



Het NCSI en HNW

Gewoon een week bij het NCSI

Het Nederlands Centrum voor Sociale Innovatie (NCSI) is een netwerkorganisatie die vanaf 2006 sociale innovatie in Nederland stimuleert. Sociale innovatie is een vernieuwing in de arbeidsorganisatie en in arbeidsrelaties die leidt tot verbeterde prestaties van de organisatie, meer werkplezier en ontplooiing van talenten. Het NCSI bevordert innovatie in organisaties, verzamelt en verspreidt kennis over sociale innovatie volgens het right to copy principe en activeert mensen en organisaties. Als echte netwerkorganisatie doet het NCSI dit samen met uiteenlopende organisaties: van kennisinstellingen en sociale partners tot bedrijven en adviesbureaus. Het NCSI verenigt daarmee verschillende werelden die elkaar versterken met hun expertise en ervaring.

Concreet gezien, wil het NCSI bijdragen aan de verhoging van de arbeidsproductiviteit, betere benutting van talenten binnen organisaties en meer werkplezier. Voor de eigen organisatie geldt uiteraard 'practice what you preach'. Het Nieuwe Werken is voor het NCSI dan ook een vanzelfsprekende manier van werken.

Te mooi om waar te zijn. Of toch niet?

Werken op de plek, de tijden en de manier die jij prettig vindt, beschikken over goede ICT instrumenten en ook nog inhoudelijk interessant werk en leuke mensen om mee samen te werken. Wie wil dat nou niet? Het klinkt misschien te mooi om waar te zijn, maar medewerkers van het NCSI bevestigen dat het ook echt mogelijk is. Voor het NCSI is HNW een vanzelfsprekende manier van werken die automatisch voortvloeit uit haar organisatievorm en ambitie. Bekende kenmerken voor netwerkorganisaties zijn onder meer vertrouwen, coachend leiderschap, een open cultuur, niet-hiërarchische verhoudingen en veel ruimte voor eigen initiatief. Een netwerkorganisatie heeft wisselende en vooral slimme samenwerkingsrelaties op basis van geformuleerde doelstellingen. Dit betekent meer verantwoordelijkheid voor medewerkers, management op basis van vertrouwen, openheid van informatie en meer vertrouwen op elkaars competenties en welwillendheid. Dit geldt ook voor het NCSI. HNW omvat voor het NCSI dan ook niet alleen technologische elementen, maar zegt vooral iets over de manier waarop mensen met elkaar het werk organiseren en met elkaar samenwerken. Dat is de kern van HNW voor het NCSI. Dit sluit naadloos aan bij de missie van het NCSI om sociale innovatie te stimuleren.

Met een organisatieomvang die afhankelijk van het moment in het jaar varieert van 13 tot ongeveer 22 en een enorm netwerk, is het NCSI een compacte en fluide organisatie. Binnen deze organisatie werken collega's projectmatig samen. Deze collega's zijn soms mensen volledig in dienst van het NCSI, maar net zo vaak ook collega's die naast de werkzaamheden bij het NCSI een betrekking hebben bij een andere organisatie. Dit is een situatie die bij veel organisaties steeds vaker voorkomt door bijvoorbeeld de inhuur van ZZP'ers en zeker als werkvorm wordt geassocieerd met HNW. De werkwijze heeft als voordeel dat een projectleider de mogelijkheid heeft een team om zich heen te organiseren dat inhoudelijk en strategisch is toegespitst op de projectdoelstelling. Ook is het afwisselend, inspirerend en leerzaam vanwege het snuffelen aan de cultuur van andere organisaties. Naast de voordelen die het heeft, zorgt de netwerkwerkwijze ook voor nieuwe vraagstukken binnen organisaties. Werken in netwerkorganisaties zorgt namelijk voor een verandering in samenwerkingsrelaties. Daar waar voorheen medewerkers een functie uitoefenden met specifieke taken onder toezicht en leiding van een functioneel leidinggevende, ontstaat nu de situatie waarin mensen afwisselend zelf 'leidinggeven' binnen een project of lid zijn van een projectteam met medewerkers uit andere organisaties. We gaan daarmee van een vaststaande, functionele samenwerking binnen een enkele organisatie naar een resultaatgerichte, flexibele en meer gelijkwaardige samenwerking tussen mensen uit verschillende organisaties gebaseerd op de gemeenschappelijke doelstellingen voor dat moment. Dit klinkt misschien als een ideale situatie. Toch

kunnen hierbij ook lastige situaties ontstaan. Denk bijvoorbeeld aan inhoudelijke of persoonlijke conflicten tussen collega's. De formeel leidinggevenden zitten dan in sommige gevallen in verschillende organisaties en hebben veelal hun eigen agenda. Dit kan voor individuele medewerkers toch behoorlijk lastig zijn.

Hoe werkt een netwerkorganisatie als het NCSI in de praktijk? Zijn er alleen maar voordelen, of toch ook nadelen bij deze werkwijze? En hoe ervaren de medewerkers deze manier van werken zelf? In dit hoofdstuk beschrijven acht medewerkers van het NCSI een reguliere werkdag uit hun werkweek en geven daarmee een aardige impressie van HNW in de praktijk.

Naam: Ton de Korte

Leeftijd: 54 jaar

Functie: directeur

Werkzaam: fulltime bij het NCSI

NCSI en HNW

Het NCSI werd in juni 2006 opgericht en zonder dat we het ons realiseerden, hebben we vanaf de start gewerkt volgens de kenmerken van Het Nieuwe Werken. Dit terwijl de term nog niet eens in omloop was.

Het NCSI ging als een virtuele organisatie van start: geen eigen huisvesting, zelfs nog geen eigen rechtspersoon en geen eigen personeel. Bij de start was het een projectorganisatie zonder vaste 'woon- of verblijfplaats' bestaande uit parttime gedetacheerd mensen vanuit oprichtende organisaties. Bijeenkomsten van het projectteam werden op verschillende locaties gehouden, meestal op een kantoor van een van de deelnemende organisaties. Iedereen werkte met eigen spullen en systemen en naast het projectteam haakten al snel andere mensen aan om het NCSI van de grond te krijgen. Mijn taak, eerst als kwartiermaker, later als interim-directeur, was om de mensen in het projectteam te laten samenwerken en om samen de doelstellingen van het NCSI te realiseren. Omdat er geen mensen in dienst waren van het NCSI, had ik als interim-directeur geen hiërarchische bevoegdheden maar fungeerde meer als projectleider. Er was geen gezag relatie, slechts een beperkte ruilrelatie (ik had immers niets te zeggen over de arbeidsvoorwaarden van de gedetacheerde medewerkers) maar wel een hele sterke samenwerkingsrelatie. Het werk werd verdeeld in projecten met een eigen projectleider met veel verantwoordelijkheid. Managen op basis van vertrouwen. Deze manier van werken beviel eigenlijk iedereen heel goed en de resultaten waren uitstekend.

Toen het NCSI ging groeien en een klein jaartje later de trekken van een 'echte organisatie' ging vertonen: eigen rechtspersoonlijkheid; eigen huisvesting; eigen mensen in dienst; eigen ICT-systemen; eigen procedures, regelingen, etc. hebben we ervoor gekozen de manier van werken van het eerste uur vast te houden. De medewerkers komen uit een groot deel van het land, onze huisvesting werd per toeval Rotterdam. Medewerkers kunnen in hoge mate bepalen waar en wanneer ze hun werk doen. Sommige collega's zijn wat vaker op kantoor: secretariaat, office-management, communicatieadviseur. Maar ook zij kunnen een deel van het werk vanuit huis doen. We hebben vaste dagen (maandag en vrijdag) voor overleg, onderlinge communicatie en gezelligheid. De overige

en Arbeidsproductiviteit v
Talenten benutten en ontwikkel
ief vermogen Competenties
Organisatievernieuwing Arb
vernieuwen Organiseren van
Vernieuwing van arbeidsverhoud
ciale innovatie Trends signa
betenties benutten Arbeidsproc
vergroten Talenten benutten en d
nnovatief vermogen Meer w
en betrokkenheid Organisatiev

contacten verlopen via telefoon, e-mail en sms.

Vanzelfsprekend worden medewerkers met goede spullen en technologie uitgerust.

Het team bestaat ondertussen uit eigen medewerkers, gedetacheerden, mensen die werken via het uitzendbureau, ingehuurd adviseurs en trainees. Voor het werk maakt het niet zoveel uit wat de formele arbeidsrechtelijke relatie met het NCSI is, iedereen kan de rol van projectleider of projectmedewerker hebben. Iedereen doet mee aan het werkoverleg, heeft een NCSI e-mailadres en visitekaartje, kan het NCSI naar buiten vertegenwoordigen, doet mee aan gezamenlijke opleidingen of teamuitjes, deelt taart uit en ontvangt cadeautjes met de verjaardag.

Bij de selectie van medewerkers of als nieuwe mensen tot het team toetreden stel ik onze manier van werken aan de orde. Zelfstandigheid, verantwoordelijkheid,

zelfsturing, kwaliteitsbewustzijn, resultaten boeken en vertrouwen zijn sleutelbegrippen in onze manier van werken. Medewerkers moeten weten waar ze aan beginnen en met de ruimte en vrijheid om kunnen gaan.

Ondertussen zijn we wel begonnen met wat acties om onze manier van werken beter te ondersteunen. De technische en kantoofaciliteiten zijn in orde, maar op een aantal plaatsen kunnen we niet uit de voeten met bestaande wet- en regelgeving. Zo bieden bijvoorbeeld de Arbeidstijdenwet en de Arbeidsomstandighedenwet geen houvast meer. We maken hierover nieuwe afspraken in onze eigen nieuwe 'cao'. Deze 'cao' is van toepassing op zowel de eigen medewerkers als de mensen die bij ons gedetacheerd zijn, de grenzen van onze organisatie zijn immers vaag. De inrichting van de werkplek buiten ons kantoor is de verantwoordelijkheid van de medewerker zelf. Medewerkers formeren 'fit-groepjes' om elkaar te consulteren over werkdruk, werkbelasting, afstemming werk en privé. Beoordelingen en het maken van persoonlijke ontwikkelplannen geschieden op basis van 360-graden feedback. Verticale managementsturing en -verantwoordelijkheid wordt vervangen door horizontale, intercollegiale afstemming. Ik zou, als directeur, niet meer anders willen werken.

Het NCSI van 19 t/m 26 november 2010

| november 2010 | | | | | | |
|---------------|----|----|----|----|----|----|
| ma | di | wo | do | vr | za | zo |
| 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
| 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 |
| 29 | 30 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |



12:37:44

Naam: Jennifer van Vuuren

Leeftijd: 27 jaar

Functie: trainee

Werkzaam: 36 uur bij FCB Dienstverleners in Arbeidsmarktvoorstellen, waarvan 24 uur bij het NCSI

Vrijdag 19 november 2010

Een leuk vooruitzicht; vandaag tekenen we het 'Iedereen Elke Dag Plezier Certificaat' met het hele team van het NCSI. Dat betekent een reis met de trein naar het kantoor in Rotterdam. Om 9.02 uur neem ik de trein, zodat ik gebruik kan maken van mijn voordeelurenabonnement en er genoeg plek is om te zitten. Naar buiten starend, probeer ik mijn ideeën voor ons NCSI traineeproject verder vorm te geven. Rond tien uur is zo'n beetje iedereen aanwezig en zit ook ik op een van de flexplekken achter mijn laptop. Eerst staat het teamoverleg op het programma waarin lopende zaken worden besproken en iedereen zijn ingebrachte agendapunten kan bespreken. Handig, want er gebeurt een hoop bij het NCSI waar ik als kersverse trainee nog niet alles van weet.

Na het overleg worden we welkom geheten door de bedenker en oprichter van de levensstijl 'iedereen elke dag plezier' en dus ook plezier in je werk. Ondanks dat hier niet iedereen tussen negen en vijf uur achter een bureau zit, is er wel een echt teamgevoel en wordt er een prettige werksfeer ervaren. En dat medewerkers zorg en oog hebben voor elkaar mag gevierd worden door het ondertekenen van een certificaat wat met veel enthousiasme gepaard gaat.

Bij het NCSI krijg ik samen met de zeven andere trainees naast het bijwonen van de seminars en de leergang ook de mogelijkheid om samen een sociaal innovatief project op te zetten en uit te voeren. We hebben met elkaar een vaste traineedag afgesproken om fysiek te kunnen sparren. Daarnaast vinden we elkaar via het internet, bij Seats to Meet en delen we onze documenten via het Sharepoint van het NCSI. Ideaal, want zo kan ik vandaag samenwerken met mijn collega trainee aan ons projectvoorstel, ondanks dat zij door andere afspraken niet fysiek hier aanwezig is. Ik verlaat het kantoor voor de echte avonddrukte begint en handel de laatste dingen af in de trein voordat mijn weekend begint. Om mij heen kijkend, realiseer ik me dat het niet gebonden zijn aan vaste werktijden één van de aspecten van het nieuwe werken is die mij heel goed bevallen.

*Naam: Elles van Steenberg
Leeftijd: 46 jaar
Functie: Office Manager
Werkzaam: fulltime bij het NCSI*

Zaterdag 20 en zondag 21 november 2010

Vandaag lekker rustig opgestaan, welverdiend na lange reis vrijdag wegens storing op Utrecht Centraal. Wat e-mail en administratie, privé en werk, weggewerkt. Boodschappen gedaan en gezellig geluncht met kids (oudste twee zijn op kamers en jongste woont nog thuis). Afgelopen week is het studiemateriaal binnengekomen voor mijn opleiding in januari. Ik heb dit in de middag bekeken en nog wat bijbehorend materiaal besteld. Toen nog even de stad in voor wat cadeautjes. De Sint is tenslotte al in het land. 's Avonds gezellig en ontspannen feestje gehad. Zondag alweer lekker rustig opstaan, de anderen slapen nog en de zon schijnt. Beetje rondlummelen, wasje in machine en dan een paar uur aan de slag. Er moeten nog wat controles en wijzigingen in de financiële administratie worden gedaan. Aan echte concentratieklussen kom ik op kantoor moeilijk toe. Teveel telefoon, e-mail en collega's, die veelal parttimers zijn. Ik werk daarom ook standaard één dag in de week thuis, ben dan mobiel te bereiken en kan natuurlijk bij al onze documenten. Ik gebruik mijn reistijd met de trein ook om te werken, dat scheelt weer. Als ik op kantoor aankom is mijn e-mailbox leeg, volgens het Taco Oosterkamp-principe, 'elke dag je hoofd en inbox leeg' en joepie dat werkt voor mij. Ook de mogelijkheid om met collega's buiten kantoor af te spreken ervaar ik als prettig, deze flexibiliteit maakt het simpeler. Vandaag een paar uurtjes werken geeft me veel ruimte voor de komende week, vermindert de werkdruk die ik anders zou ervaren, doordat ik niet toekom aan dat wat ik nog moet doen. Daarnaast geeft het me de tijd om me ergens komende week nog even te richten op de Sinterklaas cadeautjes en gedichten. Fijn om in die vrijheid te werken in een mooie balans tussen werk en privé.



*Naam: Monique Bergman
Leeftijd: 38 jaar
Functie: Communicatieadviseur
Werkzaam: 32 uur bij het NCSI*

Maandag 22 november 2010

Na vriend en zontje van twee jaar op weg te hebben geholpen in de dag, stort ik me op de laatste puntjes op de 'i' om het huis aan kant te krijgen voor een bezichtiging. Het huis staat net twee maanden in de verkoop, maar wie weet zijn we de uitzondering waarbij het wel wil vlotten. Onder het opruimen door check ik zo nu en dan mijn e-mail op mijn i-phone. De vorige avond heb ik alles redelijk bijgewerkt, dus ik weet wat me straks te doen staat op kantoor. Tegen half 11 stap ik ons kantoor in het WTC in Rotterdam binnen. De drukte op kantoor varieert volledig, maar de maandagen zijn de laatste tijd weer gezellig druk, hectisch en vol met acht trainees erbij. Her en der in de twee ruime vertrekken zitten mijn nieuwe collega's met hun laptops tussen de 'old school' desktoppers zoals ik zelf. De sfeer is ontspannen en collegiaal. Mensen vliegen in en uit van en naar afspraken, werken deels vanuit thuis of vanuit plaatsen zoals Seats2meet. Ik ben vaak te vinden op kantoor en probeer dan tijd in te plannen met de collega's met wie ik zaken wil bespreken. Vaak gaat de afstemming toch per e-mail, telefoon of via de Office Communicator. Kennisuitwisseling of communicatie over praktische kantoorzaken verlopen voornamelijk via ons Sharepoint. Als ik deze manier van werken vergelijk met vorige banen kom ik tot de conclusie dat de variërende fysieke aanwezigheid van collega's in het geheel niet tot gevolg heeft dat we minder betrokken zijn bij elkaar. Wisselend doen we boodschappen voor de dagelijkse gemeenschappelijke lunch. Werken bij het NCSI ervaar ik als interessant en leuk vanwege de inhoud van het werk, maar daarnaast toch zeker ook als fijn vanwege de mensen, de goede sfeer en het management op basis van vertrouwen. Ik krijg de vrijheid om zelf mijn werktijd te bepalen. Dat zorgt voor minder stress en maakt tegelijk dat ik met plezier dit stukje schrijf om 23.15 uur 's avonds. Dat is voor mij een manier waarop ik graag wil werken. Nu, maar zeker ook in de toekomst!

*Naam: Martine Maes
Leeftijd: 35 jaar
Functie: programmamanager kennisoverdracht
Werkzaam: 32 uur bij het NCSI*

Dinsdag 23 november 2010

In de ochtend voltrekt zich het dagelijkse ritueel met een tijdelijk hoogtepunt van het op school afleveren van de kinderen. De computer aan met een kop koffie is mijn tweede begin van de dag. Ik werk mijn e-mails af, bekijk mijn agenda en reisgegevens en chat even met mijn collega via Office Communicator. Handig om een vraag waar je even mee zit gelijk beantwoord te krijgen! Ik ga dan even snel tussendoor naar school voor een 'optreden' van mijn jongste zoon. Om kwart voor tien ben ik weer terug om mijn eerste klus van de dag te doen. Na het succesvolle NCSI event Destination: Innovation willen we graag weten wat de teams ervan hebben gevonden, en sturen we ze hun digitale teamfoto om hun ervaringen ook met beeld te kunnen delen met collega's.

De bus brengt me naar het station, gelukkig rijden de treinen weer na een ongeluk vorige week maar hij heeft wel vertraging! Met mijn I-phone check ik de treintijden, ik kan nog een trein eerder pakken die verlaat is. Dat scheelt me een gemiste overstap en dus minstens een half uur, als het niet meer zou zijn geweest. Ideaal toch, zo'n ding.

In de trein ontdek ik tot mijn verrassing dat ik gratis Wi-Fi verbinding heb! Mooi, dan kan ik mijn collega bevestigen dat ik vanmiddag ook in Seats2meet in Utrecht kan afspreken, in plaats van morgen op kantoor. Scheelt haar weer een hoop gedoe, en mijn reistijd morgen is weer beperkt tot 5 minuten fietsen. Vervolgens ga ik aan de slag met mijn projectplan. Tussen de bedrijven door krijg ik telefoontjes over een persbericht dat we uitsturen voor de wedstrijd Slimste bedrijf van het jaar. Op de Energiedag van de MKB Krachtcentrale kiezen de daar aanwezige mkb-ondernemers het meest inspirerende voorbeeld van slimmer werken. Hopelijk zet ze dat ook aan om zelf aan de slag te gaan, hun medewerkers te betrekken en slimme oplossingen te bedenken voor hun uitdagingen! Het persbericht kan morgen uit.

Ik red het niet meer om nog wat uit te zoeken voor mijn opleiding Leren, ontwikkelen, veranderen. Vanavond komt mijn groepje bij mij thuis om onze opdracht voor te bespreken. Dan doe ik na onze discussie mijn huiswerk later in de week wel. 😊

Morgen ga ik weer een dagje naar kantoor in Rotterdam. Weer even bijkletsen met mijn collega's en napraten over de afgelopen week waarin we het certificaat Iedereen Elke Dag Plezier hebben ondertekend. De vraag kwam toen of dat certificaat een aanzet moest zijn om met meer plezier te gaan werken, of dat we eigenlijk al met veel plezier werken? Het laatste natuurlijk, riepen we in koor. En dat zijn geen loze woorden. Dat gaat over de manier waarop wij als team met elkaar omgaan, lief en leed delen, betrokken zijn bij het werk, ons verantwoordelijk voelen om de toko te runnen en daarbij niet alleen aan ons eigen werk denken maar ook niet te beroerd zijn om elkaar als collega's te helpen, lol hebben en elkaar missen als we elkaar een tijdje niet gezien hebben. En passant verzetten we zo bergen werk met een klein team. Dat noem ik flexibel werken met plezier!



*Naam: Carolien van Leeuwen
Leeftijd: 28 jaar
Functie: Projectadviseur
Werkzaam: 32 uur bij het NCSI*

Woensdag 24 november 2010

Voor dat ik naar kantoor ga vandaag, ga ik eerst nog even met mijn auto bij een garage langs. Daarna spring ik snel in de trein naar Rotterdam. Ik had vanochtend al snel mijn e-mail gedownload op mijn laptop, dus in de trein kan ik alvast beginnen met deze te beantwoorden. Veel tijd krijg ik er niet door, want mijn mobiel staat rood gloeiend. Gisteren was ik bij een bijeenkomst over Sociale Innovatie waar ik zelf ook nog het een en ander verteld heb. Vandaag bellen ze voor de opvolging, nieuwe afspraken en meer informatie.

Nadat de trein in Rotterdam is aangekomen, loop ik in een laagstaand herfstzonnetje lekker naar kantoor toe. Eenmaal aangekomen zet ik mijn laptop weer aan zodat de in de trein beantwoorde e-mail haar weg op de digitale snelweg kan vinden.

Ik heb afgesproken met een oud-trainee van het NCSI, wij hebben samen in dezelfde traineegroep gezeten. Met de gehele traineegroep hebben we een product ontwikkeld voor kennisdeling en ondanks dat iedereen inmiddels weer in zijn eigen organisatie zit, zijn we nog steeds erg betrokken om dit te vermarkten. Na een uurtje zijn we klaar en kan ik weer even verder met de voorbereidingen van de Energiedag die volgende week plaatsvindt. Via de Office Communicator stem ik nog het een en ander af met een collega en dan kan ik aan de slag met het schrijven van een artikel.



Helaas lukt het me niet om de rust te vinden en ben ik steeds afgeleid. Daarom besluit ik naar huis te gaan en daar verder te werken. In de trein beantwoord ik weer snel de inmiddels binnengekomen e-mails en begin ik alvast aan de inleiding van het artikel. Eenmaal thuis vind ik de rust en zit ik zo geconcentreerd te werken dat ik helemaal de tijd vergeet en mijn eetgasten ineens voor de deur staan...

Met de vrijheid en verantwoordelijkheid die ik krijg om mijn werk in te delen kan ik efficiënter werken en ben ik veel productiever. Het zorgt er ook voor dat ik meer vanuit mijn kracht kan werken en me verder kan ontplooiën.

Naam: Karlien Haak

Leeftijd: 33 jaar

Functie: CNV-projectleider Kenniscentrum Werk & Vervoer, vertegenwoordiger CNV Vakmensen bij NCSI, adviseur a-advies

Werkzaam: 32 uur in dienst van a-advies, waarvan 8 uur gedetacheerd bij het NCSI

Donderdag 25 november 2010

De dagen dat ik bij het NCSI werk, betekenen een vroeg afscheid van man en dochttertjes. Met de trein van half 8 uit Nijmegen ben ik twee uur later in Rotterdam en heb ik gelegenheid om eens met mijn collega's bij te praten. Meestal zijn die NCSI-dagen gevuld met projectbesprekingen en dat werkt voor mij prima, want geconcentreerd werken lukt mij niet in de dynamische drukte van mensen en overleg. Als de dag niet is vol gepland ga ik op tijd terug en werk nog twee uur door in de trein, inmiddels mijn tweede werkplek. Een redelijk comfortabele plek, zolang er geen bladeren op het spoor vallen en ik niet tussen Ede-Wageningen en Arnhem miltjes wil versturen.

Met al dat reizen en verschillende werkplekken ben ik ervaringsdeskundige voor mijn andere rol als CNV-projectleider van het kenniscentrum Werk & Vervoer, locatie Utrecht Overvecht. In het kenniscentrum werken vakbonden samen om werknemers slimmer te laten reizen en werken. Het primaire doel is filebestrijding, maar bijvoorbeeld ook het zorgen voor meer balans tussen werk-privé en het vergroten van invloed van werknemers op hoe ze hun werk doen. Je komt dan snel uit op Het Nieuwe Werken. Vragen die wij ons stellen zijn hoe je dat concept nu breder kunt trekken zodat niet alleen kenniswerkers profiteren? En of je naast Nieuw Werken niet ruimte zou moeten houden voor Oud Werken, omdat sommige mensen nu eenmaal beter werken met structuur, anderen door hun privé situatie niet thuis kunnen werken en weer anderen erg ongelukkig worden van flexibele werkplekken en kantoortuinen.

Ik voel me over het algemeen prima thuis in Het Nieuwe Werken, maar ken ook mijn valkuilen: door al het reizen, de communicatie per e-mail en verschillende rollen wordt mijn werk soms erg fragmentarisch. Je moet enorm je best doen om je te concentreren op wat je op dat moment aan het doen bent. Dat geldt voor de verschillende rollen in mijn werk maar zeker ook in mijn rol als moeder, partner of vriendin. En daarom moet die telefoon soms even uit. Ik ben nu eenmaal van vóór de Einsteingeneratie.

Naam: Fietje Vaas

Leeftijd: 63 jaar

Functie: Programmamanager

Werkzaam: fulltime bij TNO, waarvan 16 uur gedetacheerd bij het NCSI

Vrijdag 26 november 2010

Ik sta om 7.20u bij de bushalte om met bus en trein naar Rotterdam te gaan. Dit keer is thuiswerken geen optie omdat we een vergadering van het projectteam hebben. Dan kies ik er maar voor om vroeg te gaan zodat ik ook nog even buiten de vergadering om met collega's kan praten. Een kennis uit de buurt komt naast me zitten in de bus; hij werkt in een HR functie bij de Belastingdienst en is altijd zeer geïnteresseerd in wat we bij het NCSI nu weer bedacht hebben en doen. Leuk dat je met bijna iedereen over dit werk kunt praten en ze enthousiast maken. De trein heeft zoals gewoonlijk vertraging, maar mij hebben ze er niet mee. Ik kan prima werken in de trein: mail bijwerken, stukken lezen, notities corrigeren, archiveren ennee, niet telefoneren!! Ergerlijk die mensen die spreekuur houden in de trein. En dan word ik gebeld! Schuld bewust fluister ik, met de hand voor mijn mond en houd het kort, maar ik heb m'n beurt verspeeld om er tegen een ander wat van te zeggen. Ik ben om 9.30u bij het NCSI in Rotterdam, een kwart van de werkdag zit er eigenlijk al op. In uren dan, want het is niet een kwart van het werk dat ik me had voorgenomen te doen vandaag. Dan vanavond nog maar wat werken. Als ik een kopje voor koffie wil pakken, blijkt de afwasmachine nog vol te zitten met schone vaat. Met een collega ruim ik het op zijn plek in de kast; dat geeft een huiselijk gevoel. Net zo als de lunch, waarbij we met z'n allen aan de grote tafel boterhammetjes eten: "Martine wil je de 'Bewust' boter even doorgeven?" De vergadering is zoals gewoonlijk informatief, geeft een gevoel van gezamenlijkheid en gaat over in dolle pret. Moet ook kunnen. Ton laat het gaan en maant af en toe tot zakelijkheid omdat we ook wat knopen moeten doorhakken. Na de lunch moeten Elles en ik de formulieren voor de declaratie van de kosten van een EU project voor de derde keer completeren! Brussel heeft steeds nieuwe vragen. We zuchten en steunen, maar langzaam maar zeker krijgen we er een beetje vat op: de een ziet dit, de ander herinnert zich dat en samen concluderen we dat het eigenlijk simpel is: we hadden niet 'FC' maar 'FCF' moeten invullen in kolom drie, rij vijf. Zulke problemen los je niet op via Twitter, e-mail, telefoon, msn, Skype, LinkedIn, Hives of Ning. Ik vertrek daarna weer naar Amsterdam voor een afspraak bij de Argumentenfabriek, we gaan verkennen wat we nog meer samen kunnen doen aan sociale innovatie. Ik moet de afspraak vanuit een stilstaande trein afzeggen: ik ben nooit meer op tijd in Amsterdam. We maken een nieuwe afspraak: volgende week dinsdag in Seats2meet in Utrecht.

Voordat ik deze middag vertrok bij het NCSI, heb ik de collega's verteld dat ik maandag thuis werk, omdat er dan er een nieuwe badkamer bij mij wordt geïnstalleerd en ik daar even bij wil blijven. Maar - heb ik beloofd - dan kan ik mooi de notitie over onze propositie afmaken en een blog over Het Nieuwe Werken schrijven en deze boekbijdrage over het werken bij het NCSI afmaken.



Tot slot

Voor een netwerkorganisatie als het NCSI is HNW een natuurlijke werkvorm die zich met name onderscheidt door de manier van samenwerken, de stijl van leidinggeven en de open cultuur met veel ruimte voor eigen initiatief. Organisaties die aan de slag willen met HNW moeten zich realiseren dat je er niet bent met een vernieuwd flexibel kantoorconcept en technische facilitering van thuiswerken of mooie ICT gadgets. Deze ondersteunen weliswaar de manier van werken, maar vormen niet de basis voor de essentie van HNW. Die essentie ligt namelijk vooral op het vlak van werkrelaties en organisatievorm. Onderwerpen waarop sociale innovatie zich bij uitstek richt. Organisaties waar management op basis van vertrouwen, coachend leiderschap en veel ruimte voor eigen initiatief een utopie zijn, moeten zich afvragen of HNW wel een realistisch streven is. Traditionele hiërarchische organisaties blijven namelijk veelal georganiseerd volgens functionele werkrelaties tussen een medewerker met vastomlijnde taken en een formeel leidinggevende binnen een en dezelfde organisatie. Leidinggevendenden in dergelijke organisaties willen graag de controle hebben, omdat dit is waarop zij zelf ook worden beoordeeld door de eigen leidinggevende. Belangrijkste eerste stap hier zou dus de kunst van het loslaten zijn voor het management en medewerkers meer begeleiden bij het ontwikkelen van hun talenten. Dit vraagt om een ander type leidinggevende die ruimte durft te geven aan ondernemende medewerkers, oftewel intrapreneurs. Iemand die kan managen op basis van vertrouwen, die stuurt op resultaat in plaats van fysieke aanwezigheid op kantoor (ook al betekent het dat leidinggevendenden zelf vaker op kantoor moeten zijn om iedereen toch te kunnen zien) en die openstaat voor ideeën van medewerkers (innovatie van onderop). In het geval dat aan al deze basisvoorwaarden is voldaan, zijn er nog voldoende uitdagingen op het pad naar HNW. Denk bijvoorbeeld aan medewerkers die door de verdwenen strikte scheiding tussen werk en privé in de problemen komen met hun verschillende rollen, aan medewerkers die juist behoefte hebben aan een directieve stijl van leidinggeven en een vaste werkplek en werktijden of aan de eerder genoemde conflicten in de nieuwe werkrelatievormen. Hoe moeten medewerkers en leidinggevendenden omgaan met medewerkers die vastlopen op de diffuse grens tussen werk en privé, die minder zelfredzaam zijn? Hoe moeten zij omgaan met conflictsituaties van persoonlijke of inhoudelijke aard? Zowel medewerkers als leidinggevendenden zitten niet altijd in een zelfde organisatie en hebben te maken met hun eigen opdracht en cultuur. Bij het NCSI is het uitgangspunt voornamelijk vertrouwen en openheid. Vanuit die twee waarden worden in gelijkwaardigheid zaken besproken met respect voor elkaar en met een focus op de doelstellingen en de wensen van de mens achter de medewerker. Feit is nu eenmaal dat de een meer behoefte heeft aan begeleiding en structuur dan de ander. Werkt iemand het best tussen 9.00 en 17.00 uur op een vaste werkplek op kantoor, zorg dan als leidinggevende dat ook dat gewoon nog kan en ben niet strikt in het opleggen van een manier van werken. Bij het NCSI hebben medewerkers oog voor elkaar en zij spreken elkaar niet alleen aan wanneer zij het idee hebben dat iemand omkomt in het werk. Zij staan ook klaar om werk van elkaar over te nemen, of samen andere oplossingen te zoeken. En of je nu wel of niet in dienst bent van het NCSI, of je nu de rol van projectleider of projectteamlid hebt, of je directeur of communicatieadviseur bent ... dat doet er dan dus niet toe. En daar zijn we bij het NCSI eigenlijk best heel trots op.

