



## Het Nieuwe Werken (HNW)

TIPS, TOOLS, CASES

**DOSSIER**

# Het Nieuwe Werken

## DOSSIER

Het Nieuwe Werken, of tijd- en plaatsafhankelijk werken, is ook in Vlaanderen in opmars. Maar wat is dit zogenaamde 'Nieuwe Werken' net? Wat zijn de voordelen en waarop moet je letten? En hoe zit het in de social profit? Zijn ook daar mogelijkheden om het werk anders te organiseren?

### Wat is Het Nieuwe Werken (HNW)?

Er zijn vele definities van Het Nieuwe Werken terug te vinden. Het Nieuwe Werken valt het best te omschrijven als **het flexibel inrichten van de arbeidstijd, werkinvulling en werkomgeving zodat het werk op een efficiënte, effectieve en aangename manier verloopt. Dit gaat gepaard met een cultuur gericht op samenwerken en resultaten halen.**

Steeds meer organisaties schakelen over op een mix van thuiswerken, het herinrichten van kantoren op basis van werkplekdelen en het beoordelen van resultaten van de werknemers in plaats van enkel toe te kijken op voldoende aanwezigheid. Die laatste mentaliteitswijziging en een aangepaste arbeidsorganisatie zijn ook nodig om dat nieuwe werken toe te kunnen laten. Onderstaand schema geeft dit onderscheid aan tussen tijds- en plaatsafhankelijk werken en het nieuwe werken.

### Wat is TPOW? HNW?

- Tijdsonafhankelijk
- Plaatsonafhankelijk (telewerken en meer)
- Werken

$$\begin{array}{r} \text{TPOW} \\ + \\ \text{kantoorinrichting} \\ + \\ \text{aangepaste arbeidsorganisatie} \\ = \\ \text{HNW} \end{array} \quad \left. \vphantom{\begin{array}{r} \text{TPOW} \\ + \\ \text{kantoorinrichting} \\ + \\ \text{aangepaste arbeidsorganisatie} \\ = \\ \text{HNW} \end{array}} \right\} \text{ Anders werken}$$

## Drie aspecten van Het Nieuwe Werken

De Engelstalige termen '**bricks, bytes en behaviour**' worden veel gebruikt in de context van 'Het Nieuwe Werken'. Het gaat dan om de huisvesting van medewerkers, de technologie om hen tewerk te stellen en hun gedrag. Het kantoor is een sociaal bindmiddel (bricks), de technologie biedt de mogelijkheden (bytes) en de factor mens is vertegenwoordigd door het gedrag, de houding en de cultuuromslag die nodig is om het nieuwe werken mogelijk te maken (behaviour).

De termen 'bricks, bytes en behaviour' worden altijd in deze volgorde genoemd, maar eigenlijk hoort 'behaviour' vooraan in dit rijtje te staan. Het gedrag is de belangrijkste component. In de wereld van Het Nieuwe Werken wordt de verdeling 10-10-80 gebruikt: 10% bricks, 10% bytes en 80% behaviour. Die verhouding geeft aan dat het nieuwe werken staat of valt met de mentaliteit en cultuur binnen de organisatie.

### Bricks

In een traditionele werkomgeving werkt de medewerker achter zijn eigen bureau of op een vaste plek binnen de werkvloer – in de social profit soms binnen een bepaalde leefruimte - waar hij allerlei opgelegde taken uitvoert. De kern van het creëren van flexibele werkplekken is nu dat de medewerker een plaats van werken kiest die past bij de uitvoering van de taken.

Het kantoor wordt steeds meer een sociaal bindmiddel. Het verandert van functie. Om die reden worden er andere eisen gesteld aan de inrichting van de kantoren. De bureaus maken bijvoorbeeld plaats voor zithoeken en vergaderruimten.

In het nieuwe werken staan 'bricks' voor:

- een huisvestingsconcept gericht op flexibel werken (concentratieruimte, telefoonzetels, ontspanningsruimte,...)
- een inspirerende kantooromgeving ingericht als ontmoetingsplek en thuishonk
- werkplekken ingericht volgens het principe van 'activiteitsgebonden werken': je komt immers naar het werk voor zaken die je thuis niet kan doen (vergaderen, presentaties geven, geconcentreerd werken,...). In dit werken past ook het 'werkplekdelen', met minder vaste en meer gedeelde bureaus en in de plaats daarvan meer overleg- en concentratieruimtes.
- een open netwerkomgeving waarbij fysiek ruimte wordt gecreëerd om de 'buitenwereld' naar binnen te halen

### Bytes

Organisaties kunnen de medewerkers een standaard set van apparatuur aanbieden, denk hierbij aan een laptop, smartphone en accessoires. Een andere mogelijkheid is de medewerkers een budget te geven, onder het motto "*bring your own device*".

Eén van de ICT-oplossingen voor Het Nieuwe Werken is werken in de cloud. Cloud computing is via het internet gebruikmaken van software en data. Er zijn diverse cloud-diensten: Google, Basecamp, Delicious en Dropbox zijn enkele voorbeelden.

In het nieuwe werken staan 'bricks' voor:

- gebruik van laptop en smartphone om plaatsonafhankelijk en virtueel te kunnen werken;
- slim vergaderen door gebruik van web conferencing;
- aangepaste technologie voor afstandswerken;
- real-time beschikbaarheid en toegankelijkheid van informatie voor iedereen ('share unless');
- papierloos werken

**Het leren werken met *samenwerkingstools* mag niet onderschat worden.** Benut en leer werken met Skype, presence awareness, webmeeting, call- & video conference, social media... Het onder de knie krijgen van nieuwe technologie vergt inspanningen en is niet evident, maar wel vaak noodzakelijk.

## Behaviour

De huisvesting mag dan al in lijn zijn met Het Nieuwe Werken en de medewerkers kunnen voorzien zijn van de goede hard- en software, toch bereikt een organisatie niet het gewenste resultaat als de medewerkers niet in de veranderingen instappen. Het gedrag van de mensen moet overeenstemmen met de visie van de organisatie. Niet alleen de medewerkers moeten een positieve grondhouding hebben ten opzichte van Het Nieuwe Werken. Ook de leidinggevenden dienen volledig achter de nieuwe manier van werken en de daarbij behorende organisatieverandering te staan.

Tegelijk betekent 'behaviour' in het nieuwe werken ook dat je je medewerkers niet aan hun lot overlaat en hen ondersteunt om het gewenste gedrag te kunnen uitvoeren. Dit zijn belangrijke aspecten in die HR-aanpak:

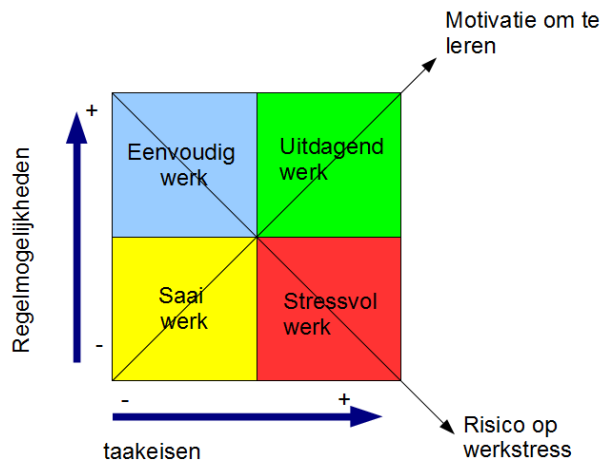
- autonomie voor medewerkers en maximaal delegeren van besluitvorming
- situatieafhankelijk anticiperen op verschillende werkstijlen en persoonlijkheden
- projectmatig werken in (informele) tijdelijke communities
- balans tussen vertrouwen en regelruimte versus controle en regels
- 'allround' rollen in plaats van vastomlijnde functies
- maatwerk in arbeidsverhoudingen en arbeidsvoorwaarden.

Het '**hoe**' wordt maximaal bij de zelfsturende teams gelegd: alles is bespreekbaar binnen het team en het team beslist. Maximale vrijheid, maximale ruimte, maximaal vertrouwen. Het '**wat**', de visie van de organisatie, dient als barometer bij de periodieke terugkoppeling over de stand van zaken.

De grondleggers van Het Nieuwe Werken beschouwden autonomie van werknemers als de basis van het concept, van waaruit alle andere aspecten volgen. Autonomie is één van de pijlers van **het model van [Karasek](#)**.

Het zogenaamde 'Demand-Control'-model van Karasek is veruit het bekendste model over werkdruk en werkstress. Dit model benadrukt twee aspecten van het werk: de hoogte van de taakeisen (demands) en de eigen ruimte voor sturingsmogelijkheden (control). De taakeisen omvatten de eisen die worden gesteld aan het werk, zoals het werktempo, het beschikbaar staan, hoge tijdsdruk, een hoog werktempo, moeilijk en mentaal inspannend werk,... De regelmogelijkheden hebben betrekking

op de vrijheid die iemand heeft om het eigen werk te sturen en te organiseren, bijvoorbeeld door een pauze te nemen of door zelf te plannen. Taakeisen en sturingsmogelijkheden kunnen laag of hoog zijn.



Op basis van dit model, krijg je vier jobsoorten:

1. **eenvoudig werk:** combinatie van taakeisen die niet hoog zijn, met voldoende regelmogelijkheden
2. **stressvol werk:** combinatie van hoge taakeisen en onvoldoende regelmogelijkheden
3. **saai werk:** combinatie van taakeisen die niet hoog zijn, met weinig regelmogelijkheden
4. **uitdagend werk:** combinatie van hoge taakeisen en voldoende regelmogelijkheden

Karasek benadrukt dat hoge taakeisen niet noodzakelijk slecht zijn, zoals vaak wel wordt aangenomen. Wanneer dit namelijk wordt gecombineerd met veel sturingsmogelijkheden, dan leidt dit tot een situatie waarin je een uitdaging in je werk ervaart. Dit schept ruimte voor ontwikkeling, groei en uitdaging.

Telewerken of tijd- en plaatsafhankelijk werken zonder autonomie in de inhoud van het werk (meer regelmogelijkheden), is niet voldoende om van Het Nieuwe Werken te kunnen spreken.

## Wat zijn de voordelen van HNW?

Het Nieuwe Werken heeft als voordeel dat medewerkers om hetzelfde resultaat te behalen hun werk toch naar eigen goedgevoelens organiseren. Ze kunnen hun werk gedeeltelijk afstemmen op hun privéleven, staan geen nodeloze uren in de file en kunnen op ongebruikelijke uren werken die hen misschien beter uitkomen. Alhoewel sommigen twifelen aan de meetbaarheid van de effecten (Beijer, van der Voordt, Hanekamp, 2011), merken organisaties na de invoering van HNW toch vooruitgang op verschillende punten.

### Voordelen voor de werkgever/organisatie

We onderscheiden vanuit de literatuur een aantal duidelijke voordelen van Het Nieuwe Werken voor de werkgever of de organisatie:

- Meer **betrokkenheid** van de **werknemers** (Microsoft, [www.slim-werken.be](http://www.slim-werken.be); Towers Watson, 2012; Walrave & De Bie, 2005) en een **positieve impact op de retentie, tevredenheid en motivatie** van werknemers (Walrave & De Bie, 2005).
- Verhoogde flexibiliteit van de organisatie om **sneller tegemoet te komen aan veranderende eisen van de omgeving** (Dewettinck, Sels, Van Hootegem & Verweire, 2012). Uit onderzoek blijkt dat 45% van de bevroegde organisaties dit vaststelt (van Heck et al., 2011).
- 33% van de bevroegde organisaties merkte een **verbetering van het werkgeversimago** (van Heck et al., 2011), wat ook als resultaat naar voren kwam uit de Global Workforce Study van Towers Watson (2012). Volgens het ESF (2006) verwerven organisaties een innovatiever imago op de arbeidsmarkt.
- **Besparing op de vestigingskosten** (FOD Sociale Zekerheid, [www.slim-werken.be](http://www.slim-werken.be)). 42% van de bevroegde organisaties stelden deze daling in kosten vast (van Heck et al., 2011). Bij Microsoft daalden de kosten voor hun Belgisch kantoor met 25% ([www.slim-werken.be](http://www.slim-werken.be)).
- **Gezondere werknemers en minder ziekteverzuim** (Microsoft, [www.slim-werken.be](http://www.slim-werken.be); The White House Council of Economic Advisers, ManagementSite, 2011).
- **Productiviteitsstijging** (Kluwer, 2012; a.d.h.v. gesimuleerd toekomstscenario, PwC, 2011; The White House Council of Economic Advisers, ManagementSite, 2011; Walrave & De Bie, 2005). Uit onderzoek blijkt ook dat een **hogere mate van autonomie er voor zorgt dat medewerkers meer verantwoordelijkheid opnemen** (Dewettinck, Sels, Van Hootegem & Verweire, 2012).
- **Tijds winst door een betere tijdsindeling** (ESF, 2006; a.h.v. gesimuleerd toekomstscenario, PwC, 2011). Efficiëntere bedrijfsprocessen doordat er bewuster met tijd en planning wordt omgegaan (ESF, 2006).
- **Geografisch gezien meer rekruteringsmogelijkheden** (ESF, 2006).
- Door de nieuwe communicatietool, zag Microsoft het e-mailverkeer drastisch afnemen, bij USG People stelde men een daling in het aantal printopdrachten vast ([www.slim-werken.be](http://www.slim-werken.be)).
- Na het invoeren van HNW bij de FOD Sociale Zekerheid, ligt de **gemiddelde pensioenleeftijd** twee jaar **hoger** dan voorheen ([www.slim-werken.be](http://www.slim-werken.be)).
- Beter **benutten van kennis** (Baane, Houtkamp en Knotter, 2010)
- Versterken van **innovatiekracht** (Baane, Houtkamp en Knotter, 2010)

## Voordelen voor de werknemer

- Meer **regelruimte om privé op werk af te stemmen** (Kluwer, 2012; Microsoft, [www.slim-werken.be](http://www.slim-werken.be); Walrave & De Bie, 2005). Deze betere work-life balance werd in onderzoek door 58% van de bevroegde organisaties bevestigd (van Heck et al., 2011).
- Efficiënter werken op zelf gekozen tijdstippen, de **werktijd kan beter benut worden** of – in het geval van **telewerken** – wordt men **minder gestoord** (ESF, 2006; a.h.v. gesimuleerd toekomstscenario, PwC, 2011).
- Meer **gevoel van autonomie** in het uitwerken van opdrachten (ESF, 2006; a.h.v. gesimuleerd toekomstscenario, PwC, 2011)
- Grotere **keuze in de woon- en werkmogelijkheden** (ESF, 2006)
- **Reductie** van de **reistijd** (Walrave & De Bie, 2005), minder file (a.d.h.v. gesimuleerd toekomstscenario, PwC, 2011)
- USG People ervaart **meer heroriënteringsmogelijkheden** voor medewerkers. Bij de FOD Sociale Zekerheid werken **minder vrouwen deeltijds en bekleden meer vrouwen een leidinggevende positie** ([www.slim-werken.be](http://www.slim-werken.be)).
- **Minder mobiele mensen of kansengroepen krijgen meer mogelijkheden** (ESF, 2006; a.h.v. gesimuleerd toekomstscenario, PwC, 2011).

## Voordelen voor de samenleving

- Meer **werkgelegenheid in niet-stedelijke gebieden** (ESF, 2006).
- Door minder ziekteverzuim, **besparingen op de ziekteverzekering**
- Mogelijkheid tot **emancipatie van de werknemer** (ESF, 2006).
- **Minder vervuiling**
- **Minder verkeer**

## Wanneer werkt het, en wanneer niet?

Uiteraard gaan er niet enkel voordelen gepaard met Het Nieuwe Werken. Je doet er goed aan je bewust te zijn van enkele belangrijke randvoorwaarden alvorens mee te stappen in dit verhaal.

## Hoe nauw sluit je organisatiecultuur aan bij HNW?

Weerstand van het management of een organisatiecultuur waarin het Nieuwe Werken niet gedijt, kan een rem zetten op de implementatie van het Nieuwe Werken (Denton et al., 2004). Het is belangrijk dat er een cultuur heerst waarin er **open** wordt gecommuniceerd met elkaar, en waar plaats is voor **dialoog**. Daarnaast is een **resultaatgerichte** mindset een noodzaak, waarbij medewerkers de **ruimte** krijgen om verantwoordelijkheden op te nemen en gestimuleerd worden om **samen** naar resultaten toe te werken. Daarom is het goed om na te gaan in welke mate het Nieuwe Werken een verandering in de huidige cultuur zal teweegbrengen. In een organisatie die sterker wordt gekenmerkt door bureaucratie en top-down management zal bijvoorbeeld meer aandacht moeten besteed worden aan de cultuur in het veranderingsproces.

## Heb je voldoende gecommuniceerd over de veranderingen?

**Het werkplekdelen ligt gevoelig bij medewerkers.** Medewerkers verliezen niet graag hun eigen stekje. Investeer daarom in het uitleggen van het hoe en waarom van werkplekdelen aan de betrokkenen. Luister naar hun bedenkingen of noden. Doe dit samen met het continue aanreiken van tips die het wennen aan nieuw gedrag versnellen. De praktijk leert dat deze volgehouden communicatie-inspanningen lonen wanneer duidelijk wordt dat werkplekdelen een basisvoorwaarde is voor Het Nieuwe Werken.

## Eén keuze voor iedereen of iedereen zijn eigen keuze?

“Het Nieuwe Werken is voor iedereen gelijk, maar hoeft niet voor of door iedereen op dezelfde manier ingevuld te worden” (Kluwer, 2012). Het Nieuwe Werken is een verhaal van **afstemming**, want **flexibel werken is niet voor iedereen weggelegd**. Zo blijkt uit doctoraatsonderzoek dat medewerkers met een grotere behoefte aan structuur weinig gemotiveerd worden door HNW en meer nood hebben aan een controlerende vorm van feedback (Slijkhuis, 2012).

Het heeft ook weinig zin om medewerkers te verplichten mee te stappen in een verhaal waarin ze tegen wil en dank hun vaste kantooruren dienen in te ruilen voor meer onzekere uren. Belangrijker is dat zij de **keuze** krijgen om hun werk invulling te geven, naargelang wat het meest bij hun behoeften en die van de omgeving aansluit en wat hen helpt om hun takenpakket op optimale wijze op te nemen. Bij de FOD Sociale Zekerheid krijgen medewerkers bijvoorbeeld de vrijheid om ofwel de eigen uren te kiezen, ofwel de werkuren van de prikklok te behouden. Aan het einde van de rit worden ze op dezelfde output geëvalueerd.

## Zijn er ondersteunende processen en structuren?

Om samen resultaat neer te zetten en te werken naar de organisatiedoelstellingen, doe je er goed aan samenwerking te bevorderen en innovatie te stimuleren. Medewerkers kunnen hierop aangesproken worden, maar er kunnen ook **processen en structuren** ingebouwd worden die dit vergemakkelijken. Denk maar aan het toegankelijk maken van de aanwezige kennis, structuren om ideeën tot innovatie te verankeren, meetings om de betrokkenheid te behouden, gezamenlijke verantwoordelijkheid,... Vaak duiken bij vormen van HNW ook issues op rond **werk-privé-inmenging** (zie o.m. Walrave & Dens, 2003): ook hierover kan afgestemd worden.

Om van Het Nieuwe Werken niet in 'Het Nieuwe Reglement' te vervallen, kun je algemene richtlijnen opstellen. Is verdere concretisering noodzakelijk, dan kan je dit onderling bespreken. Om die flexibiliteit mogelijk te maken is in een nieuwe regelgeving opgenomen dat thuiswerkers over een **professionele werkplek** moeten kunnen beschikken (ESF, 2006). Gebrek aan een ergonomische werkplek of het nodige materiaal, mag het functioneren niet hinderen.

## Enkel voor kenniswerkers of voor iedereen?

Het lijkt wel of HNW vooral weggelegd is voor kenniswerkers, maar voor meer uitvoerende taken kunnen evengoed afspraken gemaakt worden. Om na te gaan of een taak al dan niet geschikt is, kun je onderstaande matrix gebruiken. Die geeft de mogelijkheid aan tot respectievelijk tijdsafhankelijk en plaatsafhankelijk werken.

Belangrijk is dit telkens af te wegen ten aanzien van de **kwaliteit** van het werk. Blijft deze gegarandeerd? Hetzelfde geldt voor de dienstverlening naar de **klant of je doelgroep** toe: wordt die even goed of zelfs beter bediend? Ook niet onbelangrijk is hoe je je als organisatie wil profileren naar de klant. Kies je bijvoorbeeld voor een virtuele receptionist – zodat je bijvoorbeeld thuiswerk kan bevorderen -, dan creëert dit mogelijk een andere indruk bij bezoekers. Het is aan je organisatie om die afweging te maken.



Bron: Quintessence Consulting, dossier 'Het Nieuwe Werken', 2012



## Is maatwerk mogelijk?

Omdat de invoering van Het Nieuwe Werken voor iedere functie anders is en moet aansluiten bij de organisatiecultuur zijn goede afspraken essentieel. Maar met enig maatwerk kom je al een heel eind. Hoe zal je thuisplek ergonomisch worden ingericht, op welke dagen zal je werken, wanneer ben je bereikbaar en wat zijn de maximale arbeidstijden? Iedere werksituatie is natuurlijk anders, maar het belangrijkste is misschien wel dat beide partijen zo goed mogelijk weten wat ze van elkaar kunnen verwachten. Ook is het belangrijk om eventuele knelpunten meteen te bespreken zodat ze in een vroeg stadium kunnen worden opgelost.

## Zijn er risico's voor onze medewerkers zelf of voor het team?

Het is belangrijk goed te waken over de valkuilen die met telewerken gepaard gaan:

- Medewerkers lopen meer risico op sociaal isolement
- Ze weten thuis niet te stoppen met werken en dat verstoort het evenwicht werk-privé
- Het nieuwe werken kan aanleiding geven tot concentratieproblemen, zeker voor werknemers die nood hebben aan structuur
- De sociale cohesie loopt gevaar, omdat collega's elkaar minder zien. Maak daarom van teammomenten 'heilige momenten' en combineer ze met een leuke activiteit die de samenhang van het team versterkt.

## Hebben we geschikte leidinggevenden?

De leidinggevende heeft een belangrijke rol als het gaat om het succesvol implementeren van HNTW. Zowel praktijkverhalen als wetenschappelijk onderzoek tonen aan dat volgende vier competenties centraal staan voor een succesvolle leiderschapsstijl in de context van HNTW:

1. [Resultaatgerichtheid](#)
2. [Duidelijke doelstellingen formuleren en opvolgen](#)
3. [Verbindend optreden](#)
4. [Strategische visie uitdragen](#)

## Besluit: zoeken naar een evenwicht

HNW is een modern antwoord op langere files, op het zoeken naar meer evenwicht tussen werk en privéleven. Bovendien moet je niet voor alles op het werk zijn, dankzij de nieuwe technologie.

Tegelijk is het nieuwe werken **een stresstest voor een organisatie!** In organisaties waarin de communicatie en coördinatie regelmatig stroef verloopt, of waar taken en verantwoordelijkheden niet duidelijk zijn, kan HNTW een averechts effect hebben en de problemen alleen maar vergroten. In die omstandigheden is het nodig dat HNTW in een ruimer traject van organisatievernieuwing wordt ingebed.

De verschillende aspecten van Het Nieuwe Werken hebben hun voor- en nadelen. Tele- en thuiswerken staan voor flexibiliteit en autonomie van de werknemers, maar ze mogen de sociale samenhang niet te sterk verstoren.

Het Nieuwe Werken houdt dus ook risico's in. De aard en de personeelssamenstelling van een onderneming of organisatie bepalen in welke mate de beperkingen doorwegen. Er is nood aan een degelijke ontleding van de verschillende aspecten om na te gaan of en in welke omgeving Het Nieuwe Werken een meerwaarde biedt voor organisaties en hun werknemers.



Daarmee zij gezegd dat 'het oude werken' niet heeft afgedaan. Traditionele organisatiekenmerken als hiërarchie, organisatiestructuur, vastomlijnde werkprocessen en duidelijke regels blijken vaak nog heel functioneel. Niet in de laatste plaats omdat ze de voorwaarden kunnen scheppen voor vernieuwing en creativiteit. Door situationeel af te wegen welke werkprincipes het best passen bij specifieke taken, lijkt een mix tussen 'oud' en 'nieuw' werken voor de meeste organisaties de beste oplossing.

## Het Nieuwe Werken in de social profit

Slechts 23% van de medewerkers werkt anno 2016 af en toe van thuis uit, terwijl de helft aangeeft dat ze dit wel zou willen. In de welzijnssector is dit slechts 17%. Er is dus zeker nog ruimte voor groei. (Cijfers: Stichting Innovatie & Arbeid)

Verder toont onderzoek (2014) aan dat 7% van de ondernemingen en organisaties in Vlaanderen en Brussel telewerken, aangepaste kantoorinrichting, papierloos werken en competentiegericht personeelsbeleid toepassen. Dat blijkt uit de driejaarlijkse [IOA-enquête](#) (Innovatie, Organisatie en inzet van Arbeid) die de Stichting Innovatie & Arbeid uitvoert bij een representatieve steekproef van ondernemingen en organisaties uit Vlaanderen en (Nederlandstalig) Brussel.

Opmerkelijk hierbij is de toename van telewerken. In de laatste drie jaar is het aandeel ondernemingen en organisaties dat telewerken toepast, gestegen van 13,5% naar 30,7%. Het onderzoek geeft aan dat Het Nieuwe Werken (nog niet) als samenhangend concept wordt ingevoerd. De vier pijlers van Het Nieuwe Werken vinden we in heel wat ondernemingen en organisaties terug, maar de integratie er tussen is niet krachtig of frequent genoeg om van een rode draad te spreken.

## Aan de slag

### Cases

Ook in de social profit gingen een aantal organisaties al met HNW aan de slag. Enkele voorbeelden:

- MLOZ, de koepel van onafhankelijke ziekenfondsen: [Twee regels, veel afspraken](#)
- [Femma vzw](#)
- [Bond Beter Leefmilieu \(BBL\)](#)
- Solidariteit van het gezin
- [Konekt](#), een nieuwe netwerkorganisatie die bestaat uit talrijke deelwerkingen: Vonx, Platform K, LetsCo, Miex en Konekted services.
- [De Ambrassade](#)
- [Levanto](#)
- [Rode Kruis Vlaanderen](#)

De presentaties van een aantal van deze cases vind je op de website van [Verso](#).

### Tools

- Indien je graag Tijds- en PlaatsOnafhankelijk Werken (TPOW) invoert, dan is de [flexwerkscan](#) een interessante tool. Met deze tool ga je eenvoudig en overzichtelijk na hoe goed je organisatie scoort op het vlak van het nieuwe werken. Je leert welke stappen je verder kan ondernemen om het nieuwe werken nog beter toe te passen.
- Op [www.hetnieuweteamwerken.be](http://www.hetnieuweteamwerken.be) vind je tools die kunnen helpen om (aspecten) van HNTW aan te pakken!

### Leestips

- Artikel [‘Het Nieuwe Teamwerken’ bij KBC](#)
- 'De collega's werken thuis' door Frank Van Massenhove, Tom Auwers
- Baane, R., Houtkamp, P. & Knotter, M. (2010). Het nieuwe werken ontrafeld – Over Bricks, Bytes en Behavior. Koninklijke Van Gorcum.

### Ondersteuning bij het invoeren van HNW?

- [Flanders Synergy](#), de netwerkorganisatie voor innovatieve arbeidsorganisatie, stelde een tool op met 10 zaken waaraan je moet denken als je gaat flexwerken. Deze white paper [‘Flex met Flex’](#) is gebaseerd op literatuuronderzoek en casestudies van Antwerp Management School, Flanders Synergy en het VIM (2015).
- VDAB heeft een gratis [webcursus](#) over ‘Het Nieuwe Werken’.
- [Het Nieuwe Teamwerken](#): LinkedIn community met updates over het kennisplatform ‘Het Nieuwe Teamwerken’.
- [Kluwer](#): (Gratis) Yammer Community Over Het Nieuwe Werken – The Lighthouse.
- [NWOW community](#): samenwerkingsverband tussen organisaties uit privé en publieke sector (organiseren 4 ambassador days/jaar).

## Hoe zit dat sociaaljuridisch?

Het Nieuwe Werken roept veel sociaaljuridische vragen op. Er zijn wettelijke mogelijkheden in het kader van de 'AO voor de tewerkstelling van huisarbeiders' en de 'CAO betreffende het telewerk'. Waar je sowieso best in kan voorzien is:

- een policy over TPOW op organisatieniveau.
- een bijlage bij de arbeidsovereenkomst over telewerk.

Voor meer sociaaljuridische informatie over dit thema kan je terecht bij één van de [ledenfederaties van Verso](#).

## Contact

Met verdere vragen over je medewerkersbeleid kan je steeds terecht bij het team van HRwijs, via:

**Kirsten D'Hooghe**

[kirsten.dhooghe@hrwijs.be](mailto:kirsten.dhooghe@hrwijs.be)

02 205 00 42

0474 987 065