

Implementatie KPN : bewustwording fase

- Bewustwordingsessie eerst met MT
 - Waarom willen we Het Nieuwe Werken invoeren?
 - Wat is het voordeel voor de afdeling?
 - Welke functies wel/niet? Zo niet wat kan er wel bv zelfroosteren
 - Hoe sta ik daar als manager in, als medewerker en als team
 - Welke spelregels spreken we af
 - Voorbeeldfunctie managers

Vervolg Implementatie KPN : bewustwording fase

- Bewustwordingsessie met medewerkers en manager
 - Wat is het?
 - Waarom bij KPN?
 - Wat betekent het voor ons als team en wat gaan we nu doen?
- Individueel gesprek met manager

De rol van HR

- Zelf ondergaan (premiere bij HR)
- Ambassadeur en aanjager
- Inrichten van processen en systemen
 - Managers kunnen via MSS nieuwe werkers **aanwijzen**
 - Regelingen aanpassen en operationaliseren
- Impact op arbeidsvoorwaarden regelen
 - Apart hoofdstuk in de nieuwe CAO
 - Impact op reiskosten en (geen) vergoedingen
 - 100% vergoeding voor internet gebruik
- Ontwikkelen van managers
 - Outputgericht sturen ipv op aanwezigheid
- Implementatie draaiboek opstellen en begeleiden projecten

Draaiboek Het Nieuwe Werken

Een handleiding voor de manager en het team

1. Inleiding
2. Bewustwordingsfase
3. Voorbereidingsfase
4. Startfase
5. Gebruiksfase
6. Vragen en antwoorden

Digitale ondersteuning

- Chatten/Twitteren/Face book
- Video conferencing
- Conferance card
- Aanwezigheid
- Samenwerking
- Agenda's open
- Webcame
- Zelfroosteren

Het Nieuwe Werken

Greep uit de resultaten tot nu toe

- 2.500 Conference Card gebruikers in 2009
- Gerealiseerde besparing van 2009 €8 mln. = ROI of 1500%
- Gerealiseerd door een verandering in gedrag!
- Een gerealiseerde productiviteitswinst van: 283.000 uur = 29.750 werkdagen = 132 FTE

- > 10.000 medewerkers kunnen thuis inloggen
- Ruim 6800 doet dat ook
- 4500 gebruiken UMTS datakaart
- 800 flexplekken hoofdkantoor



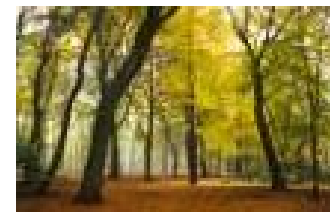
Reistijd
283.000 uur



In kilometers
20.000.000 km



In geld (netto)
over €8.000.000,-



In CO₂ emissie
2,8 kiloton =
2,5 mln. bomen

Literatuur rol manager

- Uit het Nationaal Onderzoek Over Het Nieuwe Werken (2010) van Kluwer blijkt dat de helft van de geënquêteerden zegt: 'mijn manager is overtuigd van HNW.' De andere helft dus niet.
- *'Minder directief sturen en controleren op aanwezigheid en meer sturen op resultaten'*
- Er wordt gesproken over een 'nieuwe manager' die het beste uit zijn personeel/ kenniswerkers weet te halen door: te vertrouwen, flexibiliteit en ruimte te geven die de kenniswerkers nodig hebben om de gewenste output te leveren
- gewenste output is gerelateerd aan wederzijds overeengekomen resultaatafspraken (effectiever sturingsinstrument dan fysieke aanwezigheid)
- Te zorgen voor ruime bevoegdheden, zodat zij ook daadwerkelijk zelfstandig kunnen werken
- Te zorgen voor ondersteuning om om te gaan met de nieuwe situatie (software, werk/ leven balans)
- De rol van de manager verandert in die van een coach, begeleider of zelfs dienstverlener *Focus van taakgerichte competenties als analyseren en besluitvorming naar mensgerichte competenties is dynamisch leiderschap, communicatie en zelfreflectie.
- Aandachtspunten: onbewust te wantrouwen, structuren en beoordelingmechanismen die nog uitgaan van aanwezigheid
- Vanwege cruciale rol managers bij HNW en weinig concrete uitspraken gestart met onderzoek naar managementvaardigheden die goed aansluiten bij HNW.

Nieuwe rol leidinggevenden

- De manager als coach
 - Vertrouwen geven en krijgen
 - Vrijheid & verantwoordelijkheid
 - Sturen op resultaat ipv op aanwezigheid
 - Onderlinge controle
-
- Hierdoor meer respect en waardering

Gevolgen arbeidsrelatie

- Hoeveel uren gaan mensen nog voor jou werken?
- Diversiteit
- ZZP-ers

Balans prive/zakelijk

- Wanneer moet je bereikbaar zijn
- Netwerken
- Gebruik maken van virtuele hulpmiddelen
- Zelf roosteren
- Time management
- 30 % van bespaarde tijd voor de baas
- Vermoeidheid neemt af bij HNW

Wat heeft de KPN bereikt met Het Nieuwe Werken in 2009?

1. **31%** vergroting van de betrokkenheid van medewerkers
 2. **61 %** meer medewerkers werken thuis of elders door in te loggen
 3. **30%** meer gebruik Conference Card door KPN brede adoptie*)
 4. In Nederland van 150 (2008) naar **3.563** Het Nieuwe Werkplekken, en 7.000 flexplekken door heel NL 2009 naar 11.000 HNW in 2010
 5. **30% tot 40 %**reductie van m² op Telecom Plein Den Haag
 6. **100+** actieve videoconferentie zalen door heel NL,
 7. Het Nieuwe Werken in **CAO** 2010 voor heel KPN
- Maar ook:
8. Commercieel programma Het Nieuwe Werken

*) waarbij is aangetoond dat door een telefonische vergadering 30% vergadertijd wordt bespaard



Resultaten analyse

Voor alle categorieën bleek de HNW-groep hoger te scoren dan de niet-HNW groep

Betrokkenheid



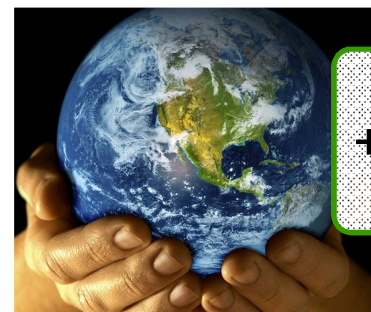
+11%

Performance Dialogue



+5%

Imago



+18%

Leiderschap



+17%

Het Nieuwe Werken



+4%

Loopbaanontwikkeling



+21%

Resultaten analyse

Top 5 van verschillen scores tussen HNW groep en niet-HNW groep

+38%

- Ik heb vertrouwen in de beslissingen die worden genomen door de RvB van KPN

+28%

- Ik vind dat KPN het werven van de juiste medewerkers voor haar toekomst goed aanpakt

+26%

- Ik vind dat KPN Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen beter op de kaart heeft staan dan één jaar geleden

+24%

- Ik vind dat KPN het behoud van haar meest talentvolle medewerkers goed aanpakt

+22%

- Ik geloof dat ik mogelijkheden tot persoonlijke ontwikkelingen en groei binnen KPN heb

En? Eerste resultaten van onderzoek bij KPN door Erasmus (2010)

Verwachting van de studie was dat HNW tot een hogere *bereikbaarheid* leidt. Dit is bevestigd.

Verwacht werd dat HNW niet tot meer prestatie zal leiden. Medewerkers moeten door HNW continu bereikbaar zijn; dit kan leiden tot interrupties tijdens zijn/haar taken. De studie wijst uit dat HNW *niet* leidt tot meer prestatie.

Verwacht werd dat een werknemer meer bevologenheid zal ervaren. Dit komt doordat werknemers vrij zijn om te kiezen hoe zij hun dag indelen en welke taken zij uitvoeren op een dag. De studie wijst uit dat HNW leidt tot *meer bevologenheid*.

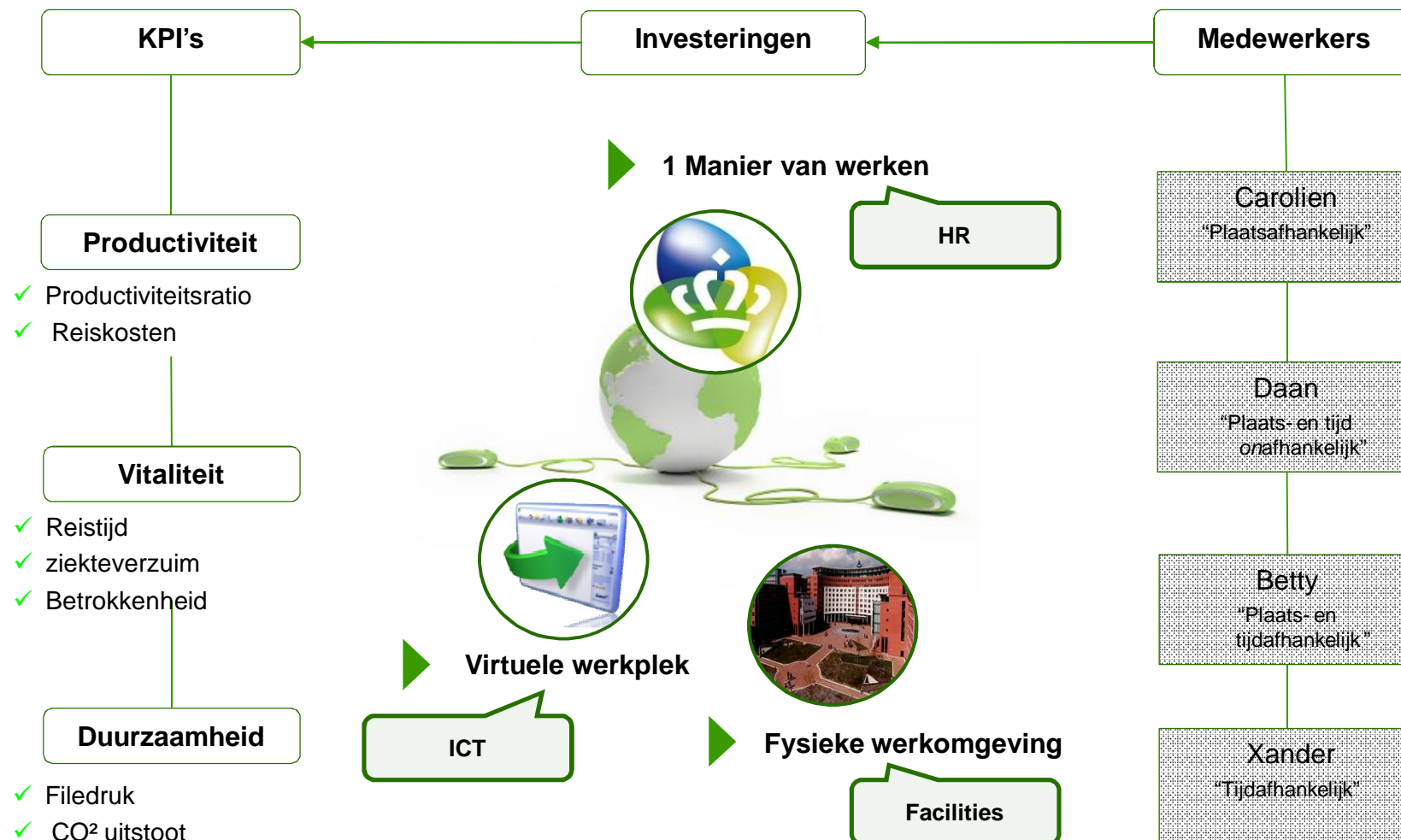
Bron: Liesbeth Keulemans | Erasmus Universiteit Rotterdam | Faculteit Sociale Wetenschappen, Psychologie

Verwacht werd dat een werknemer meer uitputting zal ervaren. Dit omdat medewerkers continue hun mobiele apparaten zullen checken op nieuwe berichten wat kan leiden tot stress en overwerken (niet meer kunnen stoppen met werken). De studie wijst uit dat HNW leidt tot *minder* uitputting.

Verwacht werd dat een werknemer meer werk-thuis interferentie zal ervaren doordat er meer en vaker wordt gewerkt tijdens thuis situaties. HNW leidt *niet* tot meer werk- thuis interferentie



Het Nieuwe Werken: de businesscase van plaats & tijdonafhankelijkheid



- Dank voor uw aandacht