

Het Nieuwe Werken, veilig en gezond

Hoe doe je dat?



Gezond omgaan met meer vrijheid

Bij steeds meer bedrijven is Het Nieuwe Werken ingevoerd. Werkgevers organiseren het werk anders en sturen hun medewerkers anders aan. Werknemers vullen hun werk zelf in en zijn er verantwoordelijk voor. Hoe blijf je daar gezond bij? Deze brochure biedt tips voor werkgevers en werknemers om dit goed te organiseren.

Bekende valkuilen van plaats- en tijdonafhankelijk werken zijn te lang doorwerken, altijd bereikbaar zijn en onergonomische werkomstandigheden, die kunnen leiden tot bijvoorbeeld ongezonde werkdruk, rugklachten en RSI. Daarom is het belangrijk dat werkgever en werknemer vooraf goede afspraken met elkaar maken over waar, wanneer en hoe er gewerkt wordt.

De informatie in deze brochure is gebaseerd op basis van interviews en gesprekken met deskundigen en dertien inspirerende organisaties die Het Nieuwe Werken hebben ingevoerd. Deze brochure is een samenvatting van de gelijknamige handreiking op www.slimwerkenlimreizen.nl



Zorg voor goede en veilige werkomstandigheden

Werkgevers moeten zich volgens de Nederlandse wet houden aan een aantal regels rondom de veiligheid en gezondheid van medewerkers. Deze wetgeving is ook van toepassing op Het Nieuwe Werken.

In het *Burgerlijk Wetboek* is vastgelegd dat de werkgever verplicht is maatregelen te treffen en aanwijzingen te geven die nodig zijn om te voorkomen dat werknemers door hun werk schade lijden. Medewerkers zijn verplicht deze aanwijzingen op te volgen. Ook de *Arbeidsomstandighedenwet* (Arbowet) zegt iets over werk en gezondheid. Werkgevers zijn verantwoordelijk voor goede en veilige arbeidsomstandigheden. Zo moeten ze in samenspraak met de werknemersvertegenwoordiging een Risico-Inventarisatie en -Evaluatie plus een plan van aanpak maken en werknemers daarover doeltreffend inlichten. Werknemers zijn verplicht volgens die instructies te handelen en te melden als er gevaar dreigt voor hun veiligheid en gezondheid. Daarnaast zijn er specifieke regels voor de thuiswerkplek, bijvoorbeeld over fysieke belasting. Op grond daarvan moet de werkgever ervoor zorgen dat deze werkplek ergonomisch is ingericht. De ondernemingsraad moet het daarmee eens zijn. Tot slot stelt de *Arbeidstijdenwet* regels aan de maximale werktijd en minimale pauze- en rusttijden.

Rechten en plichten

De manier waarop de werkgever deze zorgplicht invult, kan bij Het Nieuwe Werken wel verschillen ten opzichte van traditionele werksituaties. Dit geldt ook voor werknemers. Meer zelfstandigheid en meer mogelijkheden om zaken zelf te regelen hebben ook betekenis voor hun verantwoordelijkheden

('goed werknemerschap'). Naast rechten hebben medewerkers ook plichten. Voor werkgevers en werknemers is het niet altijd even duidelijk waar de grens tussen die rechten en plichten ligt.

Die onzekerheid kan leiden tot koudwatervrees om Het Nieuwe Werken in te voeren of uit te breiden. Dat is jammer en niet nodig. Het is goed mogelijk daar in onderling overleg en met de ondernemingsraad afspraken over te maken.

Als het gaat om de arboverplichtingen, geldt slechts een handvol regels. Bovendien legt de wetgever slechts in algemene termen (doelvoorschriften) zijn wensen over arbeid in de wet neer. Dit geeft werkgevers en werknemers maximale ruimte om, binnen de gegeven situatie van de organisatie en in de geest van de wet, zelf maatregelen te ontwikkelen en in te voeren om aan de doelvoorschriften te voldoen.



*Meer weten over wet-
en regelgeving over
arbeidsomstandigheden?
Kijk voor de meest recente
informatie op
www.arboportaal.nl*

Goede werkgever en werknemer

Natuurlijk bieden regels altijd ruimte voor verschillende interpretaties. Wanneer geeft een werkgever 'voldoende instructies'? En wat betekent een werkplek 'zoveel mogelijk' ergonomisch inrichten? Niet alles kan in de wet worden vastgelegd, want elke situatie is anders. Waar het om gaat is dat werkgever en werknemer van plan zijn zich op te stellen als een 'goede' werkgever en werknemer, waarbij ze vooral samen vooraf *goede afspraken* maken over waar en wanneer er wordt gewerkt en wat de één van de ander mag verwachten. Ook op arbogebied.

Goede afspraken over werk en verwachtingen

Hoe maak je nu als werkgever en werknemer goede afspraken over Het Nieuwe Werken? En hoe zorg je ervoor dat ze worden nageleefd?

Voor wat betreft de werkplek kan worden afgesproken dat de werknemer ervoor zorgt dat de inrichting en gebruikte middelen arboconform zijn en welke hulp van de werkgever daarbij eventueel nodig is. Om te weten of een bepaalde werkplek en werkhouding daaraan voldoen, kunnen voorlichting aan de werknemers, samen met checklisten van de werkgever of de hulp van een arbodeskundige handig zijn. In de volledige versie van de handreiking op www.slimwerkenlimreizen.nl staat een voorbeeld van zo'n checklist.

Voor wat betreft de werktijden kunnen werkgevers en werknemers afspraken maken over de dagen waarop er wordt gewerkt, wanneer en hoe men bereikbaar is en de maximale arbeidstijden. Vanzelfsprekend zijn de regels van de Arbeidstijdenwet hierbij leidend. Ook moeten er afspraken worden gemaakt over een (zelf-)registratie van de gewerkte uren. Dat eist de Inspectie SZW.

PRAKTIJK: gezondheid onderdeel van prestatiecontract

Bij wooncorporatie AlleeWonen sluiten medewerkers jaarlijks een contract af met hun leidinggevende. Hierin komen onder andere eventuele gezondheidsklachten of – risico's aan de orde. Daarover worden afspraken gemaakt. Ook wordt vastgelegd welke acties leidinggevend en medewerkers daarop ondernemen. De mate waarin de afspraken zijn nagekomen en de resultaten daarvan zijn onderdeel van de beoordeling.

Bron: AlleeWonen



Enmalig vastleggen van afspraken is niet voldoende. Werkgevers moeten regelmatig toetsen of medewerkers zich eraan houden

Werkgevers kunnen niet volstaan met het eenmalig vastleggen van deze afspraken. Ze zijn verplicht regelmatig na te gaan of werknemers zich houden aan de gemaakte afspraken. Juist bij Het Nieuwe Werken, waarin de grenzen tussen privé en werk vervagen en niet langer hoeft te worden gewerkt in een star 'negen-tot-vijf-patroon', dreigt het gevaar van te lang doorwerken en ernstige gezondheidsklachten. Werkgevers moeten dus alert blijven door regelmatig navraag te doen en te letten op signalen van de werknemer, collega's en de bedrijfsarts. In de volledige handreiking op www.slimwerken Slimreizen.nl staan meer tips om gezondheidsklachten te voorkomen.

Belangrijkste verplichtingen voor werkgevers

- De risico's die aan Het Nieuwe Werken zijn verbonden moeten worden geïnventariseerd en geëvalueerd via een Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E). Een RI&E is een wettelijk verplichte inventarisatie van de gevaren binnen een bedrijf met betrekking tot de veiligheid, de gezondheid en het welzijn van werknemers met als doel deze zoveel mogelijk te minimaliseren. Bij een RI&E dient specifiek aandacht te worden besteed aan Het Nieuwe Werken. Bijvoorbeeld door stil te staan bij de fysieke en psychische belasting van de elders werkende werknemer. Ook het onvoldoende in acht nemen van pauzes en de dagelijkse rust is een risico. Het is daarom verplicht om ook het onderwerp 'arbeids- en rusttijden' op te nemen in de RI&E.
- Er moet een plan van aanpak worden opgesteld waarin staat hoe deze risico's kunnen worden beheerst of voorkomen.
- Werknemers moeten daarover aantoonbaar worden geïnstrueerd.
- De werkplek moet zo ergonomisch mogelijk worden ingericht.
- De arbeid dient binnen de kaders van de Arbeidstijdenwet te worden georganiseerd. Daartoe moet een 'deugdelijke' arbeids- en rusttijdenregistratie worden gevoerd.
- Werkgevers moeten herhaaldelijk nagaan of werknemers zich aan de gegeven instructies en afspraken houden en de juiste arbeidsmiddelen gebruiken.

Belangrijkste verplichtingen voor werknemers

- Werknemers moeten zich aan de gegeven instructies en gemaakte afspraken houden en de juiste arbeidsmiddelen gebruiken.
- Medewerkers moeten hun werkgever in de gelegenheid stellen dit te controleren.
- Eventuele gevaren voor de veiligheid en gezondheid moeten zo vroeg mogelijk en zo nodig herhaaldelijk worden gemeld aan de werkgever.

Zorgplicht en Het Nieuwe Werken in de praktijk

De werkgevers die Het Nieuwe Werken hebben ingevoerd en die zijn geïnterviewd, zijn zich bewust van hun wettelijke verantwoordelijkheid om te voorkomen dat hun werknemers gezondheidsklachten krijgen. De organisaties geven wel aan dat ze nooit zeker weten of ze volledig aan de zorgplicht voldoen, maar dat is ook het geval in gewone werksituaties. Het is belangrijk dat werkgevers voor zichzelf kunnen verantwoorden dat ze de zorgplicht goed invullen. Daarnaast geven alle geïnterviewden – ook vertegenwoordigers van de ondernemingsraad – aan dat er een gedeelde verantwoordelijkheid is tussen werkgevers en werknemers.

Er zijn drie categorieën van acties, initiatieven en maatregelen die helpen gezondheidsklachten (en aansprakelijkheid) van de werkgever te voorkomen:

- Investeren in de voorbereiding;
- Aandacht besteden aan preventie;
- Organiseren van terugkoppeling en ontmoetingen.

Investeren in de voorbereiding

Deze fase is de basis voor preventie van gezondheidsschade. Voor een gedegen introductie van Het Nieuwe Werken moet u al snel zes tot negen maanden uittrekken, omdat Het Nieuwe Werken invloed heeft op nagenoeg alle aspecten van organiseren en werken. Zo moeten leidinggevenden leren om op basis van vertrouwen te sturen op prestaties. Medewerkers krijgen meer verantwoordelijkheid in en voor hun werk. En afdelingen gaan op een andere manier samenwerken.

Bij de voorbereiding kunt u hieraan denken:

- Biedt workshops aan om medewerkers voor te bereiden op Het Nieuwe Werken. Onderwerpen die daarbij aan de orde komen zijn de manier van werken, verantwoordelijkheden, stijl van leidinggeven, maken van afspraken, arbeidsomstandigheden, fiscale aspecten en vergoedingen.
- Train leidinggevendenden in sturing op basis van vertrouwen en prestaties.
- Onderscheidt soorten werk(processen) waar Het Nieuwe Werken mogelijk is en toegevoegde waarde biedt.
- Zorg voor een match tussen de persoonlijkheid van een werknemer en de mate van participatie in Het Nieuwe Werken.
- Betrek de ondernemingsraad bij de vormgeving en introductie van Het Nieuwe Werken.
- Creëer draagvlak voor de verandering door ervoor te zorgen dat het (top)management het goede voorbeeld geeft.
- Denk eens aan e-learning-modules voor leidinggevendenden en medewerkers, die verschillende organisaties hebben ontwikkeld. Deze modules gaan over onderwerpen als: inrichting van de (thuis)-werkplek, resultaatgericht aansturen, gezond en veilig werken.

PRAKTIJK: 'proefverdieping' met voorbeeldwerkplekken

Eneco heeft een proefproject op een verdieping opgezet voordat de hele organisatie overging naar flexibel werken. Afdelingen konden een aantal weken 'proefdraaien' op deze verdieping om zelf te ervaren wat Het Nieuwe Werken voor hen zou betekenen. Daarnaast hebben alle medewerkers workshops gevolgd om wegwijs te worden in Het Nieuwe Werken. Het gebruik van de 'HNW-verdieping' gaf ook richting aan de definitieve inrichting van de flexibele werkplekken en de overgang naar flexibel werken. Bron: Eneco

In de voorbereiding legt u de basis voor preventie van gezondheidsschade

Besteed veel aandacht aan preventie

Bij Het Nieuwe Werken is er minder direct contact tussen leidinggevenden en medewerkers. Daarom is preventie erg belangrijk, zo leert de ervaring van de geïnterviewde organisaties.

Onderwerpen waaraan u aandacht kunt besteden zijn:

- Het inventariseren van risico's. Voor een goede invulling van de zorgplicht is het wenselijk een specifieke Risico-Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) voor Het Nieuwe Werken 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 te vinden in de volledige handreiking op www.slimwerken.nl.
- Informatie en training over hoe om te gaan met vertrouwen, verantwoordelijkheden en aansturen op resultaat. Dit komt naast 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 Het Nieuwe Werken. De geïnterviewde organisaties benadrukken het belang van 'HNW-competenties' als een zelfstandige en resultaatgerichte houding, effectief kunnen communiceren, 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. Hier worden vervolgens concrete afspraken over gemaakt, die periodiek worden geëvalueerd. Kijk op www.slimwerken.nl voor meer informatie hierover en handige checklists.
- Voorzieningen beschikbaar stellen voor bijvoorbeeld de inrichting van de thuiswerkplek of technische faciliteiten die voorkomen dat medewerkers te lang achter elkaar of op verkeerde wijze werken. Denk aan hulpmiddelen als een laptop houder, los toetsenbord en muis, of laptoprolley. Maar ook een in hoogte verstelbaar bureau en een goede bureaustoel.

Bij Het Nieuwe Werken is er minder direct contact tussen leidinggevenden en medewerkers. Daarom is preventie erg belangrijk



PRAKTIJK: gezond beeldschermwerk

Bij de Rabobank is afgesproken dat afdelingen een belangrijke verantwoordelijkheid dragen voor gezond beeldschermwerk. Daartoe zijn de volgende afspraken gemaakt:

- Een medewerker mag maximaal zes uur netto beeldschermwerk per dag uitoefenen. Dit moet ten minste iedere twee uur worden afgewisseld met ander werk en als dat niet voorhanden is met pauze.
- (Nieuwe) medewerkers krijgen periodiek voorlichting door middel van de workshop 'Gezond Beeldschermwerk' of via een intern aan te stellen ergocoach.
- Ergocoaches worden aangesteld en opgeleid binnen afdelingen met intensief beeldschermwerk. Dit zijn medewerkers die binnen de afdelingen zorgen voor continue aandacht voor gezond beeldschermwerk.

Bron: Arbodienst Rabobank Groep

Organiseer terugkoppeling en ontmoetingen

In organisaties waarin het tijd- en plaatsongebonden werken volledig is ingevoerd, is het voor werkgevers lastig om te controleren of medewerkers ook daadwerkelijk werken conform de arborichtlijnen in de organisatie. Een strikte controle is volgens de geïnterviewde organisaties in het kader van Het Nieuwe Werken 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 ondersteunen, en minder bij controle.



Door veel aandacht te besteden aan voorlichting en informatie, kunnen medewerkers hun eigen verantwoordelijkheid invullen

Een aantal succesvolle manieren om dit te organiseren:

- 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 en faciliteer 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 dat men elkaar ontmoet en aanspreekt op eventuele (indicaties van) arbeidsklachten of omstandigheden die daartoe kunnen leiden. Huisvesting is in dit kader ook belangrijk. Het creëren van ontmoetingsplekken voor medewerkers bevordert de onderlinge samenwerking.
- Evalueer periodiek de gemaakte afspraken over Het Nieuwe Werken (en de naleving daarvan) en stel zo nodig gemaakte afspraken bij.

TIPS voor het organiseren van ontmoetingen met collega's

- Spreek een (twee)wekelijks koffieuurtje af op een vaste tijd.
- Organiseer een wekelijkse team-/afdelingslunch of kantoordag waarbij iedereen aanwezig is.
- Organiseer bijeenkomsten over een vakinhoudelijk thema. Maak er iets aantrekkelijks van zodat mensen zin hebben om te komen.
- Roep intervisiegroepen in het leven. Collega's kunnen elkaar zo consulteren en tegelijkertijd (informeel) contact onderhouden.
- Spreek met elkaar af hoe je omgaat met verjaardagen en andere feestelijke gebeurtenissen, maar ook met verdrietige momenten.
- Bekijk of werknemers die in vergelijkbare levensfasen zitten elkaar kunnen ondersteunen bij de wijze waarop zij werken en de resultaten die zij daarmee kunnen bereiken. Een jonge, startende en alleenstaande medewerker loopt bijvoorbeeld tegen andere vraagstukken aan dan medewerkers met kinderen in de puberleeftijd.

Bron: Arbodienst Rabobank Groep, Allee Wonen en &samhoud

Tot slot

Hoe Het Nieuwe Werken uiteindelijk in een organisatie vorm krijgt, hangt van heel veel verschillende aspecten af. De aard van de werkzaamheden, het type werknemer, de stijl van leidinggeven en meer in het algemeen de bedrijfscultuur zijn daarin bepalend. Dat betekent ook dat er voor werkgevers geen één manier is om de zorgplicht in te vullen. Uit de vele gesprekken die we hebben gevoerd blijkt wel dat de kern voor het succes van Het Nieuwe Werken een goede dialoog is tussen werkgever, leidinggevende en medewerker. Dat is de basis van gezond en veilig werken.



Meer informatie

Voorbeelden en tips over de aanpak van Het Nieuwe Werken

- www.slimwerkenlimreizen.nl
- www.telewerkforum.nl
- www.werkenvervoer.nl
- www.frvbondgenoten.nl/werk_en_inkomen/dossiers/het_nieuwe_werken/
- www.hetnieuwewerkendoejezelf.nl

Specifieke onderwerpen

- www.rie.nl
overzicht van Risico-Inventarisaties en -Evaluaties per branche.
- www.arbozone.nl
website van Sdu waarop met een proefabonnement veel informatie te zien is over verschillende arbo-onderwerpen.
- www.nen.nl
voor nationale en internationale normen over onder meer ergonomie en kantoorwerk.

Wet- en regelgeving

- www.arboportaal.nl
- http://wetten.overheid.nl/BWBR0005290/Boek7/Titel10/Afdeling6/Artikel658/geldigheidsdatum_12-10-2012
- www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/arbeidsomstandigheden

Colofon

Deze brochure is samengesteld door de werkgroep Actualisering handreiking Het Nieuwe Werken: Hoe blijf je er gezond bij? Een initiatief van het Platform Slim Werken Slim Reizen en het Vakbondskenniscentrum Werk & Vervoer.

De werkgroep bestaat uit vertegenwoordigers van het Ministerie van SZW, ING, KPN, Ministerie van BZK, AWVN, Rabobank, Telewerkforum, FNV, het Platform Slim Werken Slim Reizen en het Vakbondskenniscentrum Werk & Vervoer.

Tekst: werkgroep Actualisering handreiking Het Nieuwe Werken: Hoe blijf je er gezond bij? en a-advies bv

Redactie en vormgeving: EMMA Communicatie en Haagsblauw concept + vormgeving



Het Nieuwe Werken, veilig en gezond

Hoe doe je dat?