

Trends in Mobiliteit 2009, speciale editie

'A = Beter'; miljardenbesparing voor de overheid



Trends in Mobiliteit 2009, speciale editie

'A = Beter'; miljardenbesparing voor de overheid

Auteurs:

Jaap Kwadijk, Zsolt Szabo

In samenwerking met:

Ruud de Groot, Michel Toonen, Auke Woerlee

Capgemini Nederland B.V.

Utrecht, maart 2010



NOG 900 M² BESCHIKBAAR
DEELVERHUUR MOGELIJK

HUUR

ca. 2800 m² kantoorruimte



Inleiding

In 2009 heeft Capgemini voor het derde jaar zijn rapport Trends in Mobiliteit (TiM) uitgebracht. De opmerking in Trends in Mobiliteit 2009, *dat de overheid als organisatie ernaar zou moeten streven om de ambtenaren ten minste 25% van hun tijd thuis te laten werken*, werd vele malen aangehaald. Het bleek dat ons voorstel om de overheid te vragen om zichzelf als modelorganisatie te positioneren (voor het aspect ‘vervoersarm organiseren’) veel positieve reactie gaf.

Onze stelling is dat met thuiswerken structureel veel geld kan worden verdiend, zeker in een tijd dat de overheid substantieel moet bezuinigen. In het kader van duurzaamheid is het tegelijkertijd mooi meegenomen dat thuiswerken in hoge mate bijdraagt aan de vermindering van de congestie en CO₂-uitstoot.

De vraag die in deze speciale editie van Trends in Mobiliteit beantwoord wordt, is wat het structureel thuiswerken van ambtenaren oplevert.

Het team van Trends in Mobiliteit heeft de handschoen opgepakt om met een concrete onderbouwing te komen van de opbrengsten bij structureel thuiswerken van ambtenaren. *De methode die hierbij wordt gehanteerd is de Mobility Footprint, eerder al toegepast op Capgemini zelf om vervoersarm werken voor zijn eigen medewerkers te introduceren.*

Ter onderbouwing hebben we een globale Business Case gemaakt, waarin het accent ligt op kosten en opbrengsten van het thuiswerken over een periode van tien jaar, waarbij de verminderde uitstoot van CO₂ en het ver-

minderde beslag op de vervoerskanalen (in de spits) als bonus wordt beschouwd. Daarbij gaan we uit van het huidige vervoersgedrag van ambtenaren van en naar hun werkplek als nulmeting, rekening houdend met mensen die ambulante zijn (inspecties, politie, etc.) en de huidige inrichting van de huisvesting. Gekozen is om de hele groep van ongeveer 120.000 rijksambtenaren mee te nemen in de gedachte en ook te kijken naar de varianten waarbij het personeel van de zelfstandige bestuursorganen en ambtenaren van lagere overheden het voorbeeld volgen. *Afhankelijk van de keuze levert dit in een looptijd van tien jaar cumulatieve besparingen op van circa € 7,5 miljard.* Met een initiële investering in het eerste jaar is de terugverdientijd ongeveer twee jaar! *De genoemde ‘bonus’ aan verminderde uitstoot van CO₂ bedraagt circa 2.900.000 ton in tien jaar.* Dat komt in de buurt van de CO₂-uitstoot van een gemeente als Nieuwegein of Leidschendam-Voorburg over een zelfde periode. Kortom, een niet te verwaarlozen hoeveelheid waarmee de overheid extra kan scoren bovenop de besparing aan kosten.

In tegenstelling tot tien jaar geleden is de technologie klaar, mede door de supersnelle ontwikkelingen rond cloud computing, om deze ambities waar te maken.* De overheid is hard op weg haar bedrijfsprocessen en dienstverlening te digitaliseren waardoor het steeds irrelevanter wordt om specifiek op kantoor de werkzaamheden uit te voeren.

*Het internet en de delen van de informatie en acties van de applicatie die niet op de machine van de gebruiker plaatsvinden.

Inhoudsopgave

Thuiswerken tenzij! De crisis vraagt om een mentaliteitsverandering	06
Hoe ziet de Business Case eruit?	08
Welke zaken heeft de overheid al in gang gezet?	10
Welke hobbels moeten nog genomen worden?	11
Welke hulpmiddelen en infrastructuren zijn er nog nodig?	12
De haalbaarheid; een inschatting	13
Conclusies	14

Thuiswerken tenzij! De crisis vraagt om een mentaliteitsverandering

Om de zoveel jaar wordt de economie getroffen door een crisis. Meestal gaat het om een tijdelijke conjunctuurdip maar soms ook, zoals dit keer, om een ernstige ontsporing.

Zoals al betoogd in TiM 2009 is mobiliteit een probleem van alle tijden en moet in principe los gezien worden van de crisis. De crisis biedt echter wel de kansen om werk te maken van de oplossing van het mobiliteitsprobleem. Een oplossing, zo hebben we in hetzelfde rapport beargumenteerd, die vooral gezocht moet worden in het niet meer mobiel, of beter virtueel mobiel zijn. Want het is ondertussen wel duidelijk, het Nieuwe Werken levert geld op en dat is iets dat in tijden van crisis menig financieel manager als muziek in de oren klinkt.

Bedrijven als Capgemini zijn zich, mede gedreven door noodzakelijke kostenbesparingen als gevolg van de crisis, de vraag gaan stellen hoe men kosten kan besparen en meer resistent kan worden voor conjunctuurschommelingen. De afgelopen jaren zijn vele maatregelen getroffen om de bedrijfsvoering weerbaarder te maken en te verduurzamen en een van de maatregelen was om medewerkers flexibeler in te zetten door ze de keuze te bieden om vanuit huis te werken. Vanzelfsprekend is de achterliggende gedachte gebaseerd op de reductie van de uitgaven in de bedrijfsvoering en deze gedachte geldt uiteraard niet alleen voor het bedrijfsleven maar ook voor de overheid. Zeker nu de crisis de overheid ook hard raakt.

Elke beweging en het gebruik van kantoorruimte kost geld. Voor de ambtelijke werksfeer in het bijzonder geldt dat verplaatsing van huis naar kantoor in het verleden noodzakelijk was aangezien de, veelal vertrouw-

lijke, informatie benodigd voor het uitvoeren van werkzaamheden alleen op het werk beschikbaar was. *De digitale revolutie van de afgelopen twintig jaar zet echter radicaal een streep door deze wijze van bewegen en werken.*

In het verleden is meerdere keren gepoogd om de overheid te moderniseren richting het digitale tijdperk. Zo vroeg een van de schrijvers van Trends in Mobiliteit (Zsolt Szabo) als toenmalig kamerlid in 2004 aan de minister van Bestuurlijke Vernieuwing en Koninkrijksrelaties, Thom de Graaf, om een eenduidige overheidsinfrastructuur waar alle overheidsinformatie beschikbaar zou moeten zijn, dus van het rijk en lagere overheden. Het antwoord was toen dat dit niet past in een gedecentraliseerde eenheidsstaat. *Zes jaar later zien we dat de overheid nog steeds vasthoudt aan dit principe, terwijl de digitalisering van de informatievoorziening de oude bestuurlijke en organisatorische scheidslijnen volstrekt irrelevant heeft gemaakt.* Informatie en applicaties haal je heden ten dage van achter je computer van het internet en niet meer bij een bureau of fysiek loket.

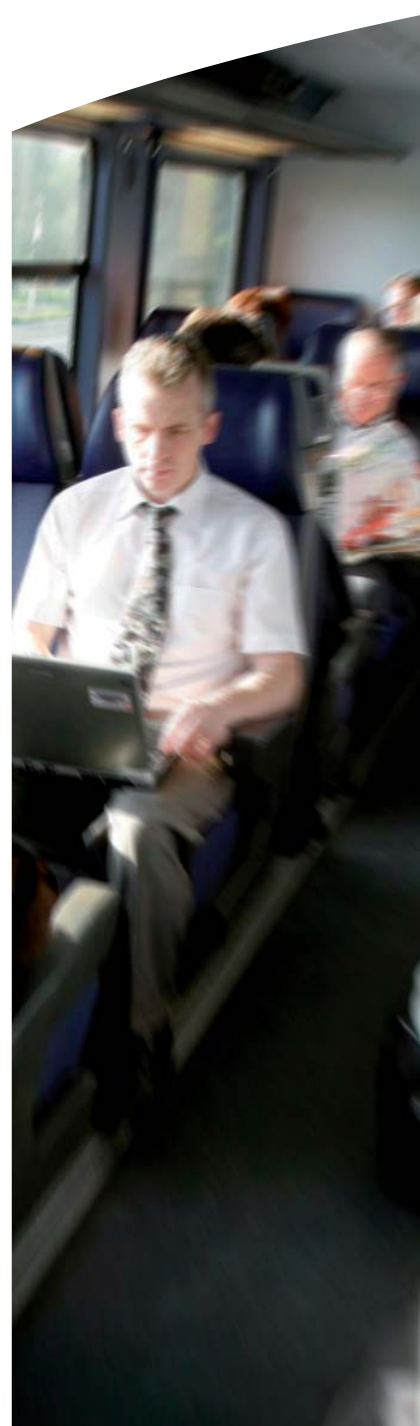
Thuiswerken kan anno 2010 technisch en praktisch dus gewoon al. De vraag die elke keer beantwoord dient te worden is of het werk plaatsgebonden is, of de organisatie van de werkgever er wel mee om kan gaan en of er thuis (of ergens anders buiten de traditionele werkplek) voldoende faciliteiten en hulpmiddelen beschikbaar zijn om te kunnen werken. *Maar als er aan die eisen/voorzieningen is voldaan, hebben we lagere kosten op de originele werkplek, lagere vervoerskosten, meer (privé)tijd, minder uitstoot van CO₂ en minder drukte onderweg.*



Daartegenover staat een aantal investeringen in het Nieuwe Werken.

In Trends in Mobiliteit 2009 pleitten we voor het streven om de individuele ambtenaren 25% van hun werktijd thuis te laten werken. We rekenen in de Business Case met fulltime-equivalents (fte's). Als iemand structureel 25% thuiswerkt, maar tegelijkertijd 'zijn' of 'haar' kantoor leeg staat, dan wordt alleen bespaard op de reiskosten. Het streven naar besparingen op de huisvestingskosten impliceert automatisch dat werkplekken gedeeld zullen moeten gaan worden. In het verlengde daarvan zal er in de praktijk een enorme stap gemaakt moeten worden op het digitaliseren van papieren archieven. In de situatie bij Capgemini was het in het verleden mogelijk om dossiers in het eigen bureau op te bergen om er de volgende dag mee verder te werken. Met de instelling van flexibele werkplekken, vergaderplekken, bilateraalruimtes, telefoneerplekken en stilteplekken is het fysiek onmogelijk om dossiers 'op de werkplek' te laten. In de praktijk is de neiging om de dossiers dan maar in een verrijdbare kantoortas mee te slepen, maar al snel wordt duidelijk dat goed beveiligde en met de juiste hulpmiddelen en autorisatie digitaal benaderbare dossiers een uitkomst zijn. Dit is om heel veel redenen een welkome versnelling van ontwikkelingen die autonoom niet goed van de grond kwamen. Heel veel discussies over reizen, werkplek, de papieren dossiers en communicatie zijn voor de komende generatie medewerkers overigens geen issue, zij zijn er al gewend aan om alles te delen in de 'cloud'. Het is vooral de meer ervaren medewerker die moet wennen aan de mogelijkheden.

De mentaliteitsverandering impliceert tevens dat er politiek-bestuurlijk een consistente aansturing dient plaats te vinden c.q. bestuurlijke afspraken dienen te worden gemaakt over uniform beleid zodat binnen alle overheidsslagen op een gelijksoortige wijze het nieuwe werken kan worden ingevoerd. Thorbecke zou als hij in dit digitale tijdperk had geleefd, aan zo'n aanpak zeker zijn steun hebben verleend.



Hoe ziet de Business Case eruit?



Als uitgangspunt is ervoor gekozen dat individuele ambtenaren in een opbouw van vijf jaar structureel 25% van hun werktijd thuiswerken. *De opbrengsten zoals deze zijn meegenomen in de Business Case betreffen vooral de lagere reis- en huisvestingskosten en de investeringen betreffen vooral voorzieningen in de bestaande kantoren en in de communicatie.* De positieve bijverschijnselen en het maatschappelijk belang zijn niet als financiële opbrengsten meegenomen in de Business Case. Het is een eenvoudige Business Case, die ervan uitgaat dat de inhoud van het werk op zich niet verandert en dat het aantal werknemers de komende jaren gelijk blijft. Vanzelfsprekend kan de Business Case worden aangepast op fluctuaties betreffende het aantal ambtenaren dat in dienst is bij de overheid.

We bespreken achtereenvolgens:

- de aspecten binnen de Business Case en de wijze waarop de Business Case is opgebouwd;
- de aspecten die buiten de Business Case vallen.

De wijze waarop de Business Case is opgebouwd

Er is gekeken naar een scenario waarin alleen de rijksambtenaren thuis gaan werken, een scenario waarin de zbo's ook worden meegenomen en een scenario waarin ook de lagere overheden meedoen. Er wordt van uitgegaan dat een periode wordt genomen van 2011 tot 2020 en dat in die periode de baten en de lasten worden verrekend. In de berekening is er rekening mee gehouden dat bepaalde groepen ambtenaren (zoals de inspecties) een ander gedrag vertonen waar

het reizen en gebruik van kantoren betreft. De belangrijkste baten liggen in reiskosten en huisvesting. Verder gaan we ervan uit dat het aantal ambtenaren gelijk blijft en dat de werkinhoud niet verandert. Ook gaan we ervan uit dat de operatie geleidelijk verloopt en dat het rendement van de investeringen niet per direct in volle omvang merkbaar is.

Bij de huisvestingskosten en andere kosten van de werkplek is rekening gehouden met het feit dat het vrijmaken van kantooruimte niet direct tot besparingen leidt, doordat huurcontracten en voorzieningen niet ogenblikkelijk kunnen worden stopgezet. Voor de investeringen is uitgegaan van een hoge schatting en de bestaande patronen in opdrachtverlening.

De aspecten die buiten de Business Case vallen

Productiviteitsgroei

De huidige besparingen binnen de overheid zijn budgetgedreven en er ligt wel een impliciete gedachte over productiviteitsverhoging aan ten grondslag, maar die is bij de overheid niet in detail uitgewerkt naar slimmer werken op werkplekniveau. Hoe anders gaan we anders werken? Negen procent productiviteitsstijging* vertegenwoordigt bij de rijksambtenaren overigens ongeveer 11.000 fte, hetgeen toch noopt om op termijn de berekeningen rond werkplekken nog eens zorgvuldig uit te voeren.

Congestievermindering

Ook de opbrengsten door het verminderde capaciteitsbeslag op de ruimte in het openbaar vervoer en op de weg is niet meegenomen in de Business

*Negen procent komt overeen met de door het Innovatieplatform geclaimde productiviteitsstijging in het mkb door de extra aandacht voor de werkplek in 2008.

Case. We hebben wel verlaging van de reiskosten vanuit de werkgever als opbrengst meegenomen, maar niet de opbrengsten van bijvoorbeeld een minder intensieve spits in het openbaar vervoer en op de weg. De spoorwegen rekenen met een spits in hun personenvervoer van ongeveer twintig tot veertig minuten per dag en het kunnen reageren hierop geeft enorme kosten in materieel en mensen. Spitskilometers zijn extreem duur voor het openbaar vervoer en dus voor de maatschappij. Nu al is de vrijdag de thuiswerkdag van de toekomst en dit is zichtbaar op de weg en in het openbaar vervoer. Het advies is om thuiswerk te stimuleren op die dagen dat de pieken in het verkeer het grootst zijn en daar niet allemaal de vrijdag voor te kiezen.

CO₂-uitstoot

Ook de effecten op het milieu hebben we in de financiële opbrengsten niet meegenomen. Capgemini had in 2008 een bruto-footprint op CO₂-uitstoot van ongeveer 33 miljoen kg. (Door het gebruik van groene stroom is de netto-footprint overigens gedaald tot 22 miljoen kg.)

Ongeveer twee derde van de bruto-footprint is het gevolg van het reisgedrag van de medewerkers; een derde is gerelateerd aan de gebouwen en installaties. Door massaal over te gaan op zuinige en veelal hybride auto's en door een veel groter deel van het vervoer te doen via openbaar vervoer is de uitstoot al beperkt. De echte reductie komt door thuiswerken, waardoor het vervoer daalt en de hoeveelheid kantoorruimte ongeveer met 30% wordt verminderd.

Meer vrije tijd/work-life balance

Ook de vermindering in reistijd door het personeel is niet meegenomen in de berekeningen. Het grootste deel van de medewerkers reist in zijn of haar eigen tijd en de verminderde reistijd komt niet direct tot uitdrukking in verminderde personeelskosten. Dat het een effect heeft op het welbevinden van het personeel (work-life balance), de aantrekkelijkheid als werkgever en dat het verloop aan personeel mogelijk daalt, is hier niet meegenomen als kwantificeerbare hrm-kosten. Bij Capgemini werden de extra personeelskosten als gevolg van opstoppingen, vertragingen en lange reistijden berekend als een voor ons niet te verwaarlozen kostenpost van ongeveer € 40 miljoen op jaarbasis.

Alle hiervoor genoemde onderdelen kunnen overigens wel relatief gemakkelijk meetbaar gemaakt worden met de in TiM 2009 geïntroduceerde methode: de Mobility Footprint.



Welke zaken heeft de overheid al in gang gezet?

De overheid heeft al een veelheid aan losse acties in gang gezet en hiermee ervaring opgedaan. Er zijn veel pilots gestart rond het Nieuwe Werken, er zijn organisatiedelen die hun instrumentarium hierop hebben aangepast en gereedschappen om op afstand te werken, beginnen voor de individuele ambtenaar tot het 'normale' instrumentarium te behoren. Langs de andere kant zijn de grote lijnen geschetst en is er op hoofdlijnen beschreven hoe de diverse organen/diensten in de toekomst hun taak moeten vervullen. Ook de grote lijnen van de verhuizingen zijn geschetst. *De ambtenaar 2.0 en de bezuinigingsoperaties lijken nog niet met elkaar in verband gebracht.*

De hoeveelheid energie in de overheid die er nu wordt gestoken in plannen, initiatieven en projecten is zeer indrukwekkend. *Tot nu toe echter ontbreekt het fenomeen waarin gemeten wordt wat het rendement van de investeringen is, zeker over een langere periode gezien. Daarnaast denkt en werkt de overheid nog te zeer vanuit het principe van zelfstandige bestuursorganen, waardoor telkens weer het wiel onnodig wordt uitgevonden en verbanden onvoldoende worden gelegd.*

Dat terwijl een groot deel van de technische voorzieningen volwassen is en werkt. De ervaringen met thuiswerken in het bedrijfsleven zijn uit de pioniersfase en worden onderdeel van de normale bedrijfsvoering. Door werk te maken van het Nieuwe Werken kan de overheid een signaal afgeven en tegelijkertijd invulling geven aan een deel van haar besparingsdoelstellingen.



Welke hobbels moeten nog genomen worden?

De ervaringen van Capgemini en de andere bedrijven die inzetten op het Nieuwe Werken laten zien dat alle voorzieningen eenvoudig te realiseren zijn. Die toepassingen hebben niet de schaal waarin het bij de overheid zou kunnen gebeuren, maar dat lijkt geen breekpunt. Ook zijn de Business Cases volstrekt duidelijk: met thuiswerken is veel geld te besparen. Een goede Business Case is een prima middel om allerlei onderhuidse discussies en bezwaren in een meer rationele omgeving te bespreken. Uit eigen ervaring weten we bij Capgemini dat de veranderingen zwaar zijn en dat het mensen persoonlijk raakt. Maar dat is gelijk aan de situatie dat er traditioneel wordt bespaard op personeelskosten en er werkzaamheden worden afgestoten en werkgelegenheid verdwijnt. De waarschuwing moet zijn dat thuiswerken het ei van Columbus lijkt, maar dat het vooral een manier is om heel nadrukkelijk nog eens te kijken naar de zin en het nut van bestaande procedures en tradities. Het lijkt triviaal, maar met het opruimen van de kasten, het reorganiseren van de archieven en het verhogen van het aantal processen dat in de operatie met internet kan worden uitgevoerd, worden slagen gemaakt die de uitvoerende processen versnellen en het aantal fouten sterk doet dalen. Als autonome acties waren die zaken nooit van de grond gekomen, maar in dit verband doen we het als vanzelfsprekend.

Een belangrijk element bij de vraag of er wel thuisgewerkt kan worden is de vertrouwenskwestie. Durft de manager de werknemer wel thuis te laten werken? De eerste neiging van de organisatie is om veel scherper dan in de kantooromgeving te letten op behaalde resultaten. De eerste neiging

is om prestatiecontracten te sluiten en te proberen alle werkprocessen in hard meetbare prestatie-indicatoren te gieten.

In tweede instantie blijkt dat niet haalbaar voor alle processen en volgt de constatering dat de processen in een klassieke kantooromgeving ook niet meetbaar zijn.

In een volgende stap is de bijna vanzelfsprekende conclusie dat fysieke aanwezigheid vrijwel alleen de garantie is dat iemand er is, maar niet dat iemand produceert/presteert. De ervaring is dat processen zoals functioneringsgesprekken, beoordelingen en de rol van de hrm-functie op totaal andere manieren moeten worden ingericht en ook nog eens veel belangrijker worden voor de werknemers en de organisatie.

De ervaring leert ook dat de invoering neerkomt op werkgevers die randvoorwaarden creëren en medewerkers die (al dan niet gestimuleerd door de werkgever) het gewoon gaan doen. Je kunt lang praten over de voor-/nadelen van het Nieuwe Werken, maar de ervaring zegt meer dan duizend woorden.

Vanzelfsprekend is deze ambitie alleen maar te behalen als er ook een bestuurlijke wil is om dit dossier op een eigentijdse wijze aan te sturen. Eigentijds in de zin dat met doorzettingsvermogen kan worden gewerkt op basis van realistische deadlines.

Welke hulpmiddelen en infrastructuren zijn er nog nodig?



Alle hulpmiddelen zijn al in de een of andere vorm beschikbaar. In het bedrijfsleven hebben we de manier waarop de hulpmiddelen beschikbaar komen voor ieder individu afgekeken van de manier waarop defensie het personeel voorziet van een Persoonlijke Standaard Uitrusting (PSU). Iedere medewerker heeft persoonlijke gereedschappen nodig (inclusief beveiligde internet-aansluitingen thuis) en structuren en patronen die de samenwerking bevorderen. Eenvoudige processen zoals het aanmelden van bezoekers, het verantwoordwoorden van declaraties, het beheren van agenda's, toegang en autorisatie, het aanvragen en houden van teleconferenties, etc. zijn standaardprocessen. Specifiek voor de overheid is de workflow en controle van notities en beleidsstukken en de route waarlangs autorisatie plaatsvindt. Maar ook hiervoor zijn voorbeelden beschikbaar. Nieuw is de geografische component. 'Ben je in huis, kan ik even langslopen?' is bij het Nieuwe Werken geen eenduidige zin meer. Maar ook hier zijn in de Open Systems of in Windows de juiste hulpmiddelen beschikbaar. Voor de traditionele backoffices zijn al veel voorzieningen getroffen. Bij nieuwe systemen moet het een systeem zijn om applicaties en informatie ook veilig te kunnen benaderen als men niet fysiek in hetzelfde gebouw is. De ontwikkelingen in het kader van cloud computing kunnen hierin een belangrijke katalyserende werking hebben. Hier ligt nog wel een uitdaging, die echter met de juiste hulpmiddelen en organisatie op te lossen is.

Bij dit alles geldt, bouw voort op wat er al is en probeer vooral niet te veel eigen standaarden te creëren. Bij bedrijven als Google en Microsoft

lopen ze voorop voor wat betreft het delen van applicaties en informatie via internet/de cloud (o.a. Google apps).

Voor het onderhouden van relaties zijn social networking-omgevingen zoals LinkedIn, Hyves en Twitter al volop in gebruik en zijn meer en meer geïntegreerd. Dit gebeurt op basis van de behoefte van vooral de moderne digitale nomaden.

Alle hierboven genoemde toepassingen worden al in meer of mindere mate gebruikt door de ambtenaren op de werkvloer. Eens te meer een reden om op deze ontwikkeling aan te haken en het op die manier ook binnen de overheid een plek te geven. Ook hier geldt gebruik de kracht en intelligentie van de crowd. In dit geval is het een bekende crowd: de eigen 2.0-ambtenaren.

De haalbaarheid; een inschatting

Implementeren van het principe om alle ambtenaren 25% van hun tijd thuis te laten werken als hun werk en de thuis-situatie dit toelaat, vraagt om eenduidigheid, een rechte bestuurlijke en politieke rug en om een goede begeleiding waar het om Business Cases en benchmarking gaat. Daarmee kunnen allerlei losse initiatieven met elkaar in verband worden gebracht.

De gepresenteerde cijfers zijn een eerste indicatie en vragen om nadere detaillering.

Thuiswerken als basisprincipe kost minder energie en heeft een grotere kans van slagen dan veel reorganisatieplannen.

Bovendien is het eenvoudig uit te leggen aan een grote groep mensen. Er zijn ook al veel (succesvolle) voorbeelden en er is ervaring. Het zal in het overleg met de sociale partners minder moeite kosten om tot consensus te komen. Uiteraard blijft het een ingrijpende operatie die vraagt om een strakke projectleiding en een gedetailleerde verslaglegging van de resultaten. Om het volle nut uit de operatie te halen, moet het management alert zijn op nuttige bijverschijnselen. Deze leveren minstens zoveel voordelen op als de platte financiële voordelen.

De voordelen aan beide zijden (werkgever en werknemer) zijn bekend: kostenreductie met name voor de werkgever en verbetering duurzaamheid en medewerkertevredenheid zijn voor beide kanten van de onderhandelingstafel van belang.

Invoering van het Nieuwe Werken en daarbij ontsluiten van het potentieel geschetst in dit document is van de kant van de werkgever vooral een kwestie van geloof, doorpakken in samenhang en een rechte rug/visie vanuit de politieke en ambtelijke top.

Er kunnen uren gestoken worden in het doorrekenen van de kosten/baten, maar uiteindelijk komt het bij dit soort grootschalige verandertrajecten vooral neer op deze punten.

Van de kant van de werknemer is het van belang dat men de eigen reserveringen opzij gooit en vooral zelf gaat ervaren wat de voordelen zijn van het nieuwe werken voor de eigen situatie. Het blijft een kwestie van uitproberen wanneer het nu wel of niet zinvol is om een bijeenkomst virtueel dan wel fysiek te houden.

Conclusies

Het moge duidelijk zijn: de invoering van het Nieuwe Werken heeft vele voordelen, zowel voor de werkgever als voor de werknemer. Op hoofdlijnen zijn de conclusies in cijfers hieronder verkort weergegeven, aangevuld met een aantal essentiële aanbevelingen om de ambitie te kunnen realiseren.

- Indien invulling gegeven wordt aan de oproep vanuit TiM 2009 om per 2011 de ambtenaren 25% van hun tijd structureel thuis te laten werken, levert dat de overheid de volgende kostenvoordelen op:
 - *Rijksambtenaren (123.000)*
cumulatieve baten € 1 miljard over vijf jaar
cumulatieve kosten € 200 miljoen over vijf jaar
 - *Rijksambtenaren + zbo (174.500)*
cumulatieve baten € 1,6 miljard over vijf jaar
cumulatieve kosten € 300 miljoen over vijf jaar
 - *Rijksambtenaren + zbo + openbaar bestuur (372.500)*
cumulatieve baten € 3,5 miljard over vijf jaar
cumulatieve kosten € 700 miljoen over vijf jaar

De terugverdientijd ligt bij alle drie bovengenoemde varianten op twee jaar. **Tot 2020 loopt de totale besparing op tot circa € 7,5 miljard.**



- Het feit dat ambtenaren 25% van hun tijd structureel thuis gaan werken betekent ook dat er 25% minder van A naar B gereisd zal worden. De daarmee gepaard gaande voordelen ten aanzien van CO₂-reductie zijn voor de verschillende scenario's hieronder weergegeven.

- *Rijksambtenaren (123.000)*
475.000 ton reductie van CO₂-uitstoot over vijf jaar
- *Rijksambtenaren + zbo (174.500)*
675.000 ton reductie van CO₂-uitstoot over vijf jaar
- *Rijksambtenaren + zbo + openbaar bestuur (372.500)*
1.450.000 ton reductie van CO₂-uitstoot over vijf jaar

Tot 2020 loopt de totale reductie van CO₂-uitstoot op tot circa 2.900.000 ton.

- Bouw versneld voort op initiatieven die al vanaf de werkvloer zijn ingezet (bottom-up doorpakken).
- Bouw voort in samenhang door alle projecten die er al lopen binnen de (rijks)overheid te bundelen onder één paraplu en onder aansturing van één minister verantwoordelijk voor de bedrijfsvoering (top-down doorpakken). Deze minister zal zich dan ook nadrukkelijk moeten uitspreken voor het Nieuwe Werken en als lichtend voorbeeld optreden (noot: vergelijk de directeur van Rabobank die geroepen heeft: "In 2015 werken we anders. Past dit niet bij je, dan heb je nog tijd om een andere werkgever te zoeken"; dit is een heldere, duidelijke lijn voor de medewerkers). Neem aansprekende aspecten mee in de overwegingen om te komen tot draagvlak voor structu-

reel thuiswerken. Te denken valt onder andere aan een verbetering in de work-life balance, CO₂-reductie, congestievermindering/ruimedruk en productiviteitsgroei.

- Leg een ieders rechten en plichten die ontstaan door de nieuwe manier van (samen)werken vast in een toekomstgerichte cao.
- De overheid is niet het bedrijfsleven en omgekeerd. De overeenkomst is wel dat door de digitalisering van de samenleving de mogelijkheid tot structureel thuiswerken/werken op afstand voor zowel het bedrijfsleven als de overheid een realiteit is. Indien de overheid op basis van oude sturingsmechanismen het thuiswerken introduceert, staat ze aan de vooravond van de grootste ramp die we ooit hebben meegemaakt op IT-gebied. Indien de overheid echter met een militaire precisie - zoals bij meerdere grote bedrijven geschiedt - thuiswerken invoert, staan we aan de vooravond van een succesvolle substantiële bezuiniging op basis van de introductie van het Nieuwe Werken. En pakken we en passant een veranderslag mee, waardoor de manier waarop we ons werk doen weer aansluit bij het type werk dat we doen en worden ingesleten gewoontes voorgoed overboord gezet.



Over Capgemini

Capgemini, wereldwijd een toonaangevende aanbieder van consulting-, technology- en outsourcingdiensten, stelt zijn klanten in staat te transformeren en betere prestaties te realiseren door middel van technologie. Capgemini verschaft nieuwe inzichten en mogelijkheden, waardoor klanten meer vrijheid krijgen om optimale resultaten te realiseren. Hierbij werkt Capgemini op een onderscheidende manier samen met zijn klanten: the Collaborative Business Experience™. Bovendien wordt gebruikgemaakt van het eigen wereldwijde leve-

ringsmodel Rightshore®, dat op een evenwichtige manier getalenteerde professionals uit verschillende locaties samenbrengt in één team dat de best mogelijke oplossingen voor klanten creëert en levert. Capgemini heeft vestigingen in meer dan 30 landen en heeft wereldwijd 90.000 medewerkers in dienst.

De organisatie realiseerde in 2009 een omzet van 8,4 miljard euro.

Meer informatie:

www.nl.capgemini.com

Rightshore® is een handelsmerk van Capgemini

Colofon

Capgemini Nederland B.V.
Papendorpseweg 100
Postbus 2575 - 3500 GN Utrecht
Tel.: 030 689 69 61
E-mail: tim.nl@capgemini.com
www.trendsinnobiliteit.nl

