

Aan de slag met het nieuwe werken



U gaat binnen uw organisatie aan de slag met het nieuwe werken. Steeds meer bedrijven geven hun werknemers de mogelijkheid om tijd- en plaatsafhankelijk te werken. Denk hierbij aan telewerken en vergaderen op afstand.

In deze Slimmer-op-wegwijzer leest u hoe u dit kunt aanpakken. Ook leest u welke partijen u hierbij kunnen helpen.

De voordelen

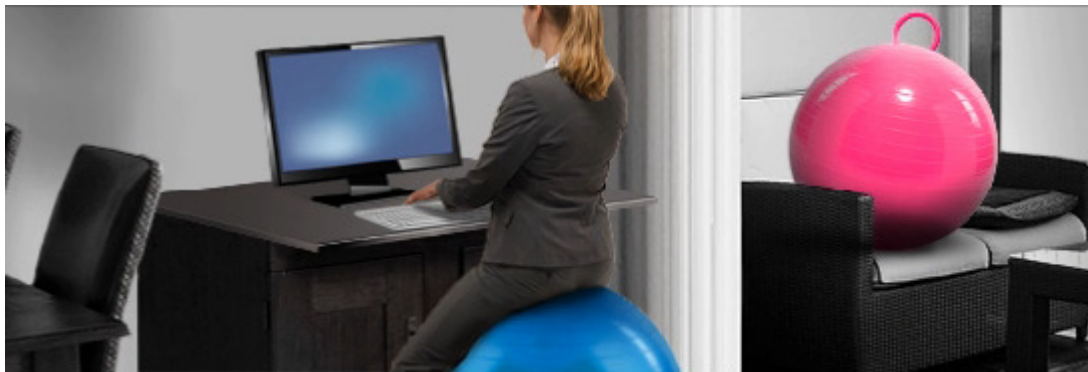
Het nieuwe werken levert zowel u als uw medewerkers veel voordelen op.

Voor u:

- Goed werkgeverschap (meer keuzevrijheid, goede randvoorwaarden)
- Hogere productiviteit
- Past in duurzaam beleid (minder woon-werkverkeer en zakelijke ritten)
- Kostenbesparing mogelijk (minder kantoorkosten, brandstof, reiskosten en parkeerruimte)

Voor uw medewerkers:

- Meer zelfstandigheid, verantwoordelijkheid en motivatie
- Aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden (alternatieve werktijden, meer vrijheid)





Checklist voor het nieuwe werken

Organisatie

- Bepaal visie en beleid van de organisatie (1.1)
- Maak één persoon verantwoordelijk (1.2)
- Stel een actieplan, communicatieplan en planning op (1.3)
- Kies voor vergaderen op afstand (2), voor telewerken (3) - of voor beide

Vergaderen op afstand

- Bepaal de mogelijkheden (2.1)
- Informeer het secretariaat (2.2)
- Kies de techniek (2.3)

Telewerken

- Zorg voor outputgericht management (3.1)
- Inventariseer behoeften en kansen (3.2)
- Bepaal hoe u wilt omgaan met werkplekken elders (3.3)
- Stel de kaders vast (3.4)
- Start een pilot met een kleine groep medewerkers (3.5)
- Evalueer de pilot en stel een telewerkbeleid op (3.6)

Interne communicatie

Stel een communicatieplan op, met ondermeer aandacht voor:

- Doel en doelgroep (4.1 en 4.2)
- Rol en draagvlak management (4.3)
- Ondernemingsraad (4.4)
- Afdeling P&O (4.5)
- Secretariaat (4.6)
- Medewerkers die al telewerken en/of op afstand vergaderen (4.7)
- Medewerkers die nog niet telewerken en/of op afstand vergaderen (4.8)
- Nieuwe medewerkers (4.9)

1 Organisatie

1.1 Bepaal uw visie

Waarom gaat u als werkgever aan de slag met het nieuwe werken? De ervaring leert dat werkgevers met een heldere visie vaak de beste resultaten behalen. Een heldere visie helpt u bij het maken van juiste en consistente keuzes, het creëren van draagvlak en bij uw interne communicatie. Werkgevers met een visie die ook nog eens breed verankerd is in de organisatie, scoren nog beter.



Goed werkgeverschap kan zo'n visie zijn. Deze werkgevers hebben veel oog voor de werksfeer, de gezondheid en de ontwikkeling van de medewerkers. Verbreding hiervan naar het nieuwe werken is dan een logische stap. Goede regelingen en voorzieningen vergroten de keuzevrijheid van uw medewerkers en dragen bij aan een betere balans tussen werk en privé.

Voor andere werkgevers staat kostenbesparing centraal. Vaak wordt gezocht naar besparing op het gebied van inkoop, personeelskosten etc. Het nieuwe werken kan u helpen om kosten te verminderen; u kunt ondermeer besparen op reis- en kantoorkosten en u hebt minder parkeerruimte nodig.

Duurzaamheid staat steeds vaker hoog in het vaandel en is bepalend voor de keuzes van organisaties. Deze werkgevers kopen bewust duurzaam in en hebben hun processen duurzaam ingericht. U kunt uw visie op duurzaamheid uitstekend vertalen naar een beleid op het gebied van het nieuwe werken.

Maar ook andere visies kunnen ten grondslag liggen aan uw beleid: denk aan bereikbaarheid van de organisatie of een brede aanpak van parkeerproblemen.

1.2 Maak één persoon verantwoordelijk

Het is belangrijk dat één persoon verantwoordelijk is voor de invoering van het nieuwe werken. Binnen veel organisaties is dit een personeelsmanager; soms wordt hij of zij tijdelijk vrijgemaakt voor dit traject. Deze persoon betreft hierbij andere collega's die noodzakelijk zijn voor de voortgang. Denk aan een ICT'er (voor de technische aspecten), de facilitair manager (inrichting werkplekken en vergaderruimte) en een communicatieadviseur (voor interne communicatie). Belangrijk is dat het nieuwe werken wordt gesteund door de directie.



1.3 Stel een actieplan, communicatieplan en planning op

Wilt u het nieuwe werken volledig en voor al uw medewerkers invoeren, dan is dit een tijdrovend en gecompliceerd proces. Maar zo hoeft u het zeker niet aan te pakken; u kunt prima klein beginnen, en de mogelijkheden eventueel beperkt houden. Begin dan bij de afdeling of manager die enthousiast is over het nieuwe werken. Maak een actieplan, een communicatieplan en een bijbehorende tijdsplanning. In hoofdstuk 4 vindt u tips en ideeën voor de interne communicatie.

Kijk goed over welke maatregelen besluitvorming nodig is en door wie. Een traject met de ondernemingsraad duurt al snel enkele maanden.

Gaat u ook met mobiliteitsoplossingen zoals OV- en fietsstimulering of flexibel reizen aan de slag? Leg dan de verschillende actieplannen naast elkaar en stem ze op elkaar af. Zeker op het gebied van interne communicatie is dit erg belangrijk. De verschillende acties kunnen elkaar dan immers versterken.

2 Vergaderen op afstand

Uw medewerkers hebben geregeld afspraken, bijvoorbeeld bij klanten, leveranciers, opdrachtgevers of collega's op andere vestigingen. Hiervoor maken zij veel kilometers. Maar is het echt nodig om elkaar altijd fysiek te treffen of kan dat ook slimmer?



U kunt uw medewerkers de gelegenheid geven om te vergaderen op afstand: via telefoon, internet of videoverbinding kunnen zij overleggen met anderen, zonder te hoeven reizen. U bespaart hiermee op reiskosten en reistijd en draagt bij aan een vermindering van de CO₂-uitstoot. In de praktijk blijkt dit soort overleggen ook nog eens efficiënter te verlopen. Bovendien draagt vergaderen op afstand bij aan uw beeldvorming: u straalt hiermee uit een bewust, modern en vooruitstrevend bedrijf te zijn.

2.1 Bepaal de mogelijkheden

Bepaal de mogelijkheden voor vergaderingen en overleggen: wanneer is een echte afspraak nodig, en wanneer kan het 'op afstand'? Kijk bijvoorbeeld naar de soort afspraak, de reistijd en de relatie met de klant. Het kan effectief zijn de mogelijkheden te bespreken met de medewerkers die zelf veel afspraken buiten de deur hebben.

Wellicht kan dit leiden tot interne afspraken zoals: Het secretariaat plant afspraken standaard 'op afstand' in, tenzij de medewerker of klant expliciet aangeeft dat het anders is, of: Een eerste afspraak met een klant is altijd een gewone afspraak, daarna alleen als de reistijd maximaal twintig minuten is.

2.2 Informeer het secretariaat

Bij veel organisaties maakt het secretariaat de afspraken. Betrek de secretaresses bij het (nieuwe) beleid op het gebied van vergaderen. Zorg dat ze de mogelijkheden en de motivatie kennen en uiteraard hoe de diverse technieken werken. In hoofdstuk 4 leest u meer over de interne communicatie.

2.3 Kies de techniek

Voor vergaderen op afstand kunt u verschillende technieken gebruiken. Veel organisaties starten met teleconferencing en breiden later uit met videoconferencing.



- Teleconferencing

Voor vergaderen per telefoon zijn diverse systemen beschikbaar, de werking is vergelijkbaar. Teleconferencing is vooral geschikt voor wat kleinere groepen. Het is prettig als de deelnemers elkaar kennen, maar dit is zeker niet noodzakelijk. Een goede voorzitter die iedereen betreft en laat uitspreken is belangrijk.

Een vergadering via de telefoon verloopt als volgt:

- U plant de afspraak en vraagt deelnemers op de vergadertijd telefonisch bereikbaar te zijn.
- U belt vlak voor het afgesproken tijdstip naar een speciaal nummer en voert de inlogcode in. U bent nu in de conferenceroom. U hoort wie er al aanwezig zijn.
- Andere deelnemers kunnen zelf inbellen of u kunt hen bellen.
- Als iedereen aanwezig is, start u de bijeenkomst. Een deelnemer verlaat de bijeenkomst door de telefoonverbinding te verbreken.

U kunt de mogelijkheden uitbreiden, bijvoorbeeld door de computers van de deelnemers te verbinden via dezelfde conferenceroom. Zo kunt u samen bestanden doornemen of een PowerPoint presentatie geven. U kunt ons gerust bellen om de mogelijkheden te bespreken.

- Videoconferencing met webcam

In plaats van de gewone telefoon kunt u ook bellen via het internet. Een voordeel hiervan is dat u ook webcams kunt gebruiken en elkaar kunt zien tijdens het overleg. Videoconferencing is daardoor ook voor wat grotere groepen geschikt. Een deel van uw medewerkers is al vertrouwd met een dergelijke manier van communiceren (chatten, skypen) en zal eenvoudig de stap naar zakelijk gebruik kunnen maken. Voor videoconferenzen hebben de deelnemers een computer met internet nodig, een webcam, en bijvoorbeeld een koptelefoontje met microfoon. U kunt een gratis programma gebruiken (zoals Skype, met beperkte mogelijkheden) of hiervoor een programma aanschaffen. Er zijn diverse mogelijkheden, van eenvoudig tot zeer uitgebreid.

Een overleg via videoconferencing verloopt als volgt:

- U plant de afspraak zoals u bent gewend. U vraagt deelnemers op de vergadertijd online te zijn.
- Op de afgesproken tijd logt u in. U hoort en ziet nu de andere deelnemers aan het overleg.
- Na afloop van de vergadering logt u uit.

- Videoconferencing in een vergaderruimte

Soms heeft u behoefte aan een fysieke vergadering, terwijl dat om verschillende redenen niet mogelijk of gewenst is. Denk aan een afspraak met een delegatie (klanten, collega's, partners) in het buitenland: dit soort afspraken is kostbaar en tijdrovend. Of aan het intercollegiaal overleg tussen de artsen in verschillende ziekenhuislocaties, terwijl de artsen beschikbaar moeten zijn in hun eigen ziekenhuis.

Videoconferencing in een vergaderruimte kan dan uitkomst bieden. Op twee locaties zijn mensen in een vergaderruimte; de beelden worden in de andere ruimte op een groot scherm geprojecteerd. De technieken zijn inmiddels zo verfijnd dat het lijkt alsof u met alle deelnemers aan tafel zit.

Bijkomend voordeel is dat u de beelden van de vergadering of presentatie ook kunt opnemen. Zo kunnen bijvoorbeeld uw medewerkers die belangrijke bedrijfspresentatie op een voor hen geschikt tijdstip volgen.

De faciliteiten moeten op beide locaties aanwezig zijn, dit vraagt een behoorlijke investering. Er zijn diverse aanbieders die u bij de techniek kunnen helpen. In hoofdstuk 5 vindt u contactgegevens.

Praktijkvoorbeeld

“Wij zijn een zakelijke dienstverlener met ongeveer 200 mensen, verspreid over twee vestigingen in Nederland. Als we vroeger een teamoverleg hadden, was een deel van de medewerkers een halve dag kwijt. Dankzij videoconferencing hebben we geen reistijd meer en overleggen we direct wanneer dat nodig is. De investeringskosten hadden we er met de tijdwinst van medewerkers binnen de kortste keren uit.”

3 Telewerken



Telewerken biedt uw medewerkers de mogelijkheid om op een andere plek te werken dan op kantoor. Telewerken gebeurt meestal vanuit huis, maar kan ook onderweg of op een ander vestiging. Medewerkers kunnen een hele dag telewerken, maar bijvoorbeeld ook aan het begin en einde van de werkdag om de files te mijden. Veel telewerkers werken in de praktijk één of twee dagen per week elders. Telewerken draagt bij aan een hogere productiviteit en tevredenheid van medewerkers. Het leidt tot een reductie van de reiskosten en van – op termijn – kantoorkosten.

In de praktijk blijkt dat veel medewerkers een deel van de werkzaamheden ook thuis of op een andere plek kan doen. Dat geldt zeker voor mensen met een kantoorfunctie, maar ook voor andere medewerkers zijn er kansen. Medewerkers die veel afspraken buiten de deur hebben, kunnen hun werkzaamheden flexibel inrichten met telewerken. Zij werken bijvoorbeeld – aansluitend aan een bezoek aan een klant – thuis of op een andere vestiging.

3.1 Zorg voor outputgericht management

Telewerken staat of valt met passend management. Het is belangrijk om te sturen op resultaat, en niet (meer) op aanwezigheid. Binnen veel organisaties is dit al heel normaal; bij andere bedrijven vraagt dit een omslag. Er zijn diverse partijen die u hierbij kunnen helpen, zie hoofdstuk 5.

3.2 Inventariseer de behoeften en kansen

Betrek uw managers en medewerkers bij deze inventarisatie. Hun mening en ideeën zijn belangrijk; daarnaast draagt een actieve rol bij aan het draagvlak. U kunt bijvoorbeeld brainstormsessies organiseren met groepen medewerkers of 1-op-1 gesprekken voeren.

Neem in uw inventarisatie bijvoorbeeld de volgende vragen mee:

- Wat vinden uw medewerkers van telewerken?
- Wie draagt zorg voor de faciliteiten van de medewerkers, zoals werkplek, computer met verbinding met het netwerk en telefoon?
- Brengt het werken met bepaalde bedrijfsinformatie buiten kantoor (veiligheids-) risico's met zich mee? Hoe gaat u daarmee om?
- Wat vinden uw managers van telewerken? Hoe zien zij de aansturing van medewerkers buiten kantoor?
- Wanneer wilt u dat klanten uw medewerkers kunnen bereiken, zowel op kantoor als telefonisch of per e-mail?
- Wanneer wilt u dat collega's elkaar kunnen bereiken, zowel op kantoor als telefonisch of per e-mail?

3.3 Bepaal hoe u wilt omgaan met werkplekken elders

Arbo

Werkgever en medewerker zijn samen verantwoordelijk voor het naleven van de arbowetgeving. U bent verantwoordelijk voor een goede werkplek en voorlichting, de medewerker is verantwoordelijk voor het opvolgen van de voorlichting. De arbowetgeving geldt voor iedere werkplek, dus ook die buiten het kantoor. In de praktijk gaan bedrijven hier verschillend mee om. Leg de afspraken met de medewerker vast in een individuele telewerkovereenkomst.



ICT

Er zijn veel technische mogelijkheden om uw medewerkers te laten telewerken, zowel tijdelijk (binnen project, detachering) als structureel. Ze maken allemaal gebruik van internet. De verschillen zitten vooral in de toegang tot schijven/directories, documenten en mailboxen. Bespreek de mogelijkheden eerst met uw eigen automatiseerder. Er zijn ook veel andere partijen die u kunnen helpen met de techniek en de beveiliging. In hoofdstuk 5 vindt u gegevens.

Fiscus

De belastingdienst biedt u de mogelijkheid om telewerkers met belastingvrije maatregelen te ondersteunen. Zo mag u voor een werkplek een belastingvrije vergoeding geven van maximaal €1815,- (eens in de vijf jaar). De Belastingdienst heeft met ingang van januari 2010 het stelsel van vergoedingen aan medewerkers aangepast. Het oude stelsel mag u in ieder geval tot en met 2013 blijven gebruiken.



3.4 Stel de kaders vast

Bepaal de kaders voor het telewerken binnen uw organisatie. Deze kaders bieden houvast voor de managers en de telewerkende collega's. U kunt bijvoorbeeld vastleggen:

Wie mogen telewerken?

Telewerken past niet bij iedere taak en bij iedere medewerker. Telewerken is geen plicht en ook geen recht. Instemming van zowel de manager als de medewerker is vereist. Stem samen af wie mag telewerken.

Hoeveel/welke dagen medewerkers kunnen telewerken?

De binding van telewerkers met uw organisatie is belangrijk, evenals de contacten met collega's. Bepaal daarom in onderling overleg hoe vaak medewerkers kunnen telewerken en op welke momenten zij in ieder geval op kantoor zijn.

Hoe is de afdeling bereikbaar?

U wilt dat klanten of collega's van andere afdelingen altijd iemand van uw afdeling kunnen bereiken. Stel met het team een rooster op.

Welke ICT-toepassingen kunnen telewerkers gebruiken?

Telewerken vereist soms aanpassingen aan de techniek. Zorg dat telewerkers de middelen hebben, weten hoe ze deze kunnen gebruiken en waar ze terecht kunnen voor technische ondersteuning.

Welke werkzaamheden elders kunnen worden uitgevoerd

Niet alle werkzaamheden lenen zich voor telewerken. Denk bijvoorbeeld aan afspraken met klanten. Bekijk ook welke dossiers geschikt zijn om elders aan te werken. Maak hierover heldere afspraken.

Waar moet de telewerker op letten?

Telewerkers slaan gemakkelijker pauzes over dan wanneer zij samen met collega's zijn. Wijs telewerkers op hun gedrag en eigen verantwoordelijkheid.

3.5 Start een pilot met een kleine groep medewerkers

Begin bij voorkeur met één afdeling binnen uw organisatie. Het is belangrijk de manager van de afdeling goed te begeleiden. Bespreek samen met de manager de kaders waarbinnen medewerkers vrijheden krijgen. Vervolgens maakt de manager per medewerker afspraken over hoe zij met telewerken omgaan.

3.6 Evalueer de pilot en stel een telewerkbeleid op

Evalueer de pilot. U kunt denken aan de volgende evaluatievragen:

- Hoeveel hebben medewerkers elders gewerkt?
- Heeft telewerken bijgedragen aan uw visie (bijvoorbeeld minder autokilometers)?
- Wat is de output van de telewerkers ten opzichte van de oude situatie?
- Hoe tevreden zijn de telewerkers over het telewerken?
- Hoe is de interactie tussen de telewerkende afdeling en andere afdelingen?
- Is de manager tevreden over de telewerkers?
- Wat zijn de ervaringen met de techniek?
- Voldoen de gestelde kaders of moeten deze worden aangepast?

Afhankelijk van uw visie, kunt u uiteraard ook andere vragen stellen.



Aan de hand van de conclusies stelt u een telewerkbeleid op voor de hele organisatie. Uw organisatie is nu klaar om telewerken breed te introduceren. Er zijn diverse organisaties die u kunnen begeleiden bij het gehele proces van telewerken. In hoofdstuk 5 vindt u de contactgegevens.

Gedragsbeïnvloeding; wat komt er bij kijken?

Gedrag is grotendeels automatisch

Een belangrijk deel van ons gedrag is min of meer automatisch. Deskundigen denken dat dit voor meer dan 95% van ons gedrag het geval is. Het menselijk brein kan het ook helemaal niet aan om steeds weer over iedere handeling na te denken en voor- en nadelen tegen elkaar af te wegen. Ook de manier van werken van de meeste van uw medewerkers is geautomatiseerd, men denkt er niet meer over na. Gepland en beredeneerd gedrag is vooral te beïnvloeden met argumenten. Bij geautomatiseerd gedrag werkt dit echter amper; u zult vooral subtiele beïnvloedingstechnieken moeten inzetten.

Gedrag is grotendeels irrationeel

En om er nog een schepje bovenop te doen: de mens blijkt helemaal niet zo rationeel te zijn. We wéten dat we thuis in alle rust dat lastige rapport kunnen afronden, maar we gaan toch naar het veel drukker kantoor. Mensen maken veelal keuzes op basis van sentimenten. Bovendien hebben we de neiging achteraf ons gedrag 'goed te praten'.

Gedrag is 'besmettelijk'

We hebben de neiging ons gedrag aan te passen aan het gedrag van 'de massa'. Dit gebeurt vrijwel onbewust. Gedrag blijkt steeds weer besmettelijk. Dit is een belangrijk principe om rekening mee te houden. Sociale druk en de sociale norm spelen een grote rol bij het veranderen van gedrag.

Ons brein is selectief

Het is u vast wel eens opgevallen. Bent u aan het verbouwen, dan ziet u plots overal advertenties en folders van de bouwmarkt. Ons brein registreert heel selectief. En dat moet ook wel, want de hedendaagse mens wordt bestookt met informatie. We hebben de neiging vooral informatie op te nemen die we verwachten én die onze eigen patronen en overtuigingen bevestigt.

Dit geldt ook voor uw medewerkers. Veel communicatieboodschappen die u als werkgever over hen 'uitstort' worden niet (of beperkt) opgevangen. Én door uw medewerkers 'ingekleurd', zodat ze het kloppend krijgen met hun verwachtingen of patronen.

4. Interne communicatie

Interne communicatie is belangrijk voor het succes: daarom tips en trucs! Met de faciliteiten voor telewerken en vergaderen op afstand bent u er nog niet. U wilt het gedrag van uw medewerkers beïnvloeden, en dat kan een lastig proces zijn. Het nieuwe werken draait om een andere manier van werken. Uw medewerkers gaan hun vertrouwde manier van werken loslaten. Dat gebeurt niet zomaar. Draagvlak (om te beginnen bij de directie) is een voorwaarde. Soms blijkt een 'cultuuromslag' noodzakelijk. Interne communicatie is de kritische succesfactor. Schakel uw afdeling Communicatie in en stel een goed communicatieplan op. In dit hoofdstuk vindt u tips en ideeën.

4.1 Wat wilt u bereiken?

De doelstellingen hangen natuurlijk af van de manier waarop u het nieuwe werken vorm gaat geven binnen uw organisatie. Mogelijke communicatiedoelstellingen zijn:



- Medewerkers kennen de mogelijkheden van vergaderen op afstand en/of telewerken binnen het bedrijf
- Medewerkers weten dat het bedrijf vergaderen op afstand en/of telewerken stimuleert
- Medewerkers hebben een positief gevoel bij telewerken en/of vergaderen op afstand

4.2 Met wie communiceert u?

Stem uw communicatie en de boodschap goed af op de medewerkers van uw bedrijf. Houd rekening met bijvoorbeeld het opleidingsniveau, interesses en (voor)oordelen over het nieuwe werken. Niet iedereen heeft dezelfde aanpak en boodschap nodig. U kunt bijvoorbeeld deze groepen onderscheiden:

- Management
- Ondernemingsraad
- Afdeling P&O
- Secretariaat
- Medewerkers die al telewerken of op afstand vergaderen
- Medewerkers die (nog) niet telewerken of op afstand vergaderen
- Nieuwe medewerkers

4.3 Management

Waarom?

Steek veel energie in het management van uw organisatie. De (afdelings/team)managers spelen altijd een bepalende rol bij veranderingen. De managers moeten het beleid positief kunnen uitdragen en inspelen op vragen, bezwaren en onduidelijkheden. Het nieuwe werken vraagt een andere manier van managen: managers moeten sturen op output in plaats van aanwezigheid. Bij sommige managers levert dit weerstand op, zeker in het begin.



Boodschap

Besteed aandacht aan de achtergronden van het (nieuwe) beleid; waarom is dit beleid belangrijk (bijvoorbeeld duurzaamheid of goed werkgeverschap)? Geef informatie over de voorzieningen, regelingen en mogelijkheden. Benoem concreet wat u van de managers verwacht. Dit is bijvoorbeeld het informeren van medewerkers, nieuwe managementstijl, enthousiasmeren, wegnemen van weerstanden of het geven van het goede voorbeeld.

Hoe?

- Presentatie in managementoverleg
- Persoonlijke gesprekken met managers
- Brainstormsessie met managers over de mogelijkheden van het nieuwe werken
- Cursus/training/coaching

4.4 Ondernemingsraad

Waarom?

Past u de arbeidsvoorwaarden aan, dan heeft u met de ondernemingsraad te maken. Maar ook als de OR geen instemmings- of adviesrecht heeft, is het verstandig om de OR-leden te betrekken bij het (nieuwe) beleid. De OR communiceert namelijk óók met de medewerkers, hun 'achterban'. Een goede afstemming draagt bij aan draagvlak bij de OR. Hiermee voorkomt u ook dat via de OR ongewenste boodschappen over het nieuwe werken bij uw medewerkers terecht komen.

Boodschap

Achtergronden van het (nieuwe) beleid en informatie over de voorzieningen, regelingen en mogelijkheden. Aanpak interne communicatie. Vraag eventueel hulp/ondersteuning van de OR.

Hoe?

- Presentatie in OR-overleg
- Zo nodig 1-op-1 gesprekken met OR-leden om ideeën uit te wisselen en eventuele onduidelijkheden te bespreken
- Brainstormsessie over de mogelijkheden van het nieuwe werken

4.5 Afdeling P&O

Waarom?

De afdeling P&O heeft veel contact met (nieuwe) medewerkers over arbeidsvoorwaarden, zoals reiskosten en voorzieningen zoals telewerken. Daarnaast heeft deze afdeling een belangrijke rol bij het invoeren van een eventuele nieuwe manier van aansturen (incl. functionerings- en beoordelingsgesprekken).

Boodschap

Besteed aandacht aan de achtergronden van het (nieuwe) beleid; waarom is dit beleid belangrijk (bijvoorbeeld keuzevrijheid, duurzaamheid of goed werkgeverschap)? Geef informatie over de voorzieningen, regelingen en mogelijkheden (voor zover niet bij P&O bekend). Benoem concreet wat u van de afdeling verwacht. Dit is bijvoorbeeld het informeren van (nieuwe) medewerkers, enthousiasmeren of wegnemen van weerstanden.

Hoe?

- 1-op-1-gesprek(ken) met manager P&O
- Presentatie bij de afdeling
- Geef de afdeling een actieve rol in een eventueel veranderingsproces



4.6 Secretariaat

Waarom?

Binnen veel bedrijven maakt het secretariaat de afspraken. Het secretariaat heeft dan ook een belangrijke rol in het stimuleren en faciliteren van vergaderen op afstand. Ook als u met telewerken aan de slag gaat, is het secretariaat belangrijk; de secretaresses hebben een rol in het welslagen hiervan.



Boodschap

Mogelijkheden en evt. afspraken voor vergaderen op afstand: wanneer wel en wanneer niet? Werking van de faciliteiten, afspraken over gebruik etc. Voordelen van vergaderen op afstand. Welke medewerkers gaan telewerken, de gemaakte afspraken over bereikbaarheid, afstemming en aanwezigheid. Wat verandert er voor het secretariaat. Voordelen van telewerken.

Hoe?

- Demonstratie vergaderen op afstand (bijvoorbeeld door eigen teamoverleg 'op afstand' te doen)
- Bespreking tijdens teamoverleg en in 1-op-1 gesprekken met de medewerkers van het secretariaat (zowel bij de introductie als om ervaringen te bespreken)
- Helder overzicht op papier van de richtlijnen, faciliteiten en uitvoering
- Eventueel kunt u 'prestatieafspraken' voor vergaderen op afstand maken met het secretariaat
- Geef het secretariaat een rol in de instructie over vergaderfaciliteiten aan medewerkers

4.7 Medewerkers die al telewerken en/of vergaderen op afstand

Waarom?

Deze collega's beïnvloeden (bewust en onbewust) de groep mogelijke 'nieuwe werkers'. Het zijn de mensen die al op de manier werken die u als organisatie graag ziet. U las al dat gedrag 'besmettelijk' is. U kunt gebruik maken van dit mechanisme, door deze medewerkers heel zichtbaar te maken.

Boodschap

Vraag hen op te treden als ambassadeur, bijvoorbeeld door mee te werken aan een presentatie, een interview in het personeelsblad of een column. Laat hen merken dat telewerken en slim vergaderen bijdragen aan de visie van de organisatie, en dat de organisatie dus blij is met hun manier van werken. Benadruk de voordelen.



Hoe?

- 1-op-1-gesprekken met deze medewerkers
- Vrijwel alle acties die u ook bij 4.8 vindt

4.8 Medewerkers die nog niet telewerken en/of op afstand vergaderen

Waarom?

Deze mensen wilt u (vaker) op afstand laten vergaderen en/of stimuleren om te gaan telewerken. Ook de medewerkers voor wie dit geen optie is, zijn belangrijk: zij krijgen immers te maken met telewerkende collega's. Soms hebben ze hier vooroordelen over: telewerken = jengelende kinderen thuis = niet professioneel = niet productief = slecht bereikbare collega = de kantjes ervan af lopen.

Boodschap

Vergaderen op afstand: de voordelen voor medewerker, evt. voordelen voor het bedrijf (zeker als het in een duidelijke visie past, bijvoorbeeld duurzaamheid), de mogelijkheden en faciliteiten, de richtlijn: wanneer wel en wanneer niet?

Telewerken: de voordelen voor medewerker, evt. voordelen voor het bedrijf (zeker als het in een duidelijke visie past, bijvoorbeeld duurzaamheid), wie kunnen telewerken, hoe pak je telewerken aan. Besteed subtiel aandacht aan sluimerende misverstanden en vooroordelen over telewerken.

Hoe?

Dit kan op veel manieren. Kies de acties die bij uw organisatie en uw uitgangspunten passen. Beperk u niet tot een of twee acties; de kracht zit in de herhaling!

Personeelsmagazine en intranet

- Interview met collega's die telewerken (waarin bijvoorbeeld ook naar voren komt dat de kinderen gewoon naar het kinderdagverblijf zijn, wat de voordelen voor die medewerker zijn en waar hij eventueel tegenaan loopt).
- Interview met collega's over vergaderen op afstand (wat levert het op, leuke anekdotes, ervaringen)
- Column of weblog van een medewerker over Het Nieuwe Werken.
- Maandelijkse succesrapportages over het nieuwe werken (ontwikkeling aantal telewerkers, vergaderingen op afstand, CO2-reductie)
- Informatieve artikelen over de mogelijkheden, voordelen, afspraken etc.

Lijncommunicatie

- Werkoverleggen inzetten om mogelijkheden en evt. richtlijnen van vergaderen op afstand te laten zien
- Organiseer een werkoverleg 'op afstand' en laat medewerkers zelf ervaren hoe vergaderen op afstand gaat
- Presenteer in werkoverleggen de (nieuwe) mogelijkheden voor telewerken. Ga in op voordelen, veranderingen, afspraken etc.
- Ga 1-op-1 gesprekken aan met medewerkers en managers voor wie telewerken een optie is. Dit is het meest effectief om te stimuleren en eventuele onduidelijkheden weg te nemen.

Ludieke acties

- Organiseer interne meetings/themabijeenkomsten/intervisie/ontbijtsessie 'op afstand', om op deze manier zoveel mogelijk medewerkers kennis te laten maken met vergaderen op afstand
- Richt in de hal of personeelsrestaurant een 'thuiswerk-plek' in om de aandacht te vestigen op het onderwerp. Hang hierbij een poster met een prikkelende boodschap.
- Geef de telewerkers een muismat met een foto van de collega's van de afdeling
- Organiseer een 'telewerk-borrel': een borrel op de vrijdagmiddag om de sociale contacten te stimuleren



- Organiseer een recordpoging: minimaal ..% telewerkers op een bepaalde dag (bijvoorbeeld Filevrije Dag)
- Verloot leuke gadgets onder de vergadelaars-op-afstand of telewerkers: iedere week/maand maken zij kans op een cadeau of beloning

En denk ook aan:

- Goede informatie over telewerken en vergaderen op afstand in (online) personeelshandboek
- Speciale mailing of nieuwsbrief die met regelmaat verschijnt
- Schriftelijke informatie op het huisadres van uw werknemer
- Inzetten van een helpdesk voor vragen en persoonlijk advies
- Benader de lokale/regionale pers over uw nieuwe beleid en de (eerste) resultaten. Persaandacht kan uw interne boodschap versterken
- cursus/training

4.9 Nieuwe medewerkers

Waarom?

Het nieuwe werken heeft een positieve uitstraling op (mogelijke) nieuwe medewerkers. Bovendien zijn nieuwe medewerkers relatief eenvoudig te beïnvloeden om mee te gaan in uw koers.



Boodschap

Laat zien welke visie de organisatie heeft (zoals duurzaamheid) en hoe de nieuwe medewerker hieraan kan bijdragen. Communiceer de sociale norm (.. % van onze medewerkers werkt al één dag per week vanuit huis, ..% van onze vergaderingen vindt plaats 'op afstand'). Geef heel helder de mogelijkheden van het nieuwe werken aan.

Hoe?

- Arbeidsmarktcommunicatie (zoals personeelsadvertenties)
- Introductiegesprek/programma
- Informatiepakket voor nieuwe medewerkers met ondermeer de mogelijkheden voor telewerken en slim vergaderen.

5. Wie kan u verder helpen?



Heeft u nog specifieke vragen over het nieuwe werken? Zoekt u hierbij professionele begeleiding? Neem dan contact op met BRAMM. Kijk op [www. BRAMM.nl](http://www.BRAMM.nl)

Verder vindt u op www.telewerkforum.nl veel informatie over telewerken. Op www.slimreizen.nl staan veel praktijkvoorbeelden en delen werkgevers hun kennis en ervaringen, ook over het nieuwe werken.

Colofon

Deze Slimmer-op-wegwijzer is een uitgave van VNM – slimmer op weg. Kopieer, download en verspreid de inhoud gerust! Uiteraard wel graag met naamsvermelding.

VNM
Herculesplein 201A
Stadion Galgenwaard (ingang Noord)
3584 AA UTRECHT
T 030-215 5080
www.vnm.nu/hnw

Vormgeving: MetDick, Den Haag; Floris Hollander
Print: Drukkerij Aktief, Den Haag

Februari 2010

