

DE STAAT VAN HET NIEUWE WERKEN:  
RESULTATEN VAN DE NATIONALE HNW  
BAROMETER 2012

Erasmus@Work Research Briefing #4  
November 2012

Nick van der Meulen, MSc.

The business school that thinks  
and lives in the future





2

## INDEX: HET NIEUWE WERKEN VRAGEN & ANTWOORDEN

1. “[Waarom is er een Het Nieuwe Werken Barometer?](#)” p. 3
2. “[Wat houdt Het Nieuwe Werken in?](#)” p. 7
3. “[Wie gaat er over Het Nieuwe Werken?](#)” p.11
4. “[Wat levert Het Nieuwe Werken op?](#)” p.12
5. “[Welke obstakels zijn er te verwachten?](#)” p.16
6. “[Wat is de staat van Het Nieuwe Werken?](#)” p.18
7. “[Hoe ziet de toekomst van Het Nieuwe Werken eruit?](#)” p.25
8. “[Hoe kan de overheid Het Nieuwe Werken stimuleren?](#)” p.26



3

## “WAAROM IS ER EEN HET NIEUWE WERKEN BAROMETER?”

Het Nieuwe Werken (HNW): een bekende term omringd door onduidelijkheid.

**75%** van de deelnemers in ons onderzoek geeft aan dat de term ‘Het Nieuwe Werken’ onduidelijk is en verwarring oproept

**67%** van de HNW oriënterende organisaties geeft aan niet goed te weten wat HNW inhoudt en wat het de organisatie oplevert

**50%** van de deelnemers in ons onderzoek is van mening dat HNW weerstand en/of negatieve associaties oproept

**12%** van de deelnemers in ons onderzoek is van mening dat HNW weerstand en/of negatieve associaties oproept



4

## NATIONALE HNW BAROMETER IN HET KORT

- De Nationale Het Nieuwe Werken Barometer heeft als doel het inzichtelijk maken van HNW in de praktijk.
- Overwegingen, implementatiekeuzes en ervaringen komen aan bod; de HNW Barometer kan daardoor worden gebruikt als benchmark en oriëntatie instrument.
- Ontwikkeld in 2010 door de Rotterdam School of Management, Novay, en het Center for People and Buildings.
- Ondersteund door Stichting TelewerkForum Het Nieuwe Werken, Microsoft Nederland, ECP-EPN, en de campagne 'Het Nieuwe Werken doe je zelf!' - een initiatief van Slim Werken Slim Reizen en Natuur&Milieu.
- Jaarlijkse metingen, tot dusverre gebaseerd op data van meer dan 250 Nederlandse organisaties.
- Data mag vrij worden hergebruikt onder bronvermelding.



## >250 DEELNEMENDE ORGANISATIES

5

### Organisatiegrootte (aantal werknemers):



### HNW Implementatieniveau:

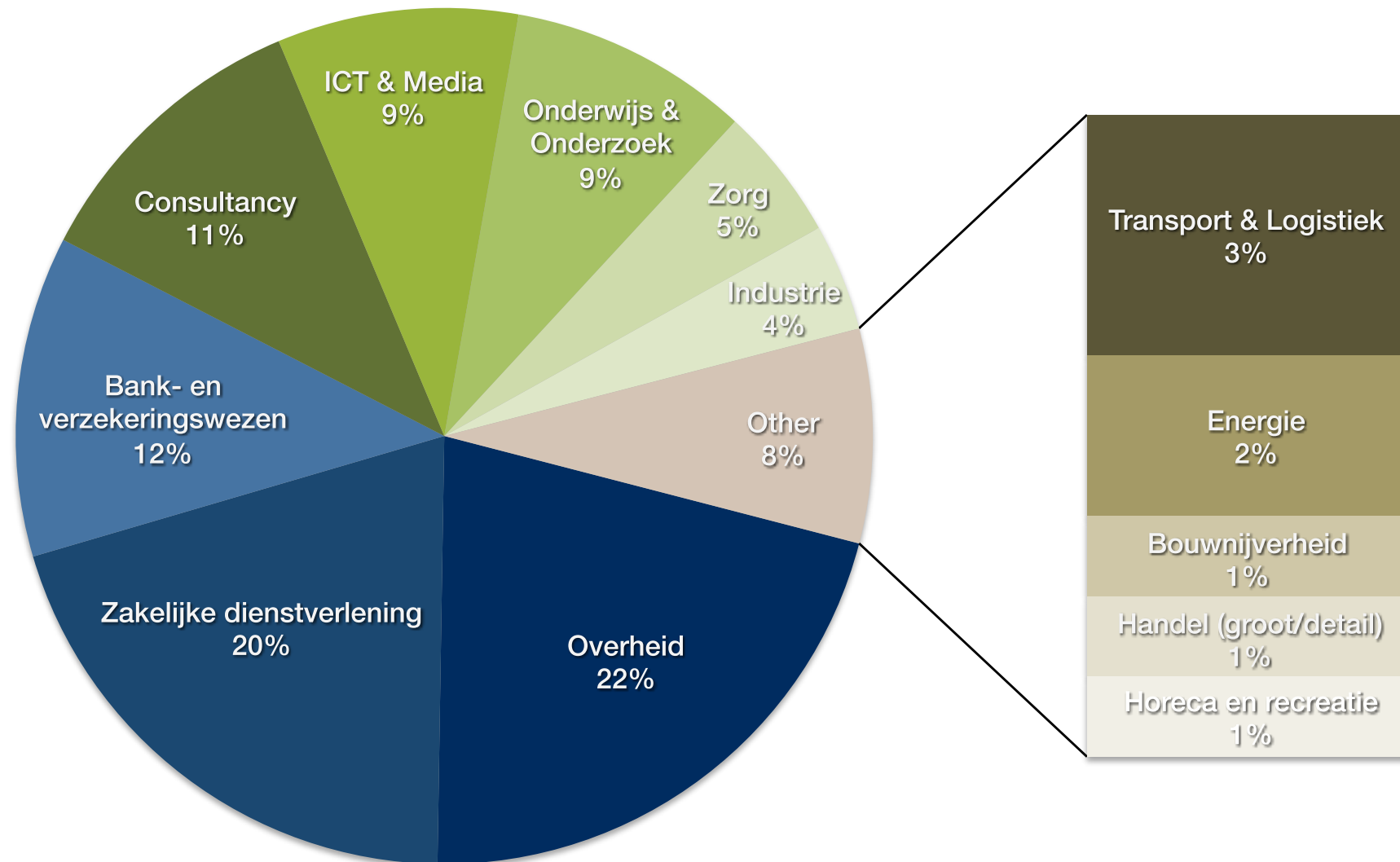
	2011	2012
1) HNW is nu niet belangrijk/HNW wordt niet ingevoerd	11%	5%
2) Oriëntatie/voorbereiding op invoering van HNW	46%	42%
3) Pilots/gedeeltelijke invoering van HNW	25%	40%
4) Volledige integratie van HNW in manier van werken	18%	13%



# >250 DEELNEMENDE ORGANISATIES

6

## Sectoren:







# “WAT HOUDT HET NIEUWE WERKEN IN?”

## Top 5

### Componenten van Het Nieuwe Werken



**1. Thuiswerken toestaan**

**2. Open kantooromgeving met flexibele werkplekken**



**3. Aanbieden nieuwe IT voorzieningen (hardware/software)**

**4. Digitaal documenten beheer ('paperless office')**



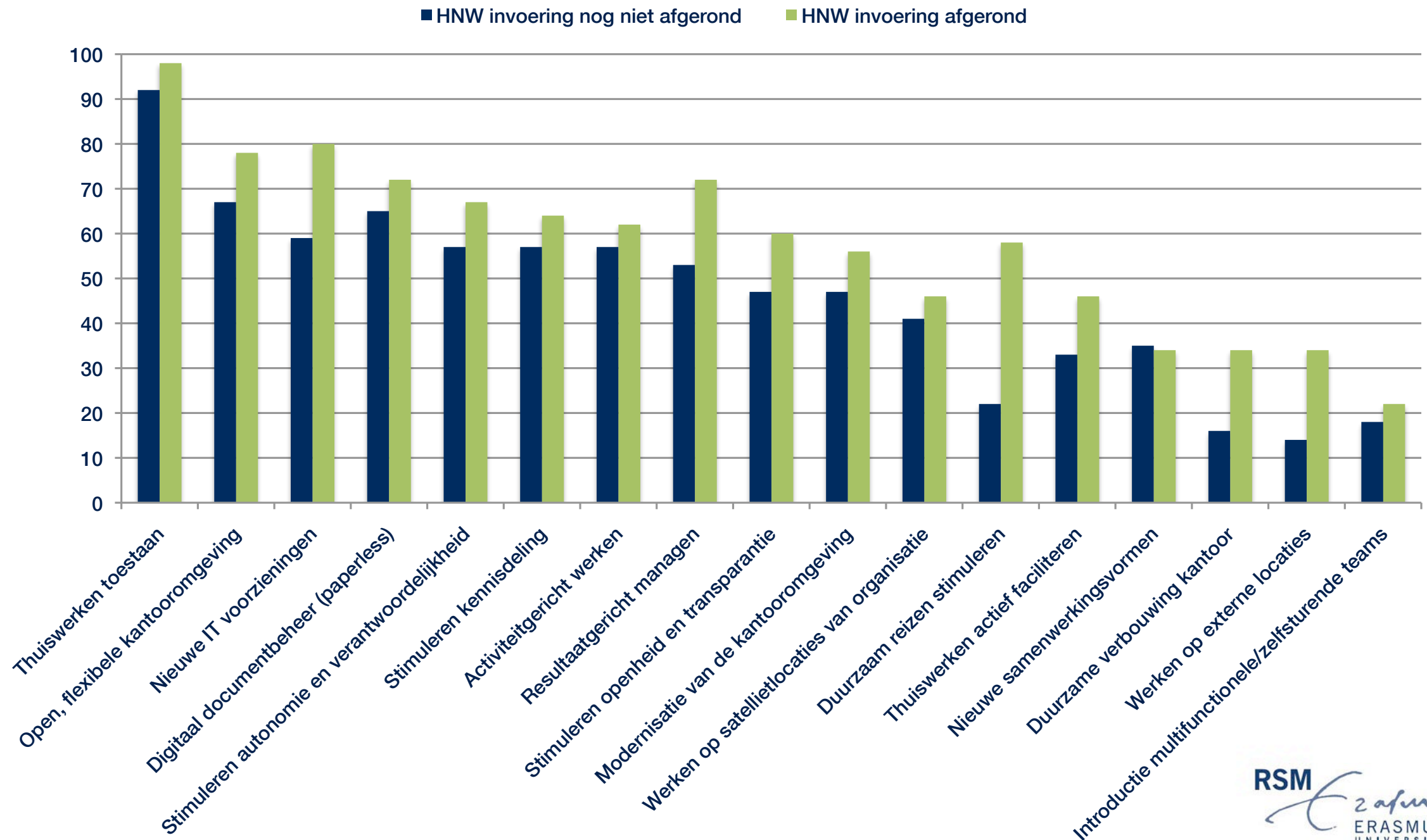
**5. Stimuleren van autonomie en verantwoordelijkheid**



# COMPONENTEN VAN HET NIEUWE WERKEN

8

Percentage van organisaties dat een HNW component in zal voeren / in heeft gevoerd:







## COMPONENTEN VAN HET NIEUWE WERKEN

9

Organisaties die de invoering van HNW nog niet hebben afgerond, verwachten gemiddeld 8 componenten op te nemen in het HNW concept.

8

Organisaties die de invoering van HNW hebben afgerond, hebben gemiddeld 10 componenten opgenomen in het HNW concept.

10

**De verschillende componenten zijn sterk met elkaar verweven.**

Zo gaat bijvoorbeeld het toestaan van thuiswerken in 83% van de organisaties samen met het invoeren van nieuwe IT-voorzieningen, en gaat de open kantooromgeving met flexibele werkplekken in 95% van de organisaties samen met het toestaan van thuiswerken.

↳ Clusters van componenten geven een indicatie van HNW strategieën



10

# HET NIEUWE WERKEN STRATEGIEËN

## Percentage van de organisaties dat een bepaalde HNW strategie volgt:

### HNW Duurzame strategie

11%

*Basiscomponenten + (onder andere)*

- Duurzame verbouwing van het kantoor
- Duurzaam reizen stimuleren
- Thuiswerken actief faciliteren (door meubilair, vergoedingen enzovoort)

### HNW Combinatiestrategie

27%

Combineert zoveel mogelijk aspecten van de overige drie strategieën

### HNW Basisstrategie

35%

- Open, flexibele kantooromgeving
- Tijd- en Plaats onafhankelijk werken
- Nieuwe IT voorzieningen

-Stimuleren autonomie en verantwoordelijkheid

### HNW Samenwerkingsstrategie

27%

*Basiscomponenten + (onder andere)*

- Introductie van multifunctionele en zelfsturende teams
- Stimuleren van kennisdeling
- Nieuwe samenwerkingsvormen

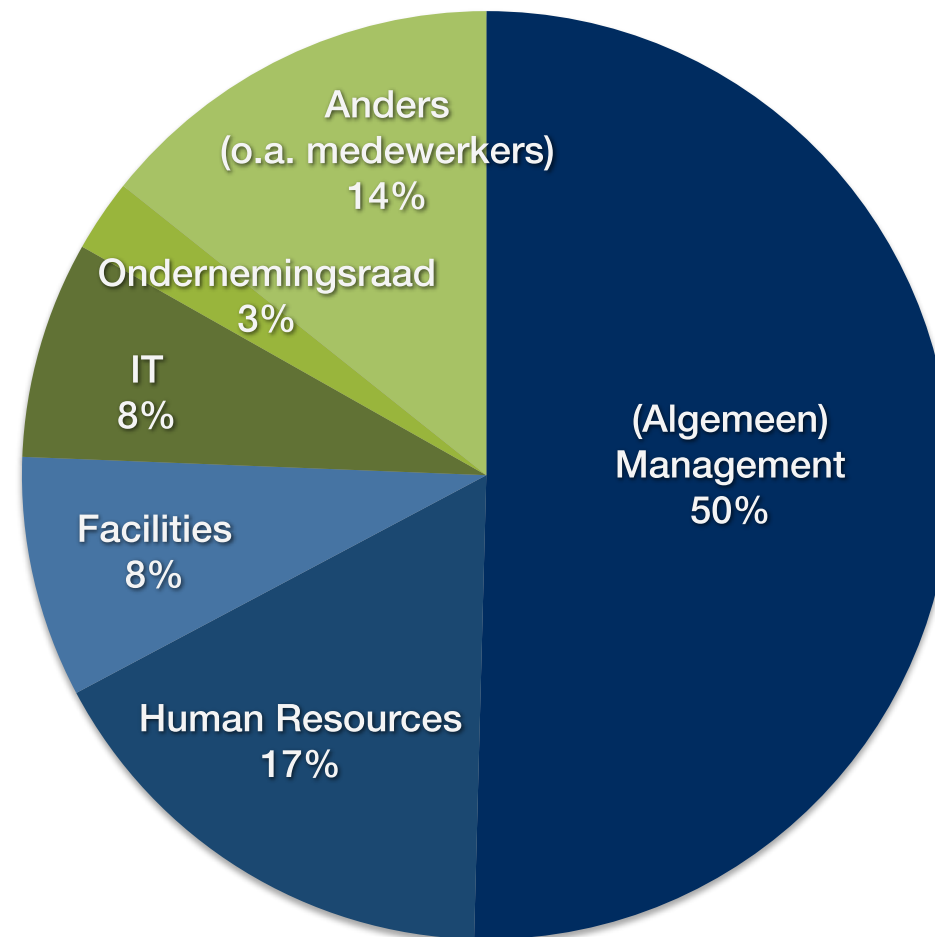


# “WIE GAAT ER OVER HET NIEUWE WERKEN?”



In 16% van de organisaties heeft het management een duidelijke top-down visie voor wat betreft HNW. In 31% van de organisaties bestaat de implementatie uit bottom-up initiatieven van de medewerkers. Meer dan de helft van de organisaties (53%) ziet HNW echter als een gezamenlijke ontdekkingsreis zonder duidelijke eindbestemming.

**Organisatieonderdeel dat  
Het Nieuwe Werken op  
de agenda heeft gezet:**





## “WAT LEVERT HET NIEUWE WERKEN OP?”

Wanneer we het (verwachte) jaar van HNW invoering afzetten tegen de houding van het management ten aanzien van HNW, dan zien we dat het **maken van een business case steeds belangrijker wordt:**

	2006	2008	2010	2012	2014	2016
Management is overtuigd: er is geen business case nodig	86%	42%	51%	41%	24%	17%
Management is enigszins overtuigd: er is een globale business case met afspraken op hoofdlijnen nodig	14%	32%	26%	31%	57%	58%
Management moet overtuigd worden: er is een uitgewerkte business case met duidelijke afspraken en resultaten nodig	0%	26%	23%	28%	19%	25%



13

## HOGE VERWACHTINGEN

# Top 5

## Verwachtingen van Het Nieuwe Werken



**1. Verhoogde werknemerstevredenheid**

**2. Verbetering van de werk/privé balans van werknemers**



**3. Aantrekkelijker werkgeversimago**

**4. Verhoogde productiviteit van werknemers**



**5. Besparing op huisvestingskosten**



## MOEILIK TE REALISEREN

14

1/3

Uit een lijst met 20 mogelijke effecten van HNW, verwachten organisaties er gemiddeld 9 te realiseren. Achteraf blijkt dat gemiddeld **slechts 1/3 van de verwachtingen is waargemaakt.**



### **Meten is weten**

Meetbare effecten zoals kostenbesparingen worden vaker 'gerealiseerd gemeld' dan meer abstracte effecten. Organisaties die onderzoekspartners betrekken bij hun invoering van HNW hebben doorgaans minder verwachtingen, maar geven vaker aan deze te realiseren.

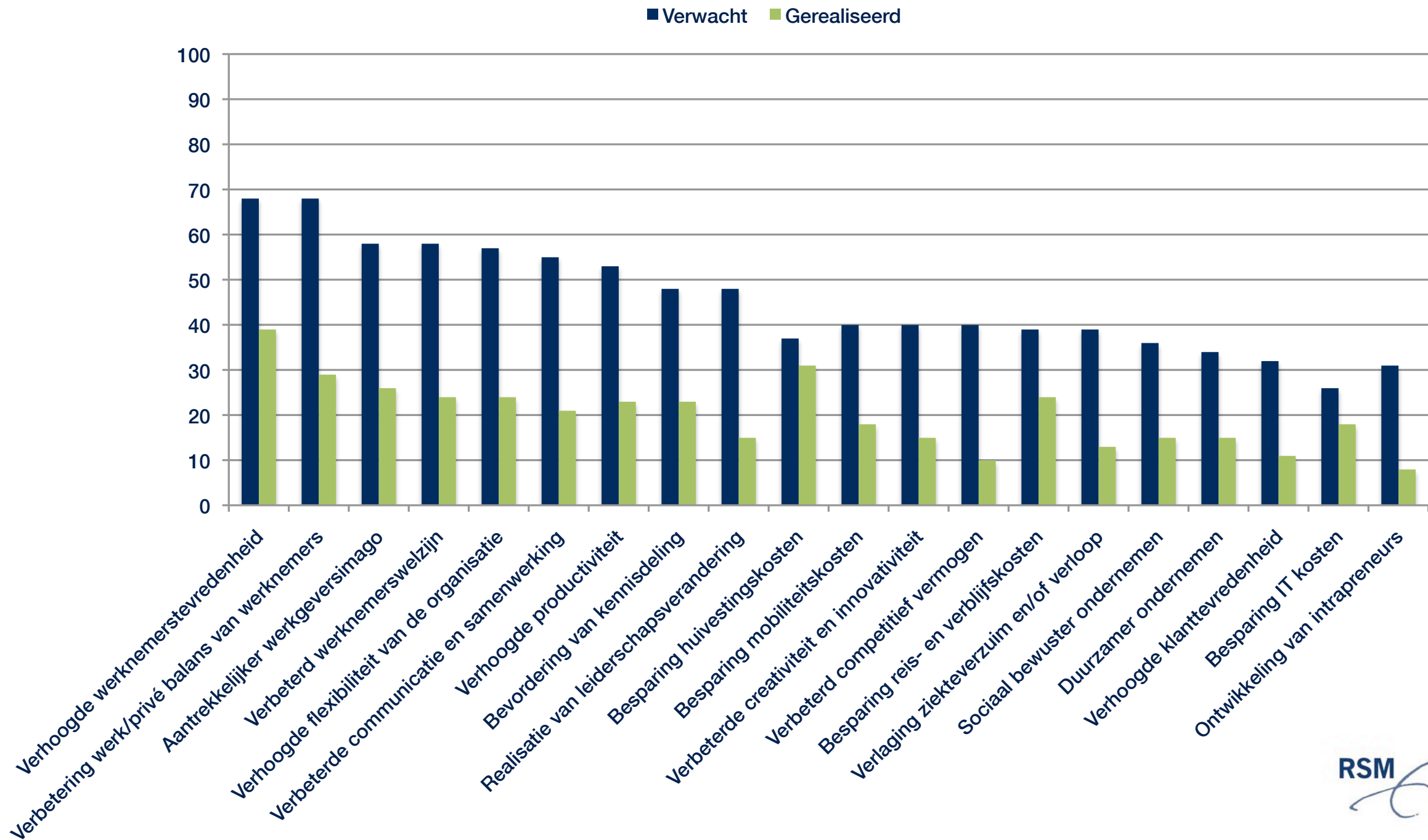






# EFFECTEN VAN HET NIEUWE WERKEN

Percentage van de organisaties dat een HNW effect verwacht/heeft gerealiseerd:





16

“WELKE OBSTAKELS ZIJN TE VERWACHTEN?”

## Top 5

### Obstakels bij invoering van Het Nieuwe Werken



1. Angst om de vaste werkplek te verliezen

2. Managementstijl past niet bij HNW



3. Angst om contact met collega's te verliezen

4. Organisatiecultuur past niet bij HNW

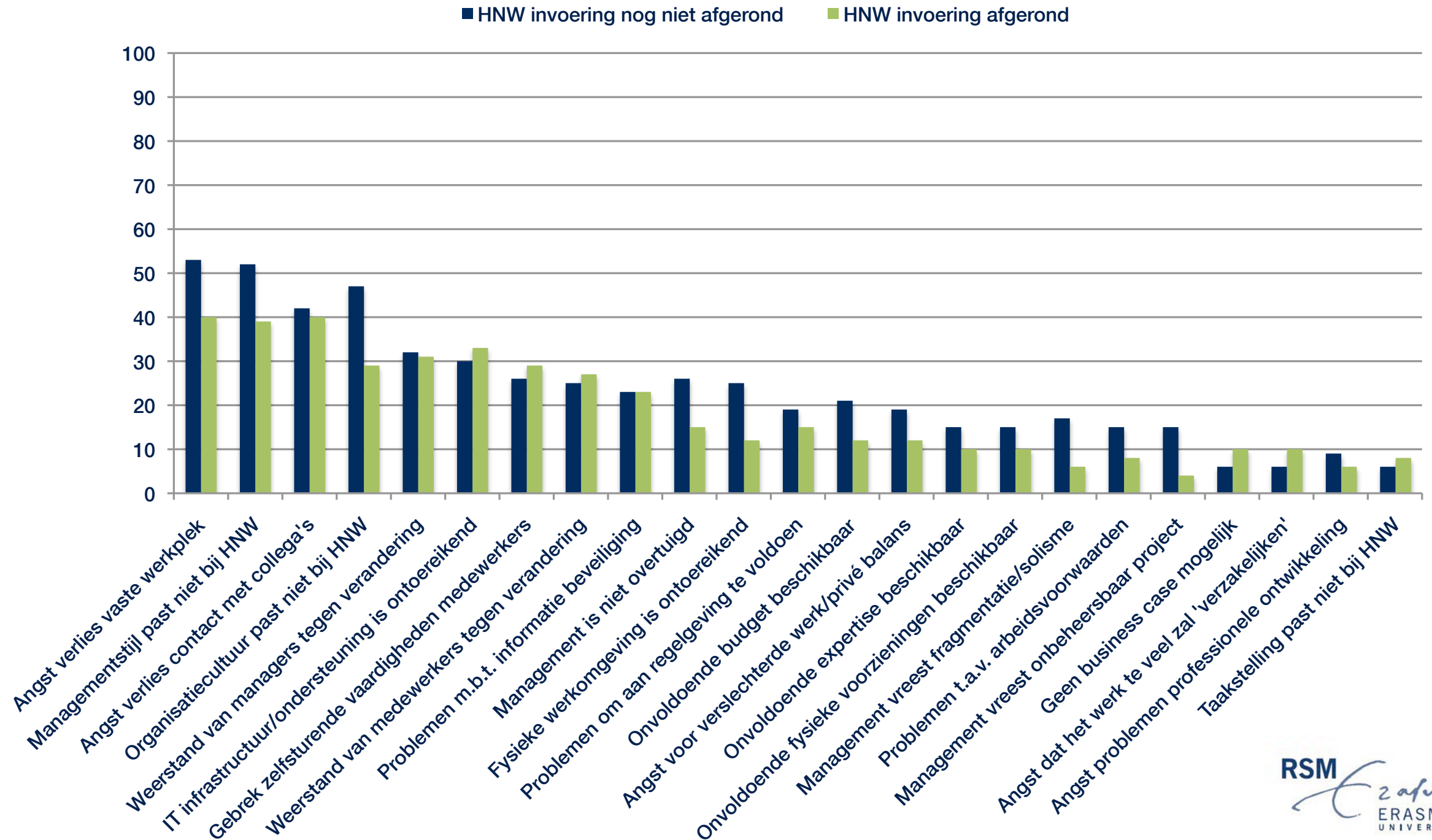


5. Hoge weerstand van managers tegen verandering



# OBSTAKELS BIJ INVOERING VAN HET NIEUWE WERKEN

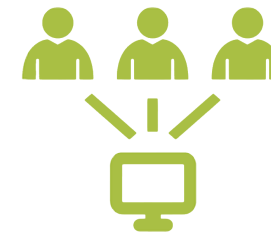
## Percentage van de organisaties dat een HNW obstakel heeft ervaren:





# “WAT IS DE STAAT VAN HET NIEUWE WERKEN?”

HNW Index (schaal 1-10) van deelaspecten, 2011 vs. 2012:

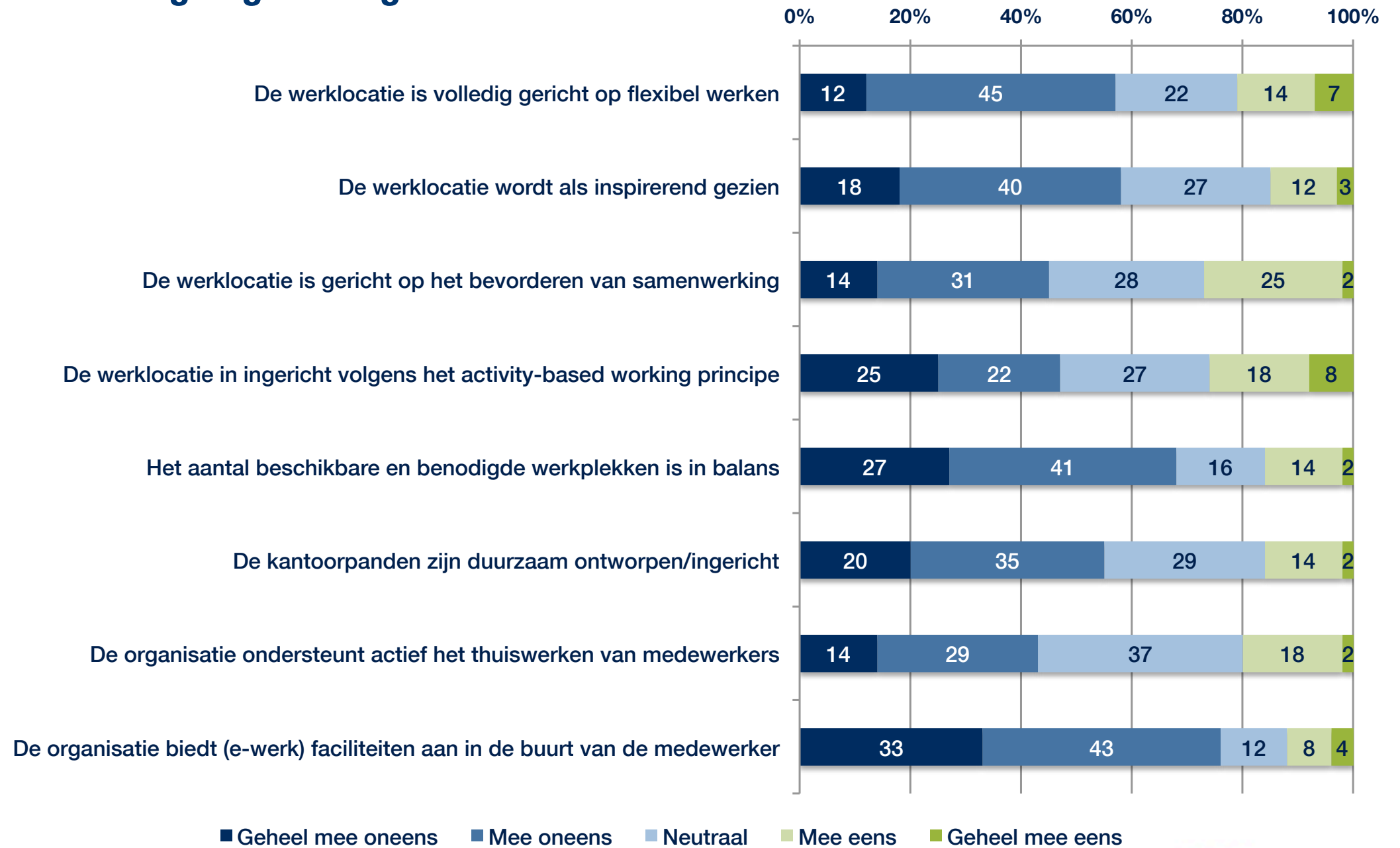


	Werkomgeving	IT	Cultuur & Mentaal
HNW invoering nog niet afgerond [2011]	3,7	4,7	5,5
HNW invoering nog niet afgerond [2012]	4,3	4,8	5,0
HNW invoering afgerond [2011]	5,9	6,1	6,5
HNW invoering afgerond [2012]	6,5	6,3	6,6



# DE STAAT VAN HET NIEUWE WERKEN: WERKOMGEVING

## HNW invoering nog niet afgerond:

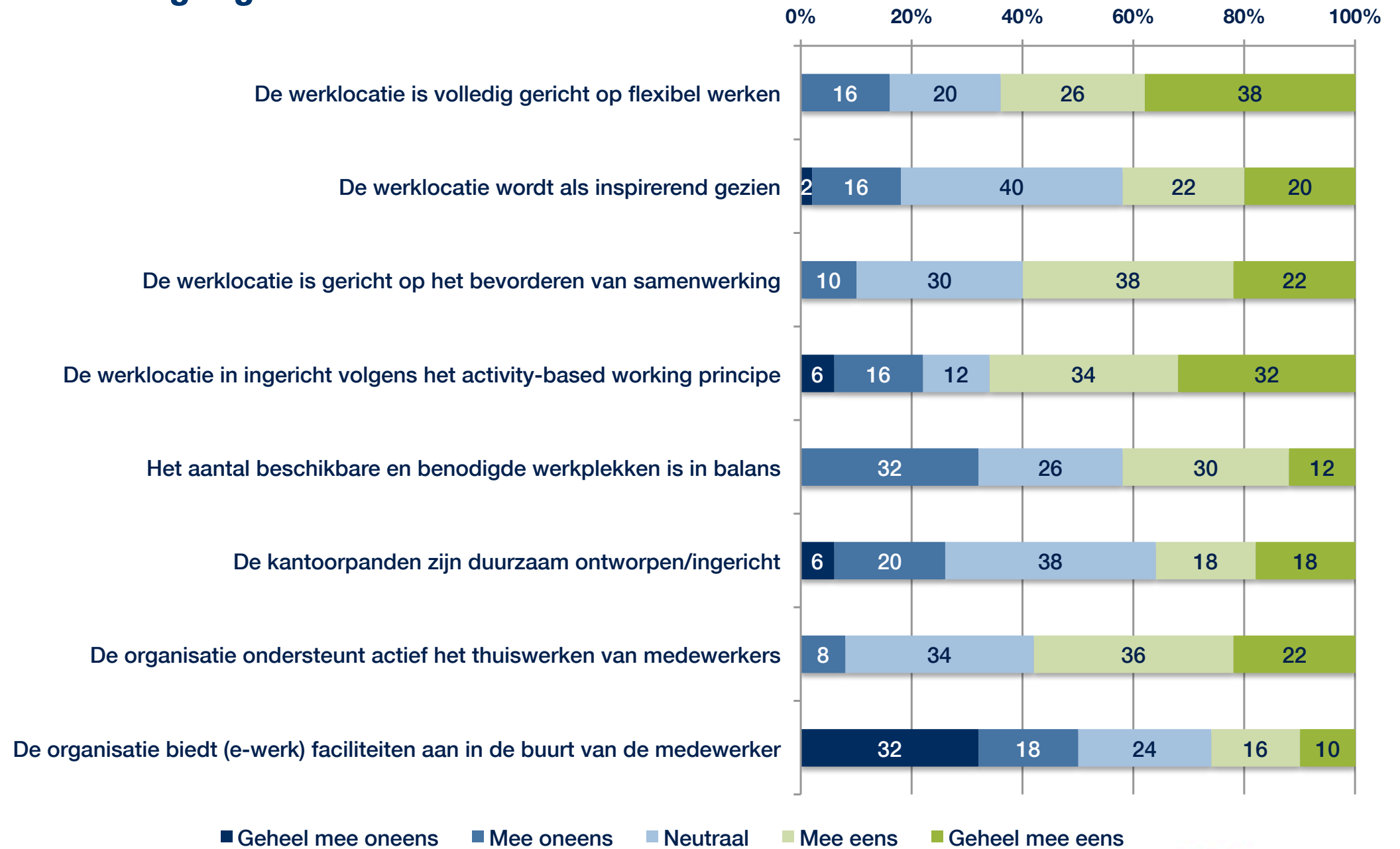




20

# DE STAAT VAN HET NIEUWE WERKEN: WERKOMGEVING

## HNW invoering afgerond:

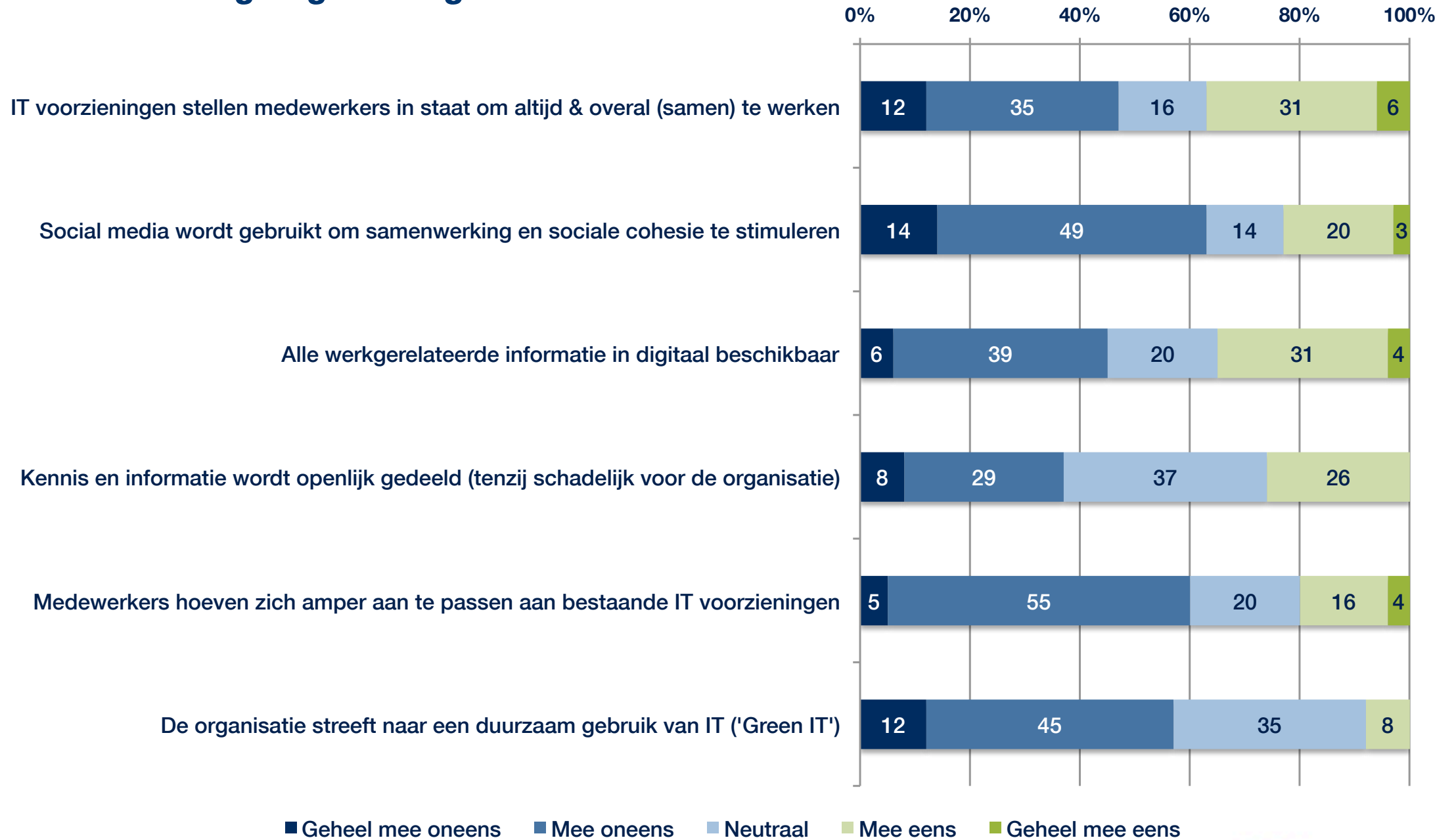






# DE STAAT VAN HET NIEUWE WERKEN: IT

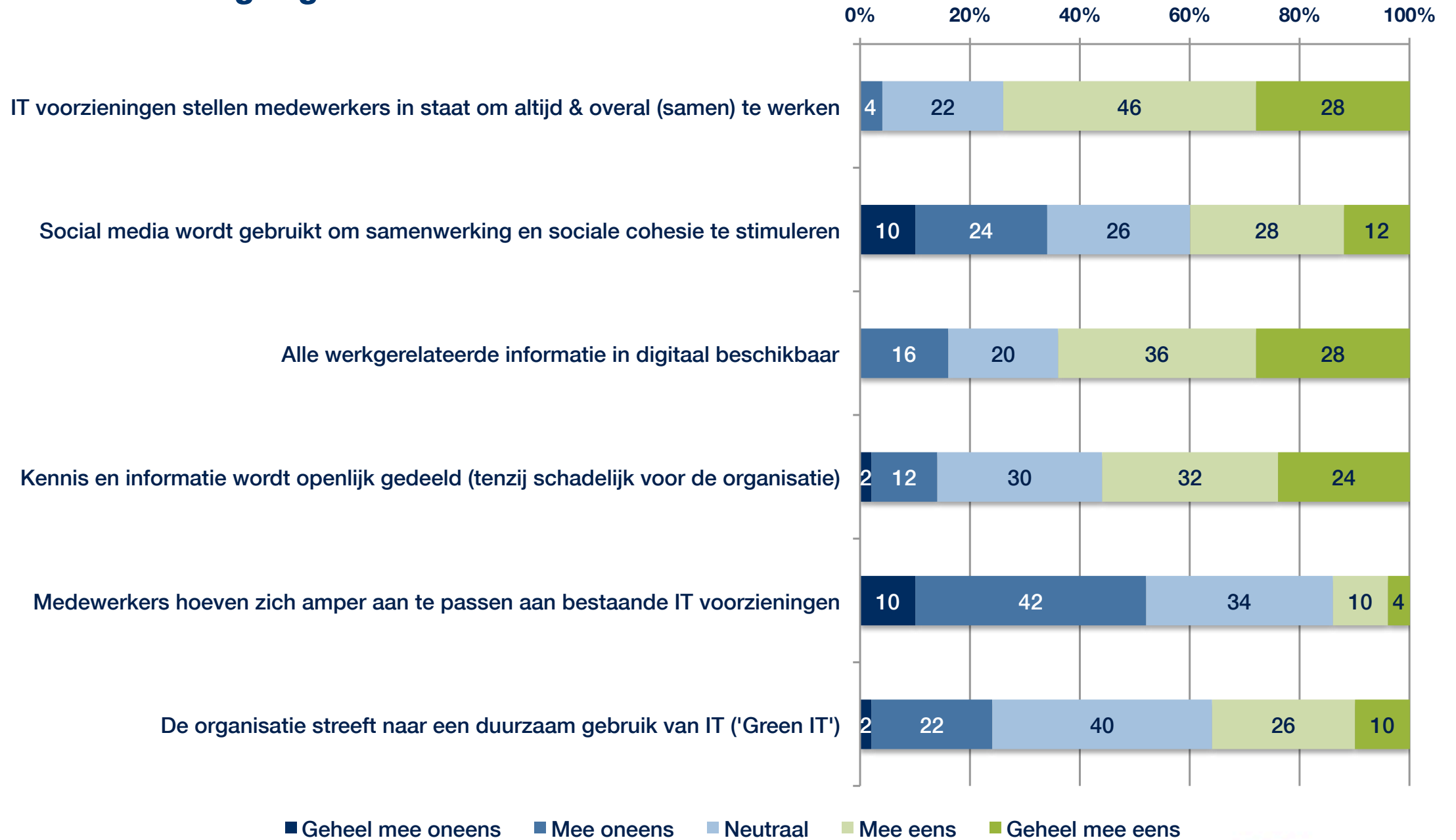
## HNW invoering nog niet afgerond:





# DE STAAT VAN HET NIEUWE WERKEN: IT

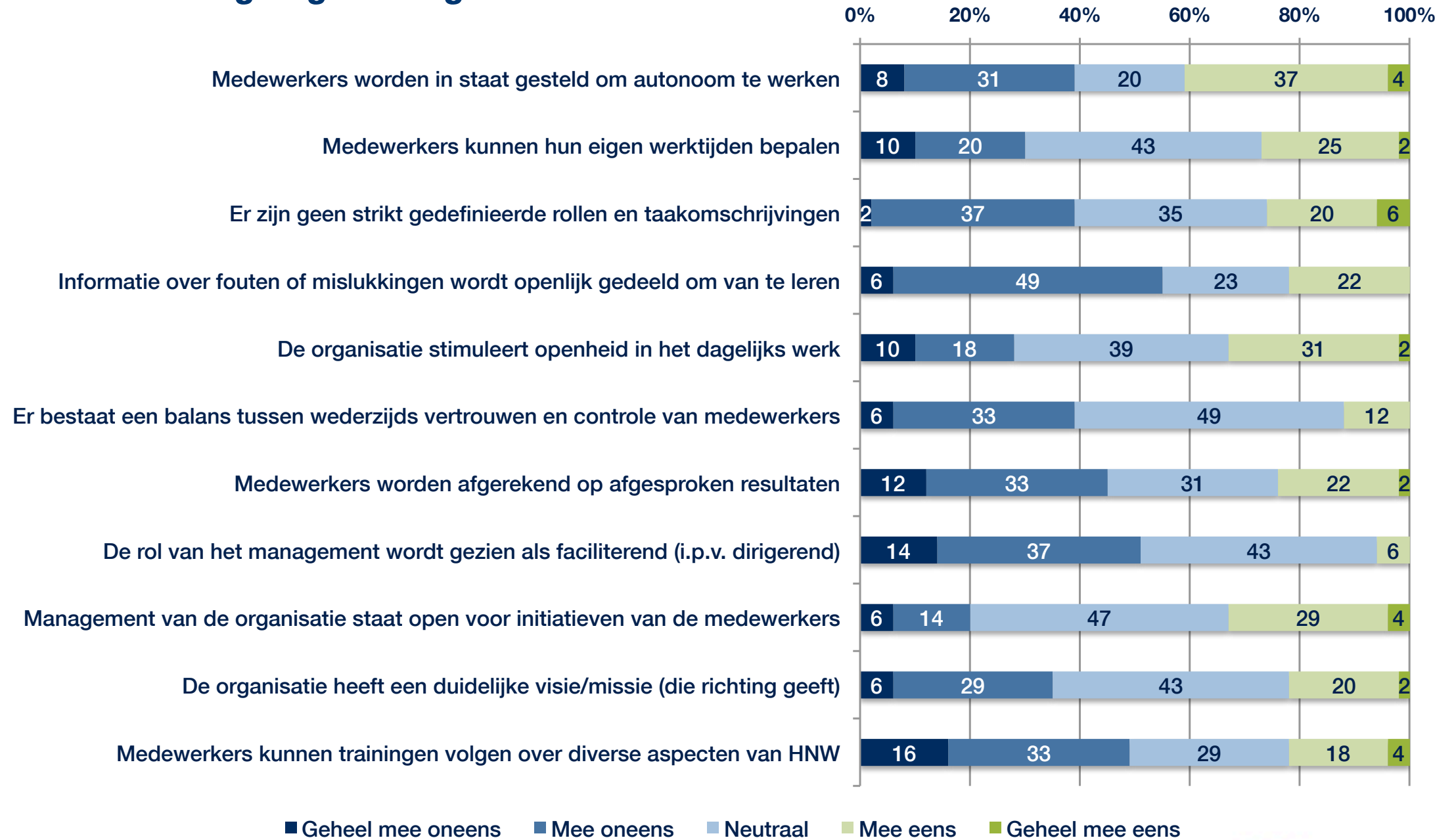
## HNW invoering afgerond:





# DE STAAT VAN HET NIEUWE WERKEN: CULTUUR & MENTAAL

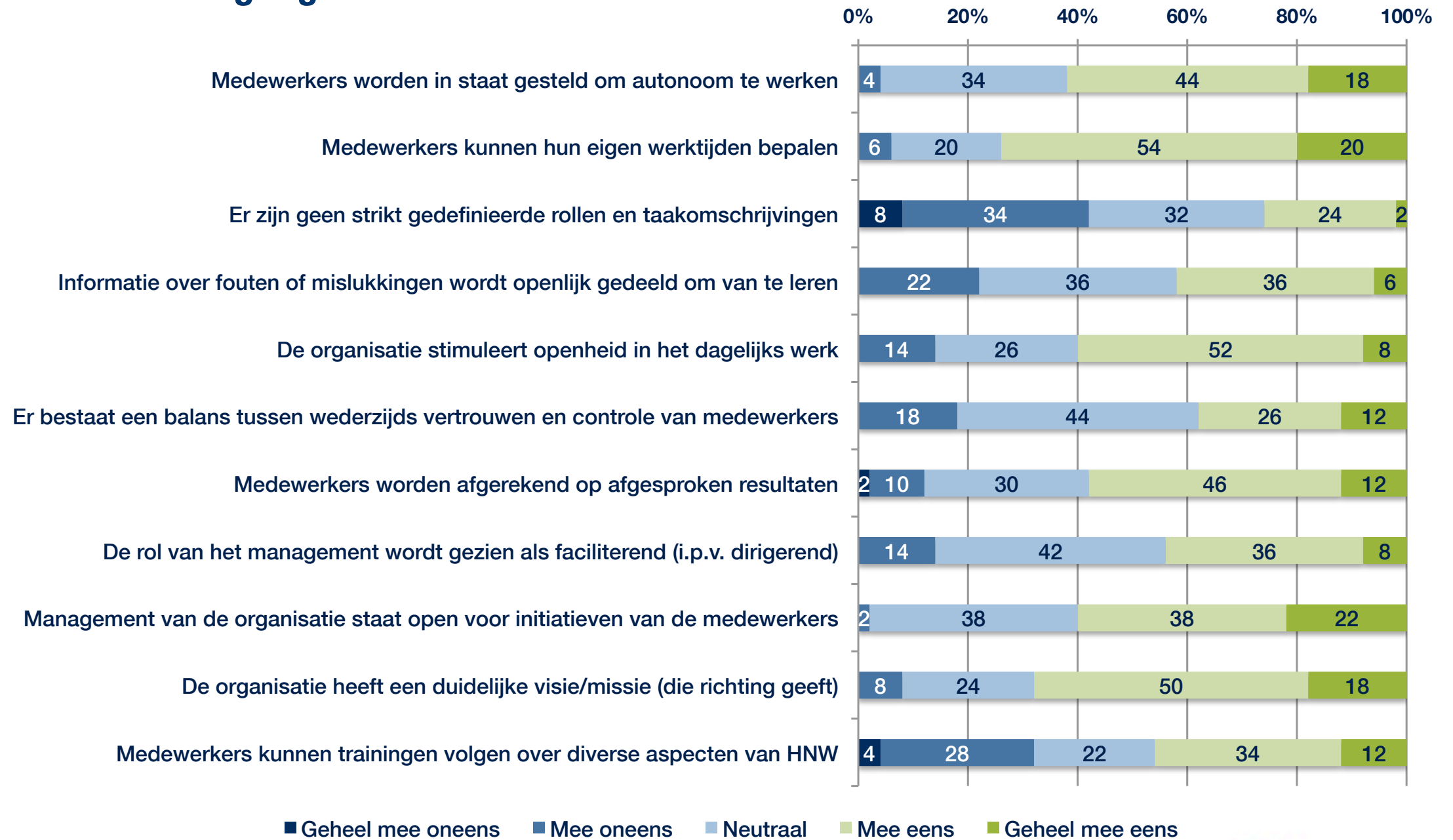
## HNW invoering nog niet afgerond:





# DE STAAT VAN HET NIEUWE WERKEN: CULTUUR & MENTAAL

## HNW invoering afgerond:





25

## “HOE ZIET DE TOEKOMST VAN HET NIEUWE WERKEN ERUIT?”

- 72%** van de deelnemers in ons onderzoek beschouwt ‘Het Nieuwe Werken’ als een term die niet snel zal verdwijnen
- 42%** van de oriënterende organisaties denkt dat het noodzakelijk zal zijn om binnen 2 jaar te starten met het invoeren van HNW
- 25%** van de oriënterende organisaties denkt dat een invoering van HNW (op termijn) niet noodzakelijk is
- 95%** van de deelnemers in ons onderzoek geeft aan dat de overheid een actieve rol moet spelen om HNW te stimuleren



26

## “HOE KAN DE OVERHEID HET NIEUWE WERKEN STIMULEREN?”

### Top 5

#### Randvoorwaarden om HNW te stimuleren

**61%** 1. Aanpassen van ARBO wet- en regelgeving

2. Fiscaal belonen van gewenst gedrag inzake flexibel werken **41%**

**40%** 3. Mobiliteitsmaatregelen in het kader van bereikbaarheid

4. Overheid vervult voortrekkersrol door zelf HNW in te voeren **38%**

**33%** 5. Flexibel werken opnemen in de CAO's





27

## ERASMUS@WORK

De Nationale Het Nieuwe Werken Barometer is onderdeel van **Erasmus@Work**: een interdisciplinair onderzoeksprogramma van het Erasmus Research Institute of Management (ERIM), gericht op het onderzoeken van de effecten van nieuwe manieren van werken voor individuen, teams, en organisaties.

Voor meer informatie, vragen of opmerkingen omtrent de Nationale Het Nieuwe Werken Barometer kunt u contact opnemen met Nick van der Meulen ([dmeulen@rsm.nl](mailto:dmeulen@rsm.nl)).



Voor meer informatie, vragen of opmerkingen omtrent Erasmus@Work, kunt u contact opnemen met Marcel van Oosterhout ([moosterhout@rsm.nl](mailto:moosterhout@rsm.nl)).



[WWW.HNWBAROMETER.NL](http://WWW.HNWBAROMETER.NL)

[WWW.NEWWORLDSOFWORK.NL](http://WWW.NEWWORLDSOFWORK.NL)