



De Eisen vs. de Wensen

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



Bijlagen

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

Inhoudsopgave

Bijlage 1. Zakelijke dienstverlening	3
Bijlage 2: Strategisch vijfjarenplan Alares	5
Bijlage 3: Het nieuwe werken en Generatie Y	15
Bijlage 4: Handreiking. Het nieuwe werken, hoe blijf je er gezond bij?	18
Bijlage 5: Ergonomie	25
Bijlage 6: Gesprekken met mensen over ARBO regels	29
Bijlage 7: Wetsvoorstel flexibel werken	40
Bijlage 8: Bezoek Finext	48
Bijlage 9: Bezoek Microsoft	50
Bijlage 10: Bezoek Rabobank	51
Bijlage 11: Interview Oracle	52
Bijlage 12: Voorbeeld flexwerkovereenkomst Onderwijsinspectie	54
Bijlage 13: Uitkomst enquêtes Alares	57
Bijlage 14: Een dag uit het leven van	60
Bijlage 15: Jurisprudentie	61
Bijlage 16: FTE aantallen en aantal beschikbare verantwoorde (thuis)werkplekken	65

Bijlage 1. Zakelijke dienstverlening

Wat is zakelijke dienstverlening?

Volgens de website www.mijnwoordenboek.nl is zakelijke dienstverlening het volgende:

NL: zakelijke dienstverlening, zakelijke diensten

Definitie NL: "Zakelijke dienstverlening omvat tal van verschillende activiteiten. Deze gaan van zeer geavanceerde consultancydiensten als adviezen op bedrijfs- of computergebied, dienstverlening op technisch en juridisch gebied, hulp bij de marketing van producten door middel van reclame of het organiseren van jaarbeurzen en tentoonstellingen, tot arbeidsintensieve dienstverlening als arbeidsbemiddeling en operationele dienstverlening als reiniging en beveiliging. (...) Voor iedere essentiële functie van een bedrijf is een corresponderende vorm van zakelijke dienstverlening voorhanden."¹

Op Wikipedia staat het volgende over de zakelijke dienstverlening:²

Zakelijke dienstverlening is term waarmee een deel van de tertiaire sector wordt aangeduid. Zakelijke dienstverlening is een term uit de meso-economie.

Omschrijving

Het begrip "Zakelijke dienstverlening" is een aanduiding voor een bepaalde groep dienstverlenende bedrijven. In de theorie en praktijk wordt dit begrip op twee verschillende manieren ingevuld:

1. Alle commerciële dienstverleners, die hoofdzakelijk hun diensten verlenen aan bedrijven. Deze dienstverleners leveren dus niet of slechts heel beperkt aan de consument. De aldus gedefinieerde zakelijke dienstverleners komen voor in alle branches en bedrijfstakken. Deze invulling van het begrip Zakelijke dienstverlening is gebaseerd op een indeling naar soort afnemer.
2. Alle commerciële dienstverleners, die een specifiek soort zogenoemde overige zakelijke diensten leveren. Bij de indeling van dienstverlenende bedrijven naar bedrijfstak of branche wordt gekeken naar het soort dienst dat ze leveren. Hierbij worden bijvoorbeeld groothandels ingedeeld bij "Handel", transportbedrijven bij "Vervoer", hotels bij "Horeca" en banken bij "Financiële dienstverlening". Een restgroep van commerciële dienstverleners past niet bij die nader omschreven bedrijfstakken. Deze groep bestaat uit diverse deelgroepen, die te klein zijn voor een eigen bedrijfstak of branche. Zij leveren hun diensten hoofdzakelijk aan bedrijven en worden door het CBS als restgroep gezamenlijk aangeduid met de term "Zakelijke dienstverlening". Deze invulling van het begrip Zakelijke dienstverlening is gebaseerd op een indeling naar het soort diensten dat wordt verleend.

Dit artikel gaat verder over het onder 2. genoemde gebruik van de term zakelijke dienstverlening.

Indeling

Het CBS onderscheidt de volgende tien bedrijfstakken[1]:

- Landbouw, bosbouw en visserij
- Delfstoffenwinn
- Energie- en waterleidingbedrijven
- Bouwnijverheid
- Handel, horeca en reparatie

¹ 15-03-2011: Op: www.mijnwoordenboek.nl

² 15-03-2011: Op: http://nl.wikipedia.org/wiki/Zakelijke_dienstverlening

- Vervoer, opslag en communicatie
- Financiële en zakelijke dienstverlening
- Overheid
- Zorg en overige dienstverlening

Dat Zakelijke dienstverlening een soort restcategorie is waarbij het om een samenraapsel van heel verschillende soorten dienstverleners gaat, blijkt uit een opsomming van het CBS: [2]

- Computerbranche
- speur- en ontwikkelingswerk
- rechtskundige dienstverlening
- architecten- en ingenieursbureaus
- reclamebureaus
- uitzendbranche
- overige zakelijke dienstverlening
 - o schoonmaakbranche
 - o fotografen
 - o keuring- en controlebranche, oa Keuringsdienst van Waren
 - o beveiliging en opsporing
 - o niet elders genoemde zakelijke dienstverlening

Accountancy, organisatieadvies, belastingadvisering, administratie en hoort ook tot de zakelijke dienstverlening. In SBI 2008 wordt rechtskundige dienstverlening, accountancy, belastingadvisering en administratie namelijk als één branche genoemd en het CBS noemt de "juridische en economische dienstverlening" de branche die de meeste toegevoegde waarde genereert binnen de Zakelijke dienstverlening.[2]

Omvang

Het CBS geeft voor de branche Zakelijke dienstverlening de volgende cijfers over 2007: [2]

- 19% van alle bedrijven.
- 56 miljard euro toegevoegde waarde (11% van het bruto binnenlands product).
- 1,6 miljoen banen. Dit hoge aantal banen wordt verklaard door de uitzendbranche waar veel mensen in dienst zijn. Deze mensen werken echter grotendeels in andere branches.

In 2008 werd in de zakelijke dienstverlening 109 miljard euro omgezet. [2]

Kenmerken

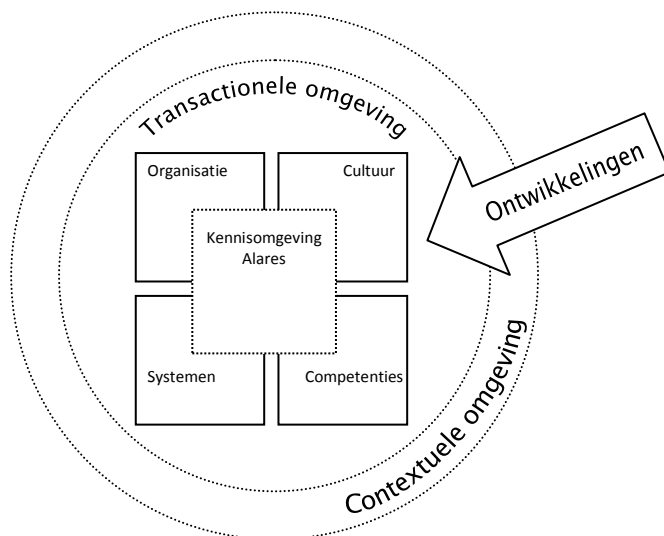
- De meeste zakelijke dienstverleningsbedrijven zijn erg klein. Bedrijven met maximaal tien werknemers vormen in Nederland negentig procent van alle zakelijke dienstverleningsbedrijven. [3]
- Het aandeel startende ondernemingen is hoger bij de zakelijke dienstverlening dan in andere bedrijfstakken. De drempel om te starten is laag doordat het leveren van zakelijke diensten over het algemeen relatief weinig investeringen vergt in gebouwen, machines en voorraden. [4]
- Zakelijke dienstverleners vertellen vaak graag welke gerenommeerde bedrijven ze tot hun klantenkring kunnen rekenen omdat ze sterk afhankelijk zijn van hun reputatie. Het werken aan naamsbekendheid en een kwaliteitsimago is dan ook belangrijk omdat ze een dienst leveren waarbij hun kennis en kunde doorslaggevend is, maar die tegelijk moeilijk meetbaar is.

Bijlage 2: Strategisch vijfjarenplan Alares

Hieronder een onderdeel uit het Strategisch vijfjarenplan van Alares

De omgeving van Alares in 2014

De omgeving van Alares zal er in 2014 anders uit zien dan nu. Deze omgeving kent twee schillen: de contextuele en transactionele schil. De contextuele omgeving is de ruimte waarin Alares zich beweegt en waardoor zij wordt beïnvloed, maar waar zij zelf geen invloed op kan uitoefenen. De transactionele omgeving bevindt zich dichterbij en kan ook enigszins worden beïnvloed. Dit hoofdstuk bestaat uit een analyse van beide omgevingen.



Figuur 1 Ontwikkelingen uit de omgeving worden vertaald naar Alares

Contextuele omgeving

Om de contextuele omgeving van Alares in 2014 in beeld te brengen maken we gebruik van een DESTEP analyse. DESTEP is een acroniem voor Demografie, Economie, Sociaal-maatschappelijk, Technologie, Ecologie, Politiek.

Demografie

De bevolkingssamenstelling in Nederland verandert. De babyboom van na de oorlog vergrijsst en de huidige generaties moeten deze vergrijzing opvangen. Het willen beheersen en financieren van de vergrijzing resulteert in verschillende mogelijkheden. Een daarvan is het inzetten van technische oplossingen. Verwacht wordt dan ook dat er binnen de Alares' doelgroep een groeiende behoefte ontstaat aan innovatieve oplossingen voor dit probleem. Het bieden van passende diensten is voor Alares een grote kans. Door de ontwikkelingen in de markt en maatschappij te volgen en de dienstverlening continu aan te passen aan de wensen van onze (potentiële) klanten kan Alares een belangrijke rol gaan spelen in het beheersen van de vergrijzing.

Naast de vergrijzing van onze maatschappij is ook de mate van bevolkingstoename een belangrijke demografische ontwikkeling. De komende jaren is deze groei vrijwel te verwaarlozen. Vanaf 2011 neemt de bevolking met een leeftijd van 15-64 jaar zelfs af doordat er weinig kinderen geboren worden en de emigratie hoger is dan de immigratie. Toch blijft de beroepsbevolking voorlopig groeien. Dit komt vooral door een toename van de arbeidsparticipatie van 55-plussers en vrouwen. De emancipatie van de vrouw zal verder doorzetten waarbij vrouwen steeds vaker kiezen voor een carrière en kinderen tegelijkertijd, daartoe gestimuleerd door het overheidsbeleid. In 2009 stijgt de

beroepsbevolking nog met gemiddeld 1,2% per jaar. In de jaren daarna wordt de toename steeds kleiner. In de periode 2010-2013 wordt door het CBS gerekend op een gemiddelde toename van de beroepsbevolking met 0,7% per jaar. Daardoor kan het voor Alares moeilijk zijn adviseurs te vinden in de arbeidsmarkt. Het toenemende aantal 55 plussers en vrouwen in de beroepsbevolking kan een gelegenheid zijn voor meer ervarenheid en diversiteit binnen de organisatie.

Daarnaast stijgt 2009 het aantal banen met gemiddeld 1,4% per jaar. In de jaren hierna valt de banengroei terug naar gemiddeld 0,8% per jaar. In combinatie met de kleinere toename van de beroepsbevolking zal de krapte op de arbeidsmarkt dus alleen maar toenemen.

Deze krappe arbeidsmarkt van de komende jaren is op twee manieren direct van invloed op Alares. Enerzijds kan Alares meer moeite ondervinden om geschikte adviseurs te contracteren en kan het langer duren voordat vacatures ingevuld zijn. Maar anderzijds ondervinden veel organisaties vergelijkbare problemen en zullen zij eerder adviseurs en interim personeel inhuren. Beide effecten vragen om een gedegen plan voor de personeelsopbouw en profilering van Alares als aantrekkelijke werkgever. Daarbij moet Alares rekening houden met een flexibelere arbeidsmarkt met meer mobiliteit van arbeid, internationalisering, diversiteit en werken op afstand zoals thuiswerken. Mede daardoor zullen organisaties nieuwe en andere werkvormen inzetten zoals tijdelijke (virtuele) samenwerkingsverbanden van internen en externen.

Dit heeft ook gevolgen voor de omgang met klanten van Alares. Nederland is druk en Alares adviseurs zijn veel onderweg. Vaak gebeurt dit toch met de auto terwijl het tijdverlies in files steeds verder toeneemt. Als innovatieve organisatie wordt van ons verwacht de mogelijkheden van andere vormen van contact met klanten te onderzoeken. Wat zijn bijvoorbeeld de mogelijkheden van virtueel of mobiel vergaderen? In hoeverre is het überhaupt noodzakelijk voor de adviseurs om tijdens kantooruren op de Mauritskade aanwezig te zijn? Deze vragen en meer moeten wij ons stellen om met bovenstaande ontwikkelingen om te kunnen gaan.

Ecologie

Ecologie neemt een steeds sterker wordende positie in binnen ondernemerschap. Er wordt van organisaties verwacht dat zij een gedeelde verantwoordelijkheid nemen in het behoud van ons ecosysteem. Ook komende jaren staat het milieu dus in de belangstelling. Groen is in. Onder consumenten is een groeiende interesse naar duurzame producten en diensten waarneembaar. Daardoor wordt het duurzaam produceren en leveren van producten en diensten een steeds belangrijker onderdeel van de value proposition van producenten en leveranciers. Het steeds populairder wordende mobiel werken is een voorbeeld van hoe organisatie om kunnen gaan met de ontwikkeling binnen onze maatschappij.

Sociaal-maatschappelijk

Mensen nemen tegenwoordig meer dan ooit beslissingen op basis van eigen inzicht. Individualisering leidt ertoe dat beslissingen minder vaak gemaakt worden op basis van geloofsovertuiging, sociale klasse, locatie en gezinssituatie. Naarmate mensen zichzelf meer centraal zetten, is men ook meer geïnteresseerd in het eigen individuele belang en is men bereid daar moeite voor te doen. Dit zorgt voor toegenomen mondigheid. Burgers geven het aan wanneer zij het niet eens zijn met politieke ontwikkelingen en ook werknemers verwachten meer van hun werkgevers met betrekking tot secundaire arbeidsvoorwaarden en eigen ontwikkeling binnen de organisatie. Deze mondigheid en verwachtingen werken ook door in de tevredenheid van opdrachtgevers binnen bepaalde projecten. In een relatief kort tijdsbestek en tegen beperkte kosten verwacht men meer van adviesbureaus. Aandacht voor verwachtingsmanagement wordt steeds belangrijker. Communicatie is hierbij cruciaal.

Naast deze sociale (menselijke) ontwikkelingen worden ook aan de sociale voorzieningen meer eisen gesteld. Men is gewend aan luxe en ziet dit graag terug in de eigen organisatie, maar ook in het

openbaar vervoer en andere openbare gelegenheden. Schoon, compleet en veilig zijn daarbij basisvereisten. Daarnaast bestaat steeds meer de behoefte om overal te kunnen communiceren (telefoon, email, internet). Investeren in deze wensen om mensen en dus ook werknemers tevreden te houden lijkt onontkoombaar.

Technologie

Digitalisering is ingeburgerd in 2014. De generatie die nog nooit met een pc heeft gewerkt sterft langzaam uit. 95% van de gebruikers heeft op z'n minst basiskennis en is in staat om ICT systemen te gebruiken. Door de sterke toename van complexe technologieën zal de nadruk vooral liggen op het gebruik en veel minder op het doorgronden ervan. Het wordt ook steeds lastiger om alle ontwikkelingen te blijven volgen. Dit zorgt voor een grote groep breed opgeleiden op de arbeidsmarkt maar slechts een beperkt aantal dat echt de diepte in kan.

Daarnaast is een groot deel van Nederland altijd online, verbonden door middel van vaste en mobiele apparaten. Privacy en security worden daarmee een steeds grotere zorg. Mobiele apparaten zijn uitgerust met plaatsbepalingssystemen waardoor activiteiten en locaties van mensen altijd bekend zijn. Sociale (inter)netwerken komen gelijk te staan aan bestaande sociale netwerken; Hyves, LinkedIn en Plaxo weten wie van je netwerk in de buurt is. Sociale netwerkdiensten worden steeds vaker gebruikt maar ook steeds vaker misbruikt.

Als gevolg van de steeds verder gaande digitalisering neemt de information overload alleen maar toe. Waar Alares altijd probeert om informatie te structureren en de bruikbaarheid ervan te benadrukken wordt dit voor veel bedrijven een steeds lastiger opgave. De vraag naar computergestuurde verwerking van de grote hoeveelheden informatie neemt sterk toe. Hierdoor neemt de behoefte aan gestructureerde digitale dossiers toe. Meer slimme systemen voor digitale dossiers komen op de markt maar de complexiteit hiervan neemt sterk toe. Information overload vormt zowel een kans als een bedreiging voor Alares. Ook intern is het belangrijk om goed met kennis en informatie om te gaan.

Er is een nieuw paradigma voor de wijze waarop informatie met ICT wordt opgeslagen en uitgewisseld. Informatie wordt semantisch interoperabel waarbij informatie met behoud van (contextuele) betekenis tussen systemen uitwisselbaar is en geautomatiseerd verwerkt kan worden. Informatie wordt niet langer per systeem gedefinieerd en op een eigen ICT-systeem afhankelijke wijze opgeslagen wat uitwisseling en het doen van aanpassingen bemoeilijkt. Informatie wordt in aparte (niet in de software geïmplementeerde) informatiemodellen geordend en als middel voor uniforme vastlegging in de database gebruikt (ongeacht het 'merk' van de software).

De gevolgen zijn dat mensen zelf de baas worden over hun informatie, uitwisseling van gegevens met behoud van contextuele betekenis mogelijk wordt, dat veranderingen in workflow snel doorgevoerd kunnen worden en dat informatie deelbaar wordt. Organisaties zullen minder afhankelijk worden van ICT-leveranciers aangezien deze laatsten alleen de techniek hoeven te leveren. Decision support en vergaande integratie van verschillende systemen worden de norm.

Ter afsluiting van deze paragraaf kan gesteld worden dat technische ontwikkelingen steeds meer centraal komen te staan in het leven van de mens. Hierdoor worden deze ontwikkelingen meer en meer trendgevoelig. De nieuwste gadgets zijn al snel niet nieuw meer. Koploper zijn is niet een kwestie van snel instappen en gebruik maken van technologie (Second life, Google Lively etc) maar vooral herkennen van ontwikkelingen aan de horizon. Toekomst verkennen en scannen is vooral op technologisch gebied van groot belang. Hierbij is het met name belangrijk de grote lijnen in de trends te herkennen.

Economie

De afgelopen periode kende Nederland economisch gezien goede jaren, er was sprake van een hoogconjunctuur. Naar verwachting groeit de economie dit en volgend jaar echter iets minder hard en zijn we beland in een laagconjunctuur. Van een recessie is momenteel sprake maar een depressie blijft vooralsnog ver weg. Vanaf 2009 keert de wereldeconomie waarschijnlijk weer terug op een trendmatig groeipad, doordat de problemen met de kredietcrisis en ook de stijging van de grondstoffenprijzen minder zand in de tandwielen gooien.

Op de middellange termijn zijn de groeicijfers minder mooi dan in het recente verleden. Dit heeft alles te maken met een aantal ontwikkelingen:

- Westerse landen kennen een lagere groei van het arbeidsaanbod;
- de groeispurt van opkomende economieën schakelt over naar een iets lager groeitempo;
- de economische groei in westerse landen blijft nog altijd behoorlijk.

In navolging van de veranderingen in de internationale omgeving zoals hiervoor beschreven ervaart Nederland als kleine open economie dezelfde ontwikkeling. Ook in Nederland is een aantal zaken structureel anders dan in de voorgaande jaren. Vooral de minder sterk groeiende beroepsbevolking bepaalt het beeld. Dit beperkt de mogelijkheden voor groei voor Alares. Loonkosten kunnen stijgen, waardoor Nederland minder goed kan concurreren met het buitenland. Ook moeten de kosten van vergrijzing door minder werkenden worden opgebracht. De pensioensgerechtigde leeftijd stijgt naar 67 jaar.

Nederland zet in op de kenniseconomie. Massaproductie verdwijnt compleet uit ons land en om onze economie op pijl te houden moet er een andere kerncompetentie gevonden worden. Waar is Nederland goed in, of waar kunnen we goed in worden? De overheid heeft ingezet op het ontwikkelen van een kenniseconomie. Dit heeft grote gevolgen voor hoe organisaties werken. Het betekent dat er niet alleen aandacht moet zijn voor kennisbehoud binnen en tussen organisaties maar dat juist ook kennisontwikkeling een steeds belangrijkere rol gaat spelen. Hoe kunnen organisaties onderling kennis delen? Deze vragen gelden natuurlijk niet alleen voor andere organisaties. Juist ook voor Alares is deze ontwikkeling van groot belang. Er dient dan ook aandacht te blijven bestaan voor het behouden en juist ook ontwikkelen van kennis.

Zorg is een *booming* sector. Binnen de zorgsector zijn momenteel veel ontwikkelingen gaande die de komende vijf jaar hun uitwerking zullen hebben. Er is veel vraag naar technologische innovaties en innovatieve samenwerkingsverbanden om de negatieve gevolgen van het tekort aan personeel op te vangen en de zorg betaalbaar te houden. Denken in business modellen vindt meer en meer ingang in de zorgsector. Er ontstaan veel nieuwe bedrijven die zorg combineren met domotica, wonen, leisure, gezondheid in brede zin en voeding. Ook de politiek onderschrijft het belang van innovatie in de zorg en ondersteunt initiatieven met subsidies.

Binnen verschillende sectoren zijn voordelen te behalen door afstemming binnen de ketens die producten en mensen afleggen. Er zullen naast fysieke ketens steeds meer virtuele ketens ontstaan. Ketenregie, ondersteund door nieuwe technologieën, is daarbij steeds belangrijker. Er ontstaan ook meer en meer virtuele netwerken. ICT maakt het gemakkelijker om internationale relaties aan te gaan. Ook in opdrachten zal de internationale link steeds vaker naar voren komen.

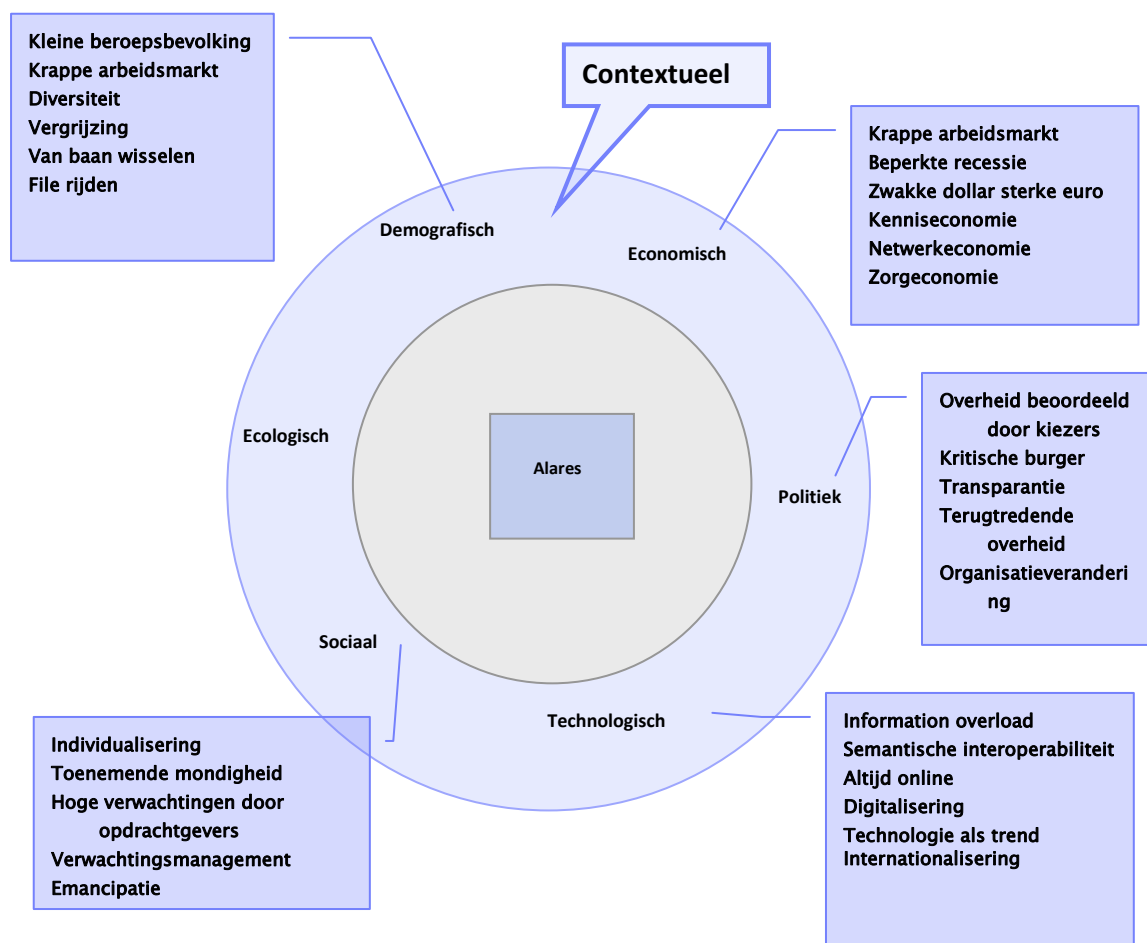
Politiek

Met de overheid als klant heeft Alares te maken met de politieke kleurstelling van kabinetten en de waan van de dag. Dat hebben we eerder gezien met Rouvoet en het Elektronisch Kinddossier. Aangezien de overheid continu beoordeeld wordt door de kiezers -zelfs buiten verkiezingstijd- worden er regelmatig polls gehouden en worden besluiten vaker gemaakt onder maatschappelijke druk en om diezelfde reden gewijzigd. Daar komt bij dat burgers van nu kritisch zijn op politieke

besluitvorming en de processen die daaraan vooraf gaan. De overheid is, mede dankzij internet, transparanter dan ooit en misstappen komen direct aan het licht. Zoals bijvoorbeeld de grote uitgaven door de overheid aan externe adviseurs. De overheid is een van onze opdrachtgevers en de kritische geluiden uit de maatschappij kunnen op termijn hun weerslag hebben.

Een andere ontwikkeling op het politieke vlak is die van de terugtrekkende overheid. De overheid richt zich steeds meer op het maken van beleid en laat vervolgens de uitvoering aan derden over. Deze ontwikkeling is van invloed op Alares als mogelijke partner van o.a. ministeries en gemeenten. De terugtrekkende overheid is ook zichtbaar in de zorg. Door de privatisering van de zorgsector onderhandelen zorgverzekeraars met zorgaanbieders over prijs, inhoud en organisatie van de zorg. Zorgverleners moeten dus meer prestatiegericht gaan werken en krijgen meer mogelijkheden om zich van elkaar te onderscheiden. Gebruikers van zorg krijgen meer keuzemogelijkheden en zeggenschap. Dezelfde trend is in het onderwijs te zien.

Als laatste ontwikkeling wordt aangemerkt dat de overheid op langere termijn een beleid voert om de zelfredzaamheid van de burger te vergroten. Informatievoorziening is daarmee een zeer belangrijke factor geworden. Beleid wordt ontwikkeld vanuit de burger. De burger, als cliënt, patiënt, adviseur of klant, staat centraal. Deze trends hebben hun weerslag op hoe de overheid (evenals de zorg en het onderwijs) georganiseerd zijn. Organisatieveranderingen zijn noodzakelijk om aan de burger (en patiënt en klant) tegemoet te komen; minder bureaucratisch te werken en andere vormen van toezicht te organiseren. Innovatieve systemen en oplossingen dragen hieraan bij en dat betekent dat de markt voor Alares verbreedt op diverse vlakken.



Figuur 2: De contextuele omgeving van Alares

Transactionele omgeving

Na de contextuele analyse gaan we een kleine stap dicht bij huis naar de transactionele analyse. De transactionele omgeving beïnvloedt Alares maar kan ook in bepaalde mate door onszelf beïnvloed worden. De analyse wordt uitgevoerd aan de hand van het vijfkrachtenmodel van Porter. Dit model wordt gebruikt als input voor een SWOT analyse. Het vijfkrachtenmodel (competitive-forces model) heeft als doel het winstpotentieel van een markt, oftewel bedrijfstak, te bepalen. In elke bedrijfstak wordt, volgens Porter, dit potentieel beïnvloed door vijf factoren die hij 'krachten' noemt. De gezamenlijke kracht van deze vijf krachten bepaalt het uiteindelijke winstpotentieel van de bedrijfstak. De krachten en daarmee de kans op winsten lopen per bedrijfstak sterk uiteen. De vijf krachten zijn:

- De concurrentie van bestaande spelers op de markt
- De dreiging van nieuwe toetreders tot de markt;
- De mate waarin substituten en complementaire goederen verkrijgbaar zijn;
- De macht van klanten/afnemers;
- De macht van leveranciers;

De volledige Porter analyse is te vinden in Bijlage I. Op basis van deze analyse is vervolgens een SWOT-analyse of sterkte-zwakteanalyse uitgevoerd. Dit is een [bedrijfskundig](#) model waarmee intern de sterktes en zwaktes en in de omgeving de kansen en bedreigingen geanalyseerd worden. Op basis hiervan wordt vervolgens de strategie bepaald die Alares de komende vijf jaar volgt.

Tabel 1: SWOT-analyse van omgeving

SWOT		Voor het doel	
		Hulpvol	Schadelijk
Voor de organisatie	Intern	▪ Voorsprong op innovatie/ontwikkelingen ▪ Ervaring en SOP's zorgen voor efficiënte werkwijze ▪ Brede competenties binnen Alares ▪ Slim en snel contact tussen medewerkers van Alares, zowel op kantoor als virtueel ▪ Klant continu betrokken bij proces, maakt deel uit van de organisatie (end-user-development) ▪ Krapte op de arbeidsmarkt zorgt voor beperkte groei ▪ Cross-selling ▪ Practice-what-you-preach ▪ Snelle beschikbaarheid van kennis door kennisomgeving	▪ Techniek leidend/tooldenken ▪ Verloop van medewerkers leidt tot geheugenverlies ▪ Te brede scope: Jack of all trades, and master of none. Meer diepte nodig ▪ Organisatie wordt te virtueel ▪ Klant dichtbij organisatie stelt zeer hoge eisen aan operational excellence ▪ Braindrain bij acquisitie ▪ Website als kennisportaal leidt tot ongewenste invloeden van buitenaf ▪ Website versus community. Alares moet snel af van website en een community starten ▪ Gebrek aan certificering ▪ Prijsconcurrentie neemt toe ▪ Veel adviseurs bij één klant slecht voor cultuur

	Extern	▪ Richten op klanten in de randstad ▪ Regiogerichtte acquisitie ▪ Samenwerking/symbiose met concurrenten ▪ Overzicht in sterk diverterende markt (veel innovatie, weinig overzicht) ▪ Kredietcrisis zorgt voor extra vraag competenties externen bij gebrek aan interne krachten. ▪ Sterk netwerk ▪ Bekend door expertise ▪ Onafhankelijkheid bewaren maar slimme partnerschappen sluiten met technische partners ▪ Grote langdurige klanten door doorgroei ▪ Lage overstapkosten voor klant ▪ Mogelijkheid tot focus op bepaalde klanten/cherry picking ▪ Sterke band met onderwijsinstellingen (universiteiten) ▪ Mash-ups met andere bedrijven (Mulderblauw)	▪ Files belemmeren efficiënt klantcontact ▪ Kleine adviesbureaus op zelfde werkterrein ▪ Intelligente Google vervangt Alares voor adviesvraagstukken ▪ Kredietcrisis zorgt voor haperende markt ▪ Kleine startende concurrenten bieden aan tegen lagere prijzen ▪ Organisaties verzamelen kennis zelf door slimme tooling ▪ Verlies van grote accounts direct schadelijk voor Alares ▪ Hoge bomen, Alares heeft veel bekendheid maar krijgt ook meer kritiek als het fout gaat ▪ Langlopende opdrachten leiden tot internalisatie van adviseurs. ▪ Recessie laat prijzen en winsten dalen ▪ Overname Alares door IT-leverancier ▪ Onafhankelijkheid verliezen door partnerschappen aan te gaan
--	--------	---	---

De sterkte-zwakte analyse geeft een breed inzicht in de kansen en bedreigingen voor Alares in de komende vijf jaar. Deze bedreigingen komen soms uit onverwachte hoek. In vijf jaar tijd worden veel innovaties gedaan en ontwikkelt de markt zich op onvoorziene manieren. Hoe Alares zich wapent tegen de bedreigingen en zwakte maar ook profiteert van haar eigen kracht en de kansen optimaal benut beschrijven we in de volgende hoofdstukken.

Visie en missie

In deze paragraaf geven we een beschrijving van onze visie en missie. Met onze visie geven we aan hoe wij aankijken tegen onze omgeving, welke rol Alares daar in speelt en wat dat zowel voor de korte als lange termijn voor onze organisatie betekent. Onze missie is dynamisch, onze visie voortschrijdend. We monitoren continu of we onze visie nog terugvinden in de praktijk van onze klantomgeving en evalueren onze missie op behaald resultaat.

Visie

De visie is het gezamenlijke toekomstbeeld van Alares, dat expliciet beschreven is. Het beschrijft kort en krachtig de verwachting voor de relevante toekomst van Alares. We laten in onze visie drie onderdelen terugkomen: het omgevingsbeeld, de gedroomde positie en de succesformule om dit te bereiken. Hieronder worden de drie voorgenoemde punten uitgewerkt.

Omgevingsbeeld

Alares krijgt de komende jaren te maken met een gespannen arbeidsmarkt voor hoger opgeleiden en een marginale bevolkingsgroei. De concurrentie met andere adviesbureaus om nieuwe medewerkers te vinden zal dus groter worden. Door het beperkte arbeidsaanbod worden potentiële nieuwe medewerkers veeleisender.

Om alle contextuele ontwikkelingen waarmee organisaties te maken hebben het hoofd te bieden zullen veel organisaties op zoek gaan naar manieren om de bedrijfsvoering succesvol te continueren. Het gat tussen technologie en organisatie blijft ook de komende jaren bestaan. De drang om te

innoveren neemt verder toe. Het beheren van informatiestromen en kennis is hierbij belangrijk. De dienstverlening van Alares kan organisaties voorzien van strategische en innovatieve oplossingen voor deze uitdagingen. De opdrachtgevers worden echter kritischer. Zij verwachten zoals in paragraaf 0 is gesteld een goede dienstverlening, tegen geringe kosten.

Over de grens vinden soortgelijke ontwikkelingen plaats. Nieuwe 'Tijgers' als China, maar ook Zuid Amerikaanse landen maken een enorme (maatschappelijke) ontwikkeling door. Door een steile leercurve gaat de digitalisering daar sneller, maar niet met minder problemen. Het dichten van de kloof tussen technologie en organisatie ontwikkelt zich voor Alares tot een wereldwijde markt. Ook in andere opdrachten is internationalisering zichtbaar voor Alares.

Gedroomde positie

Alares wil in 2014 uitgegroeid zijn tot hét adviesbureau dat actuele organisatievraagstukken in de maatschappelijke sectoren zorg en onderwijs, bij overheid en het bedrijfsleven vertaalt naar strategische en innovatieve oplossingen voor het organisatiebeleid. Alares draagt daarmee bij aan zowel maatschappelijke als bedrijfsmatige doelstellingen. Alares wil in 2014 gevraagd worden door opdrachtgevers. De andere opdrachten van Alares komen voornamelijk uit het netwerk, dat zowel op het internet als in de werkelijke wereld zeer uitgebreid is.

Succesformule

Om deze gedroomde positie te verwezenlijken zet Alares haar unieke medewerkers, creatieve middelen en diensten en specifieke kennis in. Om alle markten goed te kunnen bedienen is uitbreiding gewenst. Deze uitbreiding maakt specialisatie binnen de sectoren mogelijk. De adviseurs van Alares blijven duizendpoten, maar kunnen terugvallen op hun eigen specialisatie. Alares is sensitief op ontwikkelingen, Alares past aanpakken en oplossingen crosssectoraal op, waardoor zij nieuwe inzichten krijgt.

Vision statement

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.

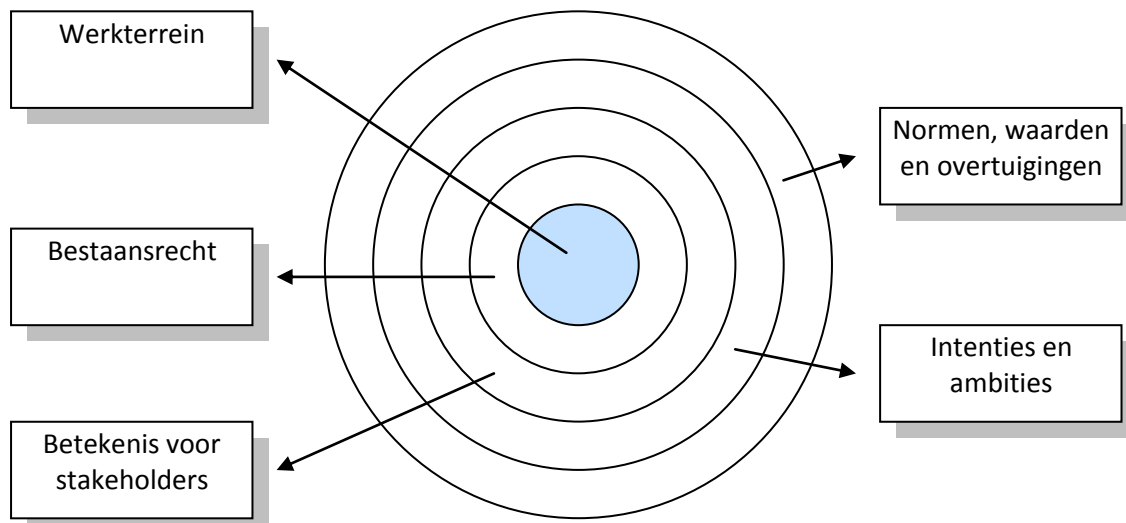
Missie

Voor het bepalen van de Alares missie (missiestatement) richten we ons op vijf elementen, weergegeven in onderstaande figuur. Alares is een onafhankelijk adviesbureau dat opdrachten uitvoert voor de overheid, maatschappelijke sectoren en het bedrijfsleven. Advies en ondersteuning bij het samenbrengen van organisatievraagstukken en innovatieve oplossingen is onze kernactiviteit. We streven naar een hoge mate van klantgerichtheid en een inspirerende werkomgeving voor onze klanten en medewerkers. Met onze dienstverlening dragen we bij aan een praktische invulling voor organisatieverbetering in een veranderende omgeving.

Eind 2014 resulteert dit in:

- (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 (in termen van cashflow, rendement en verhouding vreemd / eigen vermogen) met voldoende slagkracht voor kleine, middelgrote en grote (internationale) projecten (in termen van 40 – 50 adviseurs en een kwaliteitsrijke backoffice);
- (c) een innovatieve bedrijfsvoering en een inspirerende werkomgeving met een goede balans tussen inspanning en ontspanning (werk en privé);

(d) nog immer enthousiaste en betrokken professionals (in termen van medewerkerstevredenheidsscores) met de juiste competenties en ervaring.



Figuur 3 Vijf elementen van de missie

Werkterrein

Het werkterrein van Alares richt zich in 2014 in eerste instantie op de Nederlandse markt. Overschrijding van de landsgrenzen is geen missie die Alares zich momenteel stelt. Wel zal er een bepaalde internationale oriëntatie zijn. Ook buiten onze landsgrenzen is behoefte aan het kwalitatief hoogstaande advies dat wij leveren. De kennis en ervaring die wij in Nederland hebben opgedaan kunnen wij door een sterk netwerk (zowel sociaal als digitaal) moeiteloos aanspreken. Verder richten wij op een aantal specifieke sectoren maar zijn we ook goed in staat om uit te waaiëren buiten de lijnen van de sectoren.

Bestaansrecht

Onze klanten verdelen wij onder in vier clusters met verschillende doelgroepen:

1. Overheid (Rijk, provincies, waterschappen, gemeenten)
2. Zorg
3. Onderwijs (voortgezet-, middelbaar beroeps-, hoger beroeps- en universitair onderwijs)
4. Bedrijfsleven

In 2014 is Alares een uitgebalanceerde organisatie waarin iedere bovengenoemde sector wordt 'bemand' door een senior als sectorleider met daaronder een aantal mediors en juniors. In deze kolommen is uitgebreide inhoudelijke kennis aanwezig aangevuld met een enorme hoeveelheid kennis in Sarcina als digitale kennisomgeving. Door te opereren vanuit deze inhoudelijke kennis zijn we in staat de klant te bedienen met een hoogwaardig product dat alle verwachtingen van de klant overtreft.

Betekenis voor stakeholders

Alares streeft ernaar een boeiende en inspirerende werkomgeving te bieden aan haar medewerkers. Niet alleen door het bieden van een goede huisvesting en voorwaarden, maar ook door inspirerende opdrachten. Alares wil haar klanten een kwalitatief hoge dienstverlening bieden, zowel op het zakelijke als op het sociale vlak. Alares wil voor de klanten en bondgenoten een kennispartner zijn. Er bestaat wederzijds respect en de wil om elkaar te helpen bij complexe vraagstukken. Ook tegenover de rest van de wereld wil Alares een naam hooghouden door middel van 'goed burgerschap'. Dit burgerschap strekt zich in 2014 uit tot alle hoeken van Nederland en verder. Het is volledig

transparant geworden waar de adviseur aan het werk is. Thuis, kantoor, onderweg of bij de klant. De kennisomgeving is overal waar de adviseur is.

Normen, waarden en overtuigingen

Alares heeft als genen benoemd: klantgerichtheid, creativiteit, kwaliteit, externe oriëntatie en commerciële slagkracht. Deze vijf genen moeten Alares concurrentievoordeel bieden. Alares streeft naar een sterke onderlinge band tussen de collega's. Wij gaan uit 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 invulling daarvan. 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.

Intenties en ambities

Alares wil beschouwd worden als de partij die organisatievraagstukken en innovatieve oplossingen samen weet te brengen. We zien het als onze opdracht om trends en ontwikkelingen te vertalen naar concrete mogelijkheden voor organisatiebeleid nu én in de toekomst. Maar om de leidende partij te zijn op het gebied van organisatievraagstukken in samenhang met innovatievraagstukken zullen we onszelf moeten uitdagen. We zullen ambitieus, en realistisch moeten zijn.

Met deze gedachte in het achterhoofd zijn alle Alaresianen betrokken in het opstellen van missiestatements. Deze 'doelstellingen' zijn aan de hand van een dotmocracy-sessie in kaart gebracht. Dotmocracy is een specifieke methodiek waarmee ideeën en stellingen worden verzameld en geprioriteerd³. Hierbij heeft de organisatie direct besloten welke statements ook daadwerkelijk worden doorvertaald tot missie voor de komende vijf jaar. De missiestatements die door Alares werden gekozen worden in de bijlage beschreven. In hoofdstuk vier worden de gekozen missiestatements geoperationaliseerd zodat deze in de komende vijf jaar daadwerkelijk uitgevoerd kunnen worden.

³ Voor meer informatie over Dotmocracy zie: www.dotmocracy.org

Bijlage 3: Het nieuwe werken en Generatie Y

Een samenvatting van een aantal gebruikte boeken

Uit: Het nieuwe werken ontrafeld, Over Bricks, Bytes en Behavior. Door: Ruurd Baarne, Patrick Houtkamp, Marcel Knotter

Nieuwe manier van werken, werken wanneer je wilt, waar je wilt en met wie je wilt.

Nieuwe vormen van ICT

Web 2.0: De opkomst van sociale toepassingen van ICT

Werknemer 2.0: Veranderende voorkeuren en competenties van een nieuwe generatie werknemers

Generatie y – de medewerkers veranderen: werknemer 2.0 → veel ervaring: 5000 uren aan video-gaming, 250.000 emails, chats en smsjes, 10.000 mobiele telefoon uren en 3500 uren online. (2006)
Boschma en Groen: Generatie Einstein. Doordat deze generatie het product is van de informatiemaatschappij, hanteert ze een andere manier van informatieverwerking. Deze lijkt meer op de manier van Einstein (creatief, multidisciplinair) dan van Newton (rationeel, logisch, lineair).
Andere namen ook wel 'The Net Generation' of 'Screenagers'.

Eigenschappen van de Net Generatie:

- Netwerken als lifestyle
- In het echt en virtueel
- Multitasking
- 'twitch speed' en niet-lineair denken
- Nieuwe taal
- Technologie als lucht
- Inverse opvoeding
- Zelfsturing geeft zelfvertrouwen
- Meerdere identiteiten
- Samenwerken

De 5 werkende generaties:

1. De Stille Generatie: geboren voor 1940
2. De Protestgeneratie: geboren tussen 1940 en 1955, deze generatie zal in 2011 verdwijnen binnen organisaties vanwege pensioensleeftijden.
3. Generatie X: geboren tussen 1955 en 1970
4. Pragmatische generatie: geboren tussen 1970 en 1985
5. Screenagers: geboren tussen 1985 en 2000

Sociale innovatie: *Volberda en Van den Bosch:* 'Het samenspel tussen het ontwikkelen van nieuwe managementvaardigheden, het hanteren van innovatieve werkprincipes en het realiseren van hoogwaardige arbeidsvormen om het concurrentievermogen en de productiviteit te verbeteren.'
SER: 'het systematisch verbeteren van de manieren van werken in organisaties.'

Slimmer werken: *Innovatie Platform:* 'Het systematisch verbeteren van de manieren van werken in een organisatie, hetgeen moet leiden tot verbetering van productiviteit en concurrentiepositie en het optimaal benutten van talent.'

Bedenkingen:

- Neemt de productiviteit niet af als medewerkers onder werktijd gaan chatten, hyven of twitteren?

- Wordt communicatie minder effectief als deze overwegend virtueel plaatsvindt?
- Hoe voorkom je dat gevoelige bedrijfsinformatie op een weblog terecht komt?
- Hoeveel imagoschade kan één negatieve video op YouTube veroorzaken?
- Worden we niet kwetsbaarder voor virussen door cloud computing en open source technieken?
- Hoe houden we greep op ons IT-landschap?

De spelregels van het nieuwe werken:

Er zijn vier werkprincipes die kenmerkend zijn voor een organisatie die maximaal is toegerust om te anticiperen op een nieuwe werkelijkheid. We zien daarbij een organisatie voor ons die:

1. Tijd- en Plaatsonafhankelijk werken – *any time, anywhere*
2. Sturen op resultaat – *manage your own work*
3. Vrije toegang tot kennis, ervaringen en ideeën – *unlimited acces and connectivity*
4. Flexibele arbeidsrelaties (arbeidsverhoudingen en contractvormen) – *my size fits me*

Uit: Het nieuwe werken. Door KBenP

“*Generatie Einstein*: Deze generatie is multitasking, is opgegroeid met internet, hyves en chatten en is de generatie van anywhere, anyplace, anytime. De generatie van 7x24 uur en doen-wanneer-je-zelf-wilt. Maar het is ook de generatie van collectiviteit in plaats van individualisme. De vraag rijst of mensen van de generatie Einstein na verloop van tijd toch niet terecht komen in het scenario huisje, boompje, beestje en of zij op latere leeftijd niet alsnog een striktere scheiding tussen zakelijk en privé willen aanbrengen dan het model van HNW propageert. “

“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.”

Uit: Generatie Y: aan het werk. Door drs Kim Castenmiller

“Voor de Generatie Y is zingeving van groot belang. Ze willen nuttig werk doen. Wat relevant is voor anderen en wat ertoe doet. Ze zijn dan ook heel kritisch in het soort projecten waar ze aan bij willen dragen. Ze vragen door: waarom doen we dit? Wat levert het op? Wat is de relevantie en wat draagt het bij? Ze vinden het vooral erg belangrijk het gevoel te hebben dat ze zinvol bezig zijn.” (blz 30)

“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.” (blz 30)

“Het is opvallend hoeveel de Generatie Y al bezig is met het nalatenschap. Ze zijn op zoek naar de reden van hun bestaan: waartoe ben ik op aarde gezet? Wat is mijn levensmissie? En wat laat ik achter als ik sterf?

Generatie Y is veel meer dan vorige generaties van doordrongen dat zij de wereld in bruikleen heeft. Ze willen hoe dan ook geen slechtere wereld achterlaten aan toekomstige generaties.” (blz 30)

“Generatie Y is maatschappelijk betrokken. In de interviews komt naar voren dat ze Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen nu vaak een lege huls vinden. “Het is een besmet woord. Het is verworpen tot een marketingspeeltje.” Echt MVO is in hun ogen bescheiden, wordt niet geprofileerd, maar is er gewoon.

Zij vinden dat MVO een integraal onderdeel zou moeten zijn binnen elke organisatie. Zij zien MVO niet als hype, maar als iets dat logisch is en voortvloeit uit de andere punten met betrekking tot de gezochte zingeving. "Ieder bedrijf zou de discipline moeten hebben om milieuvriendelijk te produceren"

MVO gaat voor de Generatie Y verder dan verantwoord ondernemen in relatie tot het milieu. Het gaat hen om duurzaamheid in de breedste zin van het woord. Ondernemen met een maatschappelijke geëngageerdheid van binnenuit met het oog voor Planet, People en Profit." (blz 30)

"De Generatie Y heeft grote vernieuwingsdrang. Ze willen de gang van zaken ter discussie mogen stellen. Ze zoeken naar relevantie en zinvolheid: "waarom doen we de dingen zoals we ze doen? En hoe zinvol zijn de dingen die we doen?" Toegevoegde waarde staat centraal. Met deze houding kunnen zij overgeorganiseerde structuren en bureaucratische bolwerken doorbreken. Zij kunnen hierdoor kritisch en kernachtig onnodige managementlagen in een organisatie fris en onbevangen aan de kaak stellen. Ze zijn uit op innovatie en vernieuwing die ertoe doet. Voor verbeteringen in het intern organisatieproces, maar bovenal voor het slimmer, sneller en prettiger helpen van de klant." (blz 30)

Samen bereiken we meer dan alleen.

"In een Y proof organisatie ...

... staat leren centraal, mogen fouten worden gemaakt en wordt gezegd waarop het staat

... werken mensen écht samen, over afdelingen heen, met iedereen in hun netwerk, waarbij juist de eigenheid van een ieder voorop staat

... is er een heldere visie die geleefd wordt en waarin iedereen op een beeldende en pakkende wijze is meegenomen

... staan inspirerende leiders aan het roer die hun medewerkers op hun persoonlijke ontwikkeling coachen

... sturen de medewerkers hun eigen loopbaan en elkaar aan." (blz 43)

Bijlage 4: Handreiking. Het nieuwe werken, hoe blijf je er gezond bij?

Handreiking

Het Nieuwe Werken: hoe blijf je er gezond bij?

Aandachtspunten bij een verantwoorde introductie

Inhoudsopgave

1. Inleiding Het Nieuwe Werken
2. Hoe zit het met Arbo?
3. Wat zijn mogelijke vraagstukken?
4. Hoe kunt u Het Nieuwe Werken introduceren?
5. Tot slot

Bijlagen

- Voorbeeld Arbochecklist Thuiswerkplek
- Overzicht geïnterviewde bedrijven

De handreiking is gemaakt door de werkgroep Het Nieuwe Werken en Arbeidsomstandigheden, een initiatief van de Taskforce Mobiliteitsmanagement en het Kenniscentrum Werk & Vervoer. Aan de werkgroep namen deel: vertegenwoordigers van de Ministeries van SZW, V&W en BZK, Microsoft, KPN, Rabobank, SNS Reaal, TNT, ING, FNV en Telewerkforum. Tekst: werkgroep Het Nieuwe Werken en Arbeidsomstandigheden / a-advies bv. Redactie: Castel Communicatie.

Hoofdstuk 1

Inleiding Het Nieuwe Werken

‘Werken waar en wanneer je wilt, met minder regels en meer ondernemerschap, met als doel het beste resultaat voor de klant’, zo omschrijven sommige bedrijven Het Nieuwe Werken (HNW). Andere organisaties benadrukken de integrale benadering van de fysieke, virtuele en mentale (werk)omgeving waarbij uw medewerker binnen grenzen zelf beslist hoe hij werkt, waar hij werkt, wanneer hij werkt, waarmee hij werkt en met wie hij werkt.

HNW kan voor organisaties en medewerkers voordelen opleveren als kostenbesparing, meer werkplezier, terugdringing van het ziekteverzuim, maar ook: werknemers helpen om arbeid en privé beter te combineren. En dat alles heeft weer een positieve invloed op uw positie als werkgever op de arbeidsmarkt.

Deze handreiking vertelt meer over uw verantwoordelijkheid als werkgever voor de arbeidsomstandigheden van uw werknemers bij Het Nieuwe Werken. Ook geven we u een aantal handvatten om deze verantwoordelijkheid in te vullen. Deze informatie is (deels) gebaseerd op interviews met zes organisaties van verschillende omvang en uit diverse sectoren (zie bijlage 2).

Eigen tempo

Veel organisaties zijn op de één of ander manier actief met HNW. Dat gebeurt niet overal op dezelfde manier. Sommigen staan aan het begin en maken het medewerkers mogelijk om af en toe eens een dag thuis te werken. Anderen zijn veel verder en organiseren het werk volledig plaats- en tijdonafhankelijk. In alle gevallen verandert de relatie tussen leidinggevende en medewerker. Naarmate een organisatie meer facetten van HNW introduceert, zullen medewerkers meer zeggenschap krijgen over de manier waarop zij werken en kan de arbeidsrelatie gelijkwaardiger worden. In vergelijking met de traditionele manier van werken betekent dit voor een leidinggevende dat hij meer moet sturen op basis van vertrouwen en resultaat en minder vanuit een controlerende

rol. Het tempo waarin dit gebeurt, zal per organisatie veranderen, evenals de route. De figuur op de volgende pagina geeft dit proces schematisch weer. Zo geeft de groene lijn een situatie weer waarbij werknemers snel veel verantwoordelijkheden krijgen. De kans is groot dat organisaties met een platte organisatiestructuur hiervoor kiezen. De blauwe lijn brengt een meer van bovenaf gestuurd groeipad in beeld. Hier gaat het verschuiven van verantwoordelijkheden naar werknemers langzamer, de organisatie kiest voor een geleidelijk pad en wil ervaring opbouwen voordat ze de stap zet richting volledig HNW. De keuze voor de route is van veel factoren afhankelijk, bijvoorbeeld de cultuur, de ambitie, het soort activiteiten en de wijze waarop het werk is georganiseerd.

Een andere invulling van de verantwoordelijkheid

De verschuiving van verantwoordelijkheden en het anders aansturen van werknemers leidt tot nieuwe vraagstukken in de organisatie. Zo zult u moeten bedenken welke verantwoordelijkheden u wilt overdragen aan werknemers, en hoe u dit wilt doen. Soms geeft dat spanning met de verantwoordelijkheden die u volgens de wetgeving heeft. Dat speelt bijvoorbeeld bij arbeidsomstandigheden. Zo heeft u de wettelijke verantwoordelijkheid te zorgen voor goede en veilige arbeidsomstandigheden voor uw werknemers, maar tegelijkertijd minder invloed en zicht op de manier van werken van uw medewerkers. Enerzijds omdat er binnen HNW geen sprake meer is van vaste werkplekken en werktijden en anderzijds omdat werkgever en werknemer de arbeidsrelatie steeds minder vanuit een traditionele hiërarchische verhouding vormgeven. De verschuiving van verantwoordelijkheden leidt tot een andere invulling van uw zorgplicht. Bij sommige werkgevers leidt dit tot onzekerheid als zij aan de slag willen met HNW. Op basis van de nieuwe verdeling van verantwoordelijkheden is het niet altijd logisch of mogelijk te controleren of de werkplek conform arbo-standaarden en normen is ingericht en of een medewerker conform arborichtlijnen werkt.

Leeswijzer

Wat betekent het als een medewerker lichamelijke en/of fysieke klachten krijgt? Bent u als werkgever dan aansprakelijk? Hebt u reële mogelijkheden om binnen de bestaande wet- en regelgeving dit soort risico's te beperken? En hoe zit het met de verantwoordelijkheid van de werknemer? Allemaal terechte vragen die spelen bij de introductie van HNW. Met deze handreiking proberen we u enkele handvatten te geven zodat u uw zorgplicht ook bij HNW goed kunt invullen. Met nadruk stellen we dat het gaat om een mogelijke andere invulling van de zorgplicht ten opzichte van de 'traditionele' situatie, niet om het verminderen van de zorgplicht.

In het volgende hoofdstuk (2) geven we op hoofdlijnen een schets van de belangrijkste onderdelen van de wet- en regelgeving ten aanzien van arbeidsomstandigheden en arbeidstijden. Vervolgens staan we in hoofdstuk 3 stil bij mogelijke vraagstukken die met HNW samenhangen. Het laatste hoofdstuk (4) laat zien hoe u de zorgplicht kunt invullen als uw organisatie met HNW aan de slag wil.

Hoofdstuk 2

Hoe zit het met Arbo?

In Nederland gelden wettelijke regels voor werkgevers en werknemers. Belangrijke regelgeving op het terrein van arbeid vinden we in het Burgerlijk Wetboek (BW), de Arbeidstijdenwet (ATW) en de Arbeidsomstandighedenwet (Arbowet). Deze regels hebben betrekking op de arbeidsverhouding tussen werknemer en werkgever, de toegestane arbeidstijden en de veiligheid en gezondheid op de werkplek. De regels zijn algemeen en gelden voor werkgevers en werknemers, tenzij uitdrukkelijk anders is bepaald in de regelgeving. Hoewel de regels algemeen zijn, kunnen wetsartikelen van meer of minder belang zijn al naar gelang het soort arbeid of beroepsgroep. In dit hoofdstuk belichten we enkele artikelen uit de regelgeving die in het kader van HNW van belang zijn.

Op voorhand is het moeilijk te zeggen wanneer u uw zorgplicht voldoende heeft ingevuld. Daar zijn geen vast omschreven criteria voor. In geval van een rechtszaak zal de werkgever dit zelf moeten

bewijzen, zo blijkt uit jurisprudentie. Overigens zijn in de jurisprudentie gevallen bekend waarin de werkgever aan zijn zorgplicht heeft voldaan, maar toch aansprakelijk is gesteld op grond van goed werkgeverschap.

Arbeidsomstandighedenwet

De regelgeving ten aanzien van arbeidsomstandigheden is een regelgeving die nog veel ruimte voor invulling geeft aan werkgevers en werknemers. Dat wil zeggen dat de wetgever slechts in algemene termen (doelvoorschriften) zijn wensen ten aanzien van arbeid in de wet neerlegt. Dit geeft aan werkgevers en werknemers maximale ruimte om, binnen de gegeven situatie van de organisatie, zelf de maatregelen (middelvoorschriften) te ontwikkelen en in te voeren om aan de doelvoorschriften te voldoen.

In de Arbowet (artikel 3) is vastgelegd dat de werkgever verantwoordelijk is voor een veilige werkplek van de werknemer. De wet maakt geen onderscheid tussen werkgevers naar de locatie waar werknemers werkzaamheden verrichten. In het Arbeidsomstandighedenbesluit zijn specifieke regels voor de thuiswerkplek opgenomen, bijvoorbeeld ten aanzien van de fysieke belasting. Op grond daarvan moet een werkgever ervoor zorgen dat ook de thuiswerkplek is ingericht volgens de ergonomische beginselen. Tenzij dit redelijkerwijs niet van de werkgever kan worden gevergd, maar de omstandigheden moeten wel heel bijzonder zijn wil een werkgever zich hierop kunnen beroepen; bijvoorbeeld als dat economisch onverantwoord is. Belangrijk is om daarover ook met de ondernemingsraad overeenstemming te hebben.

Enkele andere belangrijke verplichtingen van de werkgever zijn:

- inventariseren en evalueren van risico's (artikel 5). De werkgever moet een beeld hebben van de arbeidsrisico's in zijn organisatie, deze vastleggen en aangeven welke maatregelen zullen worden genomen om deze risico's op te heffen;
- voorlichting geven aan werknemers over de arbeidsrisico's en de hierboven genoemde maatregelen (artikel 8);
- werknemers in de gelegenheid stellen een onderzoek te ondergaan dat is gericht op (het voorkomen en beperken van) risico's die het werk voor de gezondheid met zich brengt. (artikel 18).

De werknemer is verplicht om met behulp van de voorlichting van de werkgever te zorgen voor een veilige en gezonde werkplek voor zichzelf en anderen. Tot slot wijzen we nog op het Arbeidsomstandighedenbesluit. Hierin zijn regels opgenomen over de fysieke belasting en beeldschermwerk.

Burgerlijk Wetboek

In het Burgerlijk Wetboek is vastgelegd dat de werkgever en de werknemer verplicht zijn zich als goed werkgever en goed werknemer te gedragen (artikel 7:611). De werkgever is verantwoordelijk voor de inrichting van de werkplek, het werk en de materialen waarmee hij arbeid laat verrichten (artikel 7:658). De schade die een werknemer eventueel lijdt in de uitoefening van zijn werk, valt onder verantwoordelijkheid van de werkgever - als dit het gevolg is van de werkzaamheden. Het gaat om schade van zowel fysieke als psychische klachten. De werkgever kan deze aansprakelijkheid slechts afwenden als hij kan aantonen dat hij zijn verplichtingen is nagekomen, of dat de schade het gevolg is van opzet of bewuste roekeloosheid van de werknemer. Uit de jurisprudentie zijn echter nauwelijks gevallen bekend waarin aangenomen is dat er sprake is van opzet of bewuste roekeloosheid.

Arbeidstijdenwet

In de Arbeidstijdenwet staat hoelang werknemers per dag en per week mogen werken en wanneer zij recht hebben op pauze of rusttijd. Die regels zijn er ten behoeve van de veiligheid, gezondheid en

het welzijn van de werknemer, maar ook om de combinatie werk, privé en zorgtaken te vergemakkelijken. De regels gelden vanaf 18 jaar. Voor jongere werknemers bestaan aparte regels. Aanvullingen en uitzonderingen op de Arbeidstijdenwet zijn opgenomen in het Arbeidstijdenbesluit. In tegenstelling tot de Arbowet, schrijft de Arbeidstijdenwet meer zaken tot in detail voor. De ruimte voor organisaties om de invulling van de regelgeving vooral af te stemmen op de eigen situatie is daardoor beperkter. Omdat de controle op werk- en rusttijden bij HNW beperkter is, is het verstandig dat leidinggevende en werknemer hierover duidelijke afspraken maken en die schriftelijk vastleggen. Zo kunnen zij afspreken dat er momenten zijn waarop collega's bijvoorkeur geen (of juist wel) contact met elkaar opnemen. Overigens zijn de normen in de Arbeidstijdenwet ruim en zal het niet snel voorkomen dat deze ook bij tijd- en plaatsongebonden werken worden overtreden.

Samengevat

Op basis van de wetgeving kunnen we de zorgplicht als volgt samenvatten:

- a. de werkgever moet zich informeren over de stand van de wetenschap met betrekking tot de risico's en preventie;
- b. de werkgever moet de risico's in algemene zin inventariseren;
- c. de werkgever moet passende maatregelen nemen om te voorkomen dat risico's optreden.

Hoofdstuk 3

Wat zijn mogelijke vraagstukken?

HNW kan voor zowel werkgevers als werknemers veel voordelen opleveren. Zo geven organisaties die ervaring hebben met HNW aan dat werknemers meer tevreden en vitaler zijn. Anderzijds leidt HNW ook tot vraagstukken over arbeidsrisico's. Voor een deel zijn deze vergelijkbaar met de 'traditionele' manier van werken. Denk aan onderwerpen als inrichting van de werkplek, beeldschermwerk en de hoeveelheid werk. In de interviews komt ook enkele malen naar voren dat medewerkers juist minder kans hebben op (sommige) werkgerelateerde klachten als zij een grotere vrijheid ervaren om hun werk zelf in te richten.

Op basis van de interviews onderscheiden we de volgende onderwerpen waar zich (nieuwe) risico's kunnen voordoen:

- Inrichting van de werkplek en werkhouding

Als medewerkers overal en altijd kunnen werken en daarbij geen goede werkplek hebben, bestaat de kans op lichamelijke klachten. Langdurig beeldschermwerk is onprettig, ongezond en onveilig. Daarbij vergroot intensief gebruik van laptops de kans op lichamelijke klachten. Aan de andere kant stimuleert flexibel werken medewerkers de werkzaamheden vaker af te wisselen en dat verkleint juist weer de kans op klachten. Het gaat hier niet om nieuwe klachten; ook in de reguliere werksetting komen ze voor. De werkgever heeft er alleen minder zicht op.

- Organisatie van werk

Ook werkdruk is geen nieuw risico bij HNW, maar het manifesteert zich wel op een andere wijze. Het overal en altijd kunnen werken kan namelijk leiden tot een gevoel van onbegrensdheid bij medewerkers. Het idee altijd en overal te kunnen werken, kan betekenen dat medewerkers niet meer loskomen van hun werk en onvoldoende rust nemen. Voor een leidinggevende is deze situatie minder snel te herkennen omdat het direct contact beperkter is. Medewerkers kunnen bij HNW ook (meer) moeite hebben hun werk goed te plannen en te structureren.

- Organisatiecultuur

Bij HNW sturen leidinggevers op resultaten; waar en wanneer medewerkers hun werkzaamheden verrichten, is flexibel. Door het aansturen op resultaat in plaats van op aanwezigheid, kan een prestatiecultuur ontstaan waarbij niet iedereen zich prettig voelt. Medewerkers kunnen verhoogde werkstress ervaren of in het uiterste geval een burn out krijgen. In deze cultuur willen medewerkers

aan elkaar laten zien dat ze hard werken en welke resultaten ze boeken en stellen ze elkaar daar voortdurend van op de hoogte. Dat kan leiden tot een informatieovervloed.

- **Relaties tussen werknemers en organisatie**

Binnen HNW is het minder vanzelfsprekend waar en wanneer mensen elkaar treffen. Als hier onvoldoende aandacht voor is, kan dit leiden tot:

- Minder sociale contacten. Medewerkers verliezen bijvoorbeeld het zicht op het wel en wee van collega's en vieren geen verjaardagen meer. Daarnaast kan het een effect hebben op het functioneren doordat er minder vaak overleg is met collega's. Ook hulp vragen is dan lastiger. Dit zou tot psychische klachten kunnen leiden.
- Minder betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie. Dit kan vervolgens de samenwerking (nog meer) beperken. Doordat het zicht op de organisatie ontbreekt, heeft een werknemer mogelijk ook minder ontwikkelingsmogelijkheden.
- Relationele conflicten (met leiding en/of collega's) door de andere manier van communiceren. Het op afstand met elkaar communiceren vereist andere omgangsvormen dan directe persoonlijke communicatie. Als medewerkers hier niet goed mee omgaan, kan dit leiden tot misverstanden en mogelijke conflicten.

Hoofdstuk 4

Hoe kunt u HNW introduceren?

De geïnterviewde werkgevers zijn zich bewust van hun wettelijke verantwoordelijkheid om te voorkómen dat hun werknemers schade oplopen aan hun gezondheid als gevolg van het uitoefenen van werkzaamheden. De geïnterviewde organisaties geven wel aan dat het nooit zeker is of je aan de zorgplicht hebt voldaan, maar dat is ook het geval in de reguliere werksituatie. Belangrijk is dat u als werkgever voor zichzelf kunt verantwoorden dat u de zorgplicht goed invult. Alle geïnterviewden (ook vertegenwoordigers van de OR) geven daarbij aan dat er sprake is van een gedeelde verantwoordelijkheid tussen werkgever en medewerkers.

Op basis van de interviews onderscheiden we drie stappen bij een succesvolle introductie van HNW:

- 1) Investeer in voorbereiding: neem de tijd;
- 2) besteed veel aandacht aan preventie;
- 3) organiseer terugkoppeling.

Hieronder gaan we kort in op deze stappen en beschrijven we enkele maatregelen.

Stap 1 Neem de tijd

Alle geïnterviewden benadrukken het belang van een goede voorbereiding van alle medewerkers en leidinggevend in de organisatie op de nieuwe manier van werken. In deze fase wordt de basis gelegd voor preventie van gezondheidsschade.

HNW heeft invloed op nagenoeg alle aspecten van organiseren en werken; leidinggevend moeten leren om op basis van vertrouwen en prestaties te sturen, medewerkers krijgen meer verantwoordelijkheid in en voor hun werk en afdelingen gaan op andere manieren met elkaar samenwerken. De voorbereiding van de organisatie op de introductie van HNW vereist daarom veel tijd. Houd rekening met een periode van zes tot negen maanden. Onderwerpen waaraan de organisatie in de voorbereidingsfase aandacht moet besteden zijn:

- Organiseer verplichte workshops. In bijna alle geïnterviewde organisaties is dit gedaan. Onderwerpen die daarbij aan de orde komen zijn: manier van werken, verantwoordelijkheden, stijl van leidinggeven, maken van afspraken, arbeidsomstandigheden, fiscale aspecten en vergoedingen.
- Creëer draagvlak voor de nieuwe manier van werken. Dit zorgt voor acceptatie en voorkomt dat werknemers de verandering met (veel) tegenzin ondergaan. Geïnterviewde organisaties geven aan dat naast de workshops en communicatie over de voordelen van HNW, ook het

voorbeeldgedrag van het (top)management cruciaal is voor het draagvlak.

- Pas het arbobeleid toe op HNW, op basis van de Risico-inventarisatie & Evaluatie (RI&E) en overleg met de ondernemingsraad.

Stap 2 Besteed veel aandacht aan preventie van gezondheidsrisico's

Omdat er minder direct contact is tussen leidinggevend en medewerkers, is preventie erg belangrijk – zo leert de ervaring van de geïnterviewde organisaties. Onderwerpen waaraan aandacht moet worden besteed zijn:

- Het inventariseren van risico's. Voor een goede invulling van de zorgplicht is het wenselijk een specifieke Risico-inventarisatie & Evaluatie (RI&E) voor HNW op te stellen. Zo laten enkele organisaties al een specifieke RI&E voor de thuiswerkplek uitvoeren door medewerkers. De uitkomst is bepalend voor de toestemming om thuis te werken. Een voorbeeld van een RI&E van de thuiswerkplek is opgenomen in bijlage 1.
- Informatie en training over hoe om te gaan met vertrouwen, verantwoordelijkheden en aansturen op resultaat. Dit komt naast de voorlichting over het omgaan met apparatuur en het voorkomen van risico's als te hoge werkdruk en RSI.
- Aandacht voor competenties en persoonskenmerken van medewerkers bij HNW. De geïnterviewden benadrukken het belang van 'HNW-competenties' als een zelfstandige en resultaatgerichte houding, effectief kunnen communiceren, en goed kunnen organiseren en plannen. De leidinggevende kan hierover met de medewerker individuele afspraken maken en deze vervolgens toetsen in functionerings- of coachingsgesprekken. Als duidelijk wordt dat er iets moet veranderen, onderzoekt de leidinggevende samen met de medewerker wat er moet veranderen en hoe dat het beste kan worden aangepakt.
- Voorzieningen ter beschikking te stellen voor bijvoorbeeld de inrichting van de thuiswerkplek

of technische faciliteiten die voorkomen dat medewerkers te lang achterelkaar of op verkeerde wijze werken. Denk aan hulpmiddelen als een latophouder, los toetsenbord en muis, of laptoptrolley.

De thuiswerkplek

Voor veel werkgevers is het mogelijk maken van (af en toe) thuiswerken een eerste stap naar HNW. Als snel komen dan vragen op als: Wie betaalt de inrichting van de werkplek? Zijn er fiscale voorwaarden voor een vergoeding voor de inrichting? Hoe controleer ik de inrichting van de werkplek en of de medewerker wel op de juiste manier werkt?

De werkgever kan de risico's van thuiswerken grotendeels inschatten aan de hand van de Risico-inventarisatie & Evaluatie (RI&E). De risico's van het beeldschermwerken op kantoor zullen doorgaans overeenstemmen met de risico's die zich voordoen als de werknemer deze werkzaamheden thuis verricht. De werkgever zal wel moeten nagaan of de werknemer een geschikte werkplek heeft. Daar zijn verschillende mogelijkheden voor:

- U kunt de thuiswerkplek voor de werknemer inrichten.
- U kunt (aanbieden) de bestaande thuiswerkplek (te) laten checken door een deskundige, of dit laten doen op basis van een foto.
- Werknemers kunnen de thuiswerkplek zelf controleren. Zie bijlage 1 voor een voorbeeld van een checklist. Op www.werkenvervoer.nl kunt u deze downloaden.

Van belang is dat u en de werknemer weten wat belangrijk is voor een goede werkplek en met elkaar bespreken hoe je dit thuis realiseert. Leg dit ook schriftelijk vast. Eveneens kunt u afspraken maken (individueel of in de cao) over een (financiële) bijdrage voor de inrichting van de thuiswerkplek. Als aanpassing van de werkplek nodig is, is dat de verantwoordelijkheid van de werkgever. Op de website van de Belastingdienst (www.belastingdienst.nl) staat onder welke voorwaarden u belastingvrij een vergoeding kunt verstrekken.

Stap 3 Organiseer terugkoppeling

In organisaties waar het tijd- en plaatsongebonden werken volledig is ingevoerd, is het voor de werkgever lastig om te controleren of medewerkers ook daadwerkelijk werken conform de arborichtlijnen in de organisatie. Een strikte controle is volgens de geïnterviewde organisaties ook niet wenselijk vanuit de optiek van een meer gelijkwaardige arbeidsrelatie. Door veel aandacht te besteden aan voorlichting en informatie, kunnen medewerkers hun eigen verantwoordelijkheid invullen. Hiermee komt het zwaartepunt bij de invulling van de zorgplicht vooral te liggen bij voorlichting, en minder bij controle. Een aantal succesvolle manieren om terugkoppeling te organiseren zijn:

- Maak arbeidsomstandigheden en gezondheid tot een vast punt in (functionerings)gesprekken tussen leidinggevend en medewerkers. De leidinggevende bespreekt met de medewerker zijn arbeidsomstandigheden en vraagt naar (aan het werk gerelateerde) gezondheidsklachten of de kans daarop. Ze leggen het besprokene (en eventuele afspraken) schriftelijk vast.
- Houd regelmatig een medewerkertevredenheidsonderzoek. Door gerichte vragen op te nemen over de nieuwe manier van werken wordt inzichtelijk in hoeverre werknemers conform de richtlijnen van de organisatie werken en wat het effect hiervan is op gezondheidsrisico's.
- Organiseer ontmoetingen tussen werknemers en train hen, zodat zij elkaar aanspreken op arbeidsomstandigheden en gezondheid. Omdat het niet (meer) vanzelfsprekend is dat werknemers elkaar veel zien, stimuleert een aantal organisaties actief dat men elkaar ontmoet en aanspreekt op eventuele (indicaties van) arbeidsklachten of omstandigheden die daartoe kunnen leiden.

Hoofdstuk 5

Tot slot

Het tijd- en plaatsongebonden werken biedt veel kansen en voordelen voor werkgevers en werknemers. Het kan helpen om de balans tussen arbeid en privé beter vorm te geven, het leidt tot minder ziekteverzuim en zou zelfs tot een hogere productiviteit kunnen leiden. Daarnaast kan het werkgevers aantrekkelijker maken voor werknemers. Ook helpt HNW om een arbeidsrelatie te ontwikkelen waarin werknemers meer verantwoordelijkheid krijgen en hun talenten ten volle kunnen benutten. Tot slot is het prettig dat uw medewerkers minder vaak in de file staan. Natuurlijk zijn er ook aandachtspunten. In deze handreiking hebben we vooral stil gestaan bij de arbeidsomstandigheden en uw zorgplicht als werkgever. Deze is gebaseerd op wet- en regelgeving, maar niet in beton gegoten. De invulling is afhankelijk van uw organisatie en blijft daarom maatwerk. In deze handreiking hebben we geprobeerd daarvoor handvatten te bieden. Om tot een goede invulling van de zorgplicht te komen bij HNW verdienen de volgende stappen uw bijzondere aandacht:

- investeren in voorbereiding van de organisatie op HNW;
- aandacht voor preventie van gezondheidsrisico's;
- organiseren van terugkoppeling.

Deze handreiking is slechts een eerste stap. Nieuwe ervaringen van werkgevers en werknemers zullen in de toekomst een plek krijgen in deze handreiking.

Bijlage 5: Ergonomie

(bron Arbo jaarboek)

Arbo Informatieblad 7

Een goed ingerichte en ergonomisch verantwoorde werkplek

Een werkplek is goed als hij optimaal is voor mens en productie. Dat wil zeggen dat de arbeidsomstandigheden optimaal zijn en dat het werk doelmatig plaatsvindt. Daarvoor is het nodig dat de taken, de functie, de werkplek en de werkomgeving optimaal zijn aangepast aan de mogelijkheden en beperkingen van de mens. Op de tekentafel zijn in principe ideale werkplekken te ontwerpen. In de praktijk zijn werkplek, werkproces en werkomgeving echter zelden perfect op elkaar afgestemd. Dat heeft vaak te maken met de volgorde die in het ontwerpproces wordt aangehouden.

Doorgaans wordt eerst het civiel ontwerp uitgewerkt, vervolgens de details van het technologische ontwerp, dan de instrumentatie en in gunstige gevallen wordt nog aandacht besteed aan de organisatie van het productieproces. Een dergelijke ontwerpaanpak is techniekgeoriënteerd en niet mensgeoriënteerd. Met andere woorden: de mens is ondergeschikt aan de technische eisen. Dergelijke werkplekken blijken vaak niet te zijn afgestemd op de lichaamsafmetingen, de lichamelijke en psychische belastbaarheid of de werking van zintuigen. In de ergonomische ontwerpwijze wordt de techniek afgestemd op de taken die verricht moeten worden én op de mensen die het werk moeten doen. Het gaat dus om het mensgericht ontwerpen en inrichten van werkplekken. Een perfecte beeldschermwerkplek of een perfecte lopende-bandwerkplek garanderen echter nog niet dat er ook gezond werk verricht wordt. Dat is ook afhankelijk van de invulling van het werk. Acht uur per dag, vijf dagen per week data typen of koekjes inpakken blijft zwaar werk, zelfs al is de werkplek perfect. De ergonomische ontwerpwijze is er op gericht de inhoud van het werk te optimaliseren. Door variatie in taken kan een functie afwisselender en daardoor beter worden.

Ten slotte is ook de werkomgeving belangrijk. Op een beeldschermwerkplek of een lopende-bandwerkplek in een tochtige of lawaaiige omgeving worden op den duur de motivatie en de prestaties nadelig beïnvloed. Dus ook zaken als geluid, licht, trilling en klimaat moeten optimaal zijn.

Wat moet minimaal de afmeting zijn van een kantoorwerkplek?

Arbo-Informatieblad 7 'Kantoren' van de Arbeidsinspectie en NEN 1824 geven normen voor het vloeroppervlak van kantoorwerkplekken. Voor een basis-kantoorwerkplek moet een vloeroppervlak van 8 m² beschikbaar zijn. Een basis-beeldschermwerkplek bestaat uit een werktafel, een kantoorstoel, een staande kast, een beeldschermopstelling. De vereiste aanpassing van het minimale kantooroppervlak is als volgt:

- toegang tot het kantoorvertrek + 1 m²
- extra staande kast + 1 m²
- overlegvoorziening voor maximaal 2 personen + 2 m²
- overlegvoorziening voor maximaal 4 personen + 4 m²
- overlegvoorziening voor maximaal 6 personen + 9 m²

Een minimale beeldschermwerkplek is dus 8 m² groot. Gemiddeld wordt per kantoorwerknemer zo'n 2 tot 15 m² gehuurd. Dat is inclusief de ruimte die nodig is voor gangen, toiletten, vergaderkamers, pantry's, kopieerruimtes en archieven. Dit geheel wordt het bruto vloeroppervlak genoemd.

Waar moet een kantoorstoel aan voldoen?

Kantoorstoelen moeten voldoen aan de norm NEN 1812 en van type HAV of HRAV zijn. Dat betekent:

- een in hoogte verstelbare zitting, minimaal tussen 41 en 53 cm gemeten in het midden van de

zitting in belaste toestand

- de zitting zelf is ten minste 44 cm diep en 40 cm breed
- de zitdiepte van rugleuning tot de voorzijde van de zitting is instelbaar minimaal tussen 40 en 44 cm
- een rugleuning, die ten minste 37 cm hoog is, en voorzien is van een lendesteunvlak van 22 cm hoog met een verticale bolling met een straal die ligt tussen de 25 en 30 cm
- korte armsteunen (ten minste 20 cm afstand van voorzijde armsteun tot voorzijde zitting), die in hoogte verstelbaar zijn tussen 20 en 27 cm boven de stoelzitting.

Bij gebruik van een muis verdienen de armsteunen meer aandacht. Breedte instelling (42 tot 50 cm) en een groter hoogte instelbereik (20 tot 30 cm) zijn belangrijk. Een geheel vlak en groot steunvlak (ten minste 15 x 6 cm) dat iets naar voren oploopt is wenselijk; een veilige en stabiele constructie, eventueel een kantelmechanisme.

Wat is een juiste werkhouding bij beeldschermwerk?

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.

Wat is RSI 'Repetitive Strain Injuries' en waardoor wordt dit veroorzaakt?

RSI 'Repetitive Strain Injuries' ofwel chronische klachten door kort-cyclisch werk, is een verzamelnaam voor arbeidsziekten die worden veroorzaakt door voortdurende herhalingen van dezelfde handelingen. Opvallend is het toenemend aantal beeldschermwerkers met deze klachten. Veertig tot vijftig procent van de beeldschermwerkers heeft in lichte of ernstige mate vaak (ten minste eenmaal per week) klachten over pijn aan spieren en gewrichten. Naar de huidige opvattingen ontstaat RSI als gevolg van een verkeerde houding (mogelijk door niet ergonomisch verantwoord meubilair), te weinig pauzes (of afwisseling) in het type- of muiswerk en/of een te grote psychische werkbelasting. Veel andere klachten die bij beeldschermwerkers voorkomen (hoofdpijn, oogklachten, vermoeidheid en nerveuze klachten) worden ook gemeld door kantoormensen die niet met beeldschermen werken. De klachten hangen vaak samen met een combinatie van hoge werkdruk, slechte werksfeer, monotoon werk en te lange tijd achtereen naar het scherm moeten kijken.

Hoe kan RSI (Repetitive Strain Injury) worden voorkomen?

Probeer repeterende bewegingen te vermijden, wissel monotoon werk af met andere klussen. Neem regelmatig een korte pauze, even de telefoon opnemen of koffie halen is al voldoende. In deze minipauzes herstelt het lichaam. Controleer regelmatig of nek en schouders nog ontspannen zijn. Span ze even aan en ontspan ze weer. Zorg dat de hele onderarm ondersteund wordt. Zit niet te lang stil, verander regelmatig van houding. Probeer het werk zó in te delen dat er niet te veel pieken en dalen in werkdruk in zitten. Neem pijnklachten serieus. Ga ermee naar huis- of bedrijfsarts.

Waarom moeten kantoorwerktafels voldoen?

Kantoorwerktafels moeten voldoen aan de volgende NEN 2449 normen:

- afmetingen van minimaal 120 cm breed en 60 cm diep
- instelbare hoogte, bij voorkeur tussen de 62 en 82 cm
- werktafels met een vaste hoogte kunnen alleen gebruikt worden gedurende korte tijd en/of wanneer de hoogte is afgesteld op taak en lengte van de gebruiker. Te hoge tafels kunnen met een voetensteun passend gemaakt worden voor een individuele gebruiker. De hoogte voor werktafels met een vaste hoogte is ongeveer 75 cm

- dikte van het bovenblad inclusief draagconstructie aan de voorzijde van maximaal 5 cm
- een vrije beenruimte met een diepte van minimaal 65 cm en een vrije ruimte voor de voeten van minimaal 80 cm
- geheel vlak bovenblad, licht getint, maar niet glanzend of spiegellend.

De hoogte van de kantoorwerktafel heeft een aanzienlijke invloed op de werkhouding. Bij een lage werkvlakhoogte moet de gebruiker de ogen dichterbij het werk brengen, wat een gebogen werkhouding oplevert. Voor schrijfwerk wordt algemeen het criterium gehanteerd dat de werkbladhoogte zich ongeveer vier tot zes cm boven de ellebooghoogte moet bevinden. Het werkvlak moet, gelet op de verschillen in lichaamsafmetingen van de gebruiker, in hoogte in- of verstelbaar zijn. Zeker bij gebruik van een in hoogte verstelbare stoel is het gewenst het bureau in hoogte te kunnen verstellen.

Welke maatregelen kunnen worden genomen tegen spiegelingshinder op het beeldscherm?

Beeldschermwerkplekken kunnen niet willekeurig dicht bij vensters geplaatst worden omdat de beeldschermen niet goed leesbaar zijn - spiegelingshinder, contrastverlies - bij een overdaad aan daglicht en eventueel zonlicht. Tegen spiegelingshinder op het scherm kunnen de volgende maatregelen worden genomen: verlagen van de luminantie van heldere objecten in de werkruimte. Ramen, onafgeschermd TL-buizen, sommige verlichtingsarmaturen, lichte wanden, lichte kleding en dergelijke zorgen voor zeer hoge luminanties die bij weinig spiegeling van het scherm toch nog aanzienlijke spiegelingshinder kunnen geven; voorover kantelen van het beeldscherm. Als het apparaat zelf niet kantelbaar is kan het op een kantelplateau worden geplaatst; verlagen van depiegelende reflectiefactor door mattering of ontspiegeling van het scherm. Door toepassing van een (1/4 lambda) coating op het schermoppervlak kan depiegelende reflectie behoorlijk worden teruggebracht. Een dergelijke coating moet vooraf door de fabrikant worden aangebracht. Door het plaatsen van filters of rasters op de werkplek zelf vermindert de spiegeling ook. Nadeel van deze filters of rasters is dat de tekenscherpte afneemt. In dit geval is een filter van dubbelgecoat glas aan te bevelen, omdat hier het genoemde nadeel het minst optreedt.

Wat is het 'Carpal Tunnel Syndrome'?

Ergonomen hebben veelvuldig gewezen op de onnatuurlijke stand van de handen bij de bediening van het toetsenbord. De hand maakt in het horizontale vlak een hoek met de onderarm. Voor de pols kan dit bij langdurig en veelvuldig typen sterk belastend zijn. Deze ongunstige houding van de polsen wordt genoemd als oorzaak van het 'Carpal Tunnel Syndrome'. Inmiddels zijn verschillende afwijkende modellen toetsenborden in de handel waarbij de stand van de handen anders is. Een van deze modellen is het gesplitste toetsenbord. Hierbij is de stand van de polsen natuurlijker dan bij een recht bord. Nadeel is dat de elleboogstand minder goed is.

Wat zijn vaak genoemde oorzaken van oogvermoeidheid bij beeldschermwerk?

De volgende oorzaken worden vaak genoemd:

- slechte eigenschappen van het scherm (spiegeling, leesbaarheid)
- slecht leesbare handgeschreven documenten
- lange tijdsduur van het werk
- niet aangepaste verlichtingsomstandigheden in de werkruimte (geen goede zonwering, geen aangepaste verlichting)
- een onvoldoende aangepaste bril.

Uit TNO-onderzoek blijkt dat 37% van de beeldschermwerkers vaak (ten minste één maal per week) klachten heeft over oogvermoeidheid. Wanneer men vijf uur per dag beeldschermwerk verricht, stijgen de klachten aanzienlijk. Als de resultaten van een onderzoek naar ogen en gezichtsvermogen dit vereisen, wordt de werknemer in de gelegenheid gesteld een diepgaander onderzoek te ondergaan. Het eerste onderzoek moet worden uitgevoerd door een gecertificeerde arbodienst, het tweede onderzoek kan worden uitbesteed, maar moet in opdracht en onder verantwoordelijkheid

van die dienst worden uitgevoerd. Zonodig moeten aan de betrokken werknemer speciale middelen worden verstrekt.

Wat staat er in de wet over beeldschermwerk?

In 1993 is het Besluit Beeldschermwerk van kracht geworden. Hier staat in dat de werkgever verplicht is zich te informeren over de eisen waaraan een beeldschermwerkplek moet voldoen. Vervolgens moet de werkgever nagaan of de werkplek risico's oplevert voor de veiligheid en de gezondheid: de risico-inventarisatie en -evaluatie (RIE). Na maximaal twee uur beeldschermwerk moet het beeldschermwerk worden onderbroken door andere werkzaamheden of door een pauze. De werknemer heeft recht op een oogonderzoek in de volgende situaties: voordat hij/zij als beeldschermwerker begint, als er (oog)klachten zijn en regelmatig na een afgesproken periode. Als uit zo'n onderzoek blijkt dat een speciale beeldschermbril nodig is, dan moet de werkgever die bril betalen.

Wat zijn de maximale bedragen die de Arbeidsinspectie kan opleggen indien de werkgever of de werknemer een beboetbaar feit pleegt?

Voor overtredingen van de Arbowet 1998 staat per beboetbaar feit een boete van maximaal 4.500,00 Euro. Voor overtredingen van het Arbobesluit en de Arboregeling staat per beboetbaar feit een boete van maximaal 11.500,00 Euro.

Office Health Helping People Work Healthier Issue-Specific Information Ergonomics in The Healthy Office

Bijlage 6: Gesprekken met mensen over ARBO regels

Er zijn meerdere mailwisselingen en gesprekken geweest met mensen die te maken hebben met de ARBO binnen hun bedrijf, over de eisen van de ARBO een flexibele werkplekken.

Mailwisseling met Ron Dujardin, Coördinator Arbo, Milieu en veiligheid Inspectie van het Onderwijs

Beste meneer Dujardin,

Ik zou het fijn vinden om uw mening over een aantal vragen te krijgen. Hieronder vind u mijn onderzoeksvraag met daarbij een aantal vragen die ik nog heb op het gebied van de ARBO en HNW. Wellicht heeft u nog een aantal andere punten waar ik naar zou moeten kijken, die ik hier niet bij gezet heb. Indien dat zo is, hoor ik die ook graag van u.

Mijn onderzoeksvraag 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?’

Nou zou ik dus graag willen weten wat de eisen zijn die er vanuit de ARBO aan flexibele werkplekken gesteld zijn. Ik kan hier zelf weinig over vinden op internet, en ik zou graag willen weten of er überhaupt eisen aan verbonden zijn.

Verder is er vanuit HNW gezegd dat medewerkers overal moeten kunnen werken, dit zou betekenen dat zij ook op de bank of aan de eetkamertafel mogen werken.

Ik zou graag willen weten of hier vanuit de ARBO wat over besloten is.

Dit zou ik ook graag willen weten voor werkplekken in zogenaamde verzamelkantoren (bv. Seats to meet).

Ook wil ik graag weten of het regelen van thuis-werkplekken verplicht is voor werkgevers en waar die arbo technisch aan moet voldoen.

Ik hoop van u te horen.

Met vriendelijke groeten, Hanneke Mol

Beste Hanneke,

De Arbo wet schrijft niets over directe voorwaarden waar het gaat om flexibel werken. Flexibel werken betekent wel dat een werknemer ergens een werkplek heeft en de wet schrijft wel voor, dat een werkplek Arbo technisch gezien goed ingericht moet zijn, dat wil zeggen veilig en met zo weinig mogelijke risico's voor welzijn en gezondheid van de medewerker.

Naar mijn mening zijn er op zich geen knelpunten in de Arbo en andere wetgeving mbt tot het flexibel werken, HNW of anderszins werken, er zijn nog wel wat termen op dit gebied.

belangrijkste probleempunt is, dat er steeds discussie is of een werkgever nu verantwoordelijkheid draagt voor de flexwerkplaats elders en hoe controle op die werkplek gehouden kan worden.

Feitelijk geldt voor elke werkplek en dus ook een flexwerkplek, dat deze goed ingericht moet zijn om risico's die (in dit geval meestal het beeldschermwerk) het werken met zich meebrengt te beperken of liefst te voorkomen.

daartoe kunnen een aantal stappen gezet worden:

1. Zorg dragen voor een goede voorlichting aan de flexwerkers over de wenselijke instellingen van de

flexwerkplek (bijvoorbeeld de thuiswerkplek).

2. Daar waar kantoorruimten flexibel worden ingericht zorg te dragen dat het meubilair makkelijk en goed instelbaar is (dus een slinger aan het bureau om deze in hoogte te verstellen, bureaustoelen die goed instelbaar zijn, ook de armleuningen (zowel in hoogte als in breedte), liefst een schuifzitting en een goede rugondersteuning. Uiteraard ook de juiste middelen voor goed beeldschermwerk : bij gebruik van laptops een laptophouder die ook als documenthouder kan dienen een losse muis en toetsenbord als dan niet draadloos om maar de basale voorwaarden aan te geven.

3. Uiteraard de juiste technische hulpmiddelen om flexibel te kunnen werken : goede laptop met toebehoren (bijvoorbeeld opvouwbare laptophouder, minimaal een losse muis en eventueel ook een meeneembaar toetsenbord). Maar ook de juiste technische voorwaarden zoals netwerkmogelijkheden om te kunnen werken op elke werkplek.

4. Ik zou pleiten voor een webbased programma waarin elke medewerker kan inloggen op een persoonlijke pagina, waarin alle instellingen opgenomen zijn voor het zo optimaal mogelijk instellen van de werkplek, ook eventuele resultaten van werkplekonderzoeken kan je daarin zetten (ik gebruik bij ons het programma Arbokompas van H2W).

5. Heel belangrijk is een cultuur waarin flexwerken mogelijk is, dat wil zeggen werken op basis van output in plaats van input, werken vanuit vertrouwen en helder afspraken over werkresultaten zodat medewerker en leidinggevende weten wat er van elkaar verlangt kan worden.

6. Goede afspraken over ontmoetingsmomenten en vergadermomenten om ook de sociale contacten te onderhouden.

7. De mogelijkheid (ik vind het een noodzaak) dat een Arbocoördinator/deskundige een bezoek kan brengen aan de flexwerkplek en adviezen kan geven over de inrichting van een thuiswerkplek. Ik ga zo wie zo ongevraagd, maar na afspraak naar die mensen die thuiswerken en die op het werk om gezondheidsredenen ook een aangepaste werkplek hebben.

Met betrekking tot de vraag of iedereen overal kan werken, is het inderdaad niet zo, dat elke werkplek zich leent tot langdurig werken met bijvoorbeeld een laptop. Zo wie Zo loopt een werknemer risico's als hij langer dan twee uur per dag op een laptop zonder hulpmiddelen als toetsenbord en muis werkt en dat geldt vaak voor die niet echte werplekken. Even kan, maar de werknemer moet wel weten waar de grenzen liggen en waar risico's kunnen ontstaan.

Je kan goede afspraken maken over de inrichting van een thuiswerkplek. Je kan een werknemer laten tekenen dat hij/zij een arboverantwoorde werkplek heeft thuis, maar dat ontslaat de werkgever niet van de controle plicht. Wij hebben in de flexwerkovereenkomsten opgenomen, dat medewerker een arboverantwoorde werkplek moet hebben, bij mij kan om advies gevraagd worden en ik kan op aanvraag een thuisbezoek afleggen. Daar waar een medewerker eventueel de werkgever vraagt om meubilair hebben wij opgenomen, dat dit het standaard meubilair is zoals op het werk. Veel mensen willen liever passen meubilair bij de inrichting hebben en daartoe geef ik dan voorlichting. Wel kunnen er vergoedingsafspraken zijn, daar zijn veel verschillen in regelingen in, uitgaande van een vergoeding voor de inrichting tot een vast bedrag per maand.

De thuiswerkplek zeker als er regelmatig 1 of meerdere dagen per week thuisgewerkt wordt moet voldoen aan dezelfde eisen als een kantoorwerkplek en daarop zou je moeten controleren.

Ik hoop je hiermee een eind op weg geholpen te hebben, mocht je meer willen weten kan je altijd contact opnemen.

Ron Dujardin

Coördinator Arbo, Milieu en veiligheid Inspectie van het Onderwijs

Ministerie van onderwijs, cultuur en wetenschap (OCW)

06-27437051.

Beste meneer Dujardin,

Aan de hand van uw antwoord heb ik toch nog twee vragen.

U heeft het over flexwerkovereenkomsten, graag zou ik willen weten wat hier precies in staat en of het mogelijk is dat ik er hier een van kan inzien?

Daarnaast vraag ik mij af hoe het mogelijk is dat veel mensen werken op plekken waar zij volgens de ARBO eigenlijk niet zouden mogen werken.

Veel mensen werken bijvoorbeeld bij Seats to Meet. Ik heb hier zelf een keer gewerkt en ze hebben daar geen verstelbare tafels en stoelen, maar de mensen mogen er wel werken. Hoe kan dat?

Of is het zo dat je wel op zo'n werkplek mag werken als je er maar geen schade van krijgt? En hoe is dat dan te verantwoorden/vast te leggen?

Deze laatste vraag houdt mij voornamelijk nog erg bezig op het moment.

Ik hoop dat u hier een antwoord op heeft.

Met vriendelijke groeten,

Hanneke Mol

Hoi Hanneke,

De flexwerkovereenkomsten zijn overeenkomsten tussen een leidinggevende en een medewerker ovr het flexwerken en onder welke voorwaarden, die is opgenomen in onze flexwerkregeling. Als je me jouw emailadres mailt, dan kan ik je die toezenden.

Jouw tweede vraag ligt ingewikkelder. feitelijk zou elke flexwerker met zijn baas schriftelijk moeten overeenkomen, dat hij/zij op een arboverantwoorde plek zit. Zoals jij dat bij Seats to Meet beschrijft is dat niet het geval, immers als de tafels en stoelen niet goed instelbaar zijn, dan loopt een ieder bij langdurig beeldschermwerk risico's op klachten. Nu zal dat niet direct optreden, maar dat is weer individueel bepaald. Ik kan me voorstellen als iemand even een half uurtje daar wert omdat hij/zij daarna daar een of meerdere ontmoetingen/overleggen heeft, dat niet direct kwaad kan, maar als iemand echt een paar uur op een niet goed ingestelde werkplek werkt, dan kan dat tot klachten leiden.

Om die reden heb ik in de flexwerkregeling van de indpectie ook laten opnemen, dat er gewerkt wordt op een arbo verantwoorde werkplek en dat de Arbocoördinator (ondergetekende kan komen controleren. Ik heb inmiddels bij enkele medewerkers die deels thuiswerken, maar die bekend zijn met klachten (KANS, vroeger RSI) een huisbezoek afgelegd en een advies gegeven voor verbetering van de werkplek.

het is zo, dat als een medewerker ernstige kalchten ontwikkelt en daardoor geheel of gedeeltelijk in de WIA terecht komt, het heel goed mogelijk kan zijn, dat de schuld, ondanks eigen verantwoordelijkheid, toch bij de werkgever wordt gelegd, omdat deze goed moet voorlichten en ook moet controleren of medewerkers zich aan de regels houden.

daarnaast getuigd het ook van goed werkgeverschap, als je ook al zou het wettelijk niet nodig zijn hier wel aandacht aanbesteed en bijvoorbeeld werkplekken die regelmatig gebruikt wordt aan een onderzoek zou onderwerpen.

Ik hoop je hiermee weer verder geholpen te hebben.

groeten

Ron Dujardin
Coördinator Arbo, Milieu en veiligheid Inspectie van het Onderwijs
06-27437051.

Mailwisseling met Peter Schipper, Ergonomist bij Tinguely Xperts

Beste meneer Schipper,

Voor mijn afstudeeronderzoek van de opleiding Facility Management ben ik bezig om te kijken naar de knelpunten tussen de eisen van de ARBO en de wensen van HNW aan flexibele werkplekken.

Nou ben ik op zoek naar iemand die mij wat meer kan vertellen over de eisen die er zijn vanuit de ARBO aan flexibele werkplekken. Ik kan hier zelf weinig over vinden op internet, en ik zou graag willen weten of er überhaupt eisen aan verbonden zijn.

Vanuit HNW is gezegd dat medewerkers overal moeten kunnen werken, dit zou betekenen dat zij ook op de bank of aan de eetkamertafel mogen werken. Ik zou graag willen weten of hier vanuit de ARBO wat over besloten is. Dit zou ik ook graag willen weten voor werkplekken in zogenaamde verzamelkantoren (bv. Seats to meet).

Ook wil ik graag weten of het regelen van thuis-werkplekken verplicht is voor werkgevers en waar die arbo technisch aan moet voldoen.

Om iemand te vinden die mij hier meer over kan vertellen, heb ik een bericht op LinkedIn geplaatst bij de groep ARBO Professionals.

Een voormalig collega van u, Marjolein Persoon, wees mij erop dat u zich hier mee heeft bezig gehouden.

Vandaar mijn vraag aan u of u misschien een keer tijd heeft om hier met mij over in gesprek te gaan?

Ik hoor graag van u.

Met vriendelijke groeten,

Hanneke Mol

Hallo Hanneke,

Ik weet wel wat te vertellen over dit onderwerp.

Ik zal proberen je punten een voor een kort te behandelen.

Er zijn geen speciale eisen voor flexibele werkplekken. Dit betekent niet dat er geen eisen zijn. De eisen voor flexibele werkplekken zijn exact dezelfde als voor reguliere kantoorwerkplekken.

Uitgangspunt is dat de werknemer geen schade mag oplopen door werkzaamheden, ongeacht waar het werk wordt uitgevoerd.

Op werkplekken buiten de invloedssfeer van de werkgever ontstaat een dilemma. Hoe kan een werkgever verantwoording nemen, wanneer hij/zij maar beperkt invloed kan uitoefenen. Dit dilemma is niet op te lossen, maar ontslaat de werkgever niet van zijn zorgplicht.

Wat kan de werkgever wel doen:

1. De werkgever moet de werknemer maximaal ondersteunen bij het organiseren van een goede werkplek. Dit kan thuis zijn, maar ook bijvoorbeeld bij Seats to Meet.

2, De werkgever moet de werknemer scholen in: "Hoe organiseer ik mijn werkplek".
Dit stelt de medewerker in staat de werkplek op elke plek zo goed mogelijk te organiseren en zo gezondheidsschade te vermijden..

3. De werkgever dient professionele ondersteuning te verzorgen voor het geval een medewerker vragen heeft of lichamelijke klachten ervaart.

4. Periodiek onderzoeken of medewerkers lichamelijke klachten ervaren lijkt mij zeker zinvol.

De werkplek is niet het enige risico bij flexibele werkplekken. Onder andere zijn ook de werkdruk en work-life balance punten van aandacht.

Ik kan me voorstellen dat je nog vragen hebt. mail me gerust! Bellen kan ook (06-23977626)

Succes met je afstudeeronderzoek!

Vriendelijke groet,

Peter Schipper

→ Geeft het feit, dat het uitgangspunt is dat de werknemer geen schade oploopt, aan dat medewerkers ergens anders mogen werken dan alleen aan ARBO Gecertificeerde werkplekken?

Beste meneer Schipper,

Allereerst heel hartelijk bedankt voor uw reactie!

Ik heb inderdaad nog een aantal vragen.

U zegt dat de werkgever de werknemer maximaal moet ondersteunen bij het organiseren van een goede werkplek. Dit betekent dan dus dat de werkgever ook bij de medewerker thuis moet zorgen voor een werkplek? Of is die daar niet verplicht tot?

En eigenlijk is er dus vanuit de ARBO gezegd dat medewerkers altijd aan een goede werkplek behoren te werken en niet op de bank o.i.d.?

Wat ook steeds meer te zien is, zijn medewerkers die met laptops aan het werk zijn. Mag dit eigenlijk en voor hoe lang mag dit zonder dat het mogelijk kan zorgen voor schade? Dit gebeurt namelijk veel in de trein, op het terras, op de bank maar ook gewoon op kantoor. Wat is hier over gezegd? Qua werktijden en dergelijke?

Ik hoor graag van u.

Met vriendelijke groeten,

Hanneke Mol

Beste meneer Schipper,

Na een gesprek met mijn stagebegeleidster heb ik toch nog een vraag erbij.

U heeft in uw antwoord gezegd: "Uitgangspunt is dat de werknemer geen schade mag oplopen door werkzaamheden, ongeacht waar het werk wordt uitgevoerd."

Maar het lijkt zo dat medewerkers, waar ze ook werken, aan een ARBO verantwoorde werkplek moeten werken, dus op de bank of aan de eetkamertafel zou niet mogen.

Maar dit gebeurt wel heel veel, hoe kan dit?

U zegt dat het uitgangspunt is dat de werknemer geen schade mag oplopen. Betekent dit dat als de werknemer op de bank werkt en geen schade oploopt, dat het dan wel mag?

Dit is een vraag die mij toch nog erg bezig houdt.

Ik hoop dat u hier een antwoord op heeft.

Met vriendelijke groeten,

Hanneke Mol

Hallo Hanneke,

Dat is een goed uitgangspunt. (medewerkers, waar ze ook werken, aan een ARBO verantwoorde werkplek moeten werken). Medewerkers hebben niet de verplichting om aan een Arbo-verantwoorde werkplek te werken. Je kan het niet afdwingen. Je moet het dus anders formuleren.

Werkgevers hebben de verplichting te zorgen dat medewerkers geen schade ondervinden van het uitvoeren van werkzaamheden. Dit betekent niet dat hij/zij altijd een Arbo-verantwoorde werkplek moet leveren. Stel dat een medewerker in de openbare bieb wil werken. Je kan niet verwachten dat de werkgever daar een werkplek inricht. Sterker nog, de directie van de bieb zal dat niet goed vinden. Het valt buiten de invloedssfeer van de werkgever. De werkgever moet dus andere wegen bewandelen om zijn verantwoordelijkheid te nemen. Hij zal op meerdere fronten acties moet en nemen.

1. kennis overdracht naar de medewerkers. Hoe richt ik anywhere mijn werkplek goed in.

2. Faciliteren van middelen om gezond te kunnen werken. Het kan zijn dat de werkgever een complete werkplek bij de medewerker thuis installeert. Dit kan de werkgever niet afdwingen.

Een medewerker mag dus wel degelijk op de bank, op het strand, in de kroeg werken. Hij/zij heeft wel de verantwoordelijkheid arbo risico's te vermijden.

Wanneer wordt op het strand werken een Arborisico? Dit is afhankelijk van de uit te voeren werkzaamheden, de gebruikte middelen, de tijdsduur en hoe hij/zij de werkplek organiseert. De oplossing is dus: zorg dat de medewerker weet hoe hij zijn werkplek goed inricht. Een cursus creatief werkplekinrichten!

Kortom, het is niet zo eenvoudig. Het nieuwe werken maakt het voor de werkgever lastig. De werkgever moet de verantwoordelijkheid anders gaan invullen. De werknemers krijgen meer verantwoordelijkheid en vrijheid. Dit vraagt van de medewerker een aanpassing van gedrag. De verantwoordelijkheid schuift daarmee van de werkgever naar een gedeelde verantwoordelijkheid van werkgever en werknemer. Maar ... dit maakt de verantwoordelijkheid van de werkgever niet minder. Dus: de werkgever moet zorgen dat de medewerker zijn verantwoordelijkheid kan nemen.

Ik hoop dat ik het begrijpelijk uit heb gelegd.

Groetjes, Peter

Mailwisseling met Jeroen van der Schenk, Seats to Meet

Beste Jeroen,

Ik ben bezig met een afstudeeropdracht in de richting van de ARBO in combinatie met flexibele werkplekken en werklocaties.

Sinds februari ben ik hiermee bezig, en er is een ding waar ik steeds tegenaan loop.

En dat is de volgende: Vanuit de ARBO is gesteld dat medewerkers moeten werken aan werkplekken die volgens de ARBO verantwoord zijn. Dit betekent dat de bureaus in hoogte verstelbaar moeten zijn en dat stoelen ook geheel verstelbaar moeten zijn. Het maakt niet uit waar deze mensen dan werken, zolang ze maar aan een verantwoorde werkplek werken.

Nu is het zo dat veel mensen die flexibel mogen werken helemaal niet aan een werkplek werken zoals gesteld is vanuit de ARBO.

Dit geldt ook voor de flexibele werkplekken bij Seats to Meet. Ik heb hier zelf een paar weken geleden gezeten om eens te kijken hoe dat concept eruit ziet, en ik merkte al gauw dat de tafels en stoelen niet verstelbaar zijn.

Mijn vraag is dan ook: hoe kan het zo zijn dat mensen bij jullie mogen werken zonder dat de werkplekken ARBO technisch ingericht zijn?

Hebben jullie hier bepaalde regelingen voor? En wat is er over afgesproken met de ARBO Dienst.

Want het lijkt mij dat er wel iemand langs is geweest om te kijken of de werkplekken voldoen aan de eisen. Het is een heel tegenstrijdig verhaal namelijk.

Ik hoop graag dat u mij hier een antwoord op kunt geven.

Graag hoor ik van u.

Met vriendelijke groeten,

Hanneke Mol

Beste Hanneke,

Bedankt voor je mail.

Eigenlijk is het heel simpel; het zijn geen werkplekken maar een open lounge. Eigenlijk net als bij een hotel of restaurant.

De gasten kiezen ervoor hun laptop erbij te pakken. Een bankje in het park voldoet ook niet aan de ARBO-eisen.

Volgens mij is de ARBO rondom deze ontwikkeling wel heel erg hard op zoek naar haar eigen bestaansrecht....

Met vriendelijke groet,
Seats2meet.com

Jeroen van der Schenk

➔ *Maar waarom mogen ze dan op zulke plekken (hotel, café, S2M) werken van werkgevers en verbiedt de ARBO het niet om hier te werken? Is dat dan eigen verantwoordelijkheid? En hoe kom je hier mee weg?*

Mailwisseling met Fokke Wijnstra, Finext

Beste meneer Wijnstra,

Wij hebben elkaar een tijdje geleden gesproken over de ARBO binnen Finext.

Na verder onderzoek gedaan te hebben, heb ik toch nog een vraag waar ik tegenaan loop en ik hoop dat u hier een antwoord op heeft.

Vanuit de ARBO wordt gezegd dat medewerkers alleen op werkplekken mogen werken die ARBO technisch verantwoord zijn.

Dit houdt in dat de werkplekken geheel verstelbaar moeten zijn.

Bij Finext hebben jullie in de serre werkplekken die dit niet zijn, maar die wel goedgekeurd zijn door de ARBO.

Wat ik wil weten, is hoe dit mogelijk is? En hoe hebben jullie dit vastgelegd?

Ik snap namelijk niet hoe dit mogelijk is omdat het heel tegenstrijdig is.

Je ziet het ook bij Seats to Meet, en blijkbaar mogen mensen daar ook werken.

Ik hoop dat u een antwoord heeft op mijn vraag want ik begrijp er niks meer van!

Met vriendelijke groeten,

Hanneke Mol

Dag Hanneke,

Het antwoord is eigenlijk heel eenvoudig ;-)

De tafels zijn wel verstelbaar.

Het vereist alleen wat sleutelwerk. Dus het kost 5 minuten.

Wat we bij Finext hebben afgesproken is dat als iemand een andere hoogte wil hebben dat dan een tafel op die hoogte wordt gesteld.

Dus, in het concept vrije werkplekken kies immers altijd al voor een plek die het beste bij je past. Op basis van het soort werk dat je wilt doen, je stemming, met wie je wilt samen werken, drukte of stilte in je omgeving, enzovoorts. Daar hoort dus ook bij de maat van je bureau.

In de praktijk blijkt dat alle werktafels uitstekend voldoen. Er is in 13 jaar nog niet een klacht, ziektegeval of uitval op basis van ergonomische redenen geweest.

Ter verdere info. Uit algemeen onderzoek bij Nederlandse bedrijven blijkt dat fysieke stress maar in 10% van de gevallen veroorzaakt wordt door verkeerde ergonomie. De rest zit in het vlak van te weinig tussentijdse beweging (20%) en mentale stress (70%). Naar mijn mening wordt er dus naar verhouding teveel energie gestoken in de 10% en te weinig in de 70%. Bij Finext ligt de focus duidelijk 180 graden anders.

Met een vrolijke groet,

Fokke

Mailwisseling Adriaan Weber, directie gezond en veilig werken

Dag Hanneke,

Ik heb van mijn collega Hayo van der Brugge het verzoek gekregen om in te gaan op jouw onderzoeksvraag. Dat ligt ingewikkeld omdat jouw onderzoeksvraag zich voornamelijk richt op de knelpunten in de relatie arboeisen en flexibele werklocaties, en dat specifieke onderwerp vormt onderdeel van een aan de Tweede Kamer toegezegd onderzoek over de arbeidsrechtelijke regelgeving in het kader van Het Nieuwe Werken. Het onderzoek is inmiddels afgerond maar nog niet met een beleidsconclusie toegezonden aan de Kamer. Kortom: Het is nog niet openbaar. Wat ik kan doen is dit: Ik stuur je hierbij een handreiking "Het Nieuwe Werken: Hoe blijf je er gezond bij". Deze handreiking is verschenen eind 2010 en opgesteld in een werkgroep waarin vertegenwoordigd verschillende ministeries, grote "HNW"-bedrijven, alsook verschillende werkgevers- en werknemersorganisaties. De handreiking kan hiermee worden gezien als de norm van het moment mbt de zorgplicht van de werkgever in het kader van HNW. De handreiking zal een deel van je vragen beantwoorden. Voor het deel van je vragen wat niet door de handreiking wordt beantwoord, lijkt het mij het handigst dat je mij belt. Ik ben maandag 11 en dinsdag 12 bereikbaar op telnr. 070-3335458

Met vriendelijke groet,

Adriaan Weber

Ministerie van SZW

Telefonisch overleg met Adriaan Weber

- Is de werkgever verplicht tot het geven van een goede thuiswerkplek?

Er wordt voor de wet geen onderscheid gemaakt tussen vrijwillig thuiswerken of verplicht thuiswerken. De werkgever is verplicht om een goede werkplek te verzorgen, tenzij die al aanwezig is. Hierop is dan nog wel van toepassing dat het redelijkerwijs mogelijk moet zijn voor de werkgever. Mocht een werknemer aangeven dat hij twee keer per jaar, drie uurtjes thuis moet werken vanwege zorgtaken, dan mag de werkgever zeggen dat hij dan geen ergonomisch verantwoorde werkplek levert. Ook als het bedrijf bijna failliet is, is de werkgever niet verplicht om in een verantwoorde thuiswerkplek te voorzien.

Er staat in de wet dat kosten voor het naleven van het arbobeleid niet doorgeschoven mogen worden naar de werknemer. De werkgever moet dus zorgen voor een goede werkplek. Deze hoeven niet altijd aangeschaft te worden, er mag ook gebruik gemaakt worden van oude bureaus die nog aanwezig zijn in het pand.

- Waar moet de werkgever voor zorgen bij een thuiswerkplek, wat valt hier onder?

Een thuiswerkplek moet voldoen aan de ergonomische beginselen. Deze beginselen veranderen nogal eens, en zijn dus niet opgenomen in de besluiten. De beginstelen zijn te vinden in vakbladen. Werkt een medewerker meer dan twee uur per dag aan een thuiswerkplek, dan gaat ook de richtlijn beeldschermwerk op. Deze richtlijnen zijn te vinden in de ARBO regeling.

Thuis mogen werken is meestal een deal tussen de werkgever en werknemer. De werkgever heeft hierbij het recht om te zorgen voor een goede werkplek voor de werknemer, maar mocht de werknemer een goede werkplek gaan eisen thuis, dan mag de werkgever ook zeggen dat de werknemers dan niet thuis mag werken. De werkgever heeft het recht om aan te geven waar je moet werken en hoe lang je moet werken.

- Mogen medewerkers ook ergens anders werken? Hoe moet hiermee worden omgegaan? Hierbij gaat het met name om de zorgplicht van de werkgever. Het gaat om werken buiten je normale werkplek. Dit is in bepaalde beroepen altijd zo geweest. Een klusjesman werkt bijvoorbeeld bij mensen thuis en de werkgever kan niet overal op toezien dat het goed gebeurt.

In wetboek, boek 7 artikel 658, staat dat de werkgever ervoor moet zorgen dat het werk geen nadelige gevolgen heeft.

In het Arbeidsomstandigheden besluit staan de eisen waar de werkgever aan moet voldoen. Heeft de werkgever aan deze eisen voldaan, dan is de werkgever niet meer verantwoordelijk voor eventuele klachten van de werknemer.

Een werkgever kan niet overal toezien op een goede werkplek. Wel moet je als werkgever weten waar je medewerkers werken en voorlichten wat de medewerker daar tegen kan komen. Als een medewerker bijvoorbeeld in een café wil werken, dan weet de werkgever niet of daar de nooduitgang wel aangegeven is, of de vloer wel goed is en of de tafel verstelbaar is. Alle mogelijke risico's van zo'n locatie moeten dan vastgelegd worden in een RI&E.

De werknemer moet dan voorlichting krijgen over de mogelijke risico's die de werknemer daar tegen kan komen. Of de werknemer er dan nog gaat werken, valt onder de eigen verantwoordelijkheid. Zolang de werkgever hier voorlichting over heeft gegeven, zal de werkgever niet meer verantwoordelijk zijn bij eventuele schade.

Telefonisch overleg met Marcel Brandhorst, Ergonoom 365 Keurcompany (ArboNederland)

Als in het arbeidscontract is opgenomen dat medewerkers op vrijwillige basis thuis werken, dan vervallen de rechten dat de medewerker recht heeft op een goede thuiswerkplek. Verplicht de werkgever de medewerker om thuis te werken, dan moet de werkgever ook zorgen voor een goede thuiswerkplek.

Knelpunt hierbij is dat de werkgever zich verschuilt achter de vrijwillige basis. Als een aantal medewerkers aangeven af en toe thuis te willen werken, beslissen zij dat vrijwillig. Als de werkgever daarop zijn kantoorpand aanpast en minder werkplekken beschikbaar heeft omdat medewerkers toch thuis werken. Dan worden medewerkers eigenlijk weer verplicht om thuis te werken als er op kantoor geen plek meer is. Dan is het niet meer op vrijwillige basis.

Heel simpel gezegd zou dan de werkgever moeten zorgen voor een ergonomisch verantwoorde thuiswerkplek voor de medewerker.

Belangrijk bij medewerkers die thuis werken is dat er voorlichting gegeven wordt over mogelijke klachten. Daarnaast moet de werkgever eigenlijk de werkplekken inventariseren. Dit kan tegenwoordig heel makkelijk door een formulier in te vullen of de werkplek voldoet aan de eisen van de ARBO, of door een foto te nemen van de werkplek en deze door een arbeidsdeskundige te laten controleren. Voldoet de werkplek niet, dan kan de werkgever ervoor kiezen om de werkplek aan te passen zodat hij wel voldoet, of de werknemers verbieden om op die werkplek te werken. Dit is het recht van de werkgever.

Klachten ontstaan tegenwoordig meer door medewerkers die zich verkeerd gedragen dan door niet ergonomische werkplekken.

Mocht een werknemer klachten krijgen terwijl hij op vrijwillige basis thuis werkt, dan kan er samen met de werkgever gekeken worden naar de mogelijke opties. Het kan zijn dat de werkgever de werkplek aanpast of aangeeft dat de medewerker dan maar op kantoor moet komen werken. Bij flexibel werken komt vaak een grotere werkvreugde en productiviteit kijken, de vraag is dan waarom je als werkgever niet je werknemer de kans geeft om op een goede werkplek te werken.

Er kan per medewerker belastingvrij een bedrag van €1800 per 3 jaar gegeven worden voor het inrichten van een thuiswerkplek. De medewerker koopt dan zelf de benodigdheden voor die

thuiswerkplek. Mocht een medewerker daarna stoppen bij het bedrijf, dan mag de medewerker de werkplek houden. Verzorgt de werkgever de werkplek bij de medewerker thuis, dan heeft de medewerker de werkplek in bruikleen. De werkplek moet bij het stoppen van het dienstverband teruggegeven worden aan de werkgever.

Bijlage 7: Wetsvoorstel flexibel werken

GL & CDA **Voorstel van wet van de leden Van Gent en Van Hijum
Wijziging wet Aanpassing Arbeidsduur ten einde flexibel
werken te bevorderen (Wet flexibel werken)**

Nr. 3 **MEMORIE VAN TOELICHTING**

Werknemers hechten steeds meer belang aan een goede balans van werken, zorgen en scholing. De arbeidsmarkt van negen tot vijf, inflexibele roostertijden, verplichte aanwezigheid op kantoor en lange files in de spits, belemmeren werknemers daarin. Uit onderzoeken blijkt keer op keer dat moderne werknemers het meest behoefte hebben aan mogelijkheden om hun arbeidsuren flexibel in te kunnen richten. Door bijvoorbeeld later te beginnen, om de kinderen naar school te kunnen brengen. Of juist eerder om aan het eind van de dag nog even de boodschappen te kunnen doen voor een zieke ouder, vriend of buurvrouw.

Met dit wetsvoorstel willen de indieners de combinatie van arbeid en privé effectief ondersteunen. Zij stellen voor om de Wet Aanpassing Arbeidsduur (WAA) om te vormen tot een Wet Flexibel Werken. Werknemers krijgen het recht hun werkgever te verzoeken om een wijziging in arbeidsuren, werktijden en werkplek.

Cultuuromslag nodig

Voor de samenleving worden grote arbeidsmarkttekorten verwacht in onder andere de zorg en het onderwijs. Om de kosten van de vergrijzing te kunnen opvangen is het van belang dat iedereen die kan werken, ook werkt.

De arbeidsparticipatie van vrouwen in Nederland is met 61% relatief hoog. Daar staat tegenover dat het verschil tussen het aantal uren dat vrouwen werken en het aantal uren dat mannen werken het grootst van alle landen in Europa is. Met tot gevolg dat slechts 47% van de vrouwen economisch zelfstandig is. Om de sociaal-economische positie van vrouwen te verbeteren is het van belang dat meer vrouwen meer uren gaan werken. Met het aantal gewerkte uren door vrouwen, gemiddeld 24 uur per week, staat Nederland binnen Europa op een grote achterstand. Uit onderzoek van de Taskforce DeeltijdPlus blijkt dat meer flexibiliteit in het werk een cruciale voorwaarde voor vrouwen is om meer uren te gaan werken.

Ook Nederlandse mannen werken relatief vaak in deeltijd, 16% in 2009. Maar dit betreft vooral mannen die aan het begin of juist aan het eind van hun loopbaan staan. Veel vrouwen gaan minder uren werken als er kinderen komen. Voor mannen geldt dit over het algemeen niet. In tegendeel: vaders met jonge kinderen werken relatief veel uren. De mannen met jonge kinderen die wel in deeltijd werken geven aan dat zij het moeilijk vinden om dit bij hun werkgever te regelen. Bovendien ervaren ze druk vanuit omgeving en hun leidinggevend en collega's om weer fulltime te gaan werken.

Van de werkende vaders met jonge kinderen wil driekwart gebruikmaken van flexibele werktijden, blijkt uit onderzoek van het ministerie van Jeugd en Gezin. Ook dit kaarten zij echter niet vaak aan, omdat zij denken toch geen toestemming te krijgen. Ook uit onderzoek van de Visitatiecommissie Emancipatie blijkt dat vrouwen en mannen flexibele arbeidstijden als een belangrijk middel zien om de emancipatie te bevorderen.

Uit onderzoeken blijkt dat er bijvoorbeeld in de bouw en de metaalsector behoefte is aan meer zeggenschap over de eigen werktijden.

Alhoewel de behoefte om flexibel te kunnen werken duidelijk aanwezig is, vertaalt dit

zich nog onvoldoende in CAO-afspraken. Zo is in nog maar 16% van de CAO's afspraken gemaakt over flexibele werktijden. Waarbij in slechts 4% van de CAO's bij het inroosteren rekening gehouden met de persoonlijke omstandigheden van de werknemers zoals zorgtaken. Voor 90% van de werknemers die nu nog niet flexibel werkt, geldt dat dit niet is toegestaan. Omdat CAO's niet geleid hebben tot voldoende afspraken over flexibel werken, zijn de indieners van mening dat een cultuuromslag nodig is. De indieners zijn van mening dat de Wel Flexibel Werken kan leiden tot deze cultuuromslag. Door aanpassing van de wet zullen werknemers en werkgevers vaker in CAO's aanvullende afspraken maken over flexibel werken en nader invulling geven aan de mogelijkheden die de Wet Flexibel Werken biedt. Het kabinet constateerde in 2004 naar aanleiding van de evaluatie van de Wet Aanpassing Arbeidsduur dat door de WAA deeltijdarbeid in de samenleving en in arbeidsorganisaties meer vanzelfsprekend wordt. Eenzelfde vanzelfsprekendheid willen de indieners ook realiseren voor flexibel werken.

Voordelen van flexibel werken voor werknemers en werkgevers

Mensen die flexibel werken zijn meer tevreden over hun baan. Daarnaast heeft het ook andere voordelen. Flexibele werkers kunnen meer werk aan (38%), hun bereidheid tot overwerken is toegenomen (46%). Ook is 30% als gevolg van het flexibel kunnen werken, meer uren gaan werken. Onderzoek van het Wolfson Research Institute laat zien dat werknemers die zelf hun werktijden kunnen indelen over het algemeen gezonder zijn. Doordat ze hun tijden zelf kunnen indelen zijn ze minder gestrest en krijgen ze meer rust waardoor ze fysiek en mentaal gezonder zijn.

Als werknemers thuis kunnen werken en daar zelf de werktijden kunnen indelen heeft dat een positief effect op het aantal uren dat ze kunnen werken. Om te beginnen bespaart de werknemer dankzij telewerken reistijd, gemiddeld een uur per dag. Daarnaast kan de werknemer zijn tijd flexibeler indelen en daardoor het werk beter combineren met zorgtaken.

Uit onderzoek van de Universiteit Tilburg blijkt dat bedrijven die graag willen dat hun werknemers op afwijkende tijden werken, aantrekkelijker worden als ze daar zelf inspraak in hebben. Dat geldt met name voor vrouwen. De bedrijven die werknemers de kans geven om hun werktijden zelf flexibel in te delen hebben ook minder personeelsproblemen.

Bovendien kunnen bedrijven die de standaard werkweek durven los te laten ook beter insprijnen op de wensen van hun klanten die ook steeds meer op zoek zijn naar diensten buiten de standaard 'openingstijden' om. Een gemeente die nog na vijven bereikbaar is of een kapperszaak waar je je nog kunt laten knippen.

Ook telewerken biedt kansen voor werkgevers. Werknemers noemen als belangrijkste redenen om thuis te gaan werken het feit dat het thuis rustiger (64%) is en dat ze efficiënter (47%) kunnen werken. Time Magazine meldde dat werknemers op hun werk gemiddeld elke elf minuten gestoord worden door het een of ander. In totaal gaat hier gemiddeld per dag 2,1 uur aan verloren. Uit onderzoek blijkt dan ook dat telewerkers 15 tot 25 procent productiever zijn.

Het is dus niet verwonderlijk dat ook VNO-NCW pleitbezorger is van telewerken. Zij roept bedrijven actief op om telewerken te stimuleren. Het leidt, aldus de werkgeversorganisatie, tot tevredener en meer gemotiveerde werknemers, tot een hogere productiviteit en tot besparing op kantoorkosten.

Flexibel werken en het milieu

Een kwart van het aantal afgelegde autokilometers in Nederland is toe te schrijven aan het woon-werkverkeer. Juist deze kilometers worden bovengemiddeld vaak in de ochtend- en avondspits afgelegd. Door op andere tijden te beginnen of vaker thuis te

werken, neemt de druk op de meest belaste wegdelen af.

Verskillende onderzoeken tonen aan dat meer telewerk kan leiden tot een forse daling van het aantal files. Uit pilotstudies in binnen- en buitenland bleek dat telewerkers tot 19% minder autorijden. Ook melden werkgevers een daling van de kosten die zij kwijt zijn aan reistijd en reiskosten. Onderzoek van Motivaction in opdracht van IBM toont aan dat 74% van de Nederlanders telewerken ziet als een oplossing voor het fileprobleem.

Wetgeving in Groot-Brittannië: Employment Act

In Groot-Brittannië hebben ouders door een aanpassing van de Employment Act sinds 2003 het recht gekregen om een verzoek in te dienen bij hun werkgever. Uitgangspunt van de wet is: 'a right to ask, a duty to consider': werknemers hebben het recht hebben om een verzoek tot flexibel werken in te dienen, de werkgever is eraan gehouden is om het verzoek volgens een procedure te beoordelen.

In eerste instantie was dit recht beperkt tot ouders van kinderen tot 7 jaar en ouders van kinderen met een handicap tot 18 jaar. Uit onderzoek dat in 2006 onder deze groep werd uitgevoerd bleek dat 90% van de werkgevers de verzoeken toe kende. In totaal 76% van de werkgevers vond dat het nieuwe recht geen problemen voor de organisatie oplevert. Zij oordeelden dat het recht positief bijdraagt om werk-privé in balans te krijgen: 68% van de werkgevers was het eens met de stelling dat het recht een positieve tot zeer positieve invloed heeft op de houding van werknemer.

Na een evaluatie in 2010 is besloten om de wet fors uit te breiden en inmiddels kunnen alle ouders met kinderen onder de 17 jaar een verzoek indienen. Vanaf april 2011 gaat de leeftijd omhoog van 17 naar 18 jaar. Hiertoe is besloten omdat het zo eenvoudiger wordt voor werkgevers om te bepalen wie wel of niet een verzoek mag indienen. Ook vanwege gelijkheidsbeginselen is besloten om alle ouders met kinderen onder de wetgeving te laten vallen.

Van 'Wet Aanpassing Arbeidsduur' naar 'Wet Flexibel Werken'

De Nederlandse wetgeving kent al een (beperkt) recht op flexibel werken: de Wet Aanpassing Arbeidsduur. Volgens deze wet kan een werknemer zijn werkgever vragen om een vermindering of vermeerdering van het aantal arbeidsuren. De werkgever kent het verzoek toe, tenzij zwaarwegende bedrijfs- of dienstbelangen zich daartegen verzetten. Voor een vermeerdering van de arbeidsuren, kan in de CAO worden afgeweken van deze wetgeving.

De WAA is in 2004 positief geëvalueerd. Het kabinet was op basis van deze evaluatie overwegend positief over de werking van de wet. Het geeft werknemers die behoefte hebben aan een andere arbeidsduur een instrument in handen om dit te realiseren, aldus de toenmalig minister van Sociale Zaken. Voorts beoordeelde het kabinet het als positief dat met de WAA werknemers en werkgevers meer rechtzekerheid hebben gekregen en dat er meer eenduidigheid wordt geboden.

In 2008 is er opnieuw gekeken naar de effectiviteit van de Wet aanpassing arbeidsduur. Ook toen bleek dat de wet effectief is. Wel werden er enkele voorstellen gedaan om de procedurele bepalingen in de Waa te flexibiliseren. Deze aanbevelingen nemen de indieners over (zie artikelsgewijs toelichting).

De indieners stellen verder voor om de Wet Aanpassing Arbeidsduur uit te breiden zodat werknemers een verzoek in kunnen dienen voor iedere vorm van flexibel werk. Het voordeel van een uitbreiding van de bestaande wet is dat ieder verzoek om flexibel werk op dezelfde manier wordt beoordeeld, ongeacht de vraag of het nu gaat om een verzoek tot aanpassing arbeidsduur, flexibele arbeidstijden of telewerken etc. Een bijkomend

voordeel is dat het systeem eenvoudig blijft voor werkgevers en werknemers omdat voor ieder verzoek dezelfde regels gelden. Het verzoek moet verband houden met een wijziging in de uren, de tijden, plaats.

In de beleidsverkenning 'Modernisering regelingen voor verlof en arbeidstijden' (2008) heeft het kabinet destijds gereageerd op de suggestie om ook de werknemer het recht te geven om te verzoeken om specifieke arbeidstijden en arbeidsplaats. Hoewel het kabinet stelde dat zij het overleg tussen werkgever en werknemer blijvend wilde bevorderen, was zij geen voorstander van een regeling voor flexibel werken. Het kabinet vond het bevorderen van meer flexibele arbeidspatronen primair de verantwoordelijkheid van de sociale partners, omdat uitsluitend zij weten wat op het niveau van sector of bedrijf de mogelijkheden zijn. De indieners zijn het er mee eens dat flexibel werken primair tot de verantwoordelijkheid van de sociale partners behoort. Zij stellen daarom geen absoluut recht op flexibel werken voor, maar het recht op het doen van een verzoek. Werkgevers behouden het recht dat verzoek af te wijzen. Zij worden slechts verplicht die afwijzing goed te motiveren.

Ook zag het kabinet het 'nadeel van juridisering, waardoor het een belemmering kan vormen voor de aanname van personeel, met name van vrouwen met jongere kinderen.' Indieners delen de angst van juridisering niet. Met het recht om te verzoeken om de arbeidsduur, werktijden en werkplek aan te passen wordt flexibel werken een vanzelfsprekend onderwerp van gesprek. Zij worden in deze opvatting gesterkt doordat uit onderzoek blijkt dat in Groot-Brittannië bij minder dan 1% van de werkgevers een werknemer een claim indient bij een arbeidsrechter.

Ook uit de evaluatie Wet Aanpassing Arbeidsduur blijkt dat verzoeken nauwelijks leiden tot juridische stappen en meestal informeel worden afgehandeld. Werkgevers geven in dit onderzoek aan dat op een afwijzing van een verzoek door de werknemers over het algemeen met begrip wordt gereageerd. Bij ongeveer 6% van de werkgevers hebben werknemers uit onvrede met de beslissing (juridische) vervolgstappen genomen. Werknemers hebben de vakbond ingeschakeld of hebben een rechtszaak aangespannen.

Potentieel voor flexibel werken

Natuurlijk lenen niet alle taken zich voor flexibele arbeidstijden: leraren, winkelmedewerkers en verpleegsters zijn vaak op gezette tijden nodig op de werkplek. Maar er zijn wel steeds meer mogelijkheden om flexibel te werken. De secretaresse van een bouwbedrijf valt onder dezelfde CAO als de bouwvakkers, maar er is geen dwingende reden om haar werktijden niet flexibel te kunnen invullen. Zelfs voor de bouwvakkers zelf zijn er mogelijkheden genoeg om de werktijden minder rigide in te vullen.

Ook zijn er steeds meer mogelijkheden om thuis te werken. Vooral nog worden die meer benut door mannen dan door vrouwen. En telewerk is bij uitstek een zaak van hoger opgeleiden. Een derde van de werknemers met een opleiding op WO- of HBO-niveau werkt minstens één dag thuis. Bij lager opgeleiden is dat niet meer dan 10 procent.

Om werkgevers en werknemers goed te informeren over de (on)mogelijkheden van flexibel werken, bepleiten de indieners dat het wetsvoorstel flexibel werken vergezeld gaat van een uitgebreide website. Op deze website kunnen werkgevers en werknemers informatie vinden over flexibel werken, voorbeeldbrieven om het verzoek te doen en voorwaarden die flexibel werken tot een succes maken.

Zo is het bijvoorbeeld belangrijk dat leidinggevendenden zich realiseren dat telewerken een aanpassing vergt. Werknemers moeten afgerekend worden op wat ze presteren (in plaats van op aanwezigheid) en er moet thuis een fatsoenlijke werkplek komen. Overigens staan de indieners positief tegenover het voornemen van het kabinet om de arboregels voor thuiswerken kritisch tegen het licht te houden. Zeker als mensen het merendeel van

hun arbeidstijd thuis werken, is het belangrijk dat de werkgever actief contact onderhoudt en ervoor zorgt dat collega's elkaar blijven ontmoeten. De afspraken over de voorzieningen die nodig zijn voor een werkplek thuis worden niet in het wetsvoorstel opgenomen. Wel wordt de mogelijkheid opengelaten dit later nog bij Ministeriële Regeling te regelen.

Van Gent (GroenLinks)

Van Hijum (CDA)

Vergaderjaar 2010-2011

Versie 3 dec 2010

**Voorstel van wet van de leden Van Gent en van Hijum
tot wijziging van de Wet aanpassing arbeidsduur ten
einde flexibel werken te bevorderen**

Nr. 2

VOORSTEL VAN WET

Wij Beatrix, bij de gratie Gods, Koningin der Nederlanden, Prinses van Oranje-Nassau, enz. enz. enz.

Allen, die deze zullen zien of horen lezen, saluut! doen te weten:

Alzo Wij in overweging genomen hebben, dat het wenselijk is dat werknemers een verzoek kunnen doen tot het flexibel inrichten van hun arbeidsvoorwaarden;

Zo is het, dat Wij, de Raad van State gehoord, en met gemeen overleg der Staten-Generaal, hebben goedgevonden en verstaan, gelijk Wij goedvinden en verstaan bij deze:

ARTIKEL I

De Wet aanpassing arbeidsduur wordt gewijzigd als volgt:

A

Aan artikel 1 wordt een onderdeel toegevoegd, luidende:

c. arbeidsvoorwaarden: de uit een arbeidsovereenkomst of publiekrechtelijke aanstelling voortvloeiende arbeidsduur, arbeidstijden en plaats waar de arbeid gewoonlijk wordt verricht.

B

Artikel 2 wordt als volgt gewijzigd:

1. In het opschrift wordt “arbeidsduur” vervangen door: arbeidsvoorwaarden.
2. Het eerste lid komt te luiden:

1. De werknemer kan de werkgever verzoeken om aanpassing van zijn arbeidsvoorwaarden, indien de werknemer ten minste 26 weken voorafgaand aan het beoogde tijdstip van ingang van die aanpassing in dienst is bij die werkgever. Voor de berekening van de termijn van 26 weken worden perioden waarin arbeid wordt verricht, die elkaar opvolgen met een onderbreking van niet meer dan drie maanden samengeteld. De vorige volzin is van overeenkomstige toepassing op perioden waarin voor verschillende werkgevers arbeid wordt verricht die ten aanzien van de verrichte arbeid redelijkerwijs geacht moeten worden elkanders opvolger te zijn.

3. In het tweede lid wordt “arbeidsduur” vervangen door: arbeidsvoorwaarden.

4. Het derde lid komt te luiden:

3. Het verzoek om aanpassing van de arbeidsvoorwaarden wordt ten minste twee maanden vóór het beoogde tijdstip van ingang van de aanpassing schriftelijk bij de werkgever ingediend onder opgave van het tijdstip van ingang, de omvang van de aanpassing van de arbeidsvoorwaarden en de gewenste spreiding van de uren over de week of het anderszins overeengekomen tijdvak. De werknemer kan ten hoogste eenmaal per jaar, een jaar nadat de werkgever een verzoek om aanpassing van de arbeidsvoorwaarden heeft ingewilligd of afgewezen, opnieuw een verzoek indienen.

5. In het vijfde lid wordt “arbeidsduur” vervangen door: arbeidsvoorwaarden.

6. In het zevende lid wordt “arbeidsduur” vervangen door: arbeidsvoorwaarden.

7. Het achtste lid komt te luiden:

8. Er is in ieder geval sprake van een zwaarwegend bedrijfs- of dienstbelang als bedoeld in het vijfde lid, indien de aanpassing van de arbeidsvoorwaarden leidt tot ernstige problemen:

- a. voor de bedrijfsvoering bij de herbezetting van vrijgekomen uren;
- b. op het gebied van veiligheid;
- c. van roostertechnische aard; of
- d. van financiële of organisatorische aard.

8. Het negende lid vervalt, onder vernummering van het tiende en elfde lid tot negende en tiende lid.

9. In het tiende lid (nieuw) wordt “wordt de arbeidsduur” vervangen door: worden de arbeidsvoorwaarden.

10. In het elfde lid (nieuw) wordt “Voor de toepassing van het elfde lid” vervangen door: Voor de toepassing van het tiende lid.

11. Het twaalfde lid vervalt, onder vernummering van het dertiende lid tot twaalfde lid.

C

In artikel 3 wordt “arbeidsduur” vervangen door: arbeidsvoorwaarden.

D

In artikel 6 wordt “Wet aanpassing arbeidsduur” vervangen door: Wet flexibel werken.

ARTIKEL II

Onze Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid zendt binnen vijf jaar na de inwerkingtreding van deze wet aan de Staten-Generaal een verslag over de doeltreffendheid en de effecten van de Wet flexibel werken in de praktijk.

ARTIKEL III

Deze wet treedt in werking op een bij koninklijk besluit te bepalen tijdstip.

Lasten en bevelen dat deze in het Staatsblad zal worden geplaatst en dat alle ministeries, autoriteiten, colleges en ambtenaren wie zulks aangaat, aan de nauwkeurige uitvoering de hand zullen houden.

Gegeven

De Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid,

Bijlage 8: Bezoek Finext

Hieronder het verslag van het bezoek bij Finext

Finext is een adviesbureau op het gebied van financieel advies. Het bedrijf is gevestigd in een landhuis in Voorburg.

Het gebouw is verdeeld in een aantal ruimtes. Op de begane grond is in het midden een grote lounge met bar en een zithoek. Vanuit deze ruimte kan je bij de andere ruimtes komen. Er zijn twee ruimtes met standaard werkplekken. In een van deze ruimtes zitten de administratieve medewerkers. Dit zijn de enigen met een vaste werkplek. De bureaus in beide ruimtes kunnen versteld worden, maar dit is zo'n karwei dat dit eigenlijk niet gedaan wordt. Er wordt gebruik gemaakt van lange tafels, waar twee medewerkers tegelijk aan kunnen werken. Deze tafel verstellen is dan ook lastig als er twee mensen aan zitten met verschillende lengtes. De stoelen zijn wel allemaal goed verstelbaar.

Een van de andere werkruimtes bevindt zich in de serre. Hier staan verrijdbare banken en losse tafeltjes waar de medewerkers aan kunnen werken. Fokke Wijnstra meldde mij dat hij vaak niet al te lang aan deze tafeltjes werkte omdat hij het niet prettig vond. Deze ruimte kan door de verrijdbare banken ook veranderd worden in een ruimte voor presentaties, waarbij er een beamerscherf neergezet wordt.

Op de begane grond zit ook een grote vergaderzaal.

Op de eerste etage zijn twee werkruimtes die hetzelfde zijn ingericht als de werkruimtes beneden met werkplekken. Ook zit hier een kleinere vergaderruimte.

De zolder is verder ingericht als inspiratie/brainstorm ruimte. Er staan hier alleen loungestoelen en geen werkplekken, dit is expres zo gedaan om de creativiteit van de medewerkers te bevorderen.

De insteek van het nieuwe werken in dit bedrijf is anders dan bij de meeste andere bedrijven. Bij Finext worden alle beslissingen genomen vanuit het oogpunt wat 'normaal' is en wat de medewerkers thuis ook zouden doen.

Bij in dienst treding van nieuwe medewerkers krijgen zij eerst uitgelegd hoe het bedrijf werkt. Hierbij wordt ook duidelijk gemaakt dat als medewerkers bij klanten gaan werken, zij eerst 30 seconden de tijd moeten nemen om hun stoel goed te zetten.

Er wordt vanuit gegaan dat de medewerkers zelf weten wat goed voor hen is. Als zij thuis op de bank willen werken, dan mogen ze dat ook doen. Zolang ze maar naar hun eigen lichaam luisteren. Als je namelijk merkt dat je niet lekker zit, ga je automatisch anders zitten. Op die manier hou je je eigen lichaam gezond. Zo zal je in een stoel, die eigenlijk niet lekker zit, vanzelf een manier zoeken waarop je wel lekker zit. Als dit betekent dat je dan met je rug tegen een armleuning aan zit, dan is dat zo.

Ook mogen de medewerkers aanschaffen wat ze denken nodig te hebben om zo optimaal mogelijk te kunnen werken. Als een medewerker het idee heeft dat het wel goed zou zijn om een laptopsteun en los toetsenbord te gebruiken, dan bespreekt hij/zij dit met het team waarin hij werkt. De medewerker mag dan zelf de steun uitzoeken die het beste bij hem/haar past, en dit gebeurt automatisch voor een zo laag mogelijke prijs. Dit komt doordat het gekochte product gedeclareerd kan worden. Het bedrag gaat dan af van de winst die het team maakt.

Ook wat betreft mobiele telefoons en laptops mogen de medewerkers zelf uitzoeken wat ze willen. Dit gaat uit van het principe dat als iemand een laptop of mobiel heeft die hij echt graag wilt, hij er op een betere manier mee om zal gaan. Zo heeft iedereen de middelen waar hij/zij zelf graag mee werkt en zullen de medewerkers hun werk plezieriger doen.

Mocht het zo zijn dat medewerkers alsnog klachten krijgen, dan wordt daar serieus op in gegaan en worden de medewerkers naar een deskundige gestuurd die hen kan helpen. Als het betekent dat er zaken aangeschaft moeten worden om de gezondheid van de medewerker te bevorderen, dan is dit geen probleem.

Er wordt dus niet van tevoren standaard al ingekocht voor de medewerkers, de ervaring leerde dat het vanuit de medewerker zelf moest komen. Als er laptopstandaards aanwezig waren werden deze niet gebruikt, pas als de medewerker zelf door had dat het goed zou zijn voor de eigen gezondheid, mocht de medewerker een standaard aanschaffen. Hierdoor was het verzekerd dat er ook gebruik van gemaakt werd.

Bijlage 9: Bezoek Microsoft

Hieronder het verslag van het bezoek bij Microsoft

Bij Microsoft zijn er in het kantoorgebouw zes verdiepingen. Op de begane grond is de entree van het pand. Dit is ingericht met lounge hoekjes en touchscreen schermen om de wachttijd van de bezoekers aantrekkelijker te maken.

Op de eerste etage is de etage met (lounge)werkplekken en twee auditoria. Ook zijn hier de vergaderruimtes te vinden. Dit is de verdieping waar medewerkers met hun gasten mogen komen.

Op de tweede tot en met de vijfde etage zijn allemaal flexibele werkplekken. Hier kan gekozen worden voor geheel afgezonderd werken in een glazen hokje of werken aan een werkplek waarbij je nog wel met collega's kan kletsen. Op deze etages mogen officieel geen klanten of bezoekers komen. De zesde etage is bedoeld voor buitenlandse gasten die komen werken en vergaderen.

Op de eerste twee werkdagen van een nieuwe medewerker krijgt deze uitleg over hoe er gewerkt wordt binnen Microsoft en hoe er omgegaan moet worden met de ARBO-regeling. Er wordt de medewerkers verteld hoe zij dit moeten doen. Of ze er daarna ook daadwerkelijk wat mee doen is hun eigen verantwoordelijkheid en wordt niet gecontroleerd.

Alle werkplekken met tafel en stoel kunnen door de medewerkers op de juiste hoogte versteld worden. Daarnaast kunnen de medewerkers er ook voor kiezen om op de loungebanken te werken. Ook dit is hun eigen verantwoordelijkheid en dit wordt duidelijk aangegeven.

Alle medewerkers krijgen een vast bedrag per maand bovenop hun salaris om te besteden aan een goede thuiswerkplek. Of zij dit daadwerkelijk doen mogen de medewerkers zelf weten.

Microsoft heeft dit juridisch vastgelegd en dit is allemaal verantwoord. Mochten de medewerkers toch klachten krijgen, dan is dit hun eigen schuld. Vanuit het bedrijf zijn duidelijke instructies gegeven over de manier waarop de medewerkers zouden moeten werken. Volgen zij deze instructies niet op, dan is dit hun eigen verantwoordelijkheid.

Bijlage 10: Bezoek Rabobank

Hieronder het verslag van het bezoek bij de Rabobank aan de Beneluxlaan in Utrecht

Bij de Rabobank in Utrecht zijn op dit moment de verbouwingen bezig om het gebouw flexibel te kunnen gebruiken. De ene helft van het gebouw is al grotendeels gedaan, hier werken de medewerkers ook weer, de andere helft staat volop in de stijgers.

Bij de Rabobank gaan ze in stappen over naar het nieuwe werken. Op dit moment zijn ze fase 1 aan het uitvoeren. Deze fase houdt in dat de medewerkers flexibel gaan werken. Op een andere locatie dan op kantoor werken, is op dit moment nog niet mogelijk.

Om de flexibiliteit te krijgen is er 0,6 werkplek per FTE aanwezig. Er wordt vanuit gegaan dat medewerkers, als zij bijvoorbeeld in vergadering gaan, hun spullen meenemen of opbergen in een van de aanwezige lockers.

Wat op dit moment nog wel speelt bij de Rabobank, is dat er alsnog gewerkt wordt met een vlekkenplan. De medewerkers van dezelfde afdelingen zitten bij elkaar in de buurt. Voor een aantal afdelingen, waar bijvoorbeeld twee beeldschermen per werkplek nodig zijn, was dit sowieso al handig. De andere afdelingen hoeven niet per se bij elkaar te zitten, maar ze vinden het zelf wel gemakkelijk.

Er is bij de Rabobank nog wel kastruimte aanwezig. Niet alles gaat zonder papier, wat ook niet altijd anders kan bij een bank. Elke medewerker heeft op dit moment een plank van 40cm in de kast voor zijn/haar eigen spullen. Binnenkort wordt er gekeken of deze ruimte echt nodig is, en zal er meer gekeken worden naar de kastruimte die per afdeling nodig is, in plaats van per persoon.

In de inrichting van het nieuwe werken binnen de Rabobank hebben de afdelingshoofden veel vrijheid in hoe ze dat inrichten met hun team. Waar misschien de ene manager zegt dat de medewerker zijn spullen op moet ruimen als hij langer dan een half uur weg is, kan de volgende zeggen dat de medewerker zijn spullen tot twee uur mag laten liggen. Hier wil het projectteam HNW, dat aanwezig is binnen de Rabobank, nog een oplossing voor vinden.

ARBO technisch heeft de Rabobank bureaus en stoelen die goed verstelbaar zijn. De bureaus zijn geheel elektrisch verstelbaar, in het bureaublad zit een schermpje waarop te zien is hoe hoog de tafel staat, wordt de tafel met een knopje omhoog gezet, dan kan de medewerker in het schermpje precies zien hoe hoog het bureau dan wordt. De stoelen zijn iets lastiger verstelbaar, maar ook deze zijn geheel te verstellen zodat ze goed zitten voor de medewerkers. Er is bij de Rabobank iemand aanwezig die de medewerkers uitlegt hoe zij hun tafel en stoel op de juiste manier in moeten stellen. Op dit moment wordt er een communicatieplan geschreven over de manier waarop ze gaan aanpakken dat medewerkers hun werkplek op de juiste manier gebruiken.

Elke werkplek heeft een vaste desktop staan. Hier kunnen de medewerkers inloggen. Er wordt gewerkt met desktops in plaats van laptops, omdat medewerkers toch alleen op kantoor werken, en hun laptop niet mee hoeven te nemen. Als ze ergens heen gaan voor een vergadering, hoeven ze alleen maar uit te loggen. De volgende medewerker kan dan gewoon weer plaats nemen aan deze werkplek.

Naast de werkplekken zijn er ook overlegruimtes aanwezig. In deze ruimtes worden klanten ontvangen. Bij het inrichten van deze ruimtes was eerst gekozen om hier geen computer te plaatsen. Maar al snel bleek dat de medewerkers deze echt nodig hadden bij hun gesprekken om de klanten meteen hun opties te laten zien op het beeldscherm. De computers zijn dus later alsnog in deze ruimtes geplaatst.

Bijlage 11: Interview Oracle

Hieronder het verslag van het interview met Oracle

Op 14 maart 2011 is het nieuwe pand van Oracle in Utrecht geopend. Dit pand is volledig flexibel ingericht. De reden hiervoor is dat er gekeken is naar wat de medewerker van overmorgen is. Met de cultuur van vandaag wordt werk en privé steeds minder gescheiden. Medewerkers hoeven niet naar kantoor te komen om hun werkzaamheden te doen, maar kunnen ook ergens anders werken. Bij Oracle zijn ze 12 jaar geleden al begonnen met flexibel werken. Op dat moment was het voor sommige functies goed mogelijk, en voor andere functies niet. Met de overgang naar het nieuwe pand, wilde Oracle flexibele werkplekken voor iedereen mogelijk maken.

In 2009 is bekend gemaakt dat het bedrijf zou gaan verhuizen. Dit had tot gevolg dat er in 2009 en 2010 workshops werden georganiseerd waarbij er input gevraagd werd van medewerkers, klanten en leveranciers. Zij mochten vanaf het eerste moment mee beslissen over wat ze van het gebouw wilden.

Het gebouw is daarna ingericht met het oog op wat voor soort mensen er zijn, welke uitstraling het gebouw van ze moet hebben, welke kleuren ze graag wilden terugzien. De indeling van het gebouw is met name functiegericht geworden. Er werd gevraagd om ruimtes waar je rustig kon bellen, ruimtes om te overleggen, stilte ruimtes en ruimtes waar medewerkers met een kleine groep mensen konden zitten werken.

Dit heeft gezorgd voor twee soorten gebieden binnen het gebouw. Concentratie gebieden en team gebieden. In de concentratiegebieden staan minder werkplekken in de ruimte of worden werkplekken door middel van schotten afgeschermd. Ook kunnen hier plekken gereserveerd worden. Het reserveren van plekken is in de teamgebieden niet mogelijk.

Er is ook een verschil in flexibele werkplekken. Er zijn bepaalde plekken die niet geschikt zijn om langer dan twee uur aan te werken. Deze werkplekken hebben dan wel óf een verstelbare stoel, óf een verstelbare tafel. De reden dat er gekozen is voor deze werkplekken heeft met de aard van de werkzaamheden te maken. Iemand die even een uurtje wil werken voor diegene een overleg heeft of een kort overleg tussen medewerkers, kan gemakkelijk aan zo'n werkplek worden gedaan.

Daarnaast zijn de teamtafels niet in te stellen, dit was gedaan met het oogpunt dat de teams hier vaak niet langer dan twee uur werken. Na vier weken in het nieuwe pand zijn ze er achter dat dit toch niet handig is, en zullen deze teamtafels veranderd worden zodat ze wel verstelbaar zijn. De overige werkplekken zijn allemaal geheel verstelbaar.

Oracle probeert ook bij bedrijven, waar haar medewerkers werken, te eisen dat de medewerkers aan een verantwoordelijke werkplek kunnen werken. Dit lukt vaak wel, maar niet altijd.

Op de werkplekken die zijn ingericht voor werk langer dan twee uur, zijn voldoende stroomvoorzieningen aanwezig, ligt er een stroomkabel, is er een toetsenbord en staat er een scherm. De medewerker kan hier een laptop op aansluiten.

Alle medewerkers hebben een eigen laptop. Er wordt gewerkt met het principe: 'je tas is je kantoor'. In je tas heb je bij je: een laptop, een stroomkabel en een muis. Eventueel heb je ook een laptop houden bij je, voor mensen die met twee beeldschermen moeten werken en dus op een vaste werkplek hun laptop als tweede beeldscherm gebruiken, of een headset voor medewerkers die veel bellen.

Bij Oracle is men 12 jaar geleden al begonnen met flexibel werken. Hiervoor is een thuiswerkovereenkomst opgesteld. Mocht een medewerker meer dan één dag thuis willen werken, dan wordt deze overeenkomst getekend. Hierin staat dat je werkplek thuis ARBO conform is ingericht. Om ervoor te zorgen dat dit mogelijk is, krijgt de betreffende medewerker een bedrag van

€1800 voor 5 jaar, om te zorgen voor een goede thuiswerkplek. Hulp bij het inrichten van deze thuiswerkplek is mogelijk.

Toen ze bij Oracle begon met flexibel werken, kwamen er al snel klachten te voorschijn. Vanaf dat moment zijn er met het hele bedrijf cursussen gevolgd in verantwoord werken. Op dit moment is het zo dat elke nieuwe medewerker een guideline krijgt van de ARBO over de manier waarop er verantwoord gewerkt moet worden. Mochten er daarna nog vragen zijn, dan kijkt er iemand mee hoe de medewerker zijn werkplek het beste kan verstellen.

Medewerkers mogen, naast op kantoor en thuis, ook op andere plekken werken. Dit is geheel in eigen verantwoordelijkheid van de medewerker.

Juist omdat alle medewerkers heel direct zijn betrokken bij het proces van het nieuwe pand, vinden de meesten het ontzettend leuk om zo te werken. Er is nog wel een kleine groep mensen die er wat meer moeite mee heeft, maar deze groep wordt nog steeds intensief begeleid en de weerstand wordt al een stuk minder.

Omdat Oracle al zo lang bezig is met flexibel werken, heeft ze een goed overzicht hoe bepaalde zaken aangepakt moeten worden. Ze heeft de overgang naar het nieuwe pand goed aangepakt en de medewerkers zijn (bijna) allemaal heel tevreden over de manier van werken.

Bijlage 12: Voorbeeld flexwerkovereenkomst Onderwijsinspectie

1. Privacyverklaring

Lezen voordat u de overeenkomst ondertekent!

De overeenkomst die u gaat invullen leidt tot een verwerking in de zin van de Wet Bescherming Persoonsgegevens.

Deze flexwerkovereenkomst legt de wederzijdse rechten en plichten vast tussen de Inspectie van het Onderwijs en de inspectiemedewerker die gebruik maakt van de mogelijkheid tot flexwerken.

Deze overeenkomst is het resultaat van het gehouden startgesprek in kader van de P-cyclus.

De overeenkomst is van belang voor de helderheid van de afspraken en het toekennen van de flexwerkfaciliteiten (o.a. bij thuiswerken).

De Inspectie van het Onderwijs gebruikt deze gegevens niet voor een ander doel. Ook worden de persoonsgegevens niet doorgeleverd aan derden.

U heeft recht op inzage in en raadpleging van de persoonsgegevens die u betreffen. Ook heeft u recht op correctie, afscherming en verwijdering van de gegevens. Eventueel kunt u verzet aantekenen tegen de verwerking.

Hieronder volgt een verklaring waarin u toestemming geeft voor de verwerking van uw persoonsgegevens in het kader van deze overeenkomst.

Ja, ik geef de Inspectie van het Onderwijs toestemming voor het verwerken van mijn persoonsgegevens in het kader van de overeenkomst flexwerken. Ik ben door de inspectie d.m.v. bovenstaande verklaring gewezen op mijn rechten inzake de privacybescherming.

Naam: _____

Plaats: _____

Datum: _____

2. Flexwerkovereenkomst Inspectie van het Onderwijs

Ondertekening

Medewerker en leidinggevende verklaren zich akkoord met de onderstaande afspraken. Overeenkomst voor een periode van

_____ tot _____

De leidinggevende

Naam _____

Functie leidinggevende _____

Handtekening leidinggevende _____

Plaats _____, d.d. _____

Medewerker

Naam _____

Functie _____

Toezichtsteam/stafafdeling _____

Handtekening _____

Plaats _____, d.d. _____

Verklaring dat werkplek aan Arbo-eisen zoals in regeling Flexwerken van de Inspectie van het Onderwijs is opgenomen voldoet.

Hierbij verklaar ik, dat mijn flex/thuiswerkplek voldoet aan de eisen die de ARBO-wet stelt aan een beeldschermwerkplek en voldoet aan de voorwaarden zoals is opgenomen in de Flexwerkregeling van de Inspectie van het Onderwijs. Ik geef de Inspectie van het Onderwijs toestemming om mijn flex/thuiswerkplek op deze aspecten te controleren.

Naam _____

Functie _____

Toezichtsteam/stafafdeling _____

Handtekening _____

Plaats _____, d.d. _____

3. Individuele afspraken over flexwerken en eventuele aangeboden faciliteiten.

Afspraken tussen _____

(medewerker)

Van het toezichtsteam/stafafdeling _____

En _____

(leidinggevende)

Van de toezichtsteam/stafafdeling _____

Periode

Het flexwerken start op _____ (datum) en eindigt op
_____ (datum)

Flexwerkdagen

Het flexwerken zal plaatsvinden op _____ (werkdagen)

gedurende _____ uur per dag.

Het flexwerken vindt plaats thuis/op een ander inspectiekantoor/een andere werkplek/ anders, te weten

Bereikbaarheid

Over de bereikbaarheid van de medewerker zijn de volgende afspraken gemaakt:

Faciliteiten

Afspraken over faciliteiten die aangeboden worden conform de Regeling Flexwerken:

Afspraken over de werkzaamheden die als flexwerk worden uitgevoerd

Denk bij de beschrijving van de werkzaamheden aan:

- ☐ Specificeren van de te verrichten werkzaamheden (specifiek)
- ☐ De hoeveelheid te verrichten werk (meetbaar)
- ☐ Een hoeveelheid werk die haalbaar is (acceptabel)
- ☐ Het te bereiken resultaat (resultaat)
- ☐ De periode waarbinnen het werk gereed is (tijdgebonden)

Bijlage 13: Uitkomst enquêtes Alares

Hieronder zijn de enquête en de uitkomsten van de enquêtes weergegeven.

De enquêtevragen

1. *Werk je wel eens ergens anders dan op het kantoor van Alares?*
 - Ja
 - Nee
2. *Waar werk je dan?* (meerdere antwoorden mogelijk)
3. *Waar werk je het liefst?* (keuze uit bovenstaande antwoorden (max 2x))
4. *Als je ergens anders werkt, hoe werk je dan het liefst?* (meerdere antwoorden mogelijk)
 - Aan een flexibele werkplek met vaste computer en verstelbaar bureau en bureaustoel
 - Aan een vaste werkplek met vaste computer en verstelbaar bureau en bureaustoel
 - Aan een flexibele werkplek met eigen laptop en verstelbaar bureau en bureaustoel
 - Aan een vaste werkplek met eigen laptop en verstelbaar bureau en bureaustoel
 - Aan een flexibele werkplek met vaste computer of eigen laptop zonder verstelbaar bureau en bureaustoel
 - Aan een vaste werkplek met vaste computer of eigen laptop zonder verstelbaar bureau en bureaustoel
 - Anders dan aan een werkplek met bureau en bureaustoel (ga naar vraag 6 t/m 8)
5. *Hoeveel uur werk je gemiddeld per dag op een werkplek met bureau en bureaustoel?*
6. *Als je niet aan een werkplek met bureau en bureaustoel werkt, waar werk je dan?* (meerdere antwoorden mogelijk, denk aan loungeplek, bank, terras)
7. *Wat is de reden dat je niet aan een werkplek met bureau en bureaustoel werkt?*
8. *Hoeveel uur werk je gemiddeld per dag op een werkplek zonder bureau en bureaustoel?*
9. *Als je aan een flexibele werkplek werkt, wat verwacht je dan dat daar aanwezig is?* (meerdere antwoorden mogelijk)
 - Telefoon
 - Los beeldscherm, toetsenbord, muis, dockingstation
 - Laptopstandaard, toetsenbord, muis
 - Stopcontact
 - Verstelbaar bureau
 - Verstelbare bureaustoel
 - Gewoon bureau
 - Gewone stoel/bureaustoel
 - Voetensteun (mocht het zo zijn dat voeten niet op de grond komen)
10. *Wat wil je het liefst in de buurt hebben van een flexibele werkplek?*
 - Toiletten
 - Koffiecorner
 - Printer
 - Locker
 - Kast met eigen plank
11. *Als je aan een werkplek werkt met een verstelbaar bureau en stoel, stel je die dan ook goed in?*
 - Ja (Ga naar vraag 10, sla 11 daarna over)
 - Nee (Ga naar vraag 11)
12. *Wat is de reden dat je je bureaustoel en tafel goed instelt?*
13. *Wat is de reden dat je je bureaustoel en tafel niet goed instelt?*
14. *Heb je uitleg gekregen over het waarom van het instellen van je bureau en bureaustoel?*
15. *Zo ja, van wie heb je die uitleg gekregen?*

16. *Vind je het belangrijk dat je werkgever zorgt voor een goede werkplek voor je, of je nu op kantoor werkt of ergens anders?*
- Ja, op kantoor en ergens anders
 - Ja, op kantoor, maar niet per se ergens anders
 - Ja, ergens anders, maar niet per se op kantoor
 - Nee
17. *Vind je het belangrijk dat je werkgever uitleg geeft over het waarom van het instellen van je bureau en je bureaustoel?*
- Ja
 - Nee
18. *Zo ja, waarom vind je dit belangrijk?*

De uitkomsten van de enquêtes in aantallen en percentages.

Vraag nr	Antwoord	%	N	Vraag nr	Antwoord	%	N
Vraag 1	Nee	0%	0	Vraag 6	Vergaderzaal	10%	2
	Ja	100%	21		Loungeplek	10%	2
Vraag 2					Terras	10%	2
	Strand	10%	2		N.v.t	10%	2
	Auto	10%	2		Bed	14%	3
	Coffee Company	10%	2		Café	14%	3
	Faculteit	10%	2		Auto	19%	4
	Trein	24%	5		Trein	19%	4
	Bieb	24%	5		Eettafel	48%	10
	Klant	38%	8		Bank	57%	12
	S2M	48%	10	Vraag 7			
	Cafe	48%	10		Stimulerende omgeving	5%	1
	Thuis	95%	20		Voelt als werk	5%	1
Vraag 3	S2M	14%	3		In de zon	5%	1
	Café	14%	3		Gezellig/oog op kinderen	5%	1
	Thuis	57%	12		N.v.t	14%	3
	Kantoor	67%	14		Gemak	14%	3
Vraag 4					Bij vergaderingen	14%	3
	Zonder verstelbaar bureau of stoel	10%	2		Comfort	19%	4
	Vaste werkplek	10%	2		Bij klanten	19%	4
	Werkplek zonder bureau of stoel	14%	3		Tijdens reizen	19%	4
	Met vaste computer	19%	4		Heb ik niet	38%	8
	Verstelbaar bureau + stoel	62%	13	Vraag 8			
	Flexibele werkplek	67%	14		3 uur	5%	1
	Met laptop	71%	15		5 uur	5%	1
Vraag 5					6 uur	5%	1
	3 uur	5%	1		12 uur	10%	2
	7 uur	5%	1		1,5 uur	10%	2
	2 uur	10%	2		0,5 uur	10%	2
	4 uur	14%	3		8 uur	14%	3
	5 uur	19%	4		4 uur	14%	3
	6 uur	19%	4		N.v.t	14%	3
	8 uur	29%	6		2 uur	24%	5

Vraag nr	Antwoord	%	N		Vraag nr	Antwoord	%	N	
Vraag 9	Planten	5%	1		Vraag 13	Zit er maar kort	5%	1	
	Drank/Fruit	5%	1			Vergeet het te doen	5%	1	
	Lamp	5%	1			Ik weet niet hoe	5%	1	
	Gewone stoel	19%	4			Gemakszucht/Lui	14%	3	
	Verstelbaar bureau	19%	4		Vraag 14	Nee	67%	14	
	Laptopstandaard	29%	6			Ja	33%	7	
	Telefoon	29%	6		Vraag 15	Universiteit	5%	1	
	Los beeldscherm	33%	7			Preventiemedewerker	5%	1	
	Dockingstation	33%	7			Collega's	10%	2	
	Gewoon bureau	48%	10			Vorige werkgever	14%	3	
	Toetsenbord	57%	12		Vraag 16	Nee	5%	1	
	Muis	57%	12			Kantoor en ergens anders	24%	5	
	Verstelbare stoel	67%	14			Kantoor maar niet ergens anders	71%	15	
Vraag 10	Stopcontact	81%	17		Vraag 17	Nee	48%	10	
	Collega's	5%	1			Ja	52%	11	
	Tas	5%	1		Vraag 18	Iedereen heeft er baat bij	5%	1	
	OV	5%	1			Instructies aanwezig bij aanvraag	5%	1	
	Kast met eigen plank	5%	1			Bewustwording	19%	4	
	Zonlicht	10%	2			Voorkoming van klachten	24%	5	
	Printer	19%	4						
Vraag 11	Toiletten	62%	13						
	Koffiecorner	76%	16						
Vraag 11	Nee	24%	5						
	Ja	76%	16						
Vraag 12									
	Bewustwording	5%	1						
	Lengte	5%	1						
	Zit prettig	24%	5						
	Arbotechnisch	62%	13						

Bijlage 14: Een dag uit het leven van..

In deze bijlage vindt u een beschrijving van een dag uit het leven van een office medewerker en een adviseur bij Alares.

..een Officemedewerker bij Alares

's Ochtend om 8.30 uur open ik Alares. Ik neem gelijk de post mee naar boven en leg het op het bureau, start de pc op en ga nog even naar boven om de deuren te openen. De vaatwasser is meestal nog vol, dus maak ik dat nog even leeg, zet de waterkoker aan en open de post. Tussendoor neem ik de telefoon op, maak afspraken op outlook en verricht andere administratieve werkzaamheden zoals: facturen inscannen en op de site zetten (sarcina) en post versturen.

Ongeveer om 11.30 uur ga ik nog even naar de bakker om brood te kopen en ik zet de lunch klaar. Om 12.00 uur lunchen we gezamenlijk wat ongeveer 30 minuten duurt en daarna ruimen we de tafel op.

Als er wordt aangebeld ga ik naar beneden. Ik verwelkom de klanten en vraag of ze wat willen drinken. Daarna ga ik naar boven om te vermelden dat de klant is gekomen. Op dinsdag komt Albert Heijn met de boodschappen, ik neem die boodschappen mee naar de keuken en zet alles op zijn plek. Als ik tussendoor wat tijd overhoud dan werk ik nog aan mijn schoolopdrachten. Ongeveer om 16.55 uur zet ik nog de vaatwasser aan, sluit de computer af en ga naar huis.

..een adviseur bij Alares

Een dag van een adviseur kent geen vaste tijden. Er zijn dagen dat je al om zeven uur in de trein of auto zit op weg naar kantoor, een klant of een congres. Andere dagen slaap je uit tot een uur of acht uit en werk je de ochtend (of hele dag) thuis. Weer andere dagen besluit je de hele ochtend vrij te nemen en 's avonds wat langer door te gaan. De invulling van werktijden is dus heel flexibel, maar wel afhankelijk van je klanten. De klant is koning en hij verwacht meestal dat je tussen 09 en 17 beschikbaar bent.

In ons contract staat dat we 60% van onze tijd declarabel moeten zijn. Dat wil zeggen; 60% van onze tijd werken we voor de klant. Dat werk is veelzijdig, we doen onderzoek, houden interviews, begeleiden bij strategiesessies, zitten werkgroepen voor, geven een workshop of schrijven een rapport. Voor mij geldt dat ik maar weinig werk voor de klant achter mijn laptop doe. Vaker sta ik voor een groep.

De overige 40% van onze tijd besteden we aan acquisitie, marketing en bureauzaken. Acquisitie wil zeggen dat we opdrachten proberen binnen te halen door met allerlei organisaties kennis te maken, opdrachtvragen te generen en een offerte te schrijven. Het schrijven van een offerte kost minimaal een halve dag. In een tijd met veel offerteaanvragen zit je als adviseur regelmatig achter je laptop voorstellen uit te tikken.

Wat betreft marketing houden we zelf een blog bij (doe ik één keer in de twee weken), schrijven we minimaal één artikel per jaar en bezoeken we regelmatig congressen (liefst als spreker).

Bureauzaken zijn ook belangrijk, hieronder verstaan we alles wat je bijdraagt aan het bureau; van het bijwonen van een inhousemiddag, begeleiden van een stagiair en het plaatsen van een interne blog op de kennisomgeving.

Bijlage 15: Jurisprudentie

Arbo & telewerken: eenvoudig te regelen⁴

2 Sep 2010

Eén van de onderwerpen die we bespreken tijdens onze workshops over het nieuwe werken in de praktijk, is het arbobeleid. Dit blijkt voor sommige deelnemers een gevoelig punt. Want als werkgever kun je aansprakelijk worden gesteld voor bijvoorbeeld RSI van de thuiswerker. En dat is nogal een risico.

De zaak die hierbij vaak wordt aangehaald is die waarin een werkgever aansprakelijk werd gesteld voor de schade door RSI van een telewerkende medewerker (7-9-2006). Maar de werkgever had dat makkelijk kunnen voorkomen, vindt Arthur Hol, directeur van HRM college en advocaat bij De Koning Vergouwen advocaten. “Als je je in deze zaak verdiept, is het heel simpel. Als de werkgever in dit geval een paar standaardzaken had geregeld, dan was er geen aansprakelijkheid ontstaan op basis van het thuiswerken.”

Het uitgangspunt is dat het arbobeleid dat voor je kantoor geldt, ook voor telewerken moet gelden. “Samen met de OR of de personeelsvertegenwoordiging stel je een protocol op waarin je afspraken maakt over telewerken. Dit zijn afspraken over bijvoorbeeld de bereikbaarheid van medewerkers, maar ook over de eisen aan de inrichting van de thuiswerkplek en de manier waarop de werkgever thuiswerkplekken controleert.”

Daarnaast tekent de werknemer een telewerkovereenkomst, waarin de werknemer verklaart dat de werkplek voldoet aan de eisen en dat hij controle van de werkplek toestaat. Bij kleine bedrijven zonder personeelsvertegenwoordiging volstaat deze telewerkovereenkomst.

“Als werkgever moet je aan kunnen tonen dat je de werknemer goed hebt voorgelicht over de eisen voor de werkplek en over het gedrag op de werkplek. Hierbij gaat het om het voorkomen van RSI, door bijvoorbeeld geregeld pauzeren of het gebruik van een speciaal computerprogramma. Met het vastleggen van de afspraken en het geven van voorlichting heb je als werkgever voldaan aan je arbo-zorgplicht.”

In de bovengenoemde zaak was de werkplek niet goed ingericht en de werkgever had daarvoor ook geen instructies gegeven. “Door zo’n voorbeeld moet je je dan ook niet laten afschrikken,” vindt Arthur Hol. “Natuurlijk moet je aandacht besteden aan het arbobeleid als je start met telewerken. Met een protocol en telewerkovereenkomsten kun je het eenvoudig regelen.”

⁴ 13-05-2011: Op: <http://www.hetnieuwewerken.com/2010/arbo-telewerken-eenvoudig-te-regelen/>

Een aantal passages uit vonnissen van de Hoge Raad met betrekking tot aansprakelijkheid van de werkgever, zorgplicht en de uitspraken hiervan.⁵

“RvdW 2011/506, Arbeidsongeval.

Essentie: Arbeidsongeval. Aansprakelijkheid werkgever op voet art. 7:658 BW?; werkgever voldoende zorg voor veiligheid betracht? Had rechter o.g.v. art. 25 Rv ambtshalve moeten nagaan of werkgever aansprakelijk was op de voet van art. 7:611 BW? Cassatieberoep verworpen met toepassing van art. 81 RO.

1. Feiten en procesverloop

(.....)

1.6 (.....) Vervolgens laat het hof [verweerster] toe bewijs te leveren van haar stelling dat zij tegenover [eiser] aan de zorgplichting uit artikel 7.685 lid 2 BW heeft voldaan. (.....)

Naar het oordeel van eht hof heeft [verweerster] voldoende aangetoond

(a) Dat [verweerster] aan [eiser] in het kader van het inwerken van hem door verschillende personen de nodige instructie over veiligheid op het werk heeft gegeven, (.....)

Het hof beslist tot vernietiging van het vonnis van de rechtbank en tot afwijzing van de vorderingen van [eiser].

2. Cassatiemiddel

(.....)

2.5.1 (.....) Anders gezegd: [eiser] heeft zich toen niet gehouden aan de hem geleerde veiligheidsregel inzake (.....)

2.5.2 De tweede klacht komt hierop neer dat het hof niet voldoende duidelijk heeft gemaakt waarop het doelt bij zijn overweging in rov. 2.6 dat aan nieuwe medewerkers de nodige instructies over de veiligheid op het werk werden gegeven. Zo wordt niet toegelicht hoe die instructies een val hadden voorkomen.

Bij deze klacht wordt uit het oog verloren dat het hof aangetoond acht dat [verweerster] ter vermijding van een ongeval als [eiser] overkomen, aan nieuwe werknemers de instructie gaf om een net over de containerbak aan te brengen wanneer de bak nog op de grond staat. Dan is er geen noodzaak om voor dat doeleind op de vrachtwagen te klimmen en wordt het risico van het op een ongelukkige wijze van de vrachtwagen afvallen vermeden. Bij het spannen van een net over de container, terwijl deze nog op de grond staat, spelen het trapje en de anti-vallijnen nie nog ter sprake worden gebracht, geen rol.

3. Conclusie

De conclusie strekt tot verwerping van het cassatieberoep.

(.....)

4. Beslissing

De Hoge Raad verwerpt het beroep; veroordeelt [eiser] in de kosten van het geding in cassatie, tot op deze uitspraak aan de zijde van [verweerster] begroot op nihil.”

⁵ Kluwer Online Research. Jurisprudentie. Op: www.kluwer.nl

“RvdW 2010/1374, Arbeidsongeval.

Essentie: Arbeidsongeval; werkgeversaansprakelijkheid op voet art. 7:658 BW; werkgever voldaan aan zorgplicht? Cassatieberoep verworpen met toepassing van art. 81 RO.

Inleiding

1. (.....)

2. (.....)

2.5

[Eiser] stelt dat hij als gevolg van het gebeuren op 18 september 2002 blijvend letsel heeft opgelopen aan zijn rechterhand, rechterbeen en nek. Als gevolg van een breuk en een beschadigde pees kan hij zijn rechterhand niet meer goed gebruiken. Zijn hand en been zijn deels gevoelloos. Daarnaast stelt hij dat hij klachten als gevolg van een whiplash heeft, waaronder een slechte rotatie van zijn nek, duizeligheid, hoofdpijn en flauwtes.

(.....)

3.

(.....)

4. Bij tussenvonnis van 1 september 2005 heeft de rechtbank 's Hertogen-bosch, sector kanton, (verder: de kantonrechter) aan Philips en The Knowledge opgedragen te bewijzen dat het ongeval heeft plaatsgevonden volgens de toedracht zoals door hen is gesteld. Daarnaast is aan het te bewijzen opgedragen dat zij hun verplichtingen als bedoeld in art. 7:658 lid 1 BW zijn nagekomen, met name dat de belading van de reachtruck conform de geldende voorschriften was, dat [eiser] zorgvuldig door een medewerker van Philips is ingewerkt als reachtruckchauffeur, dat Philips haar werknemers geregeld erop wijst dat niet te hard met de reachtruck mag worden gereden en dat de werkplek veilig was ingericht. Philips en The Knowledge hebben vier getuigen doen horen. [Eiser] heeft afgezien van het horen van getuigen in contra-enquête.

Bij eindvonnis van 1 februari 2007 heeft de kantonrechter geoordeeld dat Philips en The Knowledge zijn geslaagd in de bewijslevering, meer in het bijzonder in het bewijs dat zij de op hen rustende zorgplicht hebben nageleefd. De vorderingen van [eiser] zijn afgewezen met veroordeling van [eiser] in de kosten van het geding.

5.

5.1

Het hof heeft (in rov 4.8) het volgende vooropgesteld. Art. 7:658 BW beoogt geen absolute waarborg te scheppen voor bescherming tegen gevaar. **De werkgever dient ingevolge dit artikel die maatregelen te nemen die redelijkerwijs nodig zijn om te voorkomen dat de werknemer in de uitoefening van zijn werkzaamheden schade lijdt. Wat in dit kader van de werkgever in redelijkheid mag worden verwacht, hangt af van de omstandigheden van het geval. Relevante omstandigheden zijn onder meer de aard van de werkzaamheden, de kenbaarheid van het gevaar, de te verwachten onoplettendheid van de werknemer en de mate van bezwaarlijkheid van het treffen van maatregelen.**

5.2

Vervolgens heeft het hof geoordeeld dat de inrichting van de werkvloer voldoet aan de daaraan te stellen veiligheidseisen

(.....)

5.4

(.....) **Het hof heeft voorts geoordeeld dat Philips heeft aangetoond dat [eiser] naar behoren is ingewerkt.**

5.5

Tenslotte is het hof, gelet op het overwogene, tot de volgende conclusie gekomen:

'4.15.

Gelet op hetgeen hiervoor is overwogen, neemt het hof als vaststaand aan dat de wijze van inrichting van het magazijn van Philips gebruikelijk is en dat Philips niet gehouden is het rijden van reachtrucks en het scannen van goederen in afgescheiden ruimtes te laten plaatsvinden. Voorts staat vast dat [eiser], die gecertificeerd heftruck- en reachtruckchauffeur was, voordat hij met zijn werkzaamheden is gestart, is rondgeleid in het magazijn en instructies heeft gekregen over de plaats van de te vervoeren pallets en de locatie waar deze afgezet moeten worden. Gesteld noch gebleken is dat [eiser] er niet van op de hoogte was dat het voor kon komen dat magazijnmedewerkers langs de muur bezig waren met scannen. Vaststaat dat de plaats waar dit gebeurde was aangegeven door middel van lijnen. Of [eiser] [betrokkene 1] al dan niet van tevoren heeft gezien, doet in zoverre niet ter zake. Voorts staat vast dat er regelmatig veiligheidscontroles plaatsvinden en dat de truck op de juiste wijze was beladen, terwijl de reachtruck aan alle veiligheidsvereisten voldeed. **Naar het oordeel van het hof valt niet in te zien welke maatregelen Philips nog meer had kunnen dan wel moeten treffen teneinde het onderhavige ongeval te voorkomen. Hieruit volgt dat Philips haar zorgplicht heeft nageleefd, zodat zij niet aansprakelijk is voor de gevolgen van het onderhavige ongeval.**"

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

In deze bijlage vindt u het aantal FTE dat bij Alares werkt, en het beschikbare aantal werkplekken zowel op kantoor als thuis.

Medewerkers	Aantal werkdagen/uren	Aantal FTE
Wendy	4 dagen	0,8
Noraima	4 dagen	0,8
Pauline	3 dagen	0,6
Ilja	36 uur	0,9
Ralph	36 uur	0,9
Harry	4 dagen	0,8
Josina	3 dagen	0,6
Overige 12 medewerkers	Fulltimers	12
Totaal		17,4 FTE

Er zijn in totaal 17,4 FTE (19) medewerkers en 16 werkplekken op kantoor = 1,4 werkplek te weinig

Het aantal benodigde werkplekken wordt bepaald op basis van rechtsgeldige arbeidsovereenkomsten, de stagiaires die af en toe aanwezig zijn worden hierbij niet meegerekend.

Naam	Ik heb een verstelbare werkplek thuis ja/nee
Ed	Ja
Robert van Oirschot	Ja, alleen stoel btw
Wendy	Ja, alleen stoel btw
Noraima	Nee
Pauline	Ja
Robert Kroon	Nee
Harry	Alleen stoel
Laurens	Nee
Erik	Nee
Ilja	Ja, alleen stoel btw
Mila	Nee
Ralph	Ja
Josina	Nee
Janine	Nee
Tijmen	(nog) niet
Alex	Nee
Krijn	Nee
Anke	Nee
Renate	