sub probleemstellingen.

1.7.1 Theoretisch onderzoek

Het theoretische onderzoek richt zich op de kwalitatieve gegevens die het beantwoorden van de probleemstelling ondersteunen. Hierbij wordt gekeken naar wat Het Nieuwe Werken inhoudt, wie Generatie Y is en wat de werkkostenregeling inhoudt. Verder zal ook onderzoek gedaan worden naar de Wet flexibel werken en de ARBO. Bij theoretisch onderzoek is met name desk-research waarbij gebruik gemaakt wordt van literatuur uit boeken, tijdschriften en artikelen, daarnaast wordt er gebruik gemaakt van internetpagina's over bijvoorbeeld Het Nieuwe Werken en de ARBO.

1.7.2 Empirisch onderzoek

Bij het empirisch onderzoek wordt gebruik gemaakt van gegevens uit de werkelijkheid, dit wordt gedaan door middel van field research. In dit onderzoek wordt daarmee de huidige situatie in kaart gebracht. Dit wordt gedaan voor de pilotgroep Alares. Tevens wordt gekeken naar de gewenste situatie. Het onderzoek zal gedaan worden door interviews en enquêtes. Interviews worden afgenomen bij medewerkers van Alares en door middel van extern onderzoek bij bedrijven die al over zijn naar Het Nieuwe Werken of hiermee bezig zijn.

1.7.3 Kwalitatief onderzoek

Het kwalitatieve onderzoek heeft betrekking op de aard, de waarde en de eigenschappen van het onderzochte verschijnsel en niet op kwantiteiten zoals hoeveelheid, omvang en frequentie. Kwalitatief onderzoek wordt in dit onderzoek gebruikt voor het vinden van de achterliggende gedachte van het probleem en de manier waarop andere bedrijven met het probleem om zijn gegaan. Het onderzoek wordt gedaan door middel van analyses, interne interviews en field research in de vorm van extern onderzoek.



1.7.4 Kwantitatief onderzoek

Het tegenovergestelde van kwalitatief onderzoek, is kwantitatief onderzoek. Hierbij gaat het om hoeveelheden, omvang en frequentie. In dit onderzoek bestaat het kwantitatieve onderzoek uit field research in de vorm van enquêtes die gehouden worden onder de medewerkers van Alares om hun wensen aan flexibele werkplekken te achterhalen.

1.7.5 Beschrijvend onderzoek

Bij dit onderzoek gaat het om het achterhalen van wat er aan de hand is. Dit onderzoek wordt met name gebruikt bij de start van het onderzoek. Er wordt gebruik gemaakt van deze onderzoeksmethode om de huidige situatie wat betreft het probleem en de aanleiding van het onderzoek in kaart te brengen. Door gebruik te maken van bepaalde documenten en interviews met medewerkers zal deze informatie verkregen worden. Na dit onderzoek kan bepaald worden welke stappen er ondernomen moeten worden om het onderzoeksprobleem op te lossen.

1.7.6 Explorerend onderzoek

Explorerend onderzoek gaat om het beschrijven van kenmerken en de relaties tussen deze kenmerken. In dit onderzoek wordt dat met name gedaan door te kijken naar de knelpunten die er zijn met betrekking tot flexibele werkplekken. De kenmerken aan flexibele werkplekken worden beschreven vanuit de ARBO en vanuit de wensen van de medewerkers. Daarnaast zullen mijn eigen bevindingen hierin meegenomen worden.



Hoofdstuk 2. Organisatieanalyse

2.1 Achtergrond

Alares is een adviesbureau dat zich richt op innovatievraagstukken en organisatieontwikkeling. De adviseurs adviseren en ondersteunen opdrachtgevers bij de overheid, in de zorg en in het bedrijfsleven bij de ontwikkeling en de uitvoering van een innovatieve visie en strategie.

Er is een zestal vraagstukken waar Alares in adviseert, namelijk: toekomstbeheersing, strategische positionering, organisatieontwikkeling, informatiestrategie, informatiemanagement en programmamanagement. Wanneer een bedrijf een probleem heeft met één van deze zes aspecten dan kunnen de medewerkers van Alares een advies uitbrengen over de oplossing ervan.

Daarnaast geven de medewerkers workshops om bedrijven kennis te laten maken met bijvoorbeeld kennis kapitaliseren, sociale media en sociale innovatie.

2.1.1 Organisatiestructuur

Het kantoor van Alares bevindt zich in het centrum van Den Haag. In totaal zijn er negentien vaste medewerkers in dienst. Waarvan zestien als adviseur. Daarnaast is er de afdeling Office Management met een office manager, een projectsecretaresse en een financiële administratieve medewerker. Tevens zijn er op dit moment elf stagiairs aanwezig, waarvan er vier standaard op het kantoor van Alares werken. De andere zeven werken niet intern bij Alares. De directie bestaat uit twee personen.

Binnen Alares is er geen aparte facilitaire organisatie aanwezig. Veel van de taken die normaal door een facilitaire organisatie uitgevoerd worden, worden bij Alares door het Office Management gedaan.

Er worden diverse facilitaire diensten aangeboden door het Office management. Hiervan zijn er een aantal die in eigen beheer worden uitgevoerd. Te weten:

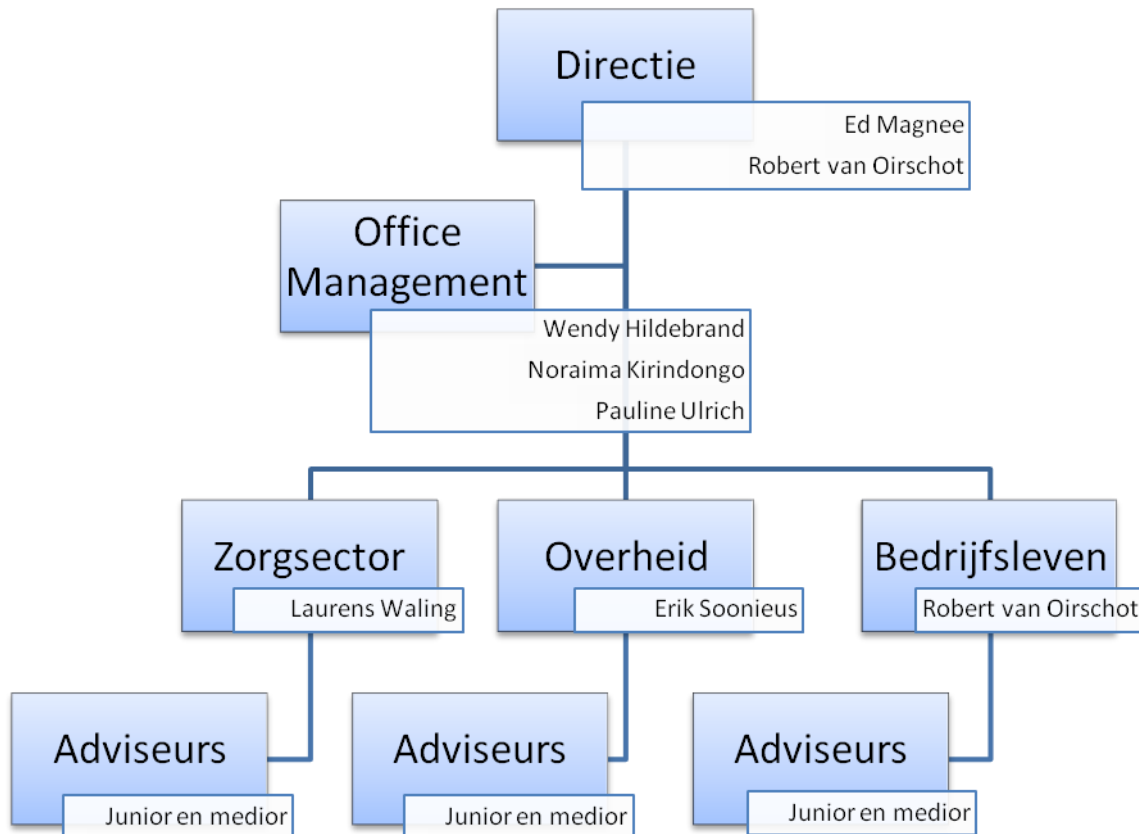
- Inkoop & contract
- BHV
- Archief
- Parkeerbeleid
- Lunchvoorziening

De volgende diensten zijn uitbesteed aan externe partijen:

- Pandbeheer
- Beveiliging
- Afvalbeheer
- Schoonmaak
- ICT

Hieronder staat het organogram van Alares. Het is een schematisch overzicht van de bedrijfsstructuur. De directieleden voeren zowel de werkzaamheden van directielid als adviseur uit. Onder de directie vallen drie teams met elk hun eigen teamleider. Onder deze teamleider vallen dan de junior en medior adviseurs van Alares.

Alares heeft één senior adviseur, zes medior adviseurs en zeven junior adviseurs in dienst.



Figuur 1. Organogram Alares

2.2 Belangrijke ontwikkelingen

Alares heeft aan de hand van een DESTEP analyse bepaald wat de belangrijkste ontwikkelingen zijn in de omgeving van Alares. Dit zijn de ontwikkelingen waarvan Alares verwacht er in de periode 2010-2014 mee te maken zal krijgen. De ontwikkelingen zijn in meer of mindere mate van invloed op de bedrijfsvoering. Nederland zet in op de kenniseconomie. Massaproductie verdwijnt compleet uit ons land en om de economie op pijl te houden moet er een andere kerncompetentie gevonden worden.

Er zijn veel ontwikkelingen gaande die de komende vijf jaar hun uitwerking zullen hebben op de organisatie. Zo zal de zwakke economie de komende vijf jaar een stempel drukken op de markt waarin Alares actief is. Toch blijft de vraag naar technologische innovaties en innovatieve samenwerkingsverbanden bestaan, waardoor Alares positief gestemd blijft. Juist innovatie, waarin Alares adviseert, zorgt voor kansen in tijden van economische tegenslag. Alle ontwikkelingen zijn opgenomen in het strategisch vijfjarenplan van Alares.²

Alares bestaat nu zes jaar, in die zes jaar is ze elk jaar verdubbeld in medewerkers. Sinds vorig jaar is deze groei gestopt door de crisis. Om toch te blijven groeien is Alares intern aan het professionaliseren. Dit wordt gedaan door de medewerkers formeel te structureren in teams die dan weer afzonderlijk werken in de verschillende sectoren zorg, overheid en bedrijfsleven.

² Zie bijlage 2: Strategisch vijfjarenplan Alares



2.3 Visie, missie, normen & waarden

De gevolgen die de bovenstaande ontwikkelingen hebben op de organisatie, zijn doorvertaald in de opgestelde visie en missie. Alares wil in 2014 uitgegroeid zijn tot hét adviesbureau dat actuele organisatievraagstukken in de maatschappelijke sectoren zorg, overheid en het bedrijfsleven vertaalt naar strategische en innovatieve oplossingen voor het organisatiebeleid.

2.3.1 Visie

Met deze intentie en de eerder geschetste ontwikkelingen in het achterhoofd, is begin 2010 de volgende visie geformuleerd:

“In 2014 opereert Alares in een volledig verbonden wereld waarin innovaties elkaar snel opvolgen en de implicaties voor organisaties steeds minder makkelijk te voorzien zijn. Opdrachtgevers worden integraal onderdeel van onze kennisomgeving waarbij Alares advies- en uitvoeringskracht biedt. Hierdoor zijn wij in staat om aan de verwachtingen van de klant te voldoen en deze zelfs te overtreffen.”

2.3.2 Missie

De opgestelde visie is door de hele organisatie uitgewerkt tot een gedragen missie die Alares zichzelf stelt. Deze missie is de volgende:

“In 2014 is Alares aantoonbaar het beste adviesbureau op haar werkterrein, qua kennis en expertise en qua operational excellence. We adviseren en ondersteunen in transitie op het vlak van innovatie en kennisdeling. Opdrachtgevers zijn verweven met Alares waardoor Alares kwaliteit kan leveren die de verwachtingen van de klant overtreft; we scoren gemiddeld een acht bij de evaluaties van onze opdrachten. We onderbouwen onze marktleiderspositie met de ambitie dat we het aantrekkelijkste bedrijf zijn om voor te werken.”

Bij de opgestelde missie horen de volgende doelstellingen die Alares eind 2014 wil behalen.

“Eind 2014 is Alares:

- (a) een bedrijf dat in de sectoren waarin zij actief is algemeen erkend wordt als toonaangevend op het gebied van kenniskapitalisatie op het snijvlak van organisatie, innovatie en informatie;*
- (b) een financieel gezond bedrijf met voldoende slagkracht voor kleine, middelgrote en grote (internationale) projecten;*
- (c) een bedrijf dat een innovatieve bedrijfsvoering en een inspirerende werkomgeving geeft met een goede balans tussen inspanning en ontspanning (werk en privé);*
- (d) een bedrijf dat nog immer enthousiaste en betrokken professionals met de juiste competenties en ervaring heeft.”*

2.3.3 Normen en waarden

Alares heeft vijf genen waarvan zij vindt dat alle medewerkers hierover moeten beschikken. Deze genen zijn: klantgerichtheid, creativiteit, kwaliteit, externe oriëntatie en commerciële slagkracht. Deze vijf genen moeten zorgen voor concurrentievoordeel voor Alares concurrentievoordeel. Alares streeft naar een sterke onderlinge band tussen de collega's. Er wordt uitgegaan van het goede van ieder individu. De collega's hebben hierdoor de ruimte voor zelfontplooiing, zowel in hun werkveld als in hun kennisgebied.

De vijf genen op zich zijn onvoldoende onderscheidend om concurrentievoordeel te bieden. Het gaat om de manier waarop ze gebruikt worden. Wanneer adviseurs van Alares werken aan een opdracht moet de klant het werk van Alares en ook de individuele adviseurs herkennen. De genen vormen de signatuur van Alares. Waarbij kwaliteit, creativiteit en klantgerichtheid typerend zijn voor de klanten en de externe oriëntatie voor de gehele omgeving van Alares.³

³ Zie bijlage 2: Strategisch vijfjarenplan Alares



2.4 De open kennisomgeving

Alares stimuleert kennisdeling en het gebruik van kennis binnen de organisatie op verschillende manieren. Door het gebruik van flexibele werkplekken en open ruimtes binnen het gebouw is een omgeving gecreëerd waar kennisdeling tussen de collega's kan plaatsvinden. Alares heeft ook een virtuele kennisomgeving, Sarcina, ook hier kunnen medewerkers hun kennis over verschillende thema's en projecten delen. Alle projectinformatie wordt ook op Sarcina geplaatst. Mocht iemand moeten invallen bij een project, dan kan deze zich geheel inlezen op de projectpagina van het betreffende project. De medewerker is dan op de hoogte van alles wat er tot dan toe gebeurd is binnen het project. Het bijhouden van de projectpagina valt onder de dagelijkse bezigheden van de adviseurs.

Sarcina is een platform waar kennis gedeeld kan worden en waar alle informatie, die beschikbaar is binnen het bedrijf, opgeslagen is. Veel opdrachten die Alares heeft, hebben elementen die al in eerdere projecten gebruikt zijn. De aanpak en methodes van deze vraagstukken kunnen dan makkelijk opnieuw worden gebruikt.

Omdat de medewerkers van Alares veel onderweg zijn of bij klanten, hebben zij via Sarcina toch altijd en overal toegang tot alle kennis en alle documenten.

Alares is een zeer open organisatie met haar kenniswerkers. Om de openheid door te voeren, publiceert Alares ongeveer eens per jaar een boekje waarin een bepaald kennisthema wordt uitgelicht. Alles in deze publicaties mag worden verspreid, gekopieerd, gedownload en gebruikt door de lezer. Om deze reden heeft Alares het bekende 'copyright' vervangen voor een nieuwe standaard: 'right to copy'. Het bijpassende symbool © is door Alares ontworpen.

Hoofdstuk 3. Theoretische analyse

In dit hoofdstuk worden de eerste drie sub probleemstellingen besproken. Deze drie sub probleemstellingen gaan over de inhoud van Het Nieuwe Werken, de ARBO wetgeving en het wetsvoorstel flexibel werken. In de paragraaf over Het Nieuwe Werken zal het gaan over het ontstaan van deze werkvorm en de mensen die met name invloed hebben op het ontstaan van deze manier van werken. Deze mensen worden de Generatie Y genoemd.

De paragraaf over de ARBO wetgeving heeft betrekking op de wetgeving wat betreft flexibele werkplekken en werklocaties. Verder wordt er gesproken over de werkkostenregeling. Onderdeel van deze werkkostenregeling is de verandering in de mogelijkheid tot vergoedingen wat betreft thuiswerkplekken. Daarnaast wordt het wetsvoorstel 'flexibel werken' besproken in dit hoofdstuk.

3.1 Het Nieuwe Werken

In deze paragraaf wordt duidelijk gemaakt wat er precies wordt verstaan onder Het Nieuwe Werken. Het gaat hierbij om de ontstaansgeschiedenis van Het Nieuwe Werken maar ook om de veranderingen die op dit moment spelen wat betreft Het Nieuwe Werken. Ook wordt de generatie medewerkers die van belang is bij Het Nieuwe Werken besproken.

3.1.1 Wat is Het Nieuwe Werken?

Het Nieuwe Werken is een van de grootste trends en ontwikkelingen op het gebied van werken. Het gaat hierbij om werken wanneer je wilt, waar je wilt en met wie je wilt, oftewel plaats- en tijdsafhankelijk werken. Om dit mogelijk te maken wordt er gebruik gemaakt van nieuwe technologieën.

Op de site www.voordet toekomst.nl wordt Het Nieuwe Werken op de volgende manier omschreven: "Het Nieuwe Werken is een pakket aan principes en richtlijnen voor een veranderstrategie om werken effectiever, efficiënter maar ook plezieriger te maken voor zowel de organisatie als de medewerker. Het gaat daarbij vooral om een verandering van cultuur en mentaliteit, waarbij de nieuwste technologie helpt om de verbinding tussen mensen te leveren."⁴

Eigenlijk bestaat Het Nieuwe Werken al langer. Halverwege de jaren '90 begon het fenomeen 'telewerken' op te komen. De definitie die gegeven kan worden voor telewerken is de volgende: "Telewerken is het plaats- en tijdsafhankelijk werken, gebruik makend van informatie- en communicatietechnologie."⁵

Toentertijd waren de beschikbare middelen nog niet zo ver als ze nu zijn, maar maakten ze het al wel mogelijk om op andere plekken te werken dan alleen op kantoor. Er werd veel gebruik gemaakt van e-mail en ook het intranet begon belangrijker te worden.

Door de opkomst van nieuwe technologieën als Skype is het steeds gemakkelijker om gesprekken te voeren met mensen die niet in de buurt zijn. Afspraken hoeven niet meer op kantoor gemaakt te worden, waarbij alle deelnemers moeten reizen, maar gesprekken kunnen ook vanuit huis gevoerd worden. Medewerkers hoeven niet fysiek op kantoor aanwezig te zijn bij een vergadering, maar er kan gewerkt worden met een 'Roundtable'⁶.

Afgezien van thuis werken, zijn er nog veel meer locaties waar medewerkers kunnen gaan werken. Zo zijn er gebouwen waar medewerkers een werkplek kunnen huren voor een dag of een aantal uur.⁷

⁴ 28-02-2011: <http://www.voordet toekomst.nl/het-nieuwe-werken>

⁵ Mitel, (1998) Telewerken in Nederland. Een management gids. Mitel, Stichting Nederlands TelewerkForum

⁶ Een camera met microfoon die in het midden van een vergadertafel staat en zijn camera draait naar degene die spreekt. De medewerker thuis ziet zo wie er spreekt. Hij zelf wordt op een scherm geprojecteerd in de ruimte.

⁷ Zoals: Seats-to-meet (www.s2m.nl), Regus (www.regus.nl), Touchdown Center (www.touchdowncenter.nl)



Ook kunnen hier vergaderruimtes gehuurd worden. Het huren van deze ruimtes is handig voor vergaderingen met klanten die ver weg werken. Op deze manier kan er een afspraak gemaakt worden ergens halverwege en is er minder reistijd nodig en kan er beter omgegaan worden met tijd. In deze kantoren werken dus medewerkers van allerlei verschillende bedrijven.

Medewerkers kunnen zelf bepalen wanneer zij aan hun werk gaan en wanneer zij hun privé zaken doen. Zo kunnen jonge ouders hun kinderen 's ochtends naar school brengen en daarna naar kantoor gaan of thuis werken als zij niet per se op kantoor hoeven te zitten. Ook vakanties of dagen weg kunnen makkelijker gepland worden. In 'Het nieuwe werken' van KBenP staat hierover het volgende: "Het nieuwe werken zal niet meer van negen tot vijf plaatsvinden maar ook van vijf tot negen. Werken en vrije tijd zullen in elkaar over gaan."⁸ De scheiding van werk en privé zal steeds meer vervagen. De twee zullen in elkaar overlopen. Je werkt niet alleen van 9 tot 5, maar begint misschien eerder, doet privé zaken tussendoor en zit 's avonds op de bank nog iets uit te werken voor je werk. Daarnaast is uit onderzoek gebleken dat medewerkers die flexibel werken en zelf hun tijd mogen indelen, per week 35% meer tijd besteden aan hun werk dan medewerkers die niet flexibel mogen werken van hun leidinggevende.⁹ Er kan daarmee gezegd worden dat Het Nieuwe Werken zorgt voor meer motivatie voor het werk.

Bij Het Nieuwe Werken wordt er met name resultaatgericht gewerkt. Dit houdt in dat er een deadline wordt gesteld waarop een opdracht af moet zijn. Op welke manier de medewerker deze deadline haalt en de opdracht uitvoert, is zijn/haar eigen verantwoordelijkheid.¹⁰

Wat hierbij belangrijk is, is de manier van management. Een leidinggevende moet zijn medewerkers volledig vertrouwen en dit ook laten blijken. Er kan niet constant gecontroleerd worden of de medewerkers daadwerkelijk aan het werk zijn. De manager moet zijn medewerkers dus leren vertrouwen. Ook zal de leidinggevende meer een coachende rol krijgen dan een controlerende rol. De medewerkers moeten zelf de kans krijgen om initiatieven te tonen.¹¹

3.1.2 Generatie Y

Dat HNW vooral nu sterk opkomt heeft te maken met de intrede van een nieuwe generatie werknemers. Deze generatie wordt de Generatie Y genoemd, afgeleid van 'Generatie Einstein'. Deze generatie is opgegroeid in de informatiemaatschappij, hierdoor vergaart ze informatie op een andere manier dan de eerdere generaties. Informatieverzameling gebeurt meer op de manier van Einstein, creatief en multidisciplinair, dan op de manier van Newton, rationeel, logisch en lineair.¹² De Generatie Y is geboren tussen 1985 en 2000 en begint nu in het werkveld invloed te krijgen. Ze verwacht een andere manier van werken dan de generaties ervoor. Zo is ze gewend om veel gebruik te maken van technologische middelen en verwacht ze dat de communicatielijnen met de leidinggevende kort zijn. Ze is gewend om even kort met iemand te spreken via de chat of sms en verwacht dit ook te kunnen met een leidinggevende.

De Generatie Y heeft de volgende eigenschappen :

- Netwerken als lifestyle
- In het echt en virtueel aanwezig
- Multitasking
- 'twitch speed'¹³ en niet-lineair denken

⁸ KBenP associates, (2009) Het nieuwe werken. Voorburg, KBenP

⁹ 18-04-2011, Op: <http://www.nu.nl/werk-en-privé/2494858/arbeidskapitaal-verloren-gebrek-flexibiliteit.html>

¹⁰ Baarne, R., Houtkamp, P., Knotter, M., (2011) Het nieuwe werken ontrafeld. Over Bricks, Bytes en Behavior. Assen, van Gorcum

¹¹ 14-03-2011: HNW Tabel op www.voordet toekomst.nl/het-nieuwe-werken

¹² Baarne, R., Houtkamp, P., Knotter, M., (2011) Het nieuwe werken ontrafeld. Over Bricks, Bytes en Behavior. Assen, van Gorcum

¹³ Leren door computerspelletjes



- Nieuwe taal
- Ze begrijpen technologie als lucht
- Inverse opvoeding¹⁴
- Zelfsturing geeft zelfvertrouwen
- Meerdere identiteiten
- Samenwerken is belangrijk

Drs. Castenmiller zegt daarnaast nog over de Generatie Y: “De Generatie Y wil betrokken zijn. Ze willen serieus worden genomen in hun ideeën en hun mening. En ze willen weten waar de organisatie naartoe gaat. Wat is de visie van het bedrijf op de toekomst? Hoe ziet het Management Team de toegevoegde waarde van het bedrijf? Welk betekenisvol verhaal vertellen de mensen van deze organisatie over hun bestaansrecht. En wat is de ambitie? De Generatie Y wil in organisaties kunnen geloven. Zij willen zien hoe hun baan en bijdrage past in het realiseren van de visie.”¹⁵

De mensen van de Generatie Y zijn gewend om 24x7 bereikbaar te zijn, te werken wanneer zij dat willen en op plekken waar zij dat willen. Ze verwachten dat een leidinggevende dit niet tegenwerkt om het beste uit de medewerkers te kunnen halen.¹⁶

3.2 ARBO wetgeving

In deze paragraaf worden de eisen die gesteld zijn vanuit de Arbowetgeving aan flexibele werkplekken en werklocaties benoemd. Ook wordt daarbij gekeken wat de verantwoordelijkheden van de werkgever hierbij zijn en wat de werkgever kan doen om schade bij werknemers te voorkomen of te verkleinen.

In november 2010 is er vanuit het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid opdracht gegeven aan het Hugo Sinzheimer Instituut om onderzoek te doen naar de huidige regelgeving omtrent de ARBO en Het Nieuwe Werken. Hierbij is gekeken naar de mogelijke knelpunten, wat de mogelijkheden zijn om de regels te laten aansluiten op de praktijk en welke mogelijkheden zijn tot aanpassing met betrekking tot de internationale verplichtingen die Nederland heeft.¹⁷

Op dit moment is het onderzoek afgerond, maar er is nog geen beleidsconclusie naar het Ministerie van SZW gestuurd. Zodra deze is gestuurd zullen de resultaten van het onderzoek openbaar gemaakt worden.

De eisen die in dit hoofdstuk genoemd worden aan flexibele werkplekken zijn daarmee gebaseerd op de ARBO wetgeving zoals hij nu geschreven staat. Ook wordt gekeken naar de regels die nu in de handreiking over Het Nieuwe Werken staan die van toepassing is, totdat er mogelijke nieuwe regels in de ARBO wetgeving geschreven zijn.

3.2.1 De eisen vanuit de ARBO aan flexibele werkplekken

In Nederland zijn wettelijke regels gesteld voor werkgevers en werknemers. Deze regels hebben betrekking op de arbeidsverhoudingen, de toegestane arbeidstijden en de veiligheid en gezondheid op de werkvloer. Deze regels zijn vastgelegd in het Burgerlijk Wetboek, de Arbeidstijdenwet en de Arbeidsomstandighedenwet. In deze paragraaf gaat het over een aantal onderdelen uit deze wetten die van belang zijn bij flexibele werkplekken en welke eisen er aan flexibele werkplekken gesteld worden.

In de Arbeidsomstandighedenwet staat dat de werkgever verantwoordelijk is voor een goede werkplek voor de werknemer. Er wordt hierbij geen onderscheid gemaakt tussen de locaties waar de

¹⁴ Kinderen leren eerst van hun ouders, gaan daarna zelf op onderzoek uit en leren de ouders vervolgens meer hier over.

¹⁵ Castenmiller, K. (2009) *Generatie Y: aan het werk*. Zoetermeer, Productie Free Musketeers

¹⁶ Zie bijlage 3: Het Nieuwe Werken en Generatie Y

¹⁷ 06-04-2011: Op: <http://www.jur.uva.nl/hsi/actueel.cfm/DCE26EC9-02FA-4026-8F36C25509E1C4ED>

werknemer werkzaamheden verricht. In de Arbeidsomstandighedenwet zijn specifieke regels voor de thuiswerkplek opgenomen. Op grond daarvan moet de werkgever ervoor zorgen dat ook een thuiswerkplek of andere flexibele werkplek ingericht is volgens deze eisen.¹⁸ Werkt een werknemer daarnaast meer dan twee uur per dag thuis, dan gaat ook de richtlijn beeldschermwerk in. Deze richtlijn gaat veel gedetailleerder in op de manier waarop gewerkt moet worden.¹⁹ Ook in het Burgerlijk Wetboek staat dat de werkgever verplicht is zich als goed werkgever te gedragen en de werknemer als goed werknemer. De werkgever is verantwoordelijk voor de inrichting van de werkplek, het werk en de materialen waarmee het werk verricht moet worden. Als een werknemer, door de werkzaamheden die verlangd worden bij het uitoefenen van het werk, fysieke of psychische schade krijgt, dan valt dit onder de verantwoordelijkheid van de werkgever.

Er is een heel kort antwoord mogelijk op de vraag welke eisen er zijn aan flexibele werkplekken. Het antwoord is namelijk dat er geen speciale eisen zijn voor flexibele werkplekken. Dit houdt niet in dat er helemaal geen eisen zijn, maar de eisen zijn hetzelfde als voor reguliere kantoorwerkplekken. Het uitgangspunt hierbij is dat de werknemer geen schade mag oplopen door de werkzaamheden die gedaan moeten worden, ongeacht de plek waar het werk uitgevoerd wordt.

De belangrijkste eisen aan flexibele werkplekken hebben te maken met verstelbare bureaus en bureaustoelen. Hierdoor kunnen alle medewerkers op een werkplek zitten die op de juiste manier ingesteld kan worden. Een goede houding bij beeldschermwerk wordt op de volgende manier omschreven: "Het hoofd moet zoveel mogelijk rechtop kunnen worden gehouden tijdens het werk. De armen moeten zo veel mogelijk vrij hangen langs de schouders. De onderarm moet worden ondersteund door de arm- of elleboogsteun van de kantoorstoel of de werktafel. De handen moeten zoveel mogelijk horizontaal en in het verlengde van de onderarmen liggen. Dit betekent dat het toetsenbord en de muis zo dun mogelijk moeten zijn. De voeten moeten plat op de vloer geplaatst kunnen worden. De bovenbenen mogen daarbij niet op de rand van de stoel worden afgeklemd. Als de tafel of stoel niet laag genoeg ingesteld kan worden, moet een voetensteun worden gebruikt." ²⁰

Naast bovenstaande eisen aan een verstelbare werkplek is het volgende van belang voor een verantwoorde werkplek:

Een goed bureau om aan te werken beschikt over een lichtgetint en niet spiegelen werkblad. Daarnaast moet het bureau zo geplaatst zijn dat er weinig spiegeling op het beeldscherm is, of dit moet aan te passen zijn door middel van, bijvoorbeeld, gordijnen.

Een verantwoorde werkplek bevindt zich in een verantwoorde werkomgeving. Onder een verantwoorde werkomgeving wordt een omgeving verstaan waar een medewerker niet gestoord wordt door geluidshinder en beschikt over genoeg licht op de werkplek. Dit kan door middel van een bureaulamp. Daarnaast is daglicht erg belangrijk en ook frisse lucht. Het klimaat op de werkplek moet goed zijn, niet te warm en niet te koud. Door ramen open te kunnen zetten en een verwarming aan te doen kan hier al voor gezorgd worden.

Verder is het belangrijk dat de werkomgeving veilig is, er mogen bijvoorbeeld geen losse kabels liggen in het looppad. Daarnaast moet de nooduitgang duidelijk aangegeven worden.

Als een werkplek voldoet aan bovenstaande gestelde eisen is het een ARBO technisch verantwoorde werkplek en mag een werknemer hier aan werken. Dit geeft al aan dat niet elke werkplek geschikt is om langdurig aan te werken met bijvoorbeeld een laptop. Als een werknemer langer dan twee uur per dag werkt met een laptop zonder los toetsenbord en muis heeft deze medewerker al meer kans op gezondheidsrisico's. Werken op deze manier is even mogelijk, maar de werknemer moet weten wat de risico's zijn en zelf in de gaten houden wanneer hij even wat anders zou moeten doen.

¹⁸ Zie bijlage 4: Handreiking. Het Nieuwe Werken, hoe blijf je er gezond bij?

¹⁹ 11-04-2011 Op: <http://www.arbo-advies.nl/Beeldscherm.htm>

²⁰ Zie bijlage 5: Ergonomie

Daartegenover staat dat flexibel werken medewerkers stimuleert om hun werkzaamheden vaker af te wisselen. Dit zorgt dan weer voor minder kans op klachten.

3.2.2 De verantwoordelijkheid van de werknemer bij ARBO verantwoorde flexwerkplekken

Mocht een werknemer ernstige klachten krijgen en daardoor mogelijk in de WIA terecht komen, dan is het goed mogelijk dat de schuld bij de werkgever wordt gelegd, ook al is het de eigen verantwoordelijkheid van de medewerker. Om ervoor te zorgen dat medewerkers verantwoord werken en de kans op klachten te verminderen, heeft de werkgever verantwoordelijkheden waar aan voldaan moeten worden. Voldoet de werkgever aan deze eisen, dan is de kans ook kleiner dat deze de schuld zal krijgen van schade bij de werknemers.

Hier onder staan de verantwoordelijkheden die een werkgever heeft ten overstaan van zijn werknemers met betrekking tot een goede werkplek. Als een werkgever zich aan onderstaande verantwoordelijkheden houdt, dan voldoet hij, volgens de huidige wetgeving, aan de zorgplicht.²¹

- **Zorgen voor een goede werkplek, op kantoor en bij de medewerker thuis.**

Volgens het ARBO besluit is de werkgever verplicht om te zorgen voor een ergonomisch verantwoorde werkplek. Hierbij wordt geen onderscheid gemaakt in de locatie van de werkplek. Dit houdt in dat de werkgever op kantoor en bij de medewerker thuis verplicht is om een goede werkplek in te richten, tenzij dit redelijkerwijs niet mogelijk is. Het aanbieden van een goede thuiswerkplek is alleen verplicht wanneer de medewerker minimaal één dag per week thuis werkt. Wanneer een medewerker zelf thuis wil werken, en dit geheel op vrijwillige basis gebeurt, dan is de werkgever niet meer verplicht om deze thuiswerkplek in te richten.

De vraag hierbij is alleen of het thuiswerken echt vrijwillig gebeurt. Wanneer een werknemer besluit tot het aanpassen van het kantoorpand met minder werkplekken omdat medewerkers thuis willen werken, dan verplicht de werkgever haar werknemers om thuis te werken wanneer de flexibele werkplekken bezet zijn. De vrijwillige basis is dan niet meer aan de orde.²²

- **Inventariseren van de werkplekken**

Als een medewerker op een andere plek werkt dan op kantoor, dan is het voor de werkgever belangrijk dat het duidelijk is waar de medewerkers dan werken.

Het inventariseren van de thuiswerkplek kan gedaan worden door de medewerkers zelf. Zij kunnen hier bijvoorbeeld vragenlijsten voor invullen.²³ Ook is het mogelijk om een foto te maken van hun werkplek, waarna deze door een ARBO deskundige kan worden gecontroleerd. Voldoet de werkplek niet aan de eisen van de ARBO, dan kan de werkgever ervoor kiezen om de werkplek aan te passen of aan te geven dat de medewerker niet meer thuis mag werken.

Naast de thuiswerkplekken moet de werkgever inventariseren op wat voor soort werkplekken de medewerker nog meer werkt. Werkt een medewerker bijvoorbeeld op het strand of in een café, dan kan de werkgever deze werkplek niet controleren. Belangrijk is dan dat de werkgever een Risico-Inventarisatie en Evaluatie van deze locaties maakt en de medewerker op de hoogte stelt van de mogelijke risico's van werken op deze locaties.

- **Voorlichting**

De werkgever is verplicht om goede voorlichting geven. Dit is zowel voorlichting wat betreft de juiste fysieke houding op werkplekken en de mate waarin een werknemer de werkzaamheden af moet

²¹ 06-04-2011: Op: <http://overhetnieuwewerken.nl/nieuws/moeten-arboregels-thuiswerken-wel-meteen-worden-geschrapd>

²² Zie bijlage 6: Gesprekken met mensen over ARBO regels

²³ Zie bijlage 4: Handreiking. Het nieuwe werken, hoe blijf je er gezond bij?

wisselen met korte pauzes, als voorlichting over mogelijke risico's van het werken op locaties en plekken waar geen verantwoorde werkplek aanwezig is.

Ook voorlichting met betrekking tot een ergonomisch verantwoorde thuiswerkplek hoort bij de verantwoordelijkheden van de werkgever.

Als een werkgever het dus toestaat dat haar medewerkers werken op een locatie zonder ergonomisch verantwoorde werkplekken, dan is zij verplicht tot het voorlichten van de mogelijke risico's die het werk op die locaties met zich mee kan brengen. Het is daarna aan de werknemer zelf om te bepalen of het verstandig is om nog op een dergelijke plek te gaan werken. Zolang de werkgever een werkplek heeft voor de werknemer op kantoor, is de werkgever niet verantwoordelijk voor eventuele schade als er een zeer duidelijke voorlichting is gegeven.

3.3 Werkkostenregeling met betrekking tot thuiswerkplekken

Vanaf 1 januari 2014 moeten alle bedrijven in Nederland over naar de werkkostenregeling.

De werkkostenregeling houdt in het kort in dat voor 29 vergoedingen en verstrekkingen (waaronder de fietsregeling, personeelsuitjes, kerstpakketten, bedrijfsfitness etc.) alle fiscale regels gaan verdwijnen. Er is alleen één algemene beperking; voor al deze vergoedingen en verstrekkingen is een ruimte van 1,4% van de totale fiscale loon beschikbaar. Als een werkgever boven deze 1,4% uitkomt moet over dit bedrag een heffing van 80% worden afgedragen.²⁴

De werkkostenregeling vervangt de huidige regels voor vrije vergoedingen en verstrekkingen. Tot en met 2013 mag een bedrijf ieder jaar opnieuw kiezen of ze over gaat op de werkkostenregeling of nog de oude regels gebruikt. Na 2013 moet dan ieder bedrijf over op de werkkostenregeling.

Voor dit onderzoek is de werkkostenregeling van belang met betrekking tot de vergoeding van thuiswerkplekken. Met ingang van de werkkostenregeling is een thuiswerkplek geen officiële werkplek meer. Waar op dit moment een werkgever nog €1800 per drie jaar aan haar medewerkers mag geven voor het inrichten van een werkplek, is dit bij de werkkostenregeling niet meer mogelijk. Alleen kosten die gemaakt worden die betrekking hebben op de ARBO mogen nog afgetrokken worden van de belasting. Het leveren van bijvoorbeeld een printer bij de medewerker thuis valt dus niet onder de werkkostenregeling. Mocht een werkgever alsnog deze printer leveren, dan moet deze per betaalde euro 80% belasting betalen.²⁵

Met deze regeling zal rekening gehouden worden bij de adviezen in dit rapport.

3.4 Wetsvoorstel flexibel werken

In deze paragraaf wordt ingegaan op het wetsvoorstel flexibel werken. Er wordt gekeken naar de wet voorafgaand aan dit voorstel en naar het wetsvoorstel wat op dit moment bij de Kamer ligt. Verder zal gekeken worden naar de kans dat dit wetsvoorstel ingevoerd zal worden. Het wetsvoorstel is interessant voor het onderzoek vanwege de grotere flexibiliteit in werkpleklocaties die bij invoering ontstaat.

3.4.1 De Wet aanpassing arbeidsduur

Voorafgaand aan het wetsvoorstel flexibel werken, is er op 19 februari 2000 de Wet aanpassing arbeidsduur ingegaan.²⁶ Het wetsvoorstel flexibel werken borduurt hierop voort.

De Wet aanpassing arbeidsduur is bedoeld om werknemers de mogelijkheid te geven om meer of minder uur per week te gaan werken. Met deze wet moet het mogelijk worden om hiervoor bij je werkgever het verzoek in te dienen, de werkgever moet in principe toestemming geven, mits er geen ernstige gevolgen voor de organisatie ontstaan.²⁷

²⁴ 11-05-2011: Op:

http://www.nationalefietsprojecten.nl/pageid=641/Het_Nationale_Fietsplan_en_de_werkkostenregeling.html

²⁵ 13-04-2011: Op: <http://www.belastingdienst.nl/zakelijk/loonheffingen/werkkostenregeling/>

²⁶ 30-3-2011: Op: <http://zakelijk.infonu.nl/juridisch/54056-wet-aanpassing-arbeidsduur.html>

²⁷ 30-3-2011: Op: http://www.managementsupport.nl/files/documenten/clPGwet_arbeidsduur.PDF

De wet is bedoeld om werknemers de mogelijkheid te geven om arbeid, zorg vrijwilligerswerk, scholing en vrije tijd beter te kunnen combineren.²⁸ De aanpassing van de arbeidsduur kan één keer per twee jaar ingediend worden door een werknemer die minimaal één jaar in dienst is bij de werkgever.

3.4.2 Wetsvoorstel flexibel werken

Rond de kerst van 2010 hebben de Kamerpartijen GroenLinks en het CDA gezamenlijk een wetsvoorstel flexibel werken ingediend. Zij willen dat de Wet aanpassing arbeidstijden omgevormd wordt tot de Wet flexibel werken. Met deze wet kunnen werknemers de kans krijgen om een wijziging door te voeren om meer flexibiliteit te krijgen in arbeidsuren, tijden en werkpleklocaties. Veel werknemers geven aan graag flexibeler te willen werken om het werk beter te kunnen combineren met zorg, scholing en vrije tijd. Ze willen niet zo zeer minder uren werken, maar juist de werkzaamheden op een andere manier indelen in het dagelijkse ritme. Met de invoering van de wet, zullen Cao's gemakkelijker aan te passen zijn op flexibilisering van arbeidstijden en werkplekken. Op dit moment is het zo dat werk op vaste tijden en werkplekken ingevuld wordt, tenzij de werkgever de medewerker toestemming geeft om dit flexibeler te doen.

Er zou meer gewerkt moeten worden vanuit het principe dat medewerkers flexibel kunnen werken, tenzij dit echt niet mogelijk is in verband met de werkzaamheden.²⁹ Leraren, doctoren en winkelmedewerkers zijn op vaste tijden nodig op de werkvloer. Maar bij veel andere beroepen is het minder noodzakelijk dat de medewerker op vaste tijden op kantoor aanwezig moet zijn.

Uit onderzoek van het Wolfson Research Institute is gebleken dat, wanneer medewerkers thuis kunnen werken en zelf hun werktijden kunnen indelen, dit een positief effect heeft op het aantal uren dat zij werken. Er wordt op deze manier veel tijd bespaard op het reizen. Daarnaast kan de werknemer werk beter combineren met zorg voor het gezin.

De Wet flexibel werken, zal grotendeels gaan om het uitbreiden van de Wet aanpassing arbeidstijden, vanwege de mogelijkheid om een verzoek in te dienen voor elke vorm van flexibel werken.

Om de Wet flexibel werken goed te laten doorvoeren, zou er dus een omslag moeten komen in de bestaande cultuur. De leidinggevende moet door hebben dat er aanpassingen gedaan moeten worden. Werknemers moeten afgerekend worden op het resultaat dat zij leveren, niet op het aantal uur dat zij aanwezig zijn op kantoor. Daarnaast moet er een degelijke werkplek aanwezig zijn bij de medewerker thuis. Afspraken over een dergelijke werkplek zijn niet opgenomen in het wetsvoorstel, wel is er de mogelijkheid gehouden om dit later nog te regelen.

Wat daarnaast ook nog van belang is, is dat medewerkers die het merendeel thuis werken, actief contact met de werkgever moeten onderhouden. Ook is het belangrijk dat de medewerkers het contact houden met collega's.³⁰

3.4.3 Mogelijkheid tot invoering van de Wet flexibel werken

Het CDA heeft in december 2010 werkgevers en vakbonden opgeroepen om binnen een half jaar afspraken te maken over het geven van meer zeggenschap aan de werknemers om hun werk op andere tijden te doen, voor een betere combinatie van werk en zorgtaken. Dit zou daarmee ook betekenen dat medewerkers meer thuis mogen werken.

Mochten deze afspraken niet gemaakt worden, dan zou het CDA samen met GroenLinks een initiatiefwet indienen. Tijdens een debat in de Tweede Kamer werd al duidelijk dat de minister van Sociale Zaken en een meerderheid in het parlement, hun best willen doen voor flexibele werktijden.³¹

²⁸ 28-03-2011: Op: <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/persberichten/2009/10/09/kabinet-komt-met-een-wetsvoorstel-voor-flexibelere-werktijden-en-verlofregelingen.html>

²⁹ 28-03-2011: Op: <http://tweedekamer.groenlinks.nl/node/57546>

³⁰ Uit: Toelichting op voorstel van wet van de leden Van Gent en Van Hijum. Wijziging wet Aanpassing Arbeidsduur ten einde flexibel werken te bevorderen (Wet flexibel werken). Zie bijlage 7: Wetsvoorstel flexibel werken

³¹ 30-3-2011: Op: <http://www.deondernemer.nl/deondernemer/528946/Steun-voor-flexibele-werktijd.html>

Daartegenover staat dat niet iedereen van mening is dat de Wet flexibel werken er moet komen. Veel organisaties vinden de aanpassing van flexibele werktijden en werkplekken een zaak tussen werkgever en werknemer. Afspraken hierover worden al grotendeels vastgelegd in de Cao's. Er zijn vaak al afspraken gemaakt over de begin- en eindtijden, waarbinnen medewerkers zelf de mogelijkheid hebben hun arbeidsduur te plannen. De organisaties vinden het wel belangrijk dat flexibilisering van de arbeid verder gaat, maar wetgeving is hierbij overbodig. Afspraken worden namelijk per individuele organisatie gemaakt.

De werkgeversorganisatie VNO-NCW is daarom tegen de invoer van deze wet en heeft zelfs opgeroepen om het wetsvoorstel niet in te dienen.³²

Er zijn ook bedrijven die wel voor de invoering van het wetsvoorstel zijn. Begin 2010 heeft de Taskforce Deeltijdplus een oproep gedaan aan de overheid. Zij heeft deze oproep gedaan om meer vrouwen fulltime te laten werken. Om dit mogelijk te maken zouden werknemers volgens de Taskforce Deeltijdplus, wettelijk recht moeten krijgen op flexibele werktijden.³³

Het wetsvoorstel is op dit moment ingediend, en het is nu wachten op wat er besloten wordt. Als het aan het parlement ligt, is het, volgens de eerste alinea van deze paragraaf, goed mogelijk dat deze wet aangenomen zal worden.

Naast het wetsvoorstel wordt er ook in de huidige coalitie, VVD en CDA, in het regeerakkoord gesproken over de aanpassing van de ARBO. In het regeerakkoord staat hier het volgende over geschreven:

'Het kabinet wil mensen in staat stellen een goede balans te vinden tussen betaald werk, zorgtaken, vrijwilligerswerk, scholing en vrije tijd. Een werkelijke verhoging van de arbeidsparticipatie kan alleen worden bereikt als er genoeg mogelijkheden zijn om werk op flexibele wijze te combineren met andere activiteiten.

(.....)

*- Tegengaan van belemmeringen voor thuis- en telewerken. Stringente ARBO-regels met betrekking tot thuiswerkplekken worden opgeheven. Dit helpt ouders om werk met zorgtaken te combineren en is goed tegen de files.'*³⁴

³² 30-3-2011: Op: <http://www.facility-info.com/products/personeel/wetgeving-flexibele-arbeidstijden-onnodig-7459>

³³ 5-4-2011: Op: <http://www.nrcnext.nl/geld-en-werk/2010/03/30/vrouwen-zijn-slimmer-maar-werken-minder/>

³⁴ VVD-CDA: Regeerakkoord: Vrijheid en verantwoordelijkheid

3.5 Samenvatting

In deze paragraaf wordt een samenvatting gegeven van hoofdstuk 3. Hierbij worden de antwoorden op de eerste drie deelvragen kort weergegeven.

- ***Wat wordt er precies verstaan onder Het Nieuwe Werken?***

Onder Het Nieuwe Werken wordt verstaan dat medewerkers mogen werken waar zij willen, wanneer zij willen en hoe zij willen. Dit houdt in dat zij niet per se op kantoor meer hoeven te werken en ook niet meer tussen 09.00 en 17.00 uur. Bij Het Nieuwe Werken hoort ook een andere manier van leidinggeven, er wordt resultaatgericht gestuurd. De medewerkers maken met hun werkgever resultaatafspraken en mogen daarna zelf bepalen hoe zij de taken uitvoeren, als het maar aan de gemaakte resultaatafspraken voldoet.

Deze manier van werken is met name opgekomen door een nieuwe generatie werknemers die zijn intrede heeft gedaan in het werkveld, de Generatie Y. Deze generatie is opgegroeid met veel technische middelen en kunnen hier goed mee overweg. Ook zijn zij gewend aan korte communicatielijnen tussen medewerkers onderling en met de leidinggevende. Zij verwachten dat zij de mogelijkheid, verantwoordelijkheid en vrijheid krijgen van hun leidinggevende om de taken te volbrengen zoals zij denken dat het beste is.

- ***Welke eisen heeft de Arbowetgeving wat betreft flexibele werkplekken en flexibele werklocaties?***

Er zijn geen andere eisen aan gewone werkplekken dan aan flexibele werkplekken en werklocaties. Medewerkers zijn vanuit de ARBO verplicht om te werken aan een verantwoorde werkplek, waar zij dan ook werken. Werkgevers zijn verplicht om de medewerkers te informeren over de risico's die er zijn bij het werken aan een werkplek die niet ARBO verantwoord is.

Op dit moment is er onderzoek gedaan naar de ARBO en of deze nog wel van deze tijd is en past bij Het Nieuwe Werken. Mogelijk worden er wijzigingen gedaan in het ARBO besluit om deze meer aan te laten sluiten bij Het Nieuwe Werken.

Er zijn wel een aantal verantwoordelijkheden die de werkgever heeft ten opzicht van de medewerkers met betrekking tot de ARBO. De werkgever moet zorgen voor een verantwoorde werkplek, hij moet inventariseren waar medewerkers allemaal werken en hier de risico's van achterhalen en hij moet de medewerkers voorlichting geven over de mogelijke risico's en het gebruik van verantwoord meubilair.

- ***Wat houdt het wetsvoorstel 'flexibel werken' precies in en wat is de kans dat deze wet doorgevoerd wordt?***

Het wetsvoorstel flexibel werken gaat over de mogelijkheid dat medewerkers niet meer plaats en tijdgebonden hoeven te werken. Na invoering van deze wet is het voor de medewerkers gemakkelijker om bij hun werkgever aan te geven dat zij flexibel willen werken. De werkgever moet hier dan mee instemmen, tenzij er een gegronde reden is dat het niet flexibele werken niet mogelijk is. De kans is groot dat deze wet ingevoerd wordt, ondanks dat een aantal organisaties de invoering van deze wet niet nodig vindt, aangezien al steeds meer werkgevers zulke afspraken met hun medewerkers maken in de cao's.

Hoofdstuk 4. Praktijk analyse

4.1 Externe oriëntatie

In deze paragraaf wordt gekeken naar de manier waarop andere bedrijven in de zakelijke dienstverlening omgaan met de ARBO regeling en flexibele werkplekken. Dit benchmarkonderzoek is gedaan bij de volgende vijf bedrijven: Finext, Microsoft, Rabobank, Oracle en bij de Onderwijsinspectie.

Bij de eerste vier bedrijven is uitgezocht hoe zij de ARBO regeling aanpakken met betrekking tot flexibele (thuis)werkplekken. De Onderwijsinspectie hoort niet bij de zakelijke dienstverlening, de reden dat ze toch hier genoemd wordt is doordat zij weer een andere manier heeft om met het probleem om te gaan. De informatie over de Onderwijsinspectie is verkregen bij het uitzoeken wat de eisen vanuit de ARBO zijn.

Er is voor deze bedrijven gekozen omdat een aantal bedrijven, Finext en Microsoft, al erg ver zijn op het gebied van flexibel werken. Daarnaast zit de Rabobank in het overgangstraject er naar toe en heeft Oracle net een nieuw pand geopend wat geheel flexibel is ingericht en waarbij de medewerkers grote invloed hadden op de inrichting hiervan. Microsoft(90.000 medewerkers), de Rabobank (60.000 medewerkers) en Oracle(85.000 medewerkers) zijn daarnaast grote bedrijven met veel medewerkers en kunnen daarom representatief zijn voor de gehele zakelijke dienstverlening.

4.1.1 De oplossing van Finext

Finext heeft het kantoorpand in Voorburg geheel flexibel en volgens de wensen van de medewerkers ingericht. Er zijn verschillende ruimtes met flexibele werkplekken. Daarnaast is er een ruimte met kleinere verstelbare tafeltjes en banken. Ook zijn er een aantal vergaderruimtes aanwezig en op de zolder is een brainstormruimte ingericht met loungebanken.

Wat betreft de ARBO, zijn alle werkplekken verstelbaar. Op de echte werkplekken zijn zowel de tafels als stoelen verstelbaar, in de ruimte met kleine tafeltjes zijn alleen de tafels verstelbaar. In de vergaderruimtes zijn de tafels en stoelen niet verstelbaar omdat er vanuit gegaan wordt dat de medewerkers hier niet lang zitten.

Bij Finext gaan ze uit van het principe dat iedereen doet wat hij of zij 'normaal' ook doet. Als een medewerker thuis zou werken, dan zou deze gaan verzitten of iets anders gaan doen als diegene last kreeg van het lichaam. In principe wordt er dus vanuit het bedrijf ook niets opgedrongen dat met de ARBO te maken heeft. De medewerkers zouden zichzelf grotendeels gezond moeten houden.

Wanneer een medewerker zelf het idee heeft dat het beter zou zijn om met een laptopstandaard te werken, dan pas wordt deze aangeschaft. Het heeft volgens Finext namelijk geen zin om allemaal standaards in de kast te hebben staan die niet gebruikt worden. Pas wanneer de medewerkers zelf hier het nut van inzien zullen ze namelijk gebruikt worden.

Dit geldt ook voor thuiswerkplekken. Wanneer een medewerker thuis, om gezondheidsredenen, een verstelbaar bureau en stoel wil hebben, dan pas wordt deze aangeschaft en mag deze gedeclareerd worden.

Alle medewerkers hebben uitgelegd gekregen hoe dit principe werkt. Wel krijgen alle medewerkers de tip om, waar ze ook gaan werken, even 30 seconden de tijd te nemen om hun stoel goed in te stellen voor een optimale werkhouding.

De medewerkers van Finext mogen werken waar zij willen, zolang ze maar naar hun eigen lichaam luisteren en eventuele klachten serieus nemen.³⁵

4.1.2 De oplossing van Microsoft

Bij Microsoft zijn alle flexibele werkplekken voorzien van verstelbare tafels en stoelen, of één van de twee. Op de eerste twee werkdagen van een nieuwe medewerker wordt uitgelegd hoe de

³⁵ Zie bijlage 8: Bezoek Finext



medewerkers om moeten gaan met de ARBO regeling. Er worden duidelijke instructies gegeven over hoe zij hun werkplek moeten instellen. Of de medewerkers hier zich daarna aan houden is hun eigen verantwoordelijkheid en hier wordt niet op gecontroleerd.

Naast de flexibele werkplekken met een tafel en stoel, zijn er ook werkplekken die ingericht zijn als loungewerkplek. Medewerkers mogen hier werken, maar dit is wel hun eigen verantwoordelijkheid. Dit wordt ook duidelijk aangegeven bij de indiensttreding van een nieuwe medewerker.

Alle medewerkers krijgen een vast bedrag per maand bovenop hun salaris om te besteden aan een goede thuiswerkplek. Of dit ook daadwerkelijk gedaan wordt is hun eigen verantwoordelijkheid. Mochten de medewerkers klachten krijgen, dan is dit hun eigen verantwoordelijkheid. Het bedrijf is hier dan niet verantwoordelijk voor aangezien er duidelijke instructies gegeven worden over de manier waarop de medewerkers zouden moeten werken. Dit heeft Microsoft ook juridisch vast kunnen leggen.

Er zijn voor de medewerkers werkplekken aanwezig op kantoor en zij krijgen een bedrag om te zorgen voor een goede thuiswerkplek. Kiezen ze er dan alsnog voor om ergens anders te gaan werken, dan is dit hun eigen verantwoordelijkheid. Ook hierover geeft Microsoft duidelijke instructies over de mogelijke klachten die kunnen ontstaan bij het werken op andere locaties dan op kantoor of een verantwoord ingerichte thuiswerkplek..³⁶

4.1.3 De oplossing van de Rabobank

De Rabobank zit nog in het overgangstraject van de oude manier van werken naar flexibel werken. Bij het pand aan de Beneluxlaan in Utrecht zijn ze bezig met de verbouwing van het pand. Alle werkplekken worden flexibel. Wel is het zo dat medewerkers alleen nog op kantoor mogen werken. Doordat de medewerkers op dit moment alleen op kantoor mogen werken, spreken ze bij de Rabobank nog niet over Het Nieuwe Werken, maar over flexibel werken.

Er wordt vanuit gegaan dat medewerkers hun spullen meenemen of opbergen in een locker als zij een vergadering hebben. Hierdoor komt er dan een werkplek vrij voor een andere medewerker.

Bij de Rabobank wordt nog wel gewerkt met een vlekkenplan, elke afdeling zit nog wel bij elkaar, al mogen ze wel kiezen op welke werkplek ze gaan werken in hun deel.

Alle werkplekken zijn verstelbaar. Binnen de Rabobank is er iemand aanwezig die de medewerkers uitlegt hoe zij hun tafel en stoel op de juiste hoogte moeten instellen. Op dit moment is het projectteam 'Het Nieuwe Werken' nog bezig met het schrijven van een communicatieplan over de manier waarop ze gaan aanpakken dat de medewerkers ook daadwerkelijk hun werkplek op de juiste manier gaan gebruiken.

Elke werkplek heeft een vaste desktop staan waarop de medewerkers kunnen inloggen. Er wordt geen gebruik gemaakt van laptops aangezien de medewerkers toch alleen op kantoor mogen werken.

Naast de werkplekken zijn er ook vergaderruimtes aanwezig. In deze ruimtes worden ook klanten ontvangen. Bij het inrichten van deze ruimtes was er eerst voor gekozen om geen computer te plaatsen. Uiteindelijk bleek dat de medewerkers deze nodig hadden bij hun gesprekken met de klant. Deze computers zijn later alsnog geplaatst..³⁷

4.1.4 De oplossing van Oracle

Bij Oracle is op 14 maart 2011 het nieuwe pand geopend. Dit pand is volledig flexibel ingericht. Er is hierbij gekeken naar wat de medewerker van overmorgen is.

Er zijn verschillende werkplekken aanwezig. Afhankelijk van de activiteit die de medewerker die dag moet uitvoeren, wordt de werkplek gekozen. Zo zijn er werkplekken die geschikt zijn om een hele dag aan te werken, deze werkplekken zijn geheel in te stellen. Ook is er een los scherm en toetsenbord aanwezig zodat de medewerker hier een laptop op kan aansluiten.

³⁶ Zie bijlage 9: Bezoek Microsoft

³⁷ Zie bijlage 10: Bezoek Rabobank

Daarnaast zijn er werkplekken die geschikt zijn om maximaal twee uur aan te werken. Bij deze werkplekken zijn of de tafel of de stoel verstelbaar. Deze werkplekken zijn aanwezig voor medewerkers die kort wat willen doornemen voor een vergadering of voor overleg tussen medewerker en werkgever.

Verder zijn er teamtafels in het pand aanwezig. Deze tafels zijn niet verstelbaar omdat er vanuit gegaan wordt dat medewerkers hier niet langer dan twee uur aan het vergaderen zijn. Helaas werd al snel duidelijk dat dit toch niet handig was, en worden deze tafels alsnog aangepast zodat ze verstelbaar zijn.

Oracle is twaalf jaar geleden begonnen met flexibel werken voor een aantal functies. Hiervoor is toen een thuiswerkovereenkomst opgesteld. In deze overeenkomst staat dat de thuiswerkplek ARBO conform is ingericht. Elke medewerker krijgt €1800 per vijf jaar om een thuiswerkplek in te richten. Hulp bij het inrichten van deze werkplek is mogelijk.

Alle nieuwe medewerkers bij Oracle krijgen een ARBO Guideline over de manier waarop er verantwoord gewerkt moet worden. Als er daarna nog vragen zijn, dan kijkt er iemand mee om te bepalen hoe de werknemer zijn werkplek het beste kan verstellen.

Naast het werken op kantoor of thuis, mogen medewerkers ook op andere plekken werken. Dit is dan wel geheel in eigen verantwoordelijkheid van de werknemer aangezien er altijd een werkplek op kantoor of thuis aanwezig is.³⁸

4.1.5 De oplossing van de Onderwijsinspectie

Bij de Onderwijsinspectie mogen de medewerkers ook thuis werken. Hiervoor is een flexwerkovereenkomst opgesteld.³⁹ Hierin hebben zij opgenomen dat de medewerker een ARBO verantwoorde werkplek heeft. Bij de coördinator van ARBO, Milieu en Veiligheid kan gevraagd worden om advies. Deze coördinator legt ook op verzoek bezoeken af bij de medewerkers thuis om te kijken of zij een goede werkplek hebben.

Als een medewerker, indien deze geen goede werkplek heeft thuis, aan de werkgever om meubilair vraagt, wordt het meubilair geleverd wat op kantoor aanwezig is.

Aangezien veel mensen liever meubilair willen dat past bij de inrichting thuis, wordt ook hier voorlichting over gegeven. Hierbij worden dan vergoedingsafspraken gemaakt. Dit kunnen verschillende regelingen zijn, zo kan er een vergoeding gegeven worden voor de inrichting of een vast bedrag per maand dat hieraan besteed kan worden.⁴⁰

4.2 Wensen van Het Nieuwe Werken

In deze paragraaf wordt besproken wat de wensen zijn vanuit bedrijven uit de zakelijke dienstverlening aan flexibele werkplekken en flexibele werklocaties. Het gaat hierbij om de middelen en de verschillende ruimtes die volgens medewerkers aanwezig zouden moeten zijn. De antwoorden op deze vraag zijn verkregen door middel van drie bezoeken en vijf gesprekken met mensen van de bedrijven die hier boven genoemd zijn. Vooral uit het gesprek van Oracle zijn veel antwoorden naar voren gekomen, dit komt doordat de medewerkers helemaal betrokken zijn bij het proces. Daarnaast kwamen uit alle gesprekken ongeveer dezelfde wensen naar voren. Tevens zijn de gesprekken gevoerd bij grote bedrijven, met veel medewerkers. Hierdoor kan eigenlijk gezegd worden dat de wensen voor de medewerkers in de zakelijke dienstverlening gelden.

De wensen zijn puntsgewijs hieronder weergegeven.

- **Werkruimtes;** Er zijn verschillende werkruimtes gewenst volgens de medewerkers van de bedrijven uit de zakelijke dienstverlening. Het gaat hierbij om ruimtes die benodigd zijn bij de verschillende taken die een medewerker moet uitvoeren.
Wat betreft verschillende werkruimtes wordt er gevraagd om;

³⁸ Zie bijlage 11: Interview Oracle

³⁹ Zie bijlage 12: Voorbeeld flexwerkovereenkomst Onderwijsinspectie

⁴⁰ Zie bijlage 6: Gesprekken met mensen over ARBO regels, R. Dujardin

- Stilteruimtes
- Open ruimtes met flexibele werkplekken
- Brainstormruimtes
- Loungewerkplekken
- Werkplekken waar met een (klein) team apart gewerkt kan worden
- Vergaderruimtes
- Ontvangstruimtes
- Ruimtes waar even wat anders gedaan kan worden dan werken.

Er wordt verwacht dat er veel verschillende ruimtes aanwezig zijn binnen een pand zodat de werknemer zelf een keuze kan maken waar hij zijn taken die dag het beste uit kan voeren. Bij Oracle heeft de vraag naar deze ruimten geresulteerd in twee verschillende gebieden in het pand, de concentratiegebieden en de teamgebieden. In beide gebieden kan een aantal van de bovenstaande ruimtes gevonden worden.⁴¹

- **Werklocaties;** Een werknemer wil kunnen werken op een locatie die het werken bevordert. Het kan zijn dat de werknemer dan thuis werkt of nog weer ergens anders (café, bibliotheek, trein etc.). Wanneer medewerkers wel thuis willen werken maar niet aan een werkplek, zitten ze vaak aan de eetkamertafel, op de bank of op bed te werken. Medewerkers willen hier graag werken omdat ze het comfortabel vinden om hier te werken. Medewerkers vinden het fijn om losgelaten te worden in hun werkzaamheden en zelf verantwoordelijkheden te nemen voor de taken, daarmee willen ze ook zelf bepalen op welke locatie of aan wat voor (werk)plek ze gaan werken. Dat deze werkplek dan vaak niet verantwoord in te stellen is, vinden de medewerkers niet belangrijk. Zodra ze door hebben dat ze ergens last van krijgen zullen ze zelf een andere werkplek opzoeken, even iets anders gaan doen of anders gaan zitten.⁴²
- **Werkplekken;** De medewerkers die flexibel willen werken willen graag dat een aantal zaken aanwezig is op hun flexibele werkplek zodat zij hun werkzaamheden kunnen uitvoeren. Zijn de dingen niet aanwezig die benodigd zijn, dan zullen zij hier zeker om vragen.⁴³ Het belangrijkste wat aanwezig moet zijn bij een flexibele werkplek is de stroomvoorziening. De meeste flexwerkers werken vanuit hun tas en moeten op een werkplek dan de mogelijkheid hebben om een laptop of mobiele telefoon op te kunnen laden. Wat medewerkers ook fijn vinden om aan te treffen op een flexibele werkplek (op kantoor) is een beeldscherm met dockingstation. Wat de medewerkers belangrijk vinden aan flexibele werkplekken, is dat de tafels en stoelen verstelbaar zijn. Hierdoor kunnen medewerkers op elke werkplek plaats nemen en deze werkplek zo instellen dat zij verantwoord kunnen werken. Op werkplekken buiten kantoor is het bovenstaande minder belangrijk. Hier zullen medewerkers namelijk minder lang achter elkaar aan het werk zijn en is een stroomvoorziening vaak al voldoende.
- **Voorlichting;** De medewerkers vinden het belangrijk dat een werkgever voorlichting geeft over hoe een werkplek in te stellen is op kantoor. Hoe de werkplek thuis eruit moet zien of in te stellen is vinden veel medewerkers minder belangrijk. Als medewerkers een thuiswerkplek willen, dan willen ze wel graag een vergoeding voor die thuiswerkplek. Daarnaast vinden veel

⁴¹ Zie bijlage 11: Interview Oracle

⁴² Zie bijlage 8: Bezoek Finext

⁴³ Zie bijlage 10: Bezoek Rabobank

medewerkers het ook niet nodig dat een medewerker uitleg geeft over het gebruik van een werkplek die niet verantwoord in te stellen is.⁴⁴

4.3 Samenvatting

In deze paragraaf wordt een samenvatting gegeven van hoofdstuk 4, waarbij een antwoord wordt gegeven op een aantal deelvragen.

- ***Op welke wijze gaan andere bedrijven in de zakelijke dienstverlening om met dit probleem?***

Er wordt op verschillende manieren omgegaan met het naleven van de ARBO tijdens flexibel werken. Zo moeten de medewerkers bij het ene bedrijf een flexwerkovereenkomst tekenen waarin staat dat zij alleen werken aan een werkplek die ARBO verantwoord is, zij hebben dan ook de mogelijkheid om thuis een werkplek te krijgen. Daarnaast zijn er bedrijven die hun medewerkers vrij laten in de keuze van een werkplek maar die wel een vast bedrag krijgen om uit te geven voor een verantwoorde thuiswerkplek. En er zijn bedrijven die hun medewerkers wel flexibel laten werken, maar alleen op kantoor.

Bij de bedrijven waar medewerkers overal mogen werken, zijn of op kantoor of bij de medewerkers thuis genoeg verantwoorde werkplekken om aan te werken. Mochten de medewerkers er dan alsnog voor kiezen om ergens anders te werken, dan is dit hun eigen verantwoordelijkheid.

- ***Wat zijn de wensen van bedrijven uit de zakelijke dienstverlening wat betreft Het Nieuwe Werken met de focus op flexibele werkplekken en flexibele werklocaties.***

De wensen die er zijn met betrekking tot flexibele werkplekken en werklocaties hebben betrekking op een aantal onderdelen.

De werkruimtes; Medewerkers willen verschillende ruimtes zodat zij kunnen bepalen welke ruimte het beste past bij het werk wat zij die dag moeten doen.

De werklocaties; Mochten er op kantoor niet de juiste werkruimtes aanwezig zijn, dan willen medewerkers naar andere locaties kunnen om daar hun werk optimaal te kunnen doen.

De werkplekken; Het belangrijkste wat bij een flexibele werkplek aanwezig moet zijn is een stopcontact. Voor de rest werken de meeste medewerkers vanuit hun tas en hebben zij altijd alles bij zich. In een kantoorpand is het ook gewenst dat de werkplekken verstelbaar zijn.

Voorlichting; Voorlichting hoeft van de medewerkers alleen gegeven te worden over verantwoord werken op kantoor. Het is de eigen verantwoordelijkheid van de medewerkers om ergens anders te werken, hier hoeven zij dan ook geen voorlichting over.

⁴⁴ Zie bijlage 13: Uitkomst enquêtes Alares

Hoofdstuk 5. Gewenste situatie voor de pilotgroep Alares

In dit hoofdstuk wordt besproken wat voor Alares de gewenste situatie is. Hierbij wordt gekeken naar de criteria van de medewerkers van Alares aan flexibele werkplekken. Dit is gedaan door middel van een enquête. Daarnaast is er een gesprek geweest met de directie over de ARBO zoals deze gesteld is, en hoe de directie deze graag ingevoerd zou zien.

5.1 Wensen van de pilotgroep Alares

In deze paragraaf komen de wensen aan flexibele werkplekken en werklocaties, die specifiek voor Alares gelden, aan bod. In deze paragraaf wordt ook een antwoord gegeven op de deelvraag:

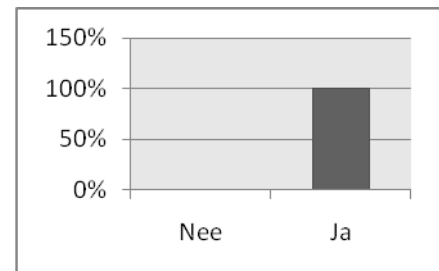
Wat zijn de wensen vanuit de medewerkers van Alares aan flexibele werkplekken en flexibele werklocaties.

De wensen zijn geïnventariseerd door middel van een enquête die onder de medewerkers gehouden is. Bij deze enquête is ook gekeken naar het aantal uur dat zij aan een werkplek werken en wat zij vinden van voorlichting over een goede werkhouding.

Alle personen die de enquête gekregen hebben, hebben deze ook ingevuld. Hierdoor kan er een duidelijk beeld gecreëerd worden over de wensen vanuit Alares aan flexibele werkplekken en werklocaties.

5.1.1 De wensen vanuit Alares aan flexibele werkplekken en werklocaties

Uit de enquête kwam naar voren dat alle 21 medewerkers van Alares ook wel eens op een andere plekken werkt dan op kantoor.



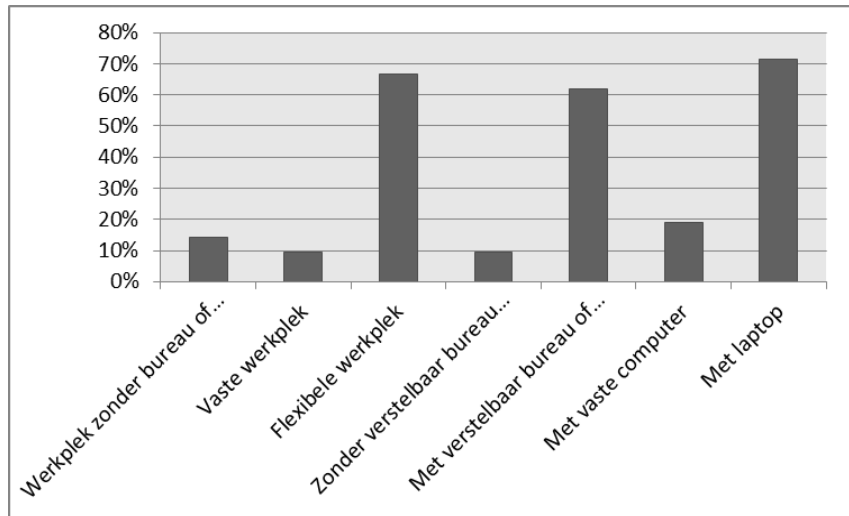
Figuur 2. Werk je één dag of meer ergens anders dan op kantoor?

De meeste medewerkers werken dan thuis (twintig personen). Naast het thuiswerken zijn ook werken bij Seats to Meet of in een café plekken waar veel medewerkers hun werkzaamheden uitvoeren, bij beide werkplekken hebben tien personen aangegeven hier te werken.

Naast deze werkplekken wordt er ook veel gewerkt bij de klant, in de bibliotheek of in de trein. Veertien personen geven aan een voorkeur te hebben voor het werken op kantoor. Twaalf personen hebben een voorkeur voor het thuiswerken. Aangezien de geënquêteerden hier maximaal twee antwoorden in mochten vullen, zijn er van de bovengenoemde aantallen een aantal medewerkers die zowel thuis als op kantoor het liefste werkt.

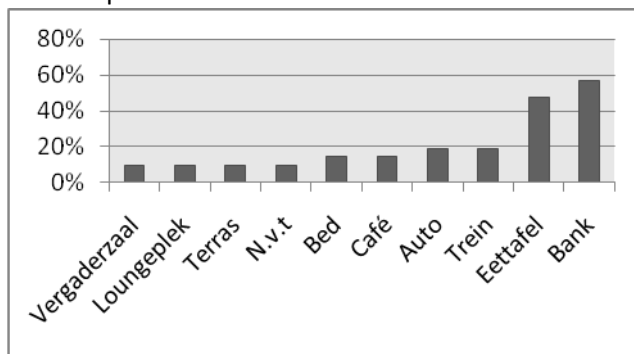
Op de vraag hoe de medewerkers het liefste werkten als zij niet op kantoor werkten kwam een duidelijk antwoord naar voren. De medewerkers moesten steeds kiezen uit twee opties: aan een 'vaste of flexibele' werkplek of een 'werkplek zonder bureau of stoel'. Wilden ze dat dan 'met' of 'zonder' verstelbaar bureau of stoel en prefereerden ze dan een 'vaste computer' of 'laptop'.

De meeste medewerkers werken het liefst met een laptop, aan een flexibele werkplek die in het bezit is van een verstelbaar bureau en een verstelbare stoel. Opmerkelijk was dat drie medewerkers het liefst werken aan een werkplek zonder bureau of stoel.



Figuur 3. Hoe werk je het liefst?

Als medewerkers niet op een werkplek werken met een bureau of bureaustoel dan werken zij het meest op de bank en aan de eettafel.



Figuur 4. Waar werk je zonder bureau + bureaustoel?

Wat hierbij opviel was dat twee medewerkers aangaven nooit ergens anders te werken dan aan een werkplek met bureau en bureaustoel.

Op de vraag waarom een medewerker aan een werkplek zonder bureau en bureaustoel werkt gaven acht personen aan thuis geen werkplek te hebben. Daarnaast werken ze veel tijdens het reizen en bij klanten tijdens workshops.

Opvallend qua tijden dat medewerkers aan de verschillende werkplekken zitten, was toch dat als een medewerker aan een werkplek zit met een bureau en bureaustoel, zij hier gemiddeld langer aan werken per dag dan aan een werkplek zonder bureau of bureaustoel. Twee medewerkers gaven echter aan dat als zij aan een werkplek zonder bureau of bureaustoel werken, zij hier gemiddeld twaalf uur per dag werken. Dit wil alleen niet zeggen dat de adviseurs dan zo lang achter elkaar achter hun laptop werken. Hun werkplek kan namelijk ook een externe locatie zijn waar zij voor een groep cursisten zijn een workshop geven.⁴⁵

De medewerkers van het office zitten wel langere tijd achter elkaar achter een bureau te werken. Zij zijn voornamelijk bezig met administratieve werkzaamheden. Deze medewerkers werken ook wel soms thuis, waarbij zij in sommige gevallen aan werkplekken werken zonder bureau en bureaustoel. Dit wordt dan wel veel afgewisseld door even wat anders te doen.

De meeste medewerkers verwachten dat het volgende aanwezig is bij een flexibele werkplek: een gewoon bureau met een verstelbare stoel waar een stopcontact aanwezig is. Ook is het fijn als er een muis en los toetsenbord aanwezig is.

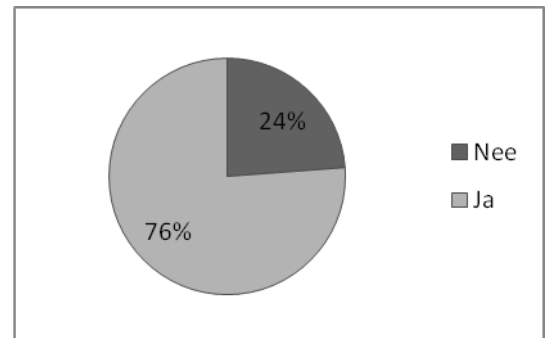
⁴⁵ Zie bijlage 14: Een dag uit het leven van...

Zeven personen verwachten verder een dockingstation met los beeldscherm.

Wat bij deze antwoorden opviel was het feit dat de meeste medewerkers dus wel graag een verstelbare stoel willen, maar dat een verstelbaar bureau niet nodig is bij een flexibele werkplek. Maar vier mensen gaven aan dat zij graag een verstelbaar bureau zouden willen.

Verder zou het voor zestien personen fijn zijn als er een koffiecorner aanwezig is in de buurt van de werkplek. Ook zijn er vier personen die aangeven toch wel graag een printer in de buurt van hun werkplek te hebben, opvallend want Alares streeft ernaar een paperless office te zijn. Blijkbaar is het voor sommige medewerkers toch wel handig om dingen uit te printen.

Aan de medewerkers van Alares is ook gevraagd of zij hun bureau en bureaustoel goed instellen als zij aan een werkplek plaats nemen. 76% van de medewerkers geeft aan dit wel te doen. De reden die hier het meest voor gegeven wordt is omdat het ARBO technisch verantwoord is. Daarnaast vinden veel medewerkers het comfortabeler zitten.



Figuur 5. Stel je je bureau + bureaustoel goed in?

De reden dat de rest zijn bureau en bureaustoel niet goed instelt was met name omdat ze hier te lui voor zijn. Opvallend was dat er één medewerker niet wist hoe dat moest.

Twee derde van de medewerkers heeft nooit uitleg gekregen over het nut van het goed instellen van een bureau of bureaustoel. Maar zeven mensen hebben hier ooit uitleg over gekregen. Drie mensen hebben dit bij een vorige werkgever gekregen, de rest van collega's, op de universiteit of van een preventiemedewerker.

71% van de medewerkers geeft aan dat zij het wel belangrijk vinden dat de werkgever zorgt voor een ergonomisch verantwoorde werkplek op kantoor, maar dit hoeft niet per se ergens anders.

Elf personen (52%) geven daarnaast aan dat zij het belangrijk vinden dat de werkgever voorlichting geeft over het op de juiste manier gebruiken van het meubilair. De voornaamste reden hiervoor is het voorkomen van klachten en het creëren van bewustwording onder de medewerkers. De andere tien personen vinden het niet belangrijk dat de werkgever voorlichting geeft over het 'waarom' van het instellen van de werkplek.

5.2 Gewenste situatie vanuit de directie

In deze paragraaf wordt besproken wat er uit het gesprek met de directie van Alares is gekomen. Het gaat hierbij om de manier waarop de directie van Alares de ARBO ingevoerd wil zien. Voorafgaand aan het gesprek is de informatie omtrent de eisen vanuit de ARBO bij de directie voorgelegd. Aan de hand hiervan is het gesprek opgebouwd. Ook wordt besproken of het voor Alares gewenst is om een flexwerkovereenkomst in te voeren.

5.2.1 Inrichting van de werkplekken

Alares wil de verantwoordelijkheid van de inrichting van de infrastructuur van de werkplekken voornamelijk bij de werknemer laten. De mensen moeten namelijk overal kunnen werken en de werkgever kan niet overal zorgen voor een goede werkplek.

Er wordt bij Alares ook gezegd dat mensen moeten werken waar ze zelf willen en dat ze niet naar kantoor hoeven te komen als dit in principe niet nodig is.

De werkgever wil daarom niet bij de medewerkers thuis zorgen voor goede thuiswerkplekken. De kans is groot dat deze plekken niet eens gebruikt zullen worden omdat de medewerkers niet thuis hoeven te werken als zij niet op kantoor zitten. De medewerkers mogen overal werken en nemen zelf de verantwoordelijkheid dat zij hun werkplek verantwoord gebruiken (licht aan als het nodig is, en ze gaan ergens anders zitten bij bijvoorbeeld te veel lichtinval op het scherm en geluidsoverlast.)



Wat Alares wel zou willen doen om op kantoor (deels) aan de ARBO regels tegemoet te komen, is de bureaus op kantoor op de 1^e en 2^e verdieping op verschillende hoogtes in te stellen. De tafels zijn in hoogte verstelbaar, maar zitten per twee aan elkaar vast. Ze kunnen dus niet per medewerker apart worden ingesteld.

5.2.2 Voorlichtingsplicht

Mocht een werknemer arbeidsklachten krijgen, dan is de werkgever over het algemeen verantwoordelijk hiervoor. Dit is goed af te dekken door goede voorlichting te geven. Dit is dan ook wat de werkgever wil doen.

De werkgever geeft aan dat hij hiervoor een beleidsnotitie wil.

In deze beleidsnotitie moeten dan twee zaken komen te staan. Als eerste moet er komen te staan dat de inrichting van een goede werkplek de verantwoordelijkheid is van de werknemers. Ten tweede komt er in te staan wat de regels vanuit de ARBO zijn aan flexibele werkplekken, hoe deze geïnterpreteerd worden door Alares en waar dan wel op gelet moet worden om klachten te voorkomen.

Daarnaast moet de ARBO een duidelijk onderdeel worden van de indiensttreding van nieuwe medewerkers. Hiermee legt Alares per medewerker vast dat er een goede voorlichting gegeven is aan deze medewerker en dat de medewerker nu weet hoe hij eigenlijk moet werken. Of de medewerker dit daarna ook doet, is zijn eigen verantwoordelijkheid. Het is mogelijk om dit vast te leggen in de arbeidsovereenkomst. Hierin komt dan te staan dat de medewerker overal mag werken, maar dat dit op eigen verantwoordelijkheid is, en dat de medewerker een goede voorlichting heeft gekregen over het instellen van de werkplek.

Om geheel te voldoen aan de plicht op voorlichting, wil de werkgever een aparte pagina op Sarcina waar alle informatie terug te vinden is. Hier moet bijvoorbeeld een afbeelding komen waar alle maten in staan waarop een werkplek ingesteld moet worden. Ook wil de werkgever dat het mogelijk moet zijn om via een link op pagina's te komen waar precies aangegeven staat hoe de werkplek ingesteld moet worden en waar medewerkers kunnen testen of zij wel goed zitten.

Hoofdstuk 6. Conclusies

In dit hoofdstuk worden de conclusies weergegeven op de centrale probleemstelling. Deze probleemstelling is eigenlijk verdeeld in twee onderdelen: (1) Wat zijn de knelpunten en (2) hoe zijn deze knelpunten op te lossen? Deze twee onderdelen zullen in dit hoofdstuk los van elkaar besproken worden.

6.1 Knelpunten

Nu bekend is wat de wensen zijn aan flexibele werkplekken en werklocaties, en wat de eisen hieraan zijn vanuit de ARBO kan bekeken worden welke knelpunten hier tussen zitten. Hierbij wordt antwoord gegeven op de volgende deelvraag: Welke knelpunten zijn er tussen de eisen van de ARBO wetgeving en de wensen van Het Nieuwe Werken met betrekking tot flexibele werkplekken en flexibele werklocaties?

1. Het grootste knelpunt is eigenlijk dat er vanuit de ARBO wordt gezegd dat medewerkers, waar zij ook werken, aan een werkplek moeten zitten die voldoet aan de ARBO eisen. Hiermee wordt een werkplek bedoeld zoals geschetst is in paragraaf 3.2.1. Vanuit het principe van Het Nieuwe Werken mogen medewerkers daartegenover werken waar zij willen. Dit houdt in dat zij er zelf voor mogen kiezen of zij aan een werkplek werken die ARBO verantwoord is, of een werkplek die dit niet is. Er wordt gekozen voor een bepaalde werkplek op basis van de taken die uitgevoerd moeten worden die dag.
2. Daarnaast is een werkgever vanuit de ARBO verplicht om te zorgen voor verantwoorde werkplekken voor haar werknemers. Maar als de medewerkers overal mogen werken, is het voor de werkgever onmogelijk om overal voor goede werkplekken te zorgen. Medewerkers werken namelijk niet alleen op kantoor of thuis, maar bijvoorbeeld ook in de trein, op een terras en in de bibliotheek. Een werkgever kan moeilijk in een bibliotheek een verantwoorde werkplek plaatsen. Tevens kan de werkgever niet alle locaties controleren waar een werknemer werkt. De werkgever weet namelijk niet of er bijvoorbeeld wel bordjes naar de nooduitgang aanwezig zijn op de plekken waar de medewerker werkt. De werkgever kan dus nooit overal zorgen voor verantwoorde werkplekken voor haar medewerkers terwijl dit vanuit de ARBO wel vereist is.
3. Verder moet een werkgever voldoende werkplekken aanwezig hebben op kantoor zodat alle medewerkers daar in ieder geval een verantwoorde werkplek hebben. Heeft een werkgever dit niet, dan moet hij eigenlijk zorgen voor een goede werkplek bij de medewerkers thuis zodat zij daar in ieder geval verantwoord werken. Vanuit het principe van Het Nieuwe Werken mogen medewerkers ook op andere plekken werken dan op kantoor en thuis, zij kiezen zelf waar ze willen werken. Het heeft voor een werkgever weinig zin om dan te voorzien in thuiswerkplekken als de medewerker niet of nauwelijks thuis werkt.
4. Als laatste heeft de werkgever de verplichting om voorlichting te geven over verantwoord werken, ook als medewerkers niet op kantoor werken. Vanuit Het Nieuwe Werken wordt gezegd dat medewerkers zelf verantwoordelijk zijn voor hun werkzaamheden en de manier waarop zij deze volbrengen. De medewerkers hebben er dan ook vaak geen behoefte aan om te horen van hun werkgever hoe zij verantwoordelijk moeten werken aangezien dit hun eigen verantwoordelijkheid is.

6.2 Oplossingsalternatieven

Hierboven zijn de knelpunten weergegeven tussen de eisen van de ARBO en de wensen vanuit Het Nieuwe Werken aan flexibele werkplekken. In deze paragraaf wordt weergegeven welke oplossingsalternatieven er gevonden kunnen worden voor deze knelpunten.

In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op de volgende deelvraag: Welke oplossingsalternatieven kunnen er gevonden worden voor het probleem?

Knelpunt 1; Medewerkers moeten altijd aan een ARBO verantwoorde werkplek werken, vanuit de wensen van Het Nieuwe Werken mogen zij dit zelf bepalen.

Knelpunt 2; Werkgevers zijn verplicht om te zorgen voor ARBO verantwoorde werkplekken, dit is technisch met HNW niet mogelijk.

De eerste twee knelpunten kunnen grotendeels samen opgelost worden.

Een werkgever is verplicht om te zorgen voor goede werkplekken voor de medewerkers, maar volgens HNW mogen de medewerkers overal werken en daarmee ook op plekken waar het voor de werkgever onmogelijk is om te zorgen voor een verantwoorde werkplek.

Om toch aan de eisen van de ARBO te voldoen, is er een aantal manieren om dit op te lossen.

- De werkgever kan haar werknemers verplichten om bijvoorbeeld een flexwerkovereenkomst te tekenen waarin staat dat zij alleen aan een ARBO verantwoorde werkplek mogen werken als zij ergens anders werken dan op kantoor. Hierdoor voorkom je als werkgever dat je werknemers klachten oplopen door het werk aan niet verantwoorde werkplekken. Mocht een werknemer alsnog klachten krijgen, dan kan dit in ieder geval niet aan de werkplek liggen en is de werkgever gevrijwaard van mogelijke schadeclaims en aansprakelijkheid.
- De werkgever kan haar medewerkers ook vrij laten in de keuze van de werkplek, zolang er maar duidelijke voorlichting gegeven is over de mogelijke risico's die aanwezig zijn bij het werken aan een niet verantwoorde werkplek. Het gaat dan om alle mogelijke risico's, dus ook de mogelijkheid dat er een losse kabel over de vloer van het café kan lopen waar de werknemer over kan vallen. Ook moeten duidelijke instructies gegeven worden over de manier waarop je een verstelbare werkplek het beste, passend bij de werknemer, in kan stellen. Als een werkgever duidelijke instructies hierover heeft gegeven, dan is de werkgever al niet meer snel verantwoordelijk voor eventuele klachten.⁴⁶ De werkgever moet dan wel op kantoor of bij de werknemers thuis genoeg werkplekken hebben voor al de medewerkers. Eventueel kan er in de arbeidsovereenkomst een artikel komen te staan over deze voorlichting en het feit dat de medewerker daarna zelf verantwoordelijk is voor het gebruik van een werkplek.

Met behulp van bovenstaande manieren kan opgelost worden dat medewerkers werken op een werkplek die niet ARBO technisch verantwoord is. Als een werkgever er alles aan doet om ervoor te zorgen dat de werknemers op een veilige manier hun werk kunnen doen, dan kan de verantwoordelijkheid gedeeltelijk bij de werknemer komen te liggen als deze besluit ergens anders te werken dan aan een verantwoorde werkplek.

Knelpunt 3; Er moeten voldoende werkplekken aanwezig zijn op kantoor, anders is de werkgever verplicht om in goede thuiswerkplekken te voorzien. De vraag is of deze werkplekken gebruikt worden door medewerkers die vanuit HNW overal mogen werken.

Het derde knelpunt kan op de volgende manieren opgelost worden.

- Als een werkgever de medewerkers verplicht om thuis te werken, dan is hij verplicht om daarvoor werkplekken te zorgen. Maar met het principe van HNW werken medewerkers niet verplicht thuis. Wel moet er voor alle medewerkers ergens een goede werkplek aanwezig

⁴⁶ Zie Bijlage 15: Jurisprudentie

zijn. Dit houdt in dat er op kantoor voor iedereen een werkplek aanwezig moet zijn. Het kan zijn dat de werkgever dan op kantoor per FTE een werkplek moet hebben.

- De werkgever kan ook op kantoor werken met flexibele werkplekken, en bij een aantal medewerkers, die veel thuis werken, een goede thuiswerkplek inrichten. Vanuit de ARBO wordt gezegd dat er dan wel in totaal, inclusief de thuiswerkplekken, aan het zelfde aantal werkplekken als FTE gekomen moet worden.
- Als medewerkers thuis al een goede, verstelbare thuiswerkplek hebben, mogen deze opgeteld worden bij het aantal werkplekken dat op kantoor aanwezig is.

Er is op de bovenstaande manieren altijd ergens in ieder geval een verantwoorde werkplek per medewerker aanwezig waar deze aan kan werken. De medewerker heeft alsnog de keuze om te werken waar hij wil, maar mocht deze aan een verantwoorde werkplek willen werken of ineens klachten krijgen waardoor hij verplicht is om aan een verantwoorde werkplek te werken, dan is er een goede werkplek aanwezig.

Knelpunt 4; De werkgever heeft de verplichting om goede voorlichting te geven over verantwoord werken, maar vanuit HNW zijn medewerkers zelf verantwoordelijk voor de manier waarop zij werken, zij hebben geen behoefte aan deze voorlichting.

Knelpunt vier is op de volgende manieren op te lossen.

- De werkgever kan de medewerkers hun gang laten gaan en geen voorlichting geven. Zo geef je de werknemers echt hun verantwoordelijkheid in de werkzaamheden en als leidinggevende geef je ze het gevoel van vertrouwen. Daarnaast is de kans groot dat zij zelf goed op zullen letten of zij last krijgen van klachten, onder de verantwoordelijkheid valt namelijk ook het op tijd opmerken van beginnende klachten. Het nadeel van deze oplossing, is dat als er bij een werknemer ineens toch ernstige klachten opkomen, je als werkgever sowieso verantwoordelijk bent en de werkgever waarschijnlijk een schadevergoeding moet betalen. Daarnaast is het mogelijk dat je medewerker dan een tijdje uit de running is.
- De werkgever kan aan het begin van de indiensttreding van een nieuwe medewerker, deze goed inlichten over de ARBO. Hij kan laten zien hoe de tafels en stoelen ingesteld moeten worden en welke risico's er mogelijk zijn als er gewerkt wordt op werkplekken zonder verantwoord meubilair. Daarnaast kan er een pagina op, bijvoorbeeld, een intranetsite van het bedrijf geplaatst worden waar alle informatie over een goede werkhouding en werklocatie bijvoorbeeld met betrekking tot lichtinval, geluidsoverlast en dergelijke, is terug te vinden. Ook kan hier op verwezen worden naar pagina's waar medewerkers zelf kunnen testen of zij goed aan hun (verstelbare) werkplek zitten. Door goed voorlichting te geven, en eventueel hiervoor te laten tekenen in het arbeidscontract, is de werkgever niet meer verantwoordelijk voor eventuele klachten. Hij heeft alles gedaan wat mogelijk was om de werknemer te wijzen op mogelijke risico's bij het werk. De werknemer is daarna verantwoordelijk voor de manier waarop hij met de informatie om gaat.

Op de bovenstaande manieren blijft de verantwoordelijkheid voor de manier van werken liggen bij de medewerkers. De werkgever blijft verantwoordelijk bij eventuele klachten van medewerkers, maar zolang er goede voorlichting gegeven wordt, kan deze verantwoordelijkheid gedeeld worden in plaats van dat deze alleen bij de werkgever ligt.

Verder loopt er op het moment een onderzoek naar de relevantie van de ARBO wetgeving ten opzichte van Het Nieuwe Werken en is er een wetsvoorstel ingediend om de ARBO wetgeving te versoepelen. Er is dus veel ontwikkeling op dit gebied. Een aantal knelpunten, bijvoorbeeld wat betreft thuiswerkplekken, kan deels veranderen door versoepeling in de regeling.

Hoofdstuk 7. Aanbevelingen en argumentatie

In dit hoofdstuk worden de aanbevelingen gedaan wat betreft de oplossingen voor de benoemde knelpunten. Deze aanbevelingen worden geschreven voor de pilotgroep Alares.

Het is mogelijk dat de medewerkers van Alares op een ogenblik last krijgen van klachten door de werkzaamheden. Om dit te voorkomen zullen er een aantal dingen moeten veranderen. Deze aanbevelingen worden hier gegeven.

Het volgende wordt aanbevolen voor de pilotgroep Alares.

- De werkgever kan de medewerkers vrij laten in de keuze waar zij werken zolang er goede voorlichting gegeven wordt. Van de medewerkers van Alares zijn er zeven die ooit voorlichting gekregen hebben over het waarom van een goede werkhouding. De werkgever is verplicht tot het geven van goede voorlichting en dit moet bij Alares dan ook gedaan worden om bij klachten niet alleen de verantwoordelijkheid bij de werkgever te hebben liggen. Zodra de werkgever voorlichting gegeven heeft ligt de verantwoordelijkheid, van de inrichting en het gebruik van de werkplek, namelijk niet alleen bij de werkgever maar ook bij de werknemer.
De voorlichting naar de medewerkers kan het beste gedaan worden door middel van een pagina op Sarcina. Op deze pagina komen alle eisen vanuit de ARBO te staan aan werkplekken en de manier waarop deze bij Alares geïnterpreteerd worden. Ook zijn er links te vinden naar websites waar meer informatie te vinden is en de medewerkers een test kunnen uitvoeren of zij wel goed zitten. Daarnaast moet er op Sarcina informatie komen over de risico's die er zijn bij het werken aan werkplekken die niet ARBO verantwoord zijn. De pagina op Sarcina moet aangevuld worden met nieuwe informatie, mocht dit van toepassing zijn. De ARBO zal een kennisthema van Alares moeten worden. Dit houdt in dat als de medewerkers nieuwe informatie vinden over de ARBO en Het Nieuwe Werken, zij deze op de intranetpagina kunnen plaatsen. Ook kunnen zij hier blogs over schrijven. Alares zal nooit opdrachten specifiek over de ARBO krijgen, wel moeten zij genoeg achtergrond informatie hebben om klanten te informeren bij het implementeren van Het Nieuwe Werken.
Het is verstandig om een medewerker, een cursus te laten volgen over de ARBO en HNW. Hiermee is de medewerker volledig op de hoogte van wat er op dat moment speelt en hoe er mee omgegaan moet worden. Daarnaast kan deze medewerker nieuwe medewerkers inwerken. Dit zou gedaan kunnen worden door een medewerker van het Office.
- Om vast te leggen dat de medewerkers kennis hebben genomen van de informatie over de ARBO en verantwoord werken, is het verstandig om een artikel te plaatsen in de arbeidsovereenkomsten van de medewerkers.
- Een nieuwe medewerker moet duidelijke instructies krijgen over verantwoord werken. Deze zal gewezen moeten worden op de Sarcinapagina over de ARBO, de manier waarop de werkplek in te stellen is en de aanwezige hulpmiddelen voor verantwoord werken.
- Aangezien de werkgever zelf niet goed weet wat alle regels zijn vanuit de ARBO, is het verstandig om voor de voorlichting iemand te vragen die hier iets over kan vertellen aan de medewerkers. Omdat de medewerkers allemaal druk zijn en zij daardoor waarschijnlijk weinig zin hebben om naar een presentatie te luisteren van een externe ARBO kenner, is het verstandig om dit te laten doen door iemand die bekend is bij de medewerkers en deze in



korte termijn en op een interactieve wijze iets kan vertellen over de ARBO.

- De werkgever hoeft geen extra werkplekken te regelen. Er is 17,4 FTE in dienst bij Alares. Op het kantoor zijn er 16 werkplekken. Dit betekent dat er eigenlijk nog 2 werkplekken bij moeten komen welke de werkgever op kantoor kan plaatsen of bij de medewerkers thuis. Als medewerkers thuis al een verantwoorde werkplek hebben, is het plaatsen hiervan niet nodig. Aangezien er bij de medewerkers thuis in ieder geval vier verantwoorde werkplekken aanwezig zijn, is er altijd een verantwoorde werkplek voor een medewerker of deze nou op kantoor zit of thuis⁴⁷. Dit betekent wel dat alleen deze medewerkers op een verantwoorde manier thuis kunnen werken. De rest zou dan op kantoor verantwoord kunnen werken. Mocht er op kantoor geen plek meer zijn, dan kunnen de medewerkers die een verantwoorde thuiswerkplek hebben, ervoor kiezen om thuis te werken of op een andere locatie, aangezien de medewerkers van Alares mogen werken waar zij willen.

Het onderzoek uit dit rapport moet een antwoord geven op de vraag of er flexibel gewerkt kan worden volgens de eisen vanuit de ARBO en de wensen vanuit HNW. Om te kijken of dit mogelijk is, is Alares als pilotgroep genomen. Uit de oplossingsmogelijkheden is al gebleken dat het mogelijk is om op deze manier te werken. Wel moeten bovenstaande aanpassingen gedaan worden binnen het bedrijf.

Om daarna te kijken of de pilot geslaagd is, kan er gekeken worden of de aanbevelingen inderdaad opgevolgd zijn. Dit kan met name bekeken worden in de arbeidsovereenkomsten en op de intranetpagina. Daarnaast kan het aantal FTE en het aantal aanwezige werkplekken geteld worden. Ook kan bekeken worden of de Office medewerker daadwerkelijk een cursus over de ARBO en HNW gevolgd heeft.

⁴⁷ Bijlage 16: FTE aantallen en aantal beschikbare verantwoorde (thuis)werkplekken

Hoofdstuk 8. Implementatieplan

In dit hoofdstuk wordt het implementatieplan gegeven voor de aanbevelingen die in het vorige hoofdstuk worden gedaan.

Begin juni 2011 kan gestart worden met het aanmaken van een pagina op Sarcina over de ARBO. Hier kan informatie op gezet worden over de ARBO en de eisen vanuit de ARBO aan werkplekken. Ook kunnen hier meteen links op geplaatst worden naar websites die meer informatie bevatten. Het is onnodig om alles opnieuw op te schrijven als het op internet allemaal te vinden is. De medewerker van Alares die verantwoordelijk is voor Sarcina, zal hierbij betrokken worden.

Daarnaast moet er een beleidsnotitie geschreven worden met daarin de eisen die er vanuit de ARBO zijn, en hoe Alares deze interpreteert. Zo kunnen de medewerkers van Alares altijd bij een kort overzicht over de manier waarop zij verantwoord zouden moeten werken. De beleidsnotitie zal in juni geschreven worden door de stagiair die het onderzoek naar de ARBO en flexibele werkplekken gedaan heeft, en zal op Sarcina terug te vinden zijn.

Het is handig als er een blog geschreven wordt over de nieuwe pagina op Sarcina, zodat alle medewerkers van Alares weten waar deze te vinden is. Dit zal de stagiair ook op zich nemen.

Aan de hand van dit rapport en het onderzoek dat gedaan is, zal er in juni een presentatie gegeven worden door de stagiair. Zij zal dan tevens op interactieve wijze de medewerkers vertellen over de ARBO, welke eisen er zijn en hoe de stoelen op kantoor ingesteld moeten worden.

Per 1 januari 2012 krijgen alle medewerkers van Alares een nieuwe arbeidsovereenkomst. Het is verstandig om daar meteen het nieuwe artikel over de ARBO en de eigen verantwoordelijkheid tot inrichting van de werkplekken, in op te nemen.

Een grove schets van dit artikel zal door de stagiair in juni geschreven worden, waarna hij door de werkgever tot formeel artikel wordt gevormd.

Dit artikel moet daarna in de arbeidsovereenkomsten geplaatst worden.

De ARBO moet een belangrijk onderdeel worden van de indiensttreding van een nieuwe medewerker. Deze zal gewezen worden op de Sarcina pagina, de hulpmiddelen die aanwezig zijn op kantoor en zal uitgelegd krijgen hoe de werkplek in te stellen is.

Dit kan het beste gedaan worden door de office manager, elke keer wanneer er een nieuwe medewerker in dienst treedt.

Om de informatie over de ARBO binnen Alares up to date te houden is het verstandig om van de ARBO een nieuw kennisthema te maken. Dit is de standaard manier van Alares om kennis te delen en te vergaren. Als medewerkers nieuwe informatie vinden, plaatsen zij deze op de intranetpagina of zij kunnen een blog schrijven.

Daarnaast is het verstandig om een Office medewerker een workshop te laten volgen over de AARBO en HNW. Deze medewerker kan daarmee een nieuwe medewerker advies geven op het gebied van de ARBO en een juiste werkhouding en werkplekinrichting. Daarnaast kan de medewerker meer informatie verschaffen, mocht dit bij een opdracht nodig zijn.

Als eerste moet er dus bepaald worden welke medewerker deze taak op zich neemt. Het is verstandig dit te bespreken met de medewerkers. Deze medewerker moet zich daarna eerst inlezen in het onderwerp, waarna een cursus gevolgd wordt.

Hoofdstuk 9. Bedrijfskundige consequenties

In dit hoofdstuk worden de bedrijfskundige consequenties beschreven die van toepassing zijn na en tijdens het implementeren van de aanbevelingen. Het gaat hierbij om financiële en personele consequenties.

9.1 Financieel

In deze paragraaf wordt de deelvraag behandeld die betrekking heeft op de kosten die komen kijken bij het implementeren van de aanbevelingen.

Aangezien er niets aangeschaft hoeft te worden bij het implementeren van de aanbevelingen, zijn de financiële kosten alleen personele kosten voor de tijd die zij steken in het implementeren van de aanbevelingen. Alle personele kosten die gemaakt worden bij het implementeren van de aanbevelingen zijn hieronder schematisch weergegeven.

De stagiair zal ongeveer een maand bezig zijn met de implementatie taken.

Het kost twee uur om een pagina aan te maken op Sarcina. De stagiair zal daarna de benodigde gegevens op Sarcina plaatsen.

De werkgever zal ongeveer een uur bezig zijn met het aanpassen van het artikel, waarna de Office manager dit artikel in de arbeidsovereenkomsten plaatst. Hier is een half uur voor genomen.

Daarnaast zijn alle medewerkers ongeveer een uur aanwezig bij de eindpresentatie van de stagiair. Hiervoor is een gemiddeld bedrag genomen, gebaseerd op het aantal junioren, medioren, senioren en Office medewerkers.

De medewerker die zich gaat bezighouden met de ARBO en HNW volgt een workshop hierover. Deze workshop duurt ongeveer gemiddeld één werkdag. De gemiddelde prijs van een workshop over de ARBO en HNW is €300.

Tevens is hij per nieuwe medewerker ongeveer een uur bezig met het inwerken. Deze taak zal waarschijnlijk volbracht worden door een Office medewerker.

De tijd die de medewerkers bezig zijn met het zoeken en plaatsen van nieuwe informatie over de ARBO, is gesteld op 1 uur per maand, per medewerker. Waarschijnlijk zal niet elke medewerker hier elke maand dit gestelde uur mee bezig zijn. Dit gebeurt op vrijwillige basis en kan alleen een globale schatting voor gegeven worden. Het uurtarief dat hiervoor genomen is, is een gemiddeld bedrag, gebaseerd op het aantal junioren, medioren, senioren en Office medewerkers dat in dienst is bij Alares.

De uurtarieven van de medewerkers zijn bruto bedragen, hierin zijn werkgeverslasten en vakantiegeld ook opgenomen.

Voor de tijd die de werkgevers bezig zijn met de taken worden geen kosten berekend. De directie is namelijk niet in loondienst van het bedrijf. Er kan dus geen uurtarief aan hun werkzaamheden worden gehangen.

Op de volgende pagina is de tabel weergegeven met de kosten die komen kijken bij de implementatie. De kosten zijn onderverdeeld in eenmalige kosten en variabele kosten.



Taken	Verantwoordelijke	Aantal personen	Benodigde tijd	Kosten p/u	Tot. kosten
Eenmalig					
Opstellen beleidsnotitie, Informatie zoeken Sarcina, Presentatie voorbereiden/houden, Blog schrijven, Grove schets artikel, Gegevens op Sarcina plaatsen	Stagiair	1	173,61	€ 2,16	€ 375,00
Sarcina pagina aanmaken	Medewerker Alares	1	2	€ 27,81	€ 55,62
Artikel plaatsen	Office manager	1	0,5	€ 35,00	€ 17,50
Workshop ARBO en HNW	Office medewerker	1	8	€ 37,50	€ 300,00
Presentatie stagiair bijwonen	Alle medewerkers	17	1	€ 24,67	€ 419,37
Totale eenmalige kosten					€ 1.167,49
Maandelijkse kosten					
Up to date houden Sarcina pagina	Alle medewerkers	17	1	€ 24,67	€ 419,37
Totale maandelijkse kosten					€ 419,37
Variabele kosten					
Nieuwe medewerker inwerken per keer	Office medewerker	1	1	€ 35,00	€ 35,00
Totaal variabele kosten per keer					€ 35,00

9.2 Personeel

De personele consequenties die volgen bij implementatie van de aanbevelingen zijn de volgende.

- De medewerkers van Alares moeten allemaal een nieuw contract ondertekenen. Dit was toch al nodig vanwege de invoering van de WKR, en nu moeten ze ook meteen tekenen voor het feit dat zij voorlichting hebben gekregen en nu zelf de verantwoordelijkheid nemen voor een goede werkplek.
- De Office manager zal bij de indiensttreding van een medewerker meer aandacht moeten schenken aan de voorlichting over de ARBO aan de nieuwe medewerker.
- Een Office medewerker zal een workshop moeten volgen over de ARBO en HNW.
- De medewerkers van Alares zullen de ARBO en HNW als kennisthema moeten maken. Zo kunnen zij gezamenlijk aan nieuwe informatie komen die van belang kan zijn bij projecten over HNW.

Literatuuropgave

Boeken

- Baarda en De Goede: Basisboek Methoden en Technieken. 4^e herziene dr. Houten, Wolters-Noordhoff Groningen, 2006. ISBN 9789020733150
- Baarne, R., Houtkamp, P., Knotter, M.: Het nieuwe werken ontrafeld. Over Bricks, Bytes en Behavior. Assen, van Gorcum, 2011. ISBN 9789023245858
- Bakas, A.: Werkrends van morgen. 2^e dr. Unique, 2010. ISBN 9789077881590
- Bouter, R.F.: Handleiding schriftelijke rapportage. Den Haag: Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management. 2008/2009. Nr. 2308
- Bruin, K. de: Telewerken in de praktijk. Utrecht/Antwerpen, Kosmos-Z&K Uitgevers, 2002. ISBN 9021539918
- Castenmiller, K.: Generatie Y: aan het werk. Zoetermeer, Productie Free Musketeers, 2009. ISBN 9789048408467
- Haan, E. de, Vos, P., Jong, P. de: Flexibiliteit van de arbeid. Amsterdam, Welboom bladen, 1994. ISBN 9071667111
- KBenP associates: Het nieuwe werken. Voorburg, KBenP, 2009
- Mitel: Telewerken in Nederland. Een management gids. Woerden: Mitel, Stichting Nederlands TelewerkForum, 1998.
- Wolters-Noordhoff: Wetteksten Hoger Economisch Onderwijs. 24^e editie. Houten, Wolters-Noordhoff Groningen, 2008. ISBN 9789001560133

Internetbronnen

- ARBO advies: Normen en Richtlijnen voor beeldschermwerkplekken.
<http://www.arbo-advies.nl/Beeldscherm.htm> (11-04-2011)
- Belastingdienst: Werkkostenregeling (WKR)
<http://www.belastingdienst.nl/zakelijk/loonheffingen/werkkostenregeling/> (13-04-2011)
- Blogger Facility-info.com: Wetgeving flexibele arbeidstijden onnodig.
<http://www.facility-info.com/products/personeel/wetgeving-flexibele-arbeidstijden-onnodig-7459> (30-3-2011)
- Bronzwaer, S.: Vrouwen zijn slimmer en werken minder.
<http://www.nrcnext.nl/geld-en-werk/2010/03/30/vrouwen-zijn-slimmer-maar-werken-minder/> (5-4-2011)
- De Ondernemer: CDA en GroenLinks voor wet flexibele werktijd.
<http://www.deondernemer.nl/deondernemer/528946/Steun-voor-flexibele-werktijd.html> (30-3-2011)
- Gent, I.: GroenLinks en CDA dienen Initiatiefwet flexibel werken in.
<http://tweedekamer.groenlinks.nl/node/57546> (28-03-2011)
- Hol, A.: Arbo en Telewerken: eenvoudig te regelen
<http://www.hetnieuwewerken.com/2010/arbo-telewerken-eenvoudig-te-regelen/> (13-05-2011)
- Hugo Sinzheimer Instituut: HSI verwerft opdracht van het ministerie van SZW
<http://www.jur.uva.nl/hsi/actueel.cfm/DCE26EC9-02FA-4026-8F36C25509E1C4ED> (06-04-2011)
- Kooij, A.: Moeten arboregels thuiswerken wel meteen worden geschrapt?
<http://overhetnieuwewerken.nl/nieuws/moeten-arboregels-thuiswerken-wel-meteen-worden-geschrapt> (06-04-2011)
- Loon, M. van: Arbeidskapitaal verloren door gebrek aan flexibiliteit.
<http://www.nu.nl/werk-en-privé/2494858/arbeidskapitaal-verloren-gebrek-flexibiliteit.html> (18-04-2011)



- Management Support: Wet Aanpassing Arbeidsduur.
http://www.managementsupport.nl/files/documenten/clPGwet_arbeidsduur.PDF (30-3-2011)
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties: Het nieuwe werken.
<http://www.voordetoekomst.nl/het-nieuwe-werken> (28-02-2011)
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties: Het Nieuwe Werken Tabel.
<http://www.voordetoekomst.nl/het-nieuwe-werken> (14-03-2011)
- Nationale Fietsprojecten: Het Nationale Fietsplan en de werkkostenregeling.
http://www.nationalefietsprojecten.nl/pageid=641/Het_Nationale_Fietsplan_en_de_werkkostenregeling.html (11-05-2011)
- Online woordenboek: Zakelijke dienstverlening.
<http://www.mijnwoordenboek.nl/vertalen.php?woord=zakelijke+dienstverlening> (15-03-2011)
- Rijksoverheid: Kabinet komt met een wetsvoorstel voor flexibelere werktijden en verlofregelingen.
<http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/persberichten/2009/10/09/kabinet-komt-met-een-wetsvoorstel-voor-flexibelere-werktijden-en-verlofregelingen.html> (28-03-2011)
- Wikipedia: Zakelijke dienstverlening.
http://nl.wikipedia.org/wiki/Zakelijke_dienstverlening (15-03-2011)
- Zonnetje: Wet aanpassing arbeidsduur.
<http://zakelijk.infonu.nl/juridisch/54056-wet-aanpassing-arbeidsduur.html> (30-3-2011)

Documenten

- Alares: Strategisch vijfjarenplan Alares. Den Haag: Alares, 2011
- ARBO Nederland: ARBO informatieblad 7, Ergonomie. Alphen aan den Rijn: ARBO Nederland
- Dujardin, R.: Regeling Flexwerken, Flexibel werken thuis of elders. Utrecht: Inspectie van het Onderwijs, 2009
- Kluwer Online Research: Jurisprudentie
- VVD-CDA: Regeerakkoord: Vrijheid en verantwoordelijkheid
- Van Gent en Van Hijum: Wetsvoorstel flexibel werken. Den Haag: GroenLinks en CDA. 2010
- Werkgroep Het Nieuwe Werken en Arbeidsomstandigheden: Handreiking. Het Nieuwe Werken, hoe blijf je er gezond bij? Werkgroep Het Nieuwe Werken en Arbeidsomstandigheden, 2010

Bezoeken/Gesprekken

- Telefonisch gesprek met M. Brandhorst, Ergonoom bij 365 Keurcompany (ARBONederland)
- Mailwisseling R. Dujardin, Coördinator ARBO, Milieu en veiligheid bij de Onderwijsinspectie
- Bezoek Microsoft – gesprek met L. Kooiman
- Gesprek met directeur Alares E. Magnee en Office manager W. Hildebrand
- Bezoek Rabobank – gesprek met A. de Meulmeester
- Telefonisch gesprek Oracle – gesprek met J. Roos
- Mailwisseling J. van der Schenk, Woordvoerder Seats to Meet
- Mailwisseling P. Schipper, Ergonomist bij Tinquely Xperts
- Telefonisch gesprek met A. Weber, Directie gezond en veilig werken bij het Ministerie van SZW
- Bezoek Finext – gesprek met F. Wijnstra
- Enquêtes onder alle medewerkers van Alares
- Gesprekken met een office medewerker en een adviseur van Alares