

Adviesnota burgemeester en wethouders

Beleidsprogramma: 1.1 Bestuur en Organisatie
Domein: Domein Bedrijfsvoering en Dienstverlening
Zaakdossiënummer: ZK22.01949
Documentnummer: 2025.06188
Portefeuillehouder: H.A.G. Ronnes

Mede geadviseerd door: n.v.t.
Overlegd met portefeuillehouder: Ja
Overlegd met MT
Behandeldatum: 20-05-2025
Uiterste behandeldatum: 27-05-2025
Datum: 15-05-2025

Gemeenteraad		Data	Communicatie extern	
Beeldvormende avond			Persinformatie	
Ter kennisname			Bekendmaking	
Opiniërend			Persgesprek	
Besluitvormend			Inspraak	

Onderwerp:

Adviesnota over definitief besluit actualisatie beleid hybride werken, thuiswerkregeling en -overeenkomst

Voorstel

1. De uitgangspunten en regels voor het hybride werken te actualiseren met als basis de huidige norm, organisatievisie en begrotingsafspraken.
2. Hiervoor het Beleid hybride werken gemeente Loon op Zand 2025 inclusief thuiswerkregeling en -overeenkomst definitief vast te stellen.
3. Het Beleid hybride werken gemeente Loon op Zand 2022 inclusief thuiswerkregeling en -overeenkomst in te trekken.
4. Uitvoering van het beleid hybride werken 2025 te bevorderen door communicatie organisatie breed en aansturing door leidinggevenden.

Toelichting

Hybride werken heeft zich de laatste jaren ontwikkeld tot de nieuwe norm binnen de moderne werkcultuur. 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. Vanwege de nieuwe norm zijn aanpassingen nodig aan de inhoud van eerder vastgestelde documenten: beleid hybride werken, thuiswerkregeling en -overeenkomst. De ondernemingsraad heeft hiermee ingestemd.

Inleiding

Op 4 februari 2025 heeft uw college een voorgenomen besluit genomen om in te stemmen met het Beleid hybride werken gemeente Loon op Zand 2025 inclusief thuiswerkregeling en -overeenkomst. De documenten zijn vervolgens voor instemming voorgelegd aan de ondernemingsraad. De vragen die de ondernemingsraad had zijn in 2 rondes beantwoord. Daarnaast zijn de 3 genoemde documenten op verzoek van de ondernemingsraad op enkele punten aangepast, waarop instemming is gevolgd.

Met de instemming van de ondernemingsraad vragen wij uw college het eerdere, voorgenomen besluit om te zetten naar een definitief besluit op basis van de aangepaste documenten. Daarnaast wordt aandacht gevraagd voor een goede borging van het hybride werken.

Beoogd effect

Door helderheid over uitgangspunten en regels voor het hybride werken een betere benutting van het kantoorconcept en meer balans tussen het organisatiebelang en individuele belangen.

Argumenten

1.1 Hybride werken is de nieuwe norm en sluit aan op onze organisatievisie

Flexibiliteit, een betere werk-privébalans en hogere productiviteit zijn slechts enkele voordelen die werknemers en bedrijven in het hybride werken hebben ervaren. Hybride werken heeft 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 sluit aan bij onze

organisatievisie "De gemeente Loon op Zand is een vitale organisatie waarin we resultaatgericht met elkaar samenwerken om onze dienstverlening aan inwoners en ondernemers voor nu en in de toekomst centraal te stellen".

1.2 Hybride werken is al jaren de gewoonte, dus is minder thuiswerkbudget nodig

Bij het opstellen van de begroting voor 2025 zijn ombuigingen toegepast. Verlaging van het thuiswerkbudget is één van de maatregelen. Doordat hybride werken al jaren onderdeel uitmaakt van de werkcultuur, hebben bijna alle werknemers die kunnen/mogen thuiswerken een thuiswerkplek ingericht. Het aanschaffen van bepaalde voorzieningen (zoals een extra beeldscherm) is dan ook alleen nodig wanneer nieuwe werknemers nog niet of niet meer (door inleveren bij voormalige werkgever) over die voorzieningen beschikken. In het geval dat het thuiswerkbudget ontoereikend is, omdat de werknemer nog geen thuiswerkplek heeft ingericht, kan maatwerk worden toegepast.

2.1 Vastgestelde uitgangspunten en regels voor hybride werken (inclusief thuiswerken) zijn nodig voor een eenduidige uitvoering van dit werkconcept

Er blijken verschillen te zijn in onze organisatie in de interpretatie van het hybride werken. Ook zijn de beleidsuitgangspunten en spelregels niet bij alle medewerkers bekend. Om hierover duidelijkheid te geven en daarmee sturing mogelijk te maken, is het nodig om het beleid en de regels opnieuw vast te stellen en erover te communiceren. Dit heeft geleid tot de bijgevoegde documenten Beleid hybride werken gemeente Loon op Zand 2025 inclusief thuiswerkregeling en -overeenkomst

2.2 Door instemming van de ondernemingsraad kan het Beleid hybride werken gemeente Loon op Zand 2025 inclusief thuiswerkregeling en -overeenkomst worden vastgesteld

De ondernemingsraad heeft bij dit beleid instemmingsrecht op basis van artikel 27 lid 1 van de Wet op de Ondernemingsraden (WOR). De ondernemingsraad gaf onlangs haar instemming op het voorgenomen besluit, na 2 vragenrondes en enkele aanpassingen op het beleid, de regeling en overeenkomst (zie de bijlage voor de brief van de reactie van de ondernemingsraad). Door extra aanpassingen is ook voldaan aan het voorbehoud dat de ondernemingsraad aangeeft bij haar instemmingsoordeel. Het nemen van het definitieve besluit door uw college is daarmee de logische, formele stap. In de eerder genoemde bijlagen vindt u de definitieve versies.

2.3 De door de ondernemingsraad gewenste aanpassingen in beleid, regeling en overeenkomst zijn passend

Op het beleid, de regeling en de overeenkomst stelde de OR een aantal aanpassingen voor. Deze aanpassingen zijn als passend beoordeeld en om die reden overgenomen. Ook zijn nog enkele aanvullingen gedaan vanuit praktisch oogpunt t.b.v. de personeels- en salarisadministratie. De documenten met daarin de wijzigingen gemarkeerd zijn ter kennisname bijgevoegd.

De belangrijkste wijzigingen luiden als volgt:

1) Beleidsnota

- Door aanpassing tekstvolgorde en toevoeging begrip flexratio zijn de verwachtingen t.a.v. op kantoor dan wel thuis werken meer duidelijk gemaakt.

2) Thuiswerkregeling

- Toevoeging en uitleg begrip flexratio;
- Nadere specificatie medewerkers voor wie thuiswerken niet of beperkt mogelijk is;
- Beter onderscheid tussen voorzieningen in bruikleen en aangeschaft via thuiswerkwinkel;
- Aanvulling op tekst maatwerk.

3) Thuiswerkovereenkomst

- Alinea toegevoegd over proces verwerking thuiswerkovereenkomst;
- Toevoeging vanuit extra mogelijkheid maatwerk;
- Beter onderscheid tussen voorzieningen in bruikleen en aangeschaft via thuiswerkwinkel.

3.1 Het beleid hybride werken 2022 incl. thuiswerkregeling kan niet blijven bestaan naast het nieuwe beleid/de nieuwe regeling

Er kunnen geen twee beleidsnota's/regelingen over hybride werken/thuiswerken naast elkaar van kracht zijn. Het beleid hybride werken incl. thuiswerkregeling van 2022 trekken we hiermee formeel in.

4.1 Communicatie en sturing zijn sleutelbegrippen in de uitvoering van het beleid

Om daadwerkelijk uitvoering te geven aan het beleid hybride werken is communicatie nodig: over wat hybride werken inhoudt, wat de uitgangspunten zijn (incl. op kantoor dan wel thuiswerken) en wat de afspraken zijn over het gebruik van werkplekken en vergaderruimtes spelregels.

Communicatie zal in samenspraak met leidinggevenden plaatsvinden en via verschillende kanalen. Kernboodschappen zullen zijn:

- Werk is wat je doet, niet waar je naar toe gaat
- We zorgen goed voor onszelf, hebben oog voor de ander en houden rekening met elkaar.

Van de leidinggevenden wordt verwacht dat zij sturen op resultaten en inspelen op behoeften van het team en de individuen. Op basis van vertrouwen het hybride werken stimuleren en faciliteren. Zelf het goede voorbeeld zijn, richting geven en met het team passende afspraken maken. Daarnaast met de individuele medewerkers in gesprek gaan n.a.v. bestaande en nieuwe thuiswerkovereenkomsten.

Kanttelingen

1.1 Thuiswerken kan als een recht worden ervaren

Doordat in het verleden weinig werd gestuurd op de toepassing van het beleid hybride werken, zijn sommige werknemers meer dan gewent gaan thuiswerken. In sommige gevallen zijn de individuele belangen voorgegaan op het organisatiebelang.

Vandaar dat in het aangepaste beleid meer de nadruk wordt gelegd op het activiteitengericht werken, waarbij we de werkplek kiezen die het beste past bij onze activiteiten van de dag of het moment. Daarbij wordt van werknemers 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).

1.2 Een goede inrichting van de thuiswerkplek is moeilijk te controleren

Waar we op kantoor instelbare bureaus en stoelen hanteren en diverse soorten werkplekken (focus, primaire werkplek), is dat bij thuiswerkplekken niet altijd het geval. Of de omstandigheden thuis ergonomisch verantwoord zijn en resultaten bevorderen, is een zorg.

Door de bijgevoegde instructie voor een optimale instelling van de beeldschermwerkplek en de checklist inventarisatie thuiswerkplek hopen we zo veel mogelijk een optimale thuiswerkplek te bevorderen. Hoewel wordt aangegeven dat controle toegestaan moet worden, ontbreekt het in de praktijk aan tijd om dit structureel te doen. Steekproefsgewijs en indien er een vermoeden bestaat dat de thuiswerkplek niet helemaal op orde is, zal er wel controle plaatsvinden. Dus incidenteel. Daarnaast is aan de leidinggevenden gevraagd om goed te observeren van afstand: wanneer de medewerker vanuit huis aan een Teams vergadering deelneemt, kijken naar de werkplek en zo nodig vragen erover stellen.

1.3 Beschikbaarheid van werkplekken en spreiding van het werk over 5 werkdagen blijven aandachtspunten

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. Een ander uitgangspunt is dat het werk zo veel mogelijk wordt gespreid over 5 werkdagen. In de praktijk blijkt dat op dinsdag en donderdag het soms moeilijk is om een plekje op kantoor te vinden en dat veel medewerkers op woensdagmiddag en vrijdag niet werken. Het is aan de leidinggevenden om hierover het gesprek aan te gaan binnen hun teams: Hoe kunnen we zorgen voor meer spreiding, hoe houden we (nog meer) rekening met elkaar.

Om drukte op kantoor tegen te gaan, is er ook het uitgangspunt dat thuiswerken mag, tenzij er redenen zijn om dit niet toe te staan.

2.1 Naleving van het beleid hybride werken incl. thuiswerkregeling vraagt om sturing en aandacht

Hybride werken vraagt om een nieuwe benadering van leiderschap. Dit is uitgewerkt in een paragraaf in de beleidsnota. Soms komen leidinggevenden voor uitdagingen te staan op dit gebied. Dan is het zaak om hulp te vragen bij de eigen leidinggevende of de P&O adviseur.

Het naleven van het beleid hybride werken en de thuiswerkregeling is overigens een gezamenlijke verantwoordelijkheid van werknemers en leidinggevenden. Dit moet een terugkerend onderwerp van gesprek worden in het werkoverleg of voortgangsgesprek.

2.2 Technologische ontwikkelingen kunnen zorgen voor een andere werkelijkheid

De inrichting van het hybride werken is afhankelijk van de technologische ontwikkelingen van dat moment. Het kan dus gebeuren dat het beleid achterloopt op eventuele ontwikkelingen. De werkplek van de toekomst kan als gevolg hebben dat er ander beleid nodig is rondom hybride werken. Afsproken is om het beleid over 2 jaar opnieuw te evalueren en zo nodig aan te passen.

Afstemming met andere afdelingen/clusters:

Ondernemingsraad:

Er is instemming gevraagd en verkregen (zie bijlage 6).

Personeel en organisatie consequenties:

Het betreft beleid en een regeling voor arbeidsomstandigheden, dus zijn er consequenties voor personeel en organisatie zoals vermeld bij de argumenten en kanttekeningen.

I&A

Nee

Communicatie

Na het collegebesluit zal organisatie breed worden gecommuniceerd over het nieuwe beleid, de regeling en -overeenkomst, in samenspraak met de leidinggevenden. Zij hebben in een eerder stadium al uitgebreide informatie gehad en aan hen zal nu gevraagd worden om het beleid uit te dragen en te sturen op naleving. Het nieuwe beleid en de regeling worden ook toegevoegd aan het Personeelshandboek, dat via intranet is te raadplegen.

Bestuurlijk-juridische aspecten

De ondernemingsraad had gevraagd of bij medewerkers die al een thuiswerkovereenkomst hadden deze geldig blijft of komt te vervallen. Hierover is intern en extern juridisch advies opgevraagd. De thuiswerkovereenkomst is een uitwerking van de thuiswerkregeling. In de thuiswerkovereenkomst (artikel 6 lid 1) staat dat als de thuiswerkregeling iets anders aangeeft dan wat in de overeenkomst staat, de thuiswerkregeling voor gaat. Dat betekent dat de thuiswerkregeling in principe leidend is.

De thuiswerkregeling wordt na vaststelling opgenomen in het Personeelshandboek. Hiervoor geldt het zogenaamde dynamisch incorporatiebeding: in de arbeidsovereenkomsten die we aangaan is vermeld "Op deze arbeidsovereenkomst is het bij werkgever geldende Personeelshandboek van toepassing, zoals dit nu luidt en in de toekomst zal komen te luiden. Door ondertekening van deze overeenkomst verklaart werknemer zich daarmee akkoord." Daarmee gelden dus de nieuwe regels voor alle werknemers.

Wenselijk is dat elke werknemer eenzelfde thuiswerkovereenkomst heeft. Het juridisch advies is om de werknemers met een bestaande thuiswerkovereenkomst, deze nieuwe thuiswerkovereenkomst voor te stellen. Dat sluit ook aan bij de eerdere oproep aan de leidinggevenden om met de werknemers die een thuiswerkovereenkomst hebben in gesprek te gaan over de eventuele maatwerkafspraken.

Financiën

Het verlagen van het thuiswerkbudget levert een mutatie op bij het benodigde budget grootboeknummer FCL 6059240 – ECL 34370. Het aantal nieuwe medewerkers per jaar wordt geschat op 15. Het budget is uitgegaan van € 700 x 15 = € 10.500, waarbij het nieuwe beleid uitgaat van een maximale vergoeding van € 350. Het verlagen van het thuiswerkbudget met €350 per aanvraag levert dus een besparing op van € 350 x 15 = € 5.250. In de budgettering zullen we dit aanpassen en dit verwerken we in de bestuursrapportage 2025.

Bijlagen

1. 2025.00042 Beleid hybride werken 2025 (d.d. 25-04-2025)
2. 2025.00043 Bijlage 1 Optimale instelling beeldschermwerkplek (d.d. 02-01-2025)
3. 2025.00045 Bijlage 1a Checklist Inventarisatie thuiswerkplek (d.d. 02-01-2025)
4. 2025.00046 Bijlage 2 Thuiswerkregeling 2025 (d.d. 25-04-2025)
5. 2025.00047 Bijlage 3 Overeenkomst thuiswerken 2025 (d.d. 25-04-2025)
6. 2025.06246 Reactie ondernemingsraad op instemmingsverzoek hybride werken (d.d. 24-04-2025)
7. 2025.06247 Beleid hybride werken 2025 (wijzigingen op verzoek OR gemarkeerd)
8. 2025.06249 Bijlage 2 Thuiswerkregeling 2025 (wijzigingen op verzoek OR gemarkeerd)
9. 2025.06250 Bijlage 3 Overeenkomst thuiswerken 2025 (wijzigingen op verzoek OR gemarkeerd)