

4 Slotbeschouwing

4.1 Bijdrage advies

De adviesaanvraag die de SER op 21 september 2009 van de toenmalige minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft ontvangen, stelt de veranderende samenleving en de daarbij behorende tijds knelpunten tussen werk en privé centraal.

In deze adviesaanvraag *Tijden van de samenleving: Toe naar minder knelpunten door meer flexibiliteit*¹ zijn aan de raad de volgende drie centrale vragen voorgelegd:

1. Wat zijn de sociaal-economische (positieve en negatieve) effecten van flexibele tijden op de maatschappij als geheel en op specifieke sectoren?
2. Welke juridische randvoorwaarden zijn vanuit de rijksoverheid nodig om tijdsbeleid vorm te geven?
3. Hoe kunnen werkgevers en werknemers samen en elk afzonderlijk bijdragen aan het beter aansluiten van tijden op diverse terreinen?

Momenteel lijkt het omgaan met tijdsdruk maar één oplossing te kennen en dat is nóg meer in deeltijd gaan werken. Immers, door in deeltijd te werken is het mogelijk de grootste knelpunten tussen werk en privé op te lossen. Tegelijk tempert deze strategie de noodzaak om tot een andere organisatie van tijden te komen. Dit leidt tot de deeltijdparadox: deeltijdarbeid als strategie om tijds knelpunten het hoofd te bieden houdt het traditionele tijdsarrangement (een van de oorzaken van de tijds knelpunten) mede in stand. Om te komen tot een andere organisatie van tijd en plaats is de inzet van nieuwe strategieën nodig.

Wederkerige flexibiliteit kan volgens de raad een oplossing bieden voor de tijds knelpunten die ontstaan als gevolg van meervoudige verantwoordelijkheden. Hierdoor kunnen nieuwe maatwerkoplossingen ontstaan die aan twee kanten tijdswinst (en daarmee geldwinst) opleveren.

Het gaat om meer mogelijkheden voor betere afstemming van tijden en dienstverlening tussen werkgever en werknemer, tussen dienstverlener en klant en tussen publieke voorzieningen en burgers en bedrijven.

Bij het oplossen van tijds knelpunten door middel van wederzijdse flexibiliteit heeft de raad verschillende strategieën voor ogen.

¹ De adviesaanvraag is opgenomen in bijlage 1.

Hij adviseert de volgende strategieën in onderlinge samenhang te bezien en creatief te combineren:

1. arbeid of dienstverlening tijd- en plaatsafhankelijk aanbieden door middel van nieuwe technologie;
2. optimaal gebruikmaken van de mogelijkheden om arbeid en dienstverlening te plannen (zoals zelfroosteren of het kunnen plannen van afspraken bij dienstverleners);
3. verschuiving/verruiming van openingstijden;
4. inzetten van verlof;
5. aanpassen van arbeidsuren (tijdelijk meer of minder werken, variatie in aanvangs- en eindtijden en jaarroosters).

Door het inzetten van dit brede palet aan strategieën kan Nederland komen tot een slimmere organisatie van de tijd en plaats van arbeid en dienstverlening. Dit is breder dan het perspectief van 'flexibele tijden'. De raad beschouwt het slimmer organiseren van de tijd en plaats van arbeid en dienstverlening als een vorm van sociale innovatie. Hij verwacht dat dit slimmer organiseren een aantal positieve sociaal-economische effecten oplevert die kunnen bijdragen aan de toekomstige welvaarts-groei van Nederland. Een betere afstemming en slimmere organisatie van tijd en plaats van arbeid en dienstverlening, rekening houdend met de behoeften van werkgevers en werknemers, vermindert de tijdsdruk die burgers in toenemende mate ervaren. Het draagt bij aan een betere combineerbaarheid van werk en privé over de gehele levensloop en, in het verlengde daarvan, een grotere arbeidsdeelname en duurzame, optimale arbeidsinzet van werkenden. Daarnaast creëert het meer mogelijkheden voor bedrijven om door een flexibele inzet van personeel in te spelen op de toenemende flexibilisering van productieprocessen, en levert daarmee een bijdrage aan de economische groei, met behoorlijke perspectieven (banen, bedrijvigheid) voor alle betrokkenen.

Bij de noodzakelijke aanpassingen in arbeid en dienstverlening dient tegelijkertijd het belang van de betrokken medewerkers bij deugdelijke banen, arbeidspatronen (inclusief pauzes) en arbeidsomstandigheden in het oog te worden gehouden.

Met de uitwerking van bovengenoemde strategieën zoals beschreven in de voorgaande hoofdstukken en hieronder in de tabellen samengevat, geeft de raad zijn visie op de vragen van de adviesaanvraag.

Wederzijdse flexibiliteit betekent voor de raad niet dat alles en iedereen onbeperkt flexibel, beschikbaar en bereikbaar moet worden. In een 'grenzeloze' flexibiliteit ziet hij het risico van onvoldoende ruimte voor de verschillende domeinen van het leven.

Steeds blijkt uit onderzoek dat Nederlanders zeer gehecht zijn aan hun vrije tijd, en dat dit in sterke mate bijdraagt aan de ervaren kwaliteit van leven. Daarbij is ook van belang dat mensen gezamenlijk vrije tijd kunnen doorbrengen (de sociale dimensie van vrije tijd). Daarbij heeft de zondag voor velen een bijzondere betekenis.

Echter, ook binnen de grenzen van ons huidige collectieve ritme van tijd voor werk en privé zijn er volop mogelijkheden om zaken anders te organiseren. Door het slimmer organiseren van tijd en plaats kan ook meer rust, ruimte en regelmaat ontstaan en kan onrust en gejaagdheid worden weggenomen. Ook het verschuiven van de focus op één werkdag (een dagvenster) naar een volledige werkweek (een weekvenster) biedt meer mogelijkheden.

De raad wil ook geen voltijdse arbeidsparticipatie voorschrijven, maar is wel van mening dat de arbeidsparticipatie moet worden verhoogd om toekomstige welvaart te waarborgen².

Het uitbreiden van de arbeidsuren mag niet worden belemmerd door een suboptimale organisatie van tijd en plaats van arbeid en dienstverlening. De raad vindt dat de maatschappelijke omgeving en arbeidsorganisaties voltijds arbeidsparticipatie moeten faciliteren.

Dit is ook nodig om de deeltijdparadox te doorbreken en te komen tot een nieuwe tijdsorde, met meer keuzevrijheid in het indelen van de arbeidsuren.

Om dit te realiseren moet de overheid de behoeften van bedrijven en burgers die nu tegen tijdsknelpunten aan lopen, als uitgangspunt nemen van haar beleid om tot een andere organisatie van tijd en plaats van maatschappelijke voorzieningen te komen.

De mate waarin behoefte bestaat aan andere openingstijden blijkt sterk samen te hangen met het aantal uren dat men werkt. Vooral mensen die meer dan 28 uur per week werken lopen tegen tijdsknelpunten aan. Dit betekent dat de overheid enigszins vooruit zal moeten lopen op de voorkeuren van de groep burgers die minder arbeidsuren maakt. Ook zij zullen baat hebben bij verandering, omdat het hun keuzemogelijkheden in het indelen van de arbeidstijden zal vergroten.

De duidelijke rol die de raad op landelijk niveau voor de overheid ziet bij het oplossen van tijdsknelpunten, is vooral stimulerend en faciliterend van aard. De overheid kan zorgen voor voortdurende aandacht voor dit onderwerp. Verder kan zij onderzoek uitzetten naar randvoorwaarden respectievelijk belemmerende wet- en regel-

2 Zie ook SER (2006) Advies *Welvaartsgroei door en voor iedereen*.

geving en op die manier bijdragen aan het realiseren van een goed tijdbeleid. Daarmee speelt de overheid in op de breed gedeelde behoefte in de maatschappij aan flexibele tijden. De combinatie van werk en privé kan hiermee worden vereenvoudigd en de deelname aan het arbeidsproces bevorderd. Gezien haar ondersteunende rol vraagt de raad aan de overheid één coördinatiepunt voor tijdbeleid aan te wijzen dat voor alle betrokkenen duidelijk kenbaar is.

De raad adviseert de overheid om de kosten en baten van een slimmere organisatie van de tijd en plaats van arbeid en dienstverlening in kaart te brengen. Waar het gaat om het wegnemen van bestaande belemmeringen, betere afstemming en het anders (en niet duurder) organiseren van arbeid en dienstverlening, verwacht de raad dat de kosten beperkt kunnen blijven.

Een en ander is uiteraard ook afhankelijk van de keuzes die worden gemaakt, zoals tussen beschikbare strategieën (inzetten op plaats- en tijdonafhankelijke dienstverlening versus het aanpassen van tijden) en het verschuiven dan wel verruimen van openingstijden.

Waar wel sprake is van extra kosten (op de korte termijn) verwacht de raad dat hier (op de lange termijn) ook een hogere winst of maatschappelijke baten tegenover staan.

4.2 Aanbevelingen op een rij

In de beide tabellen hierna geeft de raad een aantal aanbevelingen over het slimmer organiseren van de tijd en plaats van maatschappelijke voorzieningen en over flexibeler werken. Hier komt ook de bijdrage van werkgevers en werknemers aan de orde.

Tabel 4.1 Aanbevelingen van de raad over maatschappelijke voorzieningen

Nationaal niveau	Overheid en maatschappelijke voorzieningen	Aanpassen van tijden en dienstverlening (waaronder digitalisering) van maatschappelijke voorzieningen aan de veranderde behoefte aan flexibiliteit in de samenleving, zodanig dat voltijds arbeidsparticipatie wordt gefaciliteerd en rekening wordt gehouden met belangen van werkgevers en werknemers in de maatschappelijke voorzieningen.
	Overheid	Doorgaan met 'tijdbeleid'. Onderzoeken of het wenselijk is op lokaal of regionaal niveau coördinerende taken m.b.t. tijdbeleid neer te leggen.
	Overheid	Ook in landelijk gebied zorg dragen voor (gecombineerde) voorzieningen met digitale dienstverlening en verschuiving/verruiming van openingstijden.
	Overheid	Bij toekomstig onderzoek naar tijdsknelpunten naast behoeften van werknemers ook meenemen: (1) behoeften van bedrijven en (2) dienstverlening en openingstijden van ziekenhuizen (naast andere vormen van gezondheidszorg).
Onderwijs en opvang	Overheid en kinderdagverblijven	Openingstijden beter aan laten sluiten op arbeidstijden (open tot 18:30 uur), met borging van kwaliteit van de opvang.
	Overheid	Primaire verantwoordelijkheid nemen voor het op korte termijn implementeren van een eigentijds en sluitend dagarrangement voor schoolgaande kinderen, met als mogelijke elementen een eerdere start van de voorziening, een continuooster, regelmaat in schooltijden op alle weekdagen en een breder dagvenster voor buitenschoolse activiteiten (18:30 uur); verschillende maatregelen nemen om verandering te bewerkstelligen (zie hoofdstuk 2).
	Werkgevers en werknemers	Gezamenlijk bekijken van de beroepstructuur van kinderopvang en onderwijs en het onderzoeken van de haalbaarheid van het opnemen van meerdere combinatiefuncties in de cao's.
	Overheid	De ontwikkeling naar integrale, multifunctionele kindcentra voor 0-12-jarigen voortvarend oppakken, voortbouwend op de realisatie van bovenstaand eigentijds dagarrangement voor schoolgaande kinderen.
Gezondheidszorg	Overheid, zorgverleners, werkgevers en werknemers	Zoeken naar vernieuwingen in de organisatie van arbeids- en openingstijden in de gezondheidszorg die zo veel mogelijk tegemoetkomen aan de behoeften van alle betrokkenen.
	Overheid en zorgverleners	Investeren in mogelijkheden om zorgverlening tijd- en plaatsonafhankelijk aan te bieden.
	Overheid en zorgverleners	Inzetten op mogelijkheden om zorgafspraken beter te plannen, te combineren en wachttijden te beperken.
	Overheid, zorgverleners, werkgevers en werknemers	Bevorderen dat openingstijden van zorgverleners kunnen worden verschoven of verruimd, met name naar de randen van de werkdag (vroeg ochtend, avond tot 19:00 uur) en naar de zaterdag, rekening houdend met de belangen van de betrokken zorgverleners en werknemers in de sector.
Gemeente	Overheid	Voortvarend doorgaan met gebruiksvriendelijke digitale dienstverlening en verder beperken van wachttijden.
	Overheid	Investeren in ruim bereik van gemeentelijke publieksbalies en bibliotheken, met ten minste één avondopenstelling.

Tabel 4.2 Aanbevelingen van de raad over flexibeler werken

Centraal niveau	Overheid	Voortdurende aandacht voor het oplossen van tijdsknelpunten in de samenleving.
	Overheid	Bijdragen aan goed tijdbeleid door onderzoek naar randvoorwaarden, knelpunten en belemmeringen in wet- en regelgeving.
	Overheid	Aanwijzen van een duidelijk herkenbaar coördinatiepunt voor tijdbeleid.
	Werkgevers en werknemers	Inzet bij bewustwording van het oplossen van tijdsknelpunten bij de combineerbaarheid van werk en privé.
Bedrijfstak-/brancheniveau	Overheid	Aandacht voor knelpunten in de belastingwetgeving en sociale-zekerheidswetgeving die belemmerend werken voor individuele invulling van cao-afspraken over arbeidsvoorwaarden.
	Werkgevers en werknemers	Primaire verantwoordelijkheid voor het regelen van aanpassingen in arbeidstijden en arbeidsplaats.
	Werkgevers en werknemers	Nagaan in hoeverre de huidige cao-afspraken voldoen aan wederkerige flexibiliteit; nagaan welke mogelijkheden er zijn om te komen tot een slimmere organisatie van tijd en plaats van arbeid en dienstverlening.
Ondernemingsniveau	Werkgevers en werknemers	Oplossing van tijdsknelpunten ook zoeken in een grotere variatie in organisatie van arbeid en arbeidstijden; anders organiseren van tijd en plaats van werk door vaker afspraken te maken over werktijden, thuis-/telewerken.
	Werkgevers en werknemers	Vormen van Het Nieuwe Werken in overweging nemen en waar mogelijk in praktijk brengen. Optimale oplossingen voor tijdsknelpunten kunnen worden bereikt door een combinatie van tijd- en plaatsongebonden werken en andere opties zoals flexibele werktijden, inzet van verlof en gebruik van <i>flexbudgets</i> of <i>benefit budgets</i> .
	Werkgevers en werknemers	Zoeken naar maatwerkoplossingen bij functies die zich door de aard van het werk niet goed lenen voor tijd- en plaatsongebonden werken. Kijken of het in de praktijk echt niet kan. Zoeken naar andere maatwerkoplossingen (zoals zelfroosteren).
	Werkgevers en werknemers	Bij het gebruik van zelfroosteren zoeken naar creatieve oplossingen in combinatie met (gedeeltelijk) thuiswerk en de inzet van verlof.
	Werkgevers en werknemers	Bevorderen en aanvullen van kennis over mogelijkheden van verlofregelingen, ook in combinatie met andere strategieën.
	Werkgevers en werknemers	Werkgevers hebben (samen met OR en pvt) een voorlichtende functie te vervullen door werknemers informatie te geven over gefundeerde en verstandige keuzes van inzetten van strategieën voor een betere combinatie van werk en privé. Werkgevers moeten de medezeggenschapsorganen tijdig in het besluitvormingsproces betrekken.
	OR en pvt	OR en pvt hebben een rol en taak bij het realiseren van een andere organisatie van tijd en plaats van arbeid, die zij op een creatieve manier moeten invullen.

In het slimmer organiseren van tijd en plaats van arbeid en dienstverlening ligt voor de raad de oplossing van tijdsknelpunten waar Nederlanders met hun meervoudige verantwoordelijkheden tegenaan lopen. Slimmer organiseren geeft betere mogelijkheden voor het combineren van werk en privé. Arbeidsorganisaties en de 'omgeving van werkenden' vormen de twee sporen waarlangs de slimmere organisatie gestalte moet krijgen.

Den Haag, 15 april 2011

A.H.G. Rinnooy Kan
voorzitter

V.C.M. Timmerhuis
algemeen secretaris