

executiveanalysis

TELEWERKEN 1997

Internationale ontwikkelingen en trends

Mr. V.A. de Pous

in opdracht van het Nederlands Telewerken Forum NTF

© 1997 V.A. de Pous, Amsterdam

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag zonder voorafgaande toestemming van de auteur en uitgever worden verveelvoudigd of openbaar gemaakt worden. Hoewel aan de totstandkoming van deze uitgave de uiterste zorg is besteed aanvaarden de auteur, eindredacteur en uitgever geen aansprakelijkheid voor eventuele fouten en onvolkomenheden, noch voor gevolgen hiervan.

Executive summary

Op afstand van de reguliere werkplek werken is een vorm van arbeidsflexibilisering die vanuit verschillende kanten kan worden belicht. Dat gebeurt ook. Zo past *telecommuting* vooral bij het perspectief van de dagelijkse woon-werk-verkeer-mobiliteit, wordt *telework* met name gebruikt voor telewerk als moderne organisatievorm, terwijl *alternative officing* meer de nadruk legt op het facilities management en het kantoor. Om een en ander onder één noemer te brengen raakt het begrip virtuele organisatie in zwang.

De organisatoren van de workshop¹ hebben op basis van de in 1996 gehouden London '96, The First International Workshop on Telework — New International Perspectives on Telework: From Telecommuting to the Virtual Organisation — vier kerngebieden in relatie tot arbeid en informatie- en telecommunicatietechnologie gedefinieerd.

- **Virtuele innovatie en implementatie**
 - **Nieuwe ontwikkelingen en perspectieven in telewerk**
 - **Dynamieken van virtuele netwerken**
 - **De sociale, dynamische aspecten van virtueel werken**
-

Vier kerngebieden

Opnieuw is vast komen te staan dat in een groot aantal westerse landen op beperkte schaal wetenschappelijk onderzoek wordt verricht naar verschillende, maar toch vooral *sociale aspecten* van virtuele organisaties. Daarbij richten de onderzoekers zich zowel op theorie als praktijk. De onderwerpen terzake kenmerken zich alleen al door hun diversiteit. Een greep uit de 50 wetenschappelijke papers levert een caleidoscopisch beeld op.

Zo signaleert de ene wetenschapper dat in maritiem Canada de visvangst deels voor call centers is ingeruild en ziet hij informatietechnologie als de drijvende factor voor virtuele organisaties. Anderen zetten theorieën op rond onderwerpen als vertrouwen in de arbeidsrelaties of bijvoorbeeld telewerk en werk(plek)democratie.

Telewerk is zeker niet beperkt tot telethuiswerk. Telecottages, satellietkantoren of telecenters bieden ook interessante en praktische mogelijkheden het werk op afstand te doen. In de VS gaan de gedachten uit naar een werkplekmakelaar die voor een bedrijf de telewerkplekken en andere faciliteiten kan regelen. Telework Offices zijn dan ook in opkomst, hoewel er daarnaast stemmen opgaan die in de toekomst nauwelijks meer een rol zien weggelegd voor zelfstandige en *dedicated* telewerkkantoren.

¹ Dr. P.J. Jackson van de Brunell University in Londen, Drs. J.M.M. van der Wielen, adviseur voor flexibele werkrelaties, en bedrijfsjurist en industrie-analist Mr. V.A. de Pous.

Met de Zweedse telewerkprojecten gaat het beduidend minder goed. Onderzoek wijst namelijk uit dat zowel de bedrijfscultuur als de persoonlijkheid van de telewerker ernstige belemmeringen kunnen oproepen voor de succesvolle uitvoering van telewerk. Met deze factoren is echter nooit rekening gehouden. Los deze evaluatie van projecten uit een Zweedse telewerkadviseur kritiek op — sociale — wetenschappers die zich met de virtuele organisatie bezighouden. De academische wereld zou telewerk vaak te rooskleurig voorschilderen. Een kritischer opstelling komt zowel de wetenschap als de telewerk*praktijk* ten goede.

Ander nieuws uit Noord-Amerika heeft betrekking op het terrein van telewerk voor gehandicapten. Het pilot-project JOB-ACCESS dat onder de verantwoordelijkheid van het Canadese Center for Information Technology Innovation plaatsvindt, heeft tot doel meer inzicht te krijgen in telehuiswerk voor deze bevolkingsgroep. Één uitkomst luidt pijnlijk: de administratieve molens draaien vaak zo langzaam dat de geselecteerde apparatuur en programmatuur voor de mindervaliden al weer verouderd is om moment dat het project wordt geïmplementeerd.

Inhoud

Executive summary

Voorwoord

Geavanceerde benadering: individueel en collectief telewerk

Educatie- en kennismanagement belangrijk voor virtuele bedrijven

Oprichting virtuele business school

Zweedse weerstand: zachtjes maar sterk

Zelfbeschikkingsdrang leidt tot telewerk in Denemarken

Japanse telewerkprojecten eindelijk in de lift

Psychologische en fysieke gezondheid onderbelicht

Bedreigen openbare netwerken het telekantoor?

Aandacht financiering telewerkkantoor gewenst

Teamwork, vertrouwen en ICT

Noorwegen wijzigt arbeidswetgeving

Conclusies

Colofon

Voorwoord

Dit rapport is gemaakt in opdracht van het Nederlands Telewerken Forum NTF en bevat een selectie van de ontwikkelingen, die aanbod kwamen tijdens *Amsterdam '97; Second International Workshop on Telework Building Actions on Ideas*. De workshop en conferentie voor vertegenwoordigers van de internationale academische wereld, overheid en bedrijfsleven, werd 3 t/m 7 september 1997 gehouden, met ondersteuning van de Europese Commissie, het Nationaal Telewerk Forum, PTT Telecom, Interpolis, British Telecom en NederNet Online Services.

Amsterdam, 10 oktober 1997

Victor de Pous

De geavanceerde benadering: individueel en collectief telewerk

Een Duitse wetenschapper noemt het verrichten van arbeid in telewerkkantoren 'collectief' telewerk tegenover het individuele telewerk dat mobiel of vanuit huis wordt gedaan. In het kader van individueel telewerk wijst hij op allerlei negatieve factoren die hiervoor de ronde doen, zoals het sociaal isolement van de werknemer, gebrek aan samenwerking en communicatie met het kantoor, de hoge kosten van de werkplek. Wat die ook waard zijn, collectief telewerken zou deze problemen niet kennen.

- **Mobiel telewerk, dat wil zeggen kiezen voor een flexibele werkplek, die letterlijk plaatsafhankelijk is.**
 - **Telehuiswerk, waarbij de arbeid in hoofdzaak vanuit de eigen woning wordt verricht.**
 - **Wisselend telewerk, de vorm die waarschijnlijk het meeste ingang heeft gevonden, heeft betrekking op de situatie wanneer het werk zowel op een centrale als een decentrale werkplek wordt uitgevoerd.**
 - **Collectief telewerk, de gecentraliseerde vorm van telewerk.**
-

Rubricering van telewerk

De onderzoeker signaleert verschillende verschijningsvormen van collectief telewerk. Te denken valt allereerst aan telewerkkantoren die in de regel door derden zijn opgezet en worden beheerd. Het bedrijf dat zijn werknemers wil laten telewerken huurt hier ruimte, dat wil zeggen werkplekken en vergaderzalen, en computer- en telecommunicatiefaciliteiten. In een telewerkkantoor zijn meestal mensen van verschillende ondernemingen te vinden, maar ook zelfstandige werkers, zoals vrije beroepers kunnen hier dagelijks terecht.

Dit in tegenstelling tot zogenoemde satellietkantoren die goed beschouwd meer het karakter dragen van een gedecentraliseerde (business) unit van één onderneming, dan een speciaal telewerkkantoor. Nog een andere vorm van collectief telewerk betreft werken in een *neighbourhood centre*, een buurtcentrum. Het Spaanse telewerkkantoor Gordexola biedt een goed overzicht van de spreiding van deze telewerkfaciliteiten wereldwijd. Zie de Internet site www.telecentro.net

Educatie- en kennismangement belangrijk voor virtuele bedrijven

In navolging van de Amerikaanse futuroloog Alvin Toffler stellen Zweedse onderzoekers vast dat de kennissamenleving, voor die bedrijven die daar volop gebruik van maken, tot een waardevol concurrentievoordeel kan leiden. Maar overdracht van kennis aan, respectievelijk opleiding en (bij)scholing van personeel in de virtuele organisatie zal voor een belangrijk deel door teleleren moeten plaatsvinden.

Het *Enterprise Web* of *Web Enterprise* is volgens sommige Engelse academici de meest radicale vorm van de virtuele organisatie. Hierbij gaat het om een aantal partners, die samenkomen rond een bepaalde technologie of specifieke deskundigheid, en die op deze wijze nieuwe producten en diensten ontwikkelen en afzetten. Een van de grootste uitdagingen voor het Web-bedrijf vormt het leiding geven aan de onderneming en informatieoverdracht tussen de samenwerkende partijen. Dat kan alleen wanneer er een continu leerproces is geïmplementeerd dat wordt gedragen door een voor iedereen toegankelijk communicatienetwerk, aldus de Zweden.

Op deze wijze ontstaat er een gezamenlijke *knowledge base* die tot de *competitive edge* voor het virtuele bedrijf leidt. Volgens de onderzoekers is het uiteindelijke doel van een *networked enterprise* nieuwe vormen van toegevoegde waarde aan afnemers en cliënten te leveren.

Meer in het algemeen wijst onderzoek regelmatig uit dat de oorzaak dat de toepassing van de nieuwe (informatie)technologieën *niet* tot het gewenste doelen in het bedrijfsleven leidt, gelegen is in het feit dat er te weinig aandacht wordt besteed aan menselijke, sociale en organisatorische dimensies van veranderingen die virtueel werken teweeg brengen. Met andere woorden: de sociale basis van innovatie wordt vaak schromelijk onderschat. Bedrijven doen er ook goed aan de sociale aspecten van informatietechnologie mee te nemen in hun bedrijfsvoering.

Oprichting van virtuele business school

De informatietechniek, waaronder men onder meer de CD-ROM, het local area network (LAN), een intranet en Internet kan rekenen, stimuleert het gebruik van multimedia- en workgroup-software in educatief perspectief. Tegelijkertijd vragen telewerkorganisaties om just-in-time (JIT) educatie om in de behoefte van de flexibele arbeidsorganisatie te voorzien. Dat kan uitstekend worden gerealiseerd door afstandsonderwijs voor het bedrijfsleven.

Interessant zijn dan ook Britse plannen voor de oprichting van een virtuele universiteit, dus een onderwijsinstelling op hoog niveau. Het plan voor een University for Industry of kortweg UFI genoemd, heeft al de steun van premier Blair verworven.

Uitgangspunt is het ontwikkelen en aanbieden van flexibele trainingscurricula, te ontsluiten via computers thuis, op het werk en zelfs PC's die in het openbaar zijn opgesteld zoals in bibliotheken en stadhuizen. Ufi moet een 'nationale onderwijsdienst worden op het Internet', aldus de Labourregering, die daarmee voorop loopt in vergelijking met de andere lidstaten van de Europese Unie.

Zweedse weerstand: zachtjes maar sterk

Nogal verrassend en belangwekkend zijn de uitkomsten van de evaluatie van drie telewerkprojecten in Zweden. In twee gevallen gaat het om een proef. Uit oogpunt van de promotie en stimulering van deze vorm van flexibele arbeid zijn de resultaten ronduit teleurstellend te noemen. Ook het management van de drie betrokken bedrijven reageerde met teleurstelling; de verwachtingen waren hoger gespannen.

In alle drie de situaties is telewerk namelijk minder ingeburgerd geraakt dan oorspronkelijk werd gedacht. In bedrijf A daalt het aantal telewerkers dat aan de proef meedoet. Bij bedrijf B is het project inmiddels beëindigd en er wordt alleen nog maar op de traditionele manier gewerkt, terwijl ten kantore van C slechts een handjevol werknemers van de mogelijkheid tot telewerken gebruik hebben gemaakt.

Volgens een medewerker de Stockholm School of Economics, die de cases gedurende langere tijd heeft gevolgd en onderzocht, luidt één observatie dat er andere factoren in het kader van telewerk meespelen dan, wat hij noemt, persoonlijk gewin en individuele efficiency gewin. Blijkbaar gaat het bij telewerken ook om sociale en culturele aspecten, net zo goed als gebrekkige technische oplossingen van invloed zijn op het slagen van een telewerkproject.

De onderzoeker weerspreekt verder de stelling dat, wanneer de blijkbaar aanwezige *technische* problemen rond telewerk opgelost zijn, het traditionele type manager over de streep is, telewerk zich qua omvang explosief zal ontwikkelen. Hij blijft allerlei hindernissen zien die naar twee hoofdcategorieën ingedeeld kunnen worden: drempels die calculeerbaar zijn, zoals rationele en technische factoren en zogenoemde institutionele factoren, waartoe de minder grijpbare zaken worden gerekend, zoals onderliggende persoonlijke en culturele waarden en gewoonten.

De onderstaande 'factors of resistance' — en tevens stressfactoren — hebben zich in meer of minder mate bij de drie Zweedse telewerkcases voorgedaan.

- **Typische bedrijfscultuur. In een onderneming met de cultuur waar arbeidsmotivatie wordt getoond door fysieke aanwezigheid, zal telewerk niet gemakkelijk tot bloei komen. Vice versa geldt echter dat voor bedrijven waar werknemers al sowieso weinig op kantoor aanwezig zijn, bijvoorbeeld door zakenreizen.**
- **Persoonlijke gewoonten en gebruiken. Niet zelden hebben werknemers bepaalde, eigen manieren van werken, van dingen**

doen ('ways of doing things'). Hoe sterker die ingebakken zitten, respectievelijk hoe sterker de persoonlijkheden van de werknemers zijn, hoe lastiger het is voor het management om veranderingen door te voeren.

- **Gebrek aan planning en infrastructuur. Belangrijk is verder dat doorgaans het kantoor thuis geen kopie is van het kantoor op de zaak. Referentiemateriaal of archieven kunnen meestal maar op één plaats tegelijk aanwezig zijn. Dat geldt natuurlijk eveneens voor collega's. De telewerker moet dus zorgvuldig plannen, wanneer hij thuis of in een telewerkcenter aan de slag gaat, welk materiaal hij moet meenemen. Tevens vraagt telewerk om werkondersteunende faciliteiten. Als een en ander in de praktijk een probleem vormt, dan remt dat de toepassing telewerk in een organisatie.**
- **Gebrek aan ICT-ondersteuning. Het zal duidelijk zijn dat een mobiele of andere, op-afstand-werkplekken om een vlekkeloos functioneren van informatie- en communicatietechnologie vragen. Indien er in de praktijk toch allerlei zaken fout of vastlopen, dan moet een gedegen technische dienst (een eigen automatiseringsafdeling, een helpdesk etc.) snel en adequaat uitkomst bieden.**
- **Maar er zijn meer, aan informatietechnologie-gerelateerde aspecten in dit kader op te noemen. Zo is het zeer wenselijk dat telewerkers, het liefst tegelijkertijd als op de zaak, thuis overgaan op de nieuwe versie van een computerprogramma. Een ander markante uitkomst is dat een automatiseringsafdeling bereid moet zijn om naar de wensen van de telewerker te luisteren. Gebeurt dat niet, dan raakt de telewerker bijzonder gefrustreerd.**

Factors of resistance

Zelfbeschikkingsdrang leidt tot telewerk in Denemarken

Was ongeveer tien jaar geleden telewerk een onbeschreven blad in Denemarken, nu valt er veel te melden. Vooral in de periode 1995-1997 is veel gebeurd, zo laat de faculteit communicatiewetenschappen van de Universiteit van Aalborg weten. Medio jaren tachtig zagen de Denen telewerk als een manier om laagopgeleide huisvrouwen weer en het werk te krijgen. Dat werk had overigens wel betrekking op computerthuiswerk (*electronic home* noemden ze dat) en het doel voor de vrouw was een tweede inkomen per huishouden te genereren. Deense werknemersorganisaties waren in die dagen fel gekant tegen deze vorm van arbeidsflexibilisering.

De laatste twee jaar is in Denemarken een aantal proefprojecten in zowel de private als publieke sfeer opgezet en afgerond, heeft de overheid succesvolle

bewustwordingscampagnes geïnitieerd en pakt het Deense bedrijfsleven telewerk in toenemende mate op. Goed nieuws is er ook aan de kant van de werknemersorganisaties die hun beleid 180 graden wijzigden. De eerste raamovereenkomsten op arbeidsrechtelijke terrein (vergelijkbaar met onze Cao's) met aandacht voor telewerk zijn inmiddels getekend.

En last but not least, ook de publieke opinie in Denemarken is niet langer tegen telewerk. Werknemers zouden de mogelijkheid tot telewerk nu eisen, in plaats dat werkgevers telewerk voorschrijven. Een verklaring voor deze min of meerradicalere mentaliteitsverandering is niet eenvoudig te geven, aldus de onderzoeker. Mogelijk is van invloed dat in dit Scandinavische land het concept van telewerk geassocieerd wordt met flexibiliteit en de wens van het individu zijn leven zelf te organiseren. Anders gezegd: telewerk is dus een element van een veranderende samenleving waar het zelfbestemmingrecht van de mens hoog in het vaandel staat.

Japanse telewerkprojecten eindelijk in de lift

Na jarenlang tegenslag is de belangstelling voor telewerk en andere vormen van arbeidsflexibilisering in Japan onmiskenbaar aan het toenemen. De stijgende lijn komt mede tot uitdrukking in de eerste Nationale Telewerk Dag, die op 27 mei 1997 werd gehouden. Voor de rol van de belangrijkste sponsor tekende het Japanse Ministerie van Post en Telecommunicatie. De oorzaak dat eerdere initiatieven om een deel van de arbeidsmarkt in Japan te laten telewerken, in het bijzonder in satellietkantoren aan de rand van stedelijke agglomeraties, mislukte, is vooral gelegen in het feit dat er geen leiding werd gegeven aan de telewerker, laat staan dat er sprake was geweest van training. Beide zaken spelen in de Japanse arbeidsomgeving een belangrijke rol.

Wat de introductie telewerken in Japan echter nog complexer maakt, is de klassieke rollenverdeling, die de Japanse samenleving zo kenschetst. Volgens de ongeschreven maatschappelijke hoofdregel zijn alle mannen getrouwd en kostverdiener. De vrouw voert het huishouden en voedt de kinderen op. Traditioneel en uiterst conservatief zijn hier de trefwoorden en die zijn geen goede voedingsbodem voor flexibilisering van de arbeid, waarbij initiatief en verandering voorop staan.

Ondanks deze rolverdeling groeit de belangstelling voor telewerk onder meer omdat gezaghebbende kranten zoals de Nihon Keiza Shinbun hieraan aandacht besteden. Daarnaast verschijnen er steeds meer boeken. Maar de introductie van de Japanse versie van MS Windows 95 eind 1995 en vervolgens de opkomst van Internet zijn tevens belangrijke actoren voor de groei van telewerk ter plaatse. Sterker nog, 1997 is het jaar van SOHO geworden. Dit Amerikaanse begrip staat voor Small Office/Home Office en deze ontwikkeling leidt in Japan tot de profilering van een nieuwe vorm van telewerk, de telewerkende ondernemer c.q. de ondernemende telewerker.

Engeland: psychologische en fysieke gezondheid onderbelicht

Toen het Britse dagblad The Daily Telegraph in 1996 de uitkomst van haar *Work-in-Life* onderzoek publiceerde, kwamen enkele verrassende cijfers aan het licht. In de regel is het personeel zeer geïnteresseerd in telewerken. Daarbij gaf meer dan de helft (56 procent) direct aan zelf vanuit huis te willen werken, terwijl 42 procent van de ondervraagden van mening was dat telewerk binnen een periode van tien jaar ook op hen van toepassing zou zijn.

Onderzoekers van de University of Nottingham verwachten dan ook dat telewerk een belangrijke uitdaging wordt bij de vormgeving van werk- en leefstijlen. Tegelijkertijd wordt echter opgemerkt dat de schattingen omtrent het aantal huidige telewerkers nogal fors uiteenlopen. Spreekt de telecommunicatiegigant British Telecom (BT) van maar liefst 3,7 miljoen telethuiswerkers in het Verenigd Koninkrijk, de Telework, Telecottage and Telecentre Association (TCA) is blijkaar meer terughoudend en schat het *totale* aantal telewerkers, dus telethuiswerkers en degene die vanuit een telewerkkantoor hun arbeid verrichten, op slechts 630 duizend.

(Hoeveel telewerkers er in Europa zijn, weet niemand. Binnen de Europese Commissie wordt er van uitgegaan dat op dit moment in de 15 lidstaten van de Unie de twee miljoen ruimschoots is overschreden. Brussel heeft zich tot taak gesteld dat tijdens de eeuwwisseling het aantal Europese telewerkers opgelopen moet zijn tot tien miljoen. Stimuleringsprogramma's moeten helpen.)

De onderzoekers van het WHO Center for Organisational Health and Development van de Nottinghamse Universiteit steken echter een waarschuwend vinger op. Om het voorzichtig te zeggen: het zou best eens zo kunnen zijn dat telewerk substantiële gevolgen heeft voor de levensstijlen en gezondheid van werknemers die hiervan gebruik maken. Zowel positief als negatief.² Op deze reden is nader onderzoek opportuun, zo luidt het devies.

² Volgens het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) vond in 1996 60 procent van alle werknemers dat ze onder hoge tijdsdruk werkten. Vrouwen geven minder vaak aan dat zij onder hoge tijdsdruk werken dan mannen. Jongeren tot 25 jaar en oudere werknemers van 55 tot en met 64 jaar vinden eveneens veel minder vaak dat zij onder hoge tijdsdruk werken dan 25 tot 55-jarigen. In 1996 vonden meer dan drie miljoen mensen dat zij onder hoge tijdsdruk werken. Dat is zestig procent van alle werknemers. Nederland scoort daarmee hoog in vergelijking met andere landen van de Europese Unie. Beroepen met een hoge tijdsdruk zijn stewardessen en stewards, journalisten en redacteurs, onderzoekers en managers. Naar bedrijfstak gezien melden in de dienstverlening veel mensen dat ze onder tijdsdruk werken, met name in de zakelijke dienstverlening, vervoer en communicatie. Vrouwelijke werknemers ervaren minder vaak een hoge tijdsdruk dan mannen. Van de vrouwen zegt 57 procent onder hoge tijdsdruk te werken. Bij de mannen komt dat percentage uit op 63. Naar leeftijd zijn de verschillen groter. Van de jongeren tot 25 jaar werkt 'slechts' 46 procent naar eigen zeggen onder hoge tijdsdruk. Zij worden gevolgd door oudere werknemers van 55 jaar of ouder. Bij de middencategorie werkt 64 procent onder hoge tijdsdruk. Meer informatie over werkdruk en fysieke belasting in Nederland is te vinden in het rapport *Arbeidsomstandigheden van Werknemers 1997* dat binnenkort zal verschijnen bij VUGA-Uitgeverij B.V. te 's-Gravenhage. Het rapport geeft ook inzicht in de mate waarin deze belasting leidt tot lichamelijke of psychische klachten en ziekteverzuim.

De psychologische en ergonomische risico's voor de psychologische en fysieke gezondheid van telewerkers moeten worden geïdentificeerd en toegankelijkheid gemaakt. Bovendien strekt onderzoek naar de relatie tussen werk en gezondheid in een andere context dan de traditionele werkplek tot voordeel dat het huidige begrip van deze relatie verbeterd zal worden. Om tot een — werkbare — omschrijving van telewerk te komen wijzen de Engelse wetenschappers op de volgende karakteristieken.

- **Het werk moet worden gedaan met behulp van informatie- en telecommunicatietechnologie om de verbinding tussen werknemer en werkgever te onderhouden.**
 - **Een aanzienlijk deel van de werktijd moet worden verricht op afstand, dat wil zeggen verwijderd van het grondgebied van de werkgever.**
 - **Telewerkers moeten mensen zijn die normaal gesproken in een kantoor werken.**
 - **Telewerkers moeten of werknemers zijn, dus mensen die op basis van een arbeidsovereenkomst hun werk verrichten, of mensen die voor langere tijd een ander type arbeidscontract hebben.**
-

Karakteristieken van telewerk

Op deze wijze onderscheidt men de telewerker van de traditionele thuiswerker (kinderoppas, garnalenpeller, enveloppenuiler, etc.), van een werknemer die wel eens, op informele wijze, een dagje thuis werkt, van mobiele verkopers, en tenslotte van de vrije beroeper die vanuit huis werkt.

Bedreigen openbare netwerken het telewerkkantoor?

Onderzoekers uit Australië en Engeland stellen zich gezamenlijk de vraag of de opkomst en groei van computernetwerken, in het bijzonder openbare gemeenschapsnetwerken, van invloed is op het voortbestaan van telewerkkantoren zoals wij die nu kennen. Op verschillende plaatsen, waaronder de Verenigde Staten, het Verenigd Koninkrijk en bijvoorbeeld Finland, hebben zogenoemde *Freenets* het licht gezien. Daarbij gaat het om netwerken waarbij een lokale entiteit, zoals een gemeente, gratis Internet-toegang en aanverwante dienstverlening aanbieden.

Waarschijnlijk waren het de inwoners van de stad Cleveland in de Amerikaanse staat Ohio, die als eerste de beschikking kregen over een 'community network' of C-Net. Dit Freenet stamt al uit 1986 en claimt nu het grootste gemeenschapsnetwerk van de wereld te zijn.

Doorgaans biedt een C-Net een veelheid aan producten en diensten die, goed beschouwd, vergelijkbaar zijn met het huidige aanbod via Internet. Te denken valt aan informatievoorziening via e-mail lijsten, elektronische nieuwsletters, nieuwsgroepen, terwijl de burger kan communiceren door e-mail en chat-rooms. Verder wordt er tele-training en -educatie aangeboden. Met andere woorden: de toegang tot informatie- en telecommunicatietechnologie niet langer voorbehouden aan de werkplek op het traditionele kantoor of het telewerkkantoor, maar is gemeengoed geworden. Dat geldt voor deel ook voor beschikbaarstelling van allerlei tele-diensten.

Een en ander leidt vormt een serieuze uitdaging voor het voortbestaan van telewerkkantoren in hun huidige vorm, aldus menen de onderzoekers. Mogelijk dat de zelfstandigheid van telewerkkantoren op termijn verloren gaat en dat ze deel gaan uitmaken van andere gemeenschaps- en/of gemeentelijk activiteiten.

Aandacht financiering telekantoor gewenst

Telehuiswerk of werken in een telecenter. Hier staan deskundigen regelmatig tegenover elkaar. De standpunten lopen uiteen van de mening dat telewerkkantoren als een nauwelijks zinvolle vorm van flexibel werken beschouwd moeten worden, omdat er geen verschil is met bijvoorbeeld een lokale vestiging van een bedrijf, tot aan de opvatting dat een telewerkkantoor 'het beste van twee werelden' samenvoegt.

Volgens een Amerikaanse adviseur heeft telewerk in al haar verschijningsvormen veel voor de meeste arbeidsorganisaties te beiden, zowel in de private als in de overheidssector. Zijns inziens mag men de discussie over arbeidsflexibilisering het telewerkkantoor absoluut niet uitvlakken, omdat zeker niet iedereen vanuit huis wil en kan werken. Zo vormen onvoldoende ruimte, een jong gezin en soortgelijke situaties forse belemmeringen voor telewerk die een telewerkkantoor niet kent. Bovendien biedt een telecenter extra faciliteiten, zoals vergaderruimtes, secretariële ondersteuning en de mogelijkheid kosten voor videoconferencing te delen.

Het praktische probleem voor telewerkcentra ligt echter in de financiering ervan. Naar redelijke waarschijnlijk zal een telewerkkantoor voor een venture capitalist niet aantrekkelijk zijn, omdat grote winsten en/of forse omzetstijgingen zich niet zullen voordoen.

Een werkbare oplossing zou gevonden kunnen worden indien de nationale overheid, al dan niet via of met steun van regionale overheden, zorgt voor kosten van de oprichting een telewerkkantoor. Na een aanlooperperiode zou het een goede zaak zijn indien het bedrijfsleven via deelparticipaties, een belang neemt en zelfs op termijn eigenaar wordt van een dergelijke instelling.

In een warm pleidooi van het opzetten van een telecenter worden de voordelen voor respectievelijk de telewerker, de werkgever en de samenleving genoemd.

- **Telewerkkantoren bieden de gebruiker toegang tot hoogwaardige technologiebronnen die niet op kostenverantwoorde wijze bij de telewerker thuis geplaatst kunnen worden;**
 - **Telewerkkantoren bieden de gebruiker toegang tot spreekkamers en vergaderruimtes voor interviews in een zakelijke omgeving;**
 - **Telewerkkantoren bieden de gebruiker die, om welke reden dan ook niet vanuit huis kan werken, een basis werkstation en werkplek;**
 - **Telewerkkantoren bieden de gebruikers een werk- en bedrijfsomgeving, inclusief contacten met andere volwassenen waardoor een bijdrage wordt geleverd aan arbeidsethiek;**
 - **Telewerkkantoren ze bieden de gebruiker een werkplek zonder afleiding die zich mogelijk in de eigen woning zou voordoen;**
 - **Telewerkkantoren bieden de gebruiker een werklocatie die dicht bij huis ligt.**
-

Voordelen telewerkkantoor voor telewerkers

- **Een telewerkkantoor verbreedt de actieradius voor de werving van nieuw personeel, omdat ze niet dagelijks naar het hoofdkwartier hoeven te forensen.**
 - **En telewerkkantoor is een kosteneffectieve oplossing gedurende reorganisatieproces (zowel tijdens periodes van forse groei en als downsizing) wanneer aanzienlijke wijzigingen in de omvang en indeling van kantoorruimte moeten worden doorgevoerd³.**
 - **Een telewerkkantoor is in geval van calamiteiten op kantoor (brand, et cetera.) een uitstekend middel op de continuïteit van de onderneming mede te garanderen⁴.**
 - **Een telewerkkantoor zorgt er voor dat gedurende lange termijn de kosten van onroerend goed en de daarmee samenhangende kosten voor facilitaire diensten gereduceerd kunnen worden.**
 - **Tenslotte biedt een telewerkkantoor de gelegenheid dat de onderhoudskosten voor fysieke infrastructuur verminderen.**
-

Voordelen telewerkkantoor voor organisaties (werkgevers)

³ Een en ander geldt in het bijzonder indien het reorganisatieproces op korte termijn plaatsvindt.

⁴ In het algemeen ziet men in de Verenigde Staten in de periode vlak na een natuurramp (bosbranden, overstromingen, aardbevingen) een toename van het aantal telewerkers en telewerkprogramma's. Ook na de aardbeving in de Japanse stad Kyoto werd telewerk onder de aandacht gebracht als continuïteitsmiddel voor de samenleving. Anderen wijze tevens op oorlogen en andere conflictsituaties zoals rellen. Verder lijkt het geenszins onmogelijk dat telewerk, zowel telethuiswerk als in telewerkcentra, stakingen kunnen breken.

- **Het gebruik van telewerkkantoren zorgt voor minder woonwerkkilometers en daarmee voor een afname van de files.**
 - **Door het gebruik van telewerkkantoren verbeterd de kwaliteit van de lucht.**
 - **Telewerkkantoren stimuleren telecommunicatie faciliteiten op gemeenschaps- c.q. gemeentelijke niveau waarvan een gehele regio kan profiteren.**
 - **Een telewerkkantoor levert een positieve bijdrage aan de kwaliteit van het leven.**
-

Voordelen telewerkkantoor voor de samenleving

Teamwork, vertrouwen en ICT

Een interessant onderwerp in de arbeidspsychologie vormt het begrip vertrouwen in de relatie tussen werkgever en werknemer, nader bepaald, het vertrouwen tussen de manager en zijn personeel. Toch al geen eenvoudige materie, is dit onder nog moeilijker te benaderen in virtuele organisaties.

Een Amerikaanse onderzoeker probeert dat toch en vindt aanknopingspunten in de, eveneens Amerikaanse, managementliteratuur. In de Verenigde Staten wordt wel gezegd dat niet alleen een directeur zijn personeel moet vertrouwen, maar dat omgekeerd de werknemer op zijn beurt het vertrouwen moet hebben in de beleidsvisie die de directeur voor zijn onderneming ontwikkelt en uitvoert.

Vertrouwen in de arbeidsrelatie wordt in de Verenigde Staten dan ook gezien als noodzakelijk voor het voortbestaan van een bedrijf, sterker nog, als noodzakelijk voor het voeren van mededinging. In hun boek 'The Virtual Corporation' poneren de auteurs William Davidow en Michael Malone de stelling dat in de toekomst de concurrentie zo hard is en de behoefte aan vertrouwen en teamwork in de virtuele organisatie zo essentieel zal zijn, dat bij gebrek hieraan de ondernemer vrijwel meteen van de markt zal worden gedrukt.

De conclusie luidt dat vertrouwen in de arbeidsrelatie afhankelijk is van het in staat zijn om toekomstige handelingen van leden van een virtueel team te voorspellen.

Noorwegen wijzigt arbeidswetgeving

In Noorwegen zijn de eerste bouwstenen voor een beleid op het terrein van telewerk aangedragen in het begin van de jaren tachtig. In die dagen lag de nadruk op decentralisatie en het creëren van nieuwe banen, maar ook de overdracht van kennis naar het platte land. Ruim tien jaar later staat telewerk opnieuw op de agenda van degene die zich met het arbeidsbeleid bezighouden. Vooral de Research Council of Norway liet van zich spreken, in het bijzonder

door het maken van een voorstel voor National Information Networks of kortweg NIN, dat uit 1995 stamt. Het voorstel, genaamd 'Telework Development Programme', heeft tot doel bij te dragen aan de verdere ontwikkeling van telewerken als een aantrekkelijk alternatief om werk te organiseren. Zowel de werkgever als de werknemer zijn onderwerp.

Hierbij heeft de Raad een aantal bedrijven uitgenodigd om kandidaten beschikbaar te stellen voor telewerk-proefprojecten. In totaal zijn inmiddels tien pilots opgezet voor ondernemingen die met minimaal 70 mensen willen laten telewerken. Het voornaamste resultaat van het Noorse programma is de recente verschijning van een handboek telewerken. Nu wordt er druk gewerkt aan de oprichting van een telewerk forum dat als een ontmoetingsplaats voor geïnteresseerden moet gaan functioneren.

Binnen het Telework Development Programme zijn verschillende werkgroepen gevormd, waaronder een juridisch groep die zich op de arbeidsrechtelijk kant van telewerken richt. De werkgroep onderzoekt of het bestaande arbeidsrecht in Noorwegen van toepassing is op de telewerksituaties. Eén conclusie luidt dat het arbeidsomstandigheden aangepast moet worden om de telehuiswerker juridisch te beschermen. De juridische werkgroep argumenteert dat daar waar overheidsregels ontbreken, werkgever en telewerker gedetailleerde afspraken moeten maken dat in een individueel telewerkcontracten hun neerslag krijgen. Inmiddels ligt er bij de Noorse regering een voorstel op tafel om de arbeidsomstandighedenwet aan te passen.⁵

⁵ De Nederlandse Arbeidsomstandighedenwet en de verschillende, daaronder ressorterende Arbeidsomstandighedenbesluiten, waaronder het Besluit beeldschermwerk, zijn onverkort van toepassing op alle typen telewerkers, zolang deze op grond van een arbeidsovereenkomst hun werk verrichten. Overigens wordt onze Arbo-wet en -regelgeving op dit moment herzien.

Conclusies

Het uitgangspunt van het moderne management moet nu luiden: wordt virtueel en breng de onderneming in de 21ste eeuw. Deze zienswijze is gebaseerd op twee actuele ontwikkelingen.

- **De één heeft betrekking op de enorme mogelijkheden die de informatie- en telecommunicatietechnologie *alle* betrokkenen biedt.**
 - **De andere trend heeft alles te maken met de reorganisatie van bedrijven om ze flexibeler en responsiever te maken ten opzichte van snelle veranderingen in markt, bij de consument en in relatie tot de informatietechnologie. Een markt die niet alleen voor grotendeels onvoorspelbaar is, maar ook bovendien hoe langer hoe meer wereldwijd wordt. Globalisering is een feit.**
-

Twee actuele ontwikkelingen

Telewerken en teleleren, inclusief kennismanagement in gespreide organisaties, zijn voor iedere overheidsorganisatie en onderneming essentiële middelen om hun doel te bereiken. Vrijwel alle deelnemers aan de workshop sloten de rijen: virtuele organisaties hebben een 'competitive edge'.

Echter, de invoering van telewerken en teleleren zijn en blijven vooralsnog nogal complexe processen die niet spontaan en uit zichzelf ontstaan, maar die doorgaans om intensieve bemoeienis en begeleiding vragen. Stel daarbij niet het werk of de techniek centraal, maar de mens en zijn omgeving. Let daarbij goed op de bedrijfscultuur, op de gewoonten en gebruiken van werknemers en zorg onder meer voor een goede planning en infrastructuur.

Belangrijk is eveneens de aandacht voor de psychologische en fysische gezondheid van de moderne, flexibele werknemer. Pas dan zullen virtuele organisaties tot volle wasdom komen en profiteren alle betrokkenen ervan, niet in de laatste plaats de samenleving als geheel.

Colofon

Telewerken 1997 is geschreven door mr. V.A. de Pous, zelfstandig bedrijfsjurist en industry analyst te Amsterdam. De auteur houdt zich sinds 1983 bezig met de rechtsaspecten van digitale technologie en de informatiemaatschappij en geeft sinds 1987 de nieuwsbrief *NEWSWARE* uit. Eindredactie: J.A. Gerritse. (Versie 1.2/02FEB2012)

Selectieve bibliografie boeken, rapporten en white papers

- *Computerrecht*, Amsterdam, 1982 (Anniversary Edition 2012)
- *Het recht van overheidsautomatisering*, Stichting het Expertise Centrum, Den Haag, 1995
- *Open source software en politiek / Open Source Software and Politics / オープンソースソフトウェアと政策 / 开源软件及政策*, Amsterdam, 2004
- *Data Storage Recht; Wat managers en ICT-professionals behoren te weten*, Amsterdam, 2009
- *In and out-of-office working; Juridische aspecten van het nieuwe werken voor werkgevers*, Amsterdam, 2009
- *Het nieuwe werken in juridisch perspectief*, Amsterdam, 2010
- *Outlook Derecho Informático 2010-2012*, Amsterdam, 2010
- *Telewerken en recht, Analyses 1994-2000*, Amsterdam, 2010
- *Het nieuwe werken in juridisch perspectief*, Amsterdam, 2011
- *Cloud computing recht*, Amsterdam, 2011
- *Open Source Computing and Public Sector Policy*, Amsterdam, 2011
- *Outlook ICT Recht 2012*, Amsterdam 2012

Mr. V.A. de Pous, Julianapark, Anton Constandsestraat 16, Postbus 51005, 1007 EA Amsterdam
 Telefoon: 020-665.57.38, Fax: 020-665.58.18, E-mail: depous@planet.nl, Blog: <http://depous.blogspot.com/>
 Fonds: <http://technologierecht.blogspot.com/>

Leitmotiv

Addressing the legal aspects of digital technology strategically creates economic value, reduces risks and optimizes assets.

History

During its first 50 years computer law referred to a loose collection of diverse legal aspects of electronic processing and communication of data.

Advancement

A more advanced and structured approach to computer law in the 21st century focuses on legal frameworks for the demand-driven availability of robust, secure and interoperable digital products and services.

Information society

Computer law today must provide solid, well-balanced legal constructions for living, working, and doing business in a sustainable information society, fitting to its people and national identity.