



Beleid hybride werken gemeente Loon op Zand

Mei 2025

Werk is wat je doet, niet waar je naar toe gaat

INLEIDING

In april 2022 heeft het college het beleid hybride werken vastgesteld. Daarin werden uitgangspunten voor het nieuwe kantoorconcept inclusief thuiswerken genoemd. Omdat we nu 3 jaar verder zijn, is het beleid geactualiseerd.

Hybride werken heeft zich de laatste jaren ontwikkeld tot de nieuwe norm binnen de moderne werkcultuur. Flexibiliteit, een betere werk-privébalans en hogere productiviteit zijn slechts enkele voordelen die werknemers en bedrijven hebben ervaren. Hybride werken heeft daarmee gezorgd voor een verschuiving van urenregistratie naar resultaatgericht werken. In plaats van aanwezigheid en uren te meten, ligt de nadruk nu op output en doelstellingen.

Dit betekent dat we op een andere manier ons werk zijn gaan doen en dat daarmee de behoeften mee zijn veranderd. Hybride werken is overigens continu in beweging en betreft altijd maatwerk.

Als gemeente Loon op Zand willen we dat het hybride werken concept onze kernwaarden ondersteunt: samenwerken, resultaten boeken en vitaliteit.

De hybride werkomgeving kenmerkt zich door:

- Ruimte voor vertrouwen, flexibiliteit en een open lerende houding
- Inspireert, motiveert in het nemen van initiatief en ondersteunt een ondernemende werkhouding
- Stimuleert samen en individueel resultaatgericht werken, het delen van kennis en vernieuwing
- Verbindt medewerkers en draagt bij aan plezier en energie in het werk.

In deze beleidsnotitie gaan we in op de meer zakelijke kant van het hybride werken en wat daarbij komt kijken om helderheid en duidelijkheid te scheppen.

Dit beleid richt zich ook op de consequenties van thuiswerken binnen het hybride werken concept. Het geeft handvatten en richtlijnen over de wijze waarop de gemeente Loon op Zand om wil gaan met thuiswerken binnen het hybride werken concept.

HYBRIDE WERKEN ONDERSTEUNT DE ORGANISATIEVISIE

1. Wat is hybride werken?

Hybride werken staat voor het flexibel kiezen van de tijd, locatie en de wijze waarop het werk plaatsvindt. Het gaat over de combinatie van werken op kantoor, thuis of elders, waarmee mensen de ruimte krijgen om bewuste keuzes te maken ten aanzien van waar, wanneer en met wie zij hun werk doen. Daarbij moet de keuze optimaal bijdragen aan de doelstellingen van de organisatie en aan wat het werk vraagt.

Bij hybride werken hangt de keuze voor een werklocatie af van:

- het type werk
- het doel van de activiteit
- de gewenste mate van interactie
- de efficiëntie van de communicatie
- de (persoonlijke) voorkeuren van medewerkers, klanten en partners.

Voor de keuze van de werklocatie is dus niet (meer) het beschikbare gebouw leidend of de gewoonte om naar kantoor te gaan: Werk is wat je doet, niet waar je naar toe gaat.

De organisatievisie op hybride werken vormt de basis voor deze manier van werken. De precieze invulling van hybride werken verschilt per organisatie-eenheid of zelfs per individu. Het is maatwerk, in overleg met de leidinggevende en collega's.

2. Hybride, flexibel en wenselijk.

In onze organisatievisie staan de uitgangspunten van wat we als organisatie willen zijn en hoe we daaraan willen werken. Dit zijn de volgende items:

- Van buiten naar binnen werken: We zijn letterlijk en figuurlijk daar waar de ander is. We werken vaker in groter verband. We bereiken onze resultaten samen met anderen, in netwerken en met meer of minder vaste groepen.
- We zijn gericht op (bewust) samenwerken: Elkaar betrekken, initiatief nemen en verbinding leggen, kleurt onze interne samenwerking. Een solide organisatie die functioneert als één geheel is niet (alleen) een kwestie van middelen en formele keuzes. Het gaat ook om motivatie, houding en gedrag. Die solide organisatie maken we samen.

Het hybride werken sluit aan bij deze uitgangspunten. We werken toe naar meer activiteitengericht werken, waarbij we de werkplek kiezen die het beste past bij onze activiteiten van de dag of het moment. Zo zal individueel en geconcentreerd werken en bellen veelal thuis plaatsvinden en zullen we ons kantoor meer gebruiken voor ontmoeten en samen met elkaar en anderen activiteiten verrichten.

Van werknemers wordt verwacht dat zij naar kantoor komen voor bijeenkomsten/activiteiten waarbij het belangrijk is om (als team) live aanwezig te zijn. Maar ook regelmatig op kantoor zijn voor het ontmoeten van anderen (het informele contact bij de koffieautomaat, de verbinding met (het werk van) andere collega's). Er bestaat geen recht op thuiswerken en structurele thuiswerkdagen komen als zodanig niet voor.

Voor het werken op kantoor geldt:

We werken op de door de werkgever beschikbaar gestelde kantoorlocatie die qua inrichting een bijdrage levert aan de werkactiviteiten en de efficiëntie van de uitvoering van werkzaamheden. We werken flexibel (zonder 'eigen' werkplekken, met uitzondering van enkele functie gebonden werkplekken). Dit betekent dat we niet meer per se altijd naast collega's uit ons eigen team zitten.

Bij de realisatie van de flexibele werkplekken op kantoor zijn we uitgegaan van een flexratio van 0,5: werknemers zijn gemiddeld 50% van hun vastgestelde werktijd op kantoor en 50% van de tijd thuis of op een andere locatie aan het werk of afwezig vanwege verlof of ziekte.

Maar iedereen is altijd welkom op kantoor. Om ervoor te zorgen dat iedereen zich ook welkom voelt en een plekje vindt, hebben we oog voor de ander en houden we rekening met elkaar. We spreiden ons werk op kantoor zo veel mogelijk over 5 werkdagen.

3. Wanneer thuiswerken en wanneer op kantoor

Werknemers kunnen thuiswerken wanneer zij:

- daarvoor, structureel of tijdelijk, niet zijn uitgesloten (zie de opsomming in de thuiswerkregeling).
- Individueel en geconcentreerd werk hebben, veelvuldig bellen en video-vergaderen of een webinar volgen.

Werknemers werken in ieder geval op kantoor wanneer zij:

- Klantcontacten hebben waarvoor het kantoor de meest geschikte locatie is;
- (Projectgroep-)vergaderingen hebben die niet (alleen) via videovergaderingen mogelijk zijn;
- (Samenwerking bevorderende) bijeenkomsten hebben waarbij ontmoeten en fysiek bijeenkomen noodzakelijk zijn;
- Nieuw in dienst zijn en een inwerkprogramma volgen;
- Aangewezen zijn om een nieuwe collega in te werken;
- Re-integreren na afwezigheid wegens ziekte en aanwezigheid op kantoor bijdraagt aan een spoedig herstel;
- Niet thuis kunnen werken vanwege tijdelijke en persoonlijke omstandigheden (in overleg met leidinggevende en P&O).

4. Leiderschap bij hybride werken

Hybride werken vraagt om een nieuwe benadering van leiderschap. Leidinggevendenden moeten niet alleen sturen op resultaten, maar ook kunnen inspelen op de diverse behoeften van hun team, zowel op kantoor als op afstand. Vaardigheden zoals empathie, communicatie, vertrouwen en digitale vaardigheden zijn cruciaal.

Leidinggevende faciliteren het hybride werken en nemen positie in door richting te geven. De balans tussen het belang van de organisatie en het individu heeft hun aandacht in de sturing op houding en gedrag van medewerkers. Leidinggevendenden stimuleren hybride werken en geven zelf het goede voorbeeld.

We werken allemaal hybride binnen dezelfde richtlijnen, maar hebben met ons eigen (project)team de vrijheid om hierbinnen werkafspraken te maken die goed bij ons en ons werk passen. De leidinggevende bespreekt met het (project)team hoe de collega's met elkaar samenwerken, elkaar ontmoeten en wat hybride werken voor hen betekent.

De leidinggevende zorgt voor heldere afspraken:

- Wie werkt waar en op welk moment? Hoe zorgen we voor spreiding van het werk over 5 werkdagen?
- Welke activiteiten doe je op kantoor en welke activiteiten kunnen ook op afstand worden gedaan?
- Hoe zorgen we ervoor dat we elkaar op regelmatige basis blijven zien, zodat alle leden van het team met elkaar in gesprek blijven?
- Hoe verwelkomen we nieuwe collega's?
- Hoe zorgen we ervoor dat (nieuwe) medewerkers kunnen leren van de collega's met veel ervaring?
- Hoe overleggen we: Allemaal fysiek aanwezig, allemaal via MS Teams of in een hybride vorm?

5. Faciliteren van de (thuis)werkplek

De werkgever is verantwoordelijk voor een goede thuiswerkplek. De werkgever verstrekt hiervoor faciliteiten en informeert over een goede thuiswerkplek. Werkgever en werknemer streven samen naar een optimale werk-privébalans. Zij dragen hiervoor beiden een verantwoordelijkheid.

De thuiswerkplek voldoet aan de Arbo-eisen. Dat is minimaal:

- Een goede tafel en bureaustoel
- Een los toetsenbord en een muis voor bij een laptop
- Een laptophouder of extra beeldscherm
- Voldoende verlichting.

Daarnaast zijn we er ons van bewust dat thuiswerken ook negatieve gevolgen kan hebben op het mentaal welbevinden en effectief functioneren. Denk hierbij aan:

- Minder effectieve samenwerking; de meest effectieve samenwerking ontstaat op (fysieke) plekken die het uitwisselen van ideeën stimuleren. Bovendien ontbreekt bij thuiswerken de

'toevallige ontmoeting' die leidt tot nieuwe ideeën. Op lange termijn gaat dit ten koste van innovatie en productiviteit.

- Een verminderde betrokkenheid van werknemers met mogelijk een hoger verloop, een hoger ziekteverzuim en een lagere productiviteit.
- Meer isolatie en meer stress en een groter risico op burn-out.
- Verminderde balans tussen werken en vrije tijd; de hele dagen thuis worden monotoon en zelfdiscipline is vereist. Het is verleidelijk langere dagen bezig te zijn met werk als je alles zelf in kunt delen.

De manier waarop een medewerker veilig en gezond zijn werk kan doen, is een terugkerend onderwerp van gesprek in het werkoverleg of voortgangsgesprek. We voeren hierover het goede gesprek. Daarnaast geven we invulling aan het vitaliteitsbeleid, ziekteverzuimpreventie en het bieden van 'verbindende' activiteiten.

Medewerkers instrueren we tevens actief om de werkplek thuis goed in te richten.

Dit vraagt van leidinggevendenden een (extra) inzet om de werkbeleving van medewerkers goed te monitoren. Het vraagt van medewerkers openheid en transparantie over de aspecten die spelen bij het hybride werken.

6. Wat is een gezonde en veilige thuiswerkplek?

Iedere thuissituatie is anders en geen enkele huisinrichting is gelijk. Een optimale beeldschermwerkplek is het uitgangspunt. In bijlage 1 vind je de inrichting van de optimale beeldschermwerkplek. In bijlage 1a is een inventarisatie checklist thuiswerkplek opgenomen.

Loon op Zand faciliteert medewerkers met de thuiswerkwinkel. Medewerkers die thuiswerken kunnen hiervan gebruik maken. De thuiswerkwinkel kent een ruim assortiment om de thuiswerkplek in te richten of te optimaliseren.

Achtergrondinformatie en instructie:

Over het thuiswerken is veel informatie verschenen die ons behulpzaam kan zijn bij de instructie van medewerkers rondom het veilig en gezond werken vanuit huis (of elders).

We noemen twee voor ons belangrijke leveranciers van informatie en instructie:

- Studytube/"Leren Loont", onze e-learning omgeving, heeft diverse (korte) trainingen en artikelen rondom thuiswerken
- A&O fonds gemeenten : <https://www.aeno.nl/hulp-voor-thuiswerken>

7. De thuiswerkregeling en -overeenkomst.

In de thuiswerkregeling en -overeenkomst regelen we de afspraken en wat we van elkaar kunnen en mogen verwachten met thuiswerken. De thuiswerkregeling maakt onderdeel uit van het Personeelshandboek en geldt hiermee voor alle werknemers. Een thuiswerkovereenkomst wordt alleen opgemaakt, indien er gebruik wordt gemaakt van de thuiswerkwinkel en/of bij maatwerkafspraken over thuiswerken. In bijlage 2 is de thuiswerkregeling opgenomen. In bijlage 3 de thuiswerkovereenkomst.

Thuiswerken is voor medewerkers die al langere periode bij Loon op Zand werken een wijziging van de arbeidsovereenkomst, artikel 4 lid 1. In dit artikel is opgenomen van waaruit de arbeid hoofdzakelijk wordt verricht (Klavier of Gemeentewerf). Doordat de thuiswerkregeling onderdeel is van het Personeelshandboek, wordt hiermee de aanpassing van dit artikel geregeld.

Naast deze regelingen en overeenkomsten zijn er nog andere regelingen die een relatie hebben met het thuiswerken.

- Gebruiksovereenkomst mobiele telefoon en laptop (vastgesteld 12 oktober 2021, B&W, wordt in 2025 geactualiseerd);
- Gedragscode algemeen (personeelshandboek)