



40 voorbeelden van tijdbeleid

in Nederland





Onze samenleving is nu nog ingericht op het traditionele anderhalfverdienersmodel. Daarin werkt de man fulltime en neemt de vrouw naast een parttime baan het grootste deel van de zorg voor de kinderen op zich. We zien dat dit langzaam verandert in de richting van het 'twee-keer-vier'-model. Uiteindelijk is het natuurlijk volledig aan mensen zelf hoe ze hun leven inrichten, maar steeds vaker kiezen mannen en vrouwen ervoor allebei vier dagen te werken en samen te zorgen voor hun kinderen en voor het huishouden. Dat brengt de nodige uitdagingen met zich mee. De gemiddelde Nederlander werkt tussen 9 en 5 en dat zorgt voor spitsuren op de weg, in winkels en in het persoonlijke leven van mensen. Dat maakt de combinatie van werk en zorg lastig. Sommige vrouwen besluiten dan toch maar minder te gaan werken of daar zelfs helemaal mee te stoppen, en dat is natuurlijk niet de bedoeling.

De omslag naar een twee-keer-vier-model vraagt om een aanpassing van de tijden in onze samenleving. Het motto is niet meer 'van 9 tot 5', maar 'van 7 tot 7'. Daarbij kun je denken aan flexibele arbeidstijden, ruimere school- en kinderopvangtijden en langere openingstijden van publieke en private voorzieningen. Dat leidt ook nog eens tot minder files, een beter vestigingsklimaat en een grotere economische dynamiek.

Willen we de arbeidsparticipatie van vrouwen verhogen, dan zullen bestuurders moeten werken aan een 'tijdbeleid' voor werkende ouders. Veel gemeenten en provincies zijn deze uitdaging de afgelopen jaren al aangegaan door Koploper tijdbeleid te worden. In dit boekje hebben we de beste voorbeelden voor u gebundeld. Zij geven aan op hoeveel verschillende manieren we beter en efficiënter met onze tijd om kunnen gaan. Ik ben ervan overtuigd dat ze u kunnen inspireren tot een flexibeler tijdsindeling in uw organisatie. Ik wens u veel leesplezier.

dr. Ronald H.A. Plasterk

Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap



AAN DE SLAG MET TIJDBELEID

Mensen die werken kampen vaak met tijdproblemen. De openingstijden van diensten en voorzieningen komen veelal overeen met de eigen werktijden. Voor een bezoek aan het postkantoor, de gemeenteloketten, huisarts of apotheek moet daarom vaak verlof worden opgenomen. En werkende ouders of mensen die hun baan combineren met de zorg voor familie of vrienden hebben meestal een hectisch leven. Een ruimere of meer flexibele openstelling 'van 7 tot 7' en het beter benutten van de 'randen van de dag' kan ertoe bijdragen dat de combinatie van werk en zorg makkelijker wordt.

Het ministerie van OCW werkt samen met andere departementen, provincies en gemeenten aan 'tijdbeleid'. Tijdbeleid heeft tot doel maatregelen te treffen die het voor mannen en vrouwen makkelijker maken om werk en privé te combineren. Vergroting van de arbeidsinzet is nodig om de vergrijzing in de toekomst het hoofd te bieden. Tijdbeleid betreft maatregelen die de arbeidstijden van werknemers flexibeler maken, de openingstijden van bedrijven en publieke instellingen verruimen en ervoor zorgen dat plaatsafhankelijke (digitale) en persoonlijke dienstverlening toeneemt.

Er is op het gebied van tijdbeleid al veel gebeurd. Het ministerie van OCW heeft een verkennend onderzoek laten uitvoeren naar tijdbeleid in andere Europese landen. Daarbij stond de vraag centraal wat in de verschillende landen de aanleiding is geweest om met tijdbeleid aan de slag te gaan, wat er aan beleid tot stand gekomen is, en welke lessen Nederland uit het buitenland zou kunnen leren. Daarnaast voert het Sociaal Cultureel Planbureau (SCP) onderzoek uit naar de huidige en gewenste tijden op het gebied van werken, reizen, kinderopvang- en schooltijden en de openingstijden van publieke en private voorzieningen én de knelpunten die zich hierbij voordoen. Het resultaat zal in 2010 verschijnen.

Tevens is de Sociaal Economisch Raad gevraagd een advies uit te brengen over de sociaal-economische effecten van 'tijden in de samenleving'. Dit advies wordt in het najaar van 2010 verwacht. Het thema 'flexibele tijden' is ook door de Taskforce Mobiliteitsmanagement en de Taskforce DeeltijdPlus op de agenda gezet.

Gemeenten en provincies spelen een belangrijke rol bij de totstandkoming van lokaal tijdbeleid. In 2007, 2008 en 2009 hebben de minister van OCW en de staatssecretaris van BZK convenanten afgesloten met gemeenten en provincies. Zij hebben hierin hun ambities op het gebied van een meer flexibele dagindeling vastgelegd. In 2010 wordt met een nieuwe groep gemeenten en provincies een convenant gesloten. Samen vormen zij de *koplopers tijdbeleid*. De koplopers proberen in samenwerking met de betrokken instellingen er voor te zorgen dat bijvoorbeeld de huisarts en tandarts 's avonds spreekuur houden, dat burgers ook op zaterdag hun paspoort kunnen afhalen en dat de buitenschoolse opvang ruime openingstijden kent.

In deze publicatie laten wij u zien dat tijdbeleid écht mogelijk is. De koplopers vertellen waarom zij werk maken van tijdbeleid en wat hun ervaringen zijn. Inspirerende voorbeelden van succesvol tijdbeleid laten daarnaast zien wat de mogelijkheden zijn om voor tijdproblemen passende oplossingen te vinden. Gemeenten en provincies kunnen met het instrument fleximeter (www.fleximeter.nl) nagaan in hoeverre zij het thema tijd in het eigen beleid hebben ingebed en adequate oplossingen voor tijdproblemen bieden.

Er zijn al veel positieve resultaten geboekt, maar er valt nog altijd een hoop werk te verrichten. Deze publicatie biedt u handvatten om aan de slag te gaan met tijdbeleid. Laat u inspireren en maak werk van tijdbeleid!



- 3 **Inleiding**
- 8 **Open na Hemelvaart** • Koploper gemeente Alphen aan den Rijn
- 10 **Achmea gaat voor vernieuwend werkgeverschap** • Goed werkgeverschap (verzekeraar)
- 12 **Voor iedere klant een winkel** • Winkelen op maat (supermarkt)
- 14 **Tijdbeleid avant la lettre** • Koploper gemeente Deventer
- 16 **Traditionele lestijden op de schop in 'andere tijden'-concept** • Andere lestijden in het onderwijs
- 18 **Vierentwintig uur per dag service via de medicijnlocker** • Medicijnen buiten openingstijden (apotheek)
- 20 **Beter benutten wat je al hebt** • Koploper gemeente Enschede
- 22 **Mobiel al je zaken regelen** • Tijd besparen met applicaties voor mobiele telefoons
- 24 **Lekker lang open, mét maaltijd** • Ruime openingstijden en extra service (kinderdagverblijf)
- 26 **Extra aandacht voor dorpen** • Koploper gemeente Geldermalsen
- 28 **Spreekuur via Twitter** • Digitaal spreekuur (huisarts)
- 30 **Vrijheid zonder vrijblijvendheid** • Zelfroostering (vervoerbedrijf)
- 32 **Geen grote problemen** • Koploper gemeente Halderberge
- 34 **Het gemak van internetshoppen** • Winkelen via het internet
- 36 **Alles onder één dak** • Opvang, school en activiteiten gecombineerd (school en activiteitscentrum)
- 38 **Koppeling met integraal jeugdbeleid** • Koploper gemeente Heerhugowaard
- 40 **Opvang zonder sluitingstijd** • 24 uur dienstverlening (kinderopvang)

- 42 **Gemaksdiensten voor een 'lekker leven'** • Bemiddeling bij dienstverlening (aanbieder personeelsdiensten)
- 44 **Heldere ambities, kleine stappen** • Koploper gemeente Hengelo
- 46 **Nationale-apotheek.nl: meer dan een postorderbedrijf voor medicijnen** • Medicijnen bestellen via het internet (apotheek)
- 48 **Vergroten leefbaarheid kleine dorpskernen door Netwerk Brede School** • Bredeschoolontwikkeling platteland (gemeente)
- 50 **Voorbeeldrol als werkgever** • Koploper gemeente Kampen
- 52 **Bibliotheek Gelderland Zuid experimenteert met nieuwe concepten** • Openingstijden, locaties en aanbod op maat (bibliotheek)
- 54 **Treinen in een dynamische omgeving** • Multifunctionele treinstations (vervoerbedrijf)
- 56 **De brede school als basis** • Koploper gemeente Leeuwarden
- 58 **Meer lucht in je leven** • Bemiddeling bij hulp aan huis (aanbieder personeelsdiensten)
- 60 **Geknipt voor de avond** • Ruime openingstijden (kapper)
- 62 **Op tijd voorsorteren** • Koploper gemeente Maarsse
- 64 **Geen tijd, maar energie** • Goed werkgeverschap (adviesbureau)
- 66 **Vrije tijd zonder verplichtingen** • Dienstverlening op locatie (aanbieder dienstverlening)
- 68 **Uitgekiend tijdbeleid** • Koploper provincie Drenthe
- 70 **Gaatjes vullen in de avond** • Ruime openingstijden (tandarts)
- 72 **Vergaderen vanuit overal** • Telefonisch vergaderen
- 74 **Naar een structurele aanpak** • Koploper gemeente Zaanstad
- 76 **Tijdwinst voor patiënt en polikliniek** • Efficiëntere dienstverlening patiënten (ziekenhuis)

- 78 **Het wijkgevoel stimuleren** • Combineren van wijkvoorzieningen (wijkcentrum)
- 80 **Gemeenten aan de slag** • Koploper provincie Zeeland
- 82 **Samen zorgen en werken** • Informatie over werk-zorg combinatie (websites)
- 84 **Wonen en werken ineen** • Multifunctionele wijken (gemeenten)
- 86 **Grote ambities als jonge stad** • Koploper gemeente Zoetermeer

Koploper Alphen aan den Rijn



Open na Hemelvaart

Tijdbeleid is in Alphen aan den Rijn verweven met het gemeentelijk beleid. Soms is het een uitwerking van landelijke wet- en regelgeving, soms is het een gemeentelijk initiatief. De gemeente is op veel verschillende terreinen actief met tijdbeleid, van brede scholen en digitalisering tot verlofregelingen en verkeer- en vervoerproblematiek. De meest in het oog springende resultaten zijn zichtbaar in de bereikbaarheid van de gemeentebalies. Die is op alle fronten – fysiek, telefonisch en digitaal – sterk verbeterd.

Dienstverlening in brede zin neemt in het collegeprogramma 2006-2010 van Alphen aan den Rijn, 'Samenleven in de complete stad', een belangrijke plaats in. Rekening houden met de wensen en behoeften van de burgers is daar een onlosmakelijk onderdeel van. Het grootste plezier dat je als gemeente Alphenaren kunt doen, is bereikbaar zijn. Op zoveel mogelijk momenten als het de burger uitkomt. Dit onder het motto 'Excellente dienstverlening volgens de

logica van de klant'. Dat begint voor Alphen aan de Rijn met een fikse verruiming van de openingstijden van de gemeentelijke balies en loketten. Burgers kunnen namelijk ook op vrijdagavond (half 7 tot 8 uur) en zaterdagochtend (10 tot 12 uur) terecht bij de ontvangstbalie en het Loket Burgerzaken, en op vrijdagavond bij het Loket Wonen.

Eén loket

Daarnaast is per 1 november 2009 Alphen Zakelijk geopend, een speciaal loket voor ondernemers dat fysiek, telefonisch en per e-mail bereikbaar is. Intussen wordt ook de haalbaarheid onderzocht van een Wmo-winkel in de hal van het stadhuis. Hierin moeten de front-offices van verschillende Wmo-partners een plekje krijgen, waaronder uiteraard ook de gemeentelijke Wmo-loketten. Door de Wmo-winkel fysiek naast het Werkplein te positioneren wordt integrale dienstverlening op het gebied van werk, inkomen en welzijn mogelijk. Uiteindelijk wil de gemeente alle dienstverlening fysiek aanbieden op de begane grond van het stadhuis, wat goed aansluit bij de één-loket-gedachte.

Uitgangspunten 'Excellente dienstverlening volgens de logica van de klant':

- werken vanuit één loket voor alle typen klanten;
- de gemeente is bereikbaar op alle mogelijke manieren (telefoon, post, internet, mail en loket);
- verbetering van de klantgerichtheid en verhoging van de klanttevredenheid;
- toegankelijkheid vergroten door een verdere digitalisering van de dienstverlening (internetkassa, DigiD);
- de administratieve lastendruk verminderen, zowel reëel als in de beleving van klanten en bedrijven.

Brugdag

Alphen aan den Rijn heeft ook goed gekeken naar wat het sluiten van de gemeenteloketten op vrije dagen voor gevolgen heeft. Zo lieten in 2009 de dagen direct na 4 en 5 mei een ongewenst grote toeloop zien. Dit leidde tot te lange wachttijden, irritatie bij de klanten en stress bij de balie-medewerkers. In 2010 wordt daarom een proef gehouden op de dag na Hemelvaart. Die vrijdag geldt in principe bij veel gemeenten als 'brugdag' naar het weekend en is ook bij bedrijven vaak een verplichte vrije dag. Maar niet iedereen trekt er dan automatisch met het gezin op uit voor een extra lang weekend. Veel burgers willen deze dag juist gebruiken om privé zaken te regelen, zoals bijvoorbeeld het verlengen van hun paspoort of het aanvragen van een bouwvergunning. Afgelopen jaar werd geëxperimenteerd met het openstellen van het loket Burgerzaken op deze dag. Dat bleek van twee kanten een groot succes. Zo hadden voldoende medewerkers zich vrijwillig aangemeld om te komen werken. In ruil hiervoor konden ze op een andere dag naar keuze vrij krijgen. En maar liefst driehonderd burgers brachten een bezoek aan het loket. Voor 2010 staat nog een verscherping van dit initiatief op het programma: dan is niet alleen Burgerzaken, maar het gehele Servicecentrum Alphen, geopend op de vrijdag na Hemelvaart. Inmiddels is het besluit genomen om voor de hele organisatie de brugdag af te schaffen.

Vierentwintig uur per dag

Een andere slag wil Alphen aan den Rijn slaan met haar digitale dienstverlening. Steeds meer gemeentelijke producten kunnen ofwel vierentwintig uur per dag digitaal worden aangevraagd, of er kan via een digitaal formulier een afspraak voor worden gemaakt. Tot slot heeft de gemeente zichzelf ook een aantal normen gesteld waar haar inwoners op kunnen rekenen. Zo nemen de medewerkers de telefoon na maximaal drie keer overgaan op en wordt er niet meer dan twee keer doorverbonden. Mensen die mailen, krijgen altijd binnen drie werkdagen antwoord. Briefschrijvers krijgen binnen vijf werkdagen een ontvangstbevestiging waarin staat wanneer ze antwoord krijgen.

De zorg

Ondanks de genoemde verbeteringen is ook Alphen aan den Rijn nog niet op alle fronten volledig tevreden. Met name de gezondheidszorg in de gemeente kan nog klantvriendelijker. De gemeente probeert artsen, tandartsen en het lokale ziekenhuis dan ook te bewegen hun openingstijden te verruimen. Ook hier is al beweging merkbaar. Verschillende poliklinieken in het ziekenhuis hebben bijvoorbeeld tegenwoordig een avondopenstelling en de dialyseafdeling gaat een 24-uurservice aanbieden. Er is een huisartsenpost gevestigd in het ziekenhuis die buiten kantoor tijd en op feestdagen op afspraak beschikbaar is. In het ziekenhuis is ook een DagNacht apotheek, waar men 24 uur per dag, zeven dagen per week terecht kan.





'Door thuis te werken kan ik gemakkelijk even bijspringen om te koken en dan pik ik 's avonds mijn werk weer op!'

Resultaat

- Bij Achmea kunnen medewerkers in alle functies, dus ook in de top parttime werken.
- Doordat medewerkers plaats- en tijdonafhankelijk kunnen werken, verbetert de balans tussen werk en privé. Dat leidt tot een verhoging van de arbeidsvreugde en de productiviteit.
- Intermediair riep Achmea eerder uit tot één van de vijf beste werkgevers van het land. En dit jaar benoemde het blad Achmea tot beste werkgever voor multicultureel talent.
- Managers moesten aanvankelijk wennen aan het sturen op resultaten, in plaats van op aanwezigheid.

Achmea gaat voor vernieuwend werkgeverschap

Waar veel ondernemingen slechts op papier 'vernieuwende werkgevers' zijn, maakt Achmea het in de praktijk waar. Medewerkers van Achmea kunnen tijd- en plaatsafhankelijk werken. En het bedrijf doet zijn best om werk, levensfase en individuele wensen van zijn personeelsleden optimaal op elkaar af te stemmen. De verzekeraar hoort volgens Intermediair bij de vijf beste werkgevers van het land en is volgens Lof – een multimediaal platform voor 'ambitieuze moeders' – een zeer aantrekkelijke werkgever voor werkende ouders.



Wat**Tijd en diversiteit**

'Achmea ontzorgt' is het motto van de grootste verzekeraar van ons land, moeder van de bekende merken Agis, Avéro, Centraal Beheer, FBTO, Interpolis en Zilveren Kruis. Het bedrijf heeft zijn oorsprong in het Friese Achlum, waar het in 1811 werd opgericht als 'onderlinge waarborgmaatschappij'. Achmea ontzorgt echter niet alleen haar klanten, maar ook de eigen medewerkers. Zo was het bedrijf de eerste werkgever waarbij medewerkers hun eigen werktijden konden indelen.

Maar 'vernieuwend werkgeverschap' is volgens Achmea méér dan alleen extra flexibiliteit in de agenda. Het beleid dat Achmea op dit vlak heeft ontwikkeld bestaat uit verschillende onderdelen. Werknemers hebben niet alleen de mogelijkheid om tijd- en plaatsafhankelijk te werken, Achmea heeft ook een 'levensfasebewust diversiteitsbeleid'. Bij dit laatste wil de organisatie zoveel mogelijk rekening houden met de verschillende fases in het leven en de loopbaan van haar medewerkers.

Waarom**Ontgroening, vergrijzing en verkleuring**

Volgens Achmea heeft elke medewerker zijn of haar eigen, specifieke behoeftes en mogelijkheden. Die hebben niet alleen te maken met de fase van ieders loopbaan, maar bijvoorbeeld ook met de mate van inzetbaarheid, de culturele achtergrond of waar iemand 'staat' in het leven. Achmea wil de kracht van die verschillen tussen medewerkers benutten. Niet alleen voor het welzijn van de medewerker, maar ook met het oog op de bedrijfsvoering. Divers samengestelde teams zijn krachtiger en innovatiever, zo is de overtuiging van het bedrijf.

De mindere tijden die onze economie momenteel doormaakt, duren natuurlijk niet eeuwig. Achmea krijgt vroeg of laat te maken met 'ontgroening, vergrijzing en verkleuring'. Het bedrijf wil klaar zijn voor de toekomst. En voor een medewerkersbestand dat een afspiegeling is van de samenleving. Daaraan werken wordt niet als een kostenpost gezien, maar als een investering in kwaliteit.

Ook de investeringen in het 'Werkconcept' – het beleid van Achmea op het gebied van plaats- en tijdonafhankelijk

werken – ziet het bedrijf op de eerste plaats als een kwaliteitsimpuls. Ook uit eigen onderzoek blijkt dat de mogelijkheid om buiten de normale kantoortijden en -omgeving te werken een positieve uitwerking heeft op de betrokkenheid en tevredenheid van de medewerker. Flexwerken en het zelf indelen van de werktijden helpen de medewerker werk en privé beter in balans te krijgen. Dat weer leidt tot een betere relatie met partner en kinderen en een betere gezondheid.

Hoe**Slimmer werken**

In het Achmea Werkconcept staat omschreven hoe medewerkers en leidinggevenden het werk op een moderne manier met elkaar kunnen organiseren. Het gaat hierbij niet om volledig anders te werken – de werkzaamheden op zich veranderen immers niet – maar om slimmer te werken en daarbij gebruik te maken van de technische mogelijkheden die voorhanden zijn. Dit biedt meer keuzevrijheid, maar ook meer verantwoordelijkheid. Deze manier van werken vraagt niet alleen om technische en fysieke oplossingen, maar ook om een andere manier van aansturing. Niet langer sturen op aanwezigheid, maar op resultaten vanuit de overtuiging 'als je vertrouwen geeft, krijg je ook vertrouwen terug.' Naast het Werkconcept kent Achmea ook 'levensfasebewust diversiteitsbeleid'. Dit gaat verder dan de balans tussen werk en privé of oudere medewerkers de mogelijkheid bieden na hun pensioen door te werken. Zo streeft Achmea ernaar meer topfuncties te laten bekleden door vrouwen. Ook kent Achmea de 'diversiteitsdag'. Medewerkers met een andere culturele achtergrond kunnen dan – los van de gebruikelijke feestdagen – hun eigen feest vieren. Medewerkers kunnen ook 'maatschappelijk verlof' opnemen om zich in te zetten voor maatschappelijke doelen.



*'Ieder
boodschappenlijstje
is weer anders'*

Resultaat

- Klanten krijgen een productenaanbod dat bij hen past.
- Ruimere openingstijden en een online boodschappen-service zorgen voor meer 'lucht' in gezinnen die werk en zorg moeten combineren en jonge ambitieuze werknemers.
- Boodschappen doen gaat snel en efficiënt.

Voor iedere klant een winkel

Supermarktketen Albert Heijn kijkt voortdurend naar klantbehoeften en hoe de dienstverlening daarop kan worden aangepast. Dienstverlening is maatwerk en daarom heeft de supermarkt verschillende soorten winkels. Voor klanten die de grote boodschappentrip doen, maar ook voor klanten die trek hebben in een snack voor onderweg. En natuurlijk voor de thuisblijver.



Juiste aanbod op de juiste manier

Albert Heijn heeft vijf verschillende typen winkels: de AH to go, de kleine stadswinkel, de wijkwinkel, de AH XL en de AH webwinkel. Het bedrijf wil daarmee zijn klanten met het juiste aanbod op de juiste manier kunnen bedienen. Een gezin in een nieuwbouwwijk heeft immers een ander boodschappenlijstje dan een student in de binnenstad. Door het assortiment van de winkels af te stemmen op de behoeften van de klanten probeert AH iedereen zo persoonlijk mogelijk te helpen.

Het meest bekend is de AH wijkwinkel. Dit is de supermarkt voor de dagelijkse boodschappen, met food en non-food artikelen, in verschillende prijsklassen. In de wijkwinkel is ook ruimte voor de lokale behoeften. Zo ligt er in Limburgse wijkwinkels Limburgs roggebrood in de schappen en kunnen Groningse consumenten zich te goed doen aan een Zuid-Laarder bol. De Utrechtse wijkwinkel in Lombok verkoopt grote balen rijst. Van de zevenhonderd wijkwinkels hebben er zeshonderd een ING geldautomaat.

De AH to go is de winkel voor de snelle aankoop onderweg. Een gemakswinkel waar de consument snel iets kan kopen voor thuis, op het werk of onderweg. Gemak, kwaliteit en versheid van de producten typeren deze kleine Albert Heijn. Doelgroep vormen klanten met een druk bezet leven die een vers ontbijt of een gezonde lunch willen, of nog even snel een boodschap moeten doen. AH to go zit op verschillende locaties: trein- en metrostations, bedrijventerreinen, stadscentra en ziekenhuizen. De openingstijden zijn ruim: van vroeg in de ochtend tot laat in de avond en de meeste winkels zijn ook op zondag geopend.

De kleine stadswinkel zit tussen de AH to go en de wijkwinkel in. Het is een kleine winkel in de stad, waar vooral alleengaanden en tweeverdieners hun boodschappen doen. AH XL is een soort hypermarché in de polder. De winkel voor de wekelijkse boodschappen met de auto. Doelgroep vormen voornamelijk gezinnen. Het assortiment is ruim, de bereikbaarheid en parkeergelegenheid zeer goed. De winkel kenmerkt zich verder door speciale lekkernijen, exotische producten en een grote wijnafdeling. Er zijn regelmatig demonstraties of proeverijen en er is extra service, bijvoorbeeld op het gebied van mobiele telefonie, reizen en fotografie. Opvallend is de mogelijkheid om zelf de artikelen te scannen.

Bij de AH webwinkel kunnen consumenten digitaal boodschappen bestellen. De boodschappen kunnen – tegen betaling – op iedere werkdag tussen acht uur 's ochtends en negen uur 's avonds worden geleverd en op zaterdag tussen acht en twee. Doelgroep zijn gezinnen, maar ook niet-particulieren zoals zorginstellingen of kinderdagverblijven.

Gemak dient de mens

Met de vijf winkeltypen wil Albert Heijn inspelen op de verschillende behoeften die bij de hedendaagse consument leven. Mensen hebben een druk leven, moeten werk en zorg combineren. Ze willen enerzijds niet te veel tijd besteden aan boodschappen doen, maar er anderzijds op zijn tijd juist echt een uitje van maken. En boodschappen doen combineren met andere vormen van shoppen, zoals het kopen van boeken of dvd's.

Gemak, snelheid en kwaliteit vinden consumenten belangrijk en ze zijn best bereid daarvoor te betalen. Albert Heijn herkent die signalen en reageert daarop. Steeds kijkt de winkel hoe het nóg gemakkelijker kan voor de klanten. Voorbeeld daarvan zijn de receptkaarten die vooraan in de winkel te vinden zijn. Daarop staan steeds wisselende recepten en boodschappenlijsten voor de vleeseter, de viseter en de vegetariër. Ook in het blad AllerHande biedt de supermarkt service door bijvoorbeeld recepten op te nemen voor gezonde maaltijden die in tien minuten klaar zijn. Gemak dient de mens.

Ontwikkelen, testen en uitrollen

Albert Heijn is alert op ontwikkelingen, doet onderzoek onder zijn klanten en kijkt naar het koopgedrag en de wensen van klanten. Omdat Albert Heijn een grote supermarktketen is, kan het bedrijf ook bepaalde concepten ontwikkelen, uittesten en verder uitrollen als deze een succes blijken te zijn. Voorbeeld daarvan is de AH to go. Deze winkel zit inmiddels op een groot aantal centrale locaties in steden. Ook de webwinkel is een voorbeeld van een product dat veel investering en voorbereiding heeft gevraagd. Na jaren van ontwikkeling is dat een goed en betrouwbaar product gebleken dat veel afname vindt.

Toploper Deventer



Tijdbeleid avant la lettre

Deventer heeft een naam hoog te houden als het gaat om tijdbeleid. De gemeente maakt zich op het ogenblik sterk voor de invoering van een avondopenstelling bij gezondheidsinstellingen en de belangen van tweeverdieners bij de inrichting van bedrijventerreinen. Ook wil de gemeente dat elke school een brede school wordt die van '7 tot 7' open is.

Deventer beschouwt haar eigen regierol als een echte uitdaging. De gemeente wil ervoor zorgen dat 'van 7 tot 7' op de maatschappelijke en politieke agenda komt te staan. Zij stimuleert organisaties en bedrijven om hun openingstijden te verruimen en flexibele werktijden aan te bieden.

De gemeente is ook de initiatiefnemer van het *Tijdenpact van Overijssel* voor de periode van 2007 tot en met 2010. Hieraan doen verder de provincie Overijssel en de steden Almelo, Hengelo, Enschede en Zwolle mee. Deze overheden starten nieuwe tijdbeleidprojecten en breiden bestaande initiatieven uit. Waar mogelijk voeren zij activiteiten gezamenlijk uit.

De gemeente Deventer streeft naar:

- Een moderne sociale infrastructuur. De openingstijden van voorzieningen komen tegemoet aan de behoeften van tweeverdieners die werk en zorg willen combineren. Daarbij horen een goede opvang van '7 tot 7' en brede scholen.
- Een creatieve, innovatieve lokale economie.
- Voor werknemers zijn de zaken goed geregeld. Denk bijvoorbeeld aan vervoer, nabijgelegen voorzieningen, gemaksdiensten en afstemming van werken en openingstijden. Ook de bereikbaarheid is goed.
- Een excellente gemeente. De gemeente houdt rekening met de behoeften en wensen van burgers in verband met de beschikbaarheid van gemeentelijke diensten.

Drie prioriteiten

De gemeente heeft op het ogenblik drie prioriteiten binnen het tijdsbeleid. Deventer maakt zich sterk voor het invoeren van een avondopenstelling bij de gezondheidsinstellingen. Uit onderzoek blijkt dat huis- en tandartsen hun openingstijden onvoldoende verruimen. De gemeente wil via samenwerking hierin verandering brengen. Ook wil de gemeente rekening houden met de wensen en behoeften van tweeverdieners bij de inrichting van bedrijventerreinen. De gemeente heeft parkmanagement op de bedrijventerreinen geïntroduceerd. Deventer wil zorg daaraan toevoegen. Werknemers hoeven dan geen vrij te nemen om bijvoorbeeld een huisarts te bezoeken. De derde prioriteit is het omvormen van elke school tot een brede school die van '7 tot 7' open is. Dat maakt het gemakkelijker voor ouders om werk en privé te combineren.

Landelijke faam voor Tijdsbureau

De gemeente Deventer is al lange tijd actief met tijdsbeleid. Een mooi voorbeeld is *De Company*. Deze organisatie bestaat intussen bijna tien jaar. *De Company* onderneemt activiteiten op het terrein van kinderopvang, buitenschoolse opvang en persoonlijke dienstverlening en ontwikkelt allerlei projecten op het gebied van het combineren van arbeid-, zorg-, en privétaken.

Een recenter initiatief is het Tijdsbureau en de bijbehorende website www.tijdsbureau.nl. Deventer heeft hiermee landelijk naam gemaakt. Het Tijdsbureau wil bereiken dat de werk- en openingstijden van winkels, scholen, musea en andere publieke voorzieningen beter op elkaar worden afgestemd. De bezoeker treft op de site een breed scala aan informatie aan. Zo is er een handige TijdsGids waarin de bezoeker kan zien welke activiteit op welk moment plaatsvindt.

Scoren met ruime openingstijden en flexibele werktijden

Deventer scoort goed als het gaat om ruime openingstijden en flexibele werktijden. Het gemeentehuis is een avond per week open en bewoners kunnen steeds meer het digitale

gemeenteloket gebruiken. Verder is er kinderopvang van '7 tot 7'. In twee wijken is een 'kindlint' – een veilige route voor kinderen – aangelegd. Medewerkers van de gemeente kunnen flexibel werken. Ook thuiswerken is mogelijk.

Toch blijft er het nodige te wensen over. Na vijf uur 's middags is slechts 10 procent van de publieke en private voorzieningen open. Voor mensen die werken sluiten vraag en aanbod daardoor onvoldoende op elkaar aan. Het Tijdsbureau heeft de kosten en baten van maatregelen van het tijdsbeleid becijferd. Een investering van 40 miljoen euro levert een rendement van 100 miljoen euro op. Maar de mensen en instellingen die hiervan profiteren, zijn meestal niet de mensen en instellingen die investeren.

Het grootste probleem vormen de openingstijden van gezondheidsinstellingen. Huis- en tandartsen hebben geen avondspreekuur. Zij moeten daarvoor een extra assistent inhuren en vinden dat te duur. Bij de zorg geldt: de betaler is niet de bepaler en die is weer niet de haler. De gemeente Deventer wil vanuit haar regierol partijen bij elkaar brengen en zo zorgen voor verbetering. Daarbij kiest de gemeente nadrukkelijk voor de weg van samenwerking.





'Het is tijd voor andere tijden! Voor lesuren die gunstiger zijn voor kinderen, ouders én personeel'

Traditionele lestijden op de schop in 'andere tijden'-concept

Nieuwe tijden vragen om nieuwe lesroosters. Scholen met lestijden van 8.30 tot 15.00 uur en een uur middagpauze zijn niet meer van deze tijd, zeggen sommigen. Er wordt volop gewerkt aan verbeteringen, met lestijden die beter zijn afgestemd op de belangen van kinderen én werkende ouders. Bij dit 'andere tijden'-concept wordt bijvoorbeeld gedacht aan één aaneengesloten schooldag voor vier- tot twaalfjarigen en meer samenwerking tussen basisonderwijs en kinderopvang.

Resultaat

- Kinderen zijn met de nieuwe schooltijden beter af, omdat deze beter aansluiten bij hun dagritme of anderszins bevorderlijk zijn voor hun ontwikkeling.
- Ouders kunnen alternatieve schooltijden beter combineren met hun werk. Ze hoeven minder vaak paraat te staan om hun kinderen tussen de middag op te vangen.
- Voor leerkrachten kunnen andere lestijden een verdieping van hun functie betekenen.



Wat**Betere tijden**

Momenteel worden op het gebied van alternatieve indeling van de lestijden drie belangrijke nieuwe vormen onderscheiden: de 'bioritmeschool', het 'vijf-gelijke-dagen'-model en de '5-sterren-school'. Deze drie vertonen onderling behoorlijke verschillen, maar zetten allemaal in op nieuwe schooltijden. Beter voor kinderen, ouders én personeel. Kinderen zouden meer gebaat zijn bij één aaneengesloten schooldag, met vertrouwde gezichten en een doorlopend programma van leren, spelen, sporten en cultuurbeoefening. Bovendien is het handiger voor de halende en brennende ouders. Die hoeven maar één keer op en neer naar school en hoeven er niet meer voor te zorgen dat er tussen de middag iemand thuis is. Of dat er buitenschoolse opvang is. Tenslotte kan het werk van de leerkrachten en professionals meer inhoud krijgen, doordat bijvoorbeeld – in de vorm van combinatiefuncties – basisonderwijs en kinderopvang, sportverenigingen en culturele instellingen, aan elkaar worden gekoppeld.

Waarom**Traditionele schooltijden op de helling**

Het huidige 'ritme' op de basisschool is verouderd, zo vinden sommigen. Het is niet meer van deze tijd om kinderen woensdag- en vaak ook vrijdagmiddag vrij te geven en ze de overige dagen na een middagpauze van een uur weer terug naar school te laten gaan. Dit is onhandig voor de kinderen zelf, hun ouders én het personeel. De traditionele schooldag gaat niet alleen op de helling bij ouders en basisscholen. Ook in recente adviezen over onderwijs, opvang en arbeidsparticipatie worden de lestijden ter discussie gesteld. Bijvoorbeeld door de Commissie Bakker die de verhoging van de arbeidsparticipatie onderzocht en constateerde dat de schooltijden niet zijn afgestemd op de situatie van werkende ouders.

Hoe**Bioritme, gelijke dagen en vijf sterren**

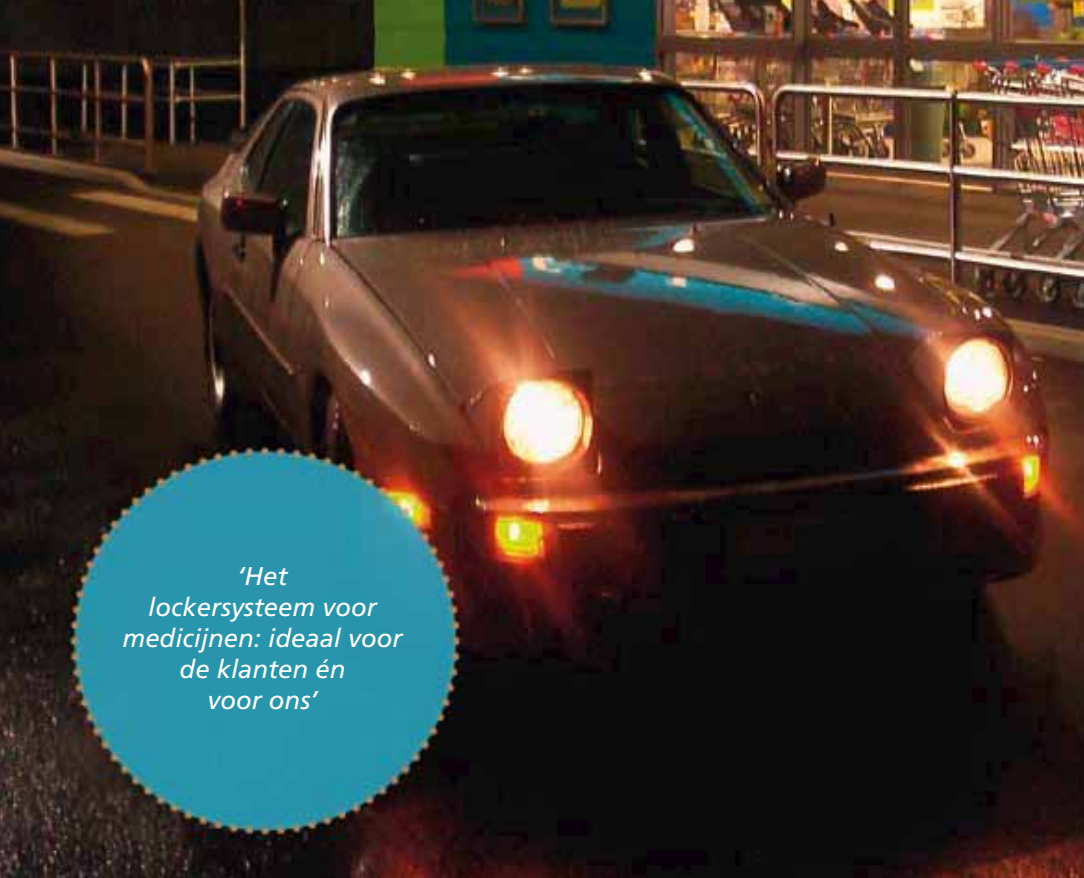
Pedagogen zijn het erover eens dat er gekeken moet worden naar een andere indeling van de schooldag. Maar ze vinden dat hierbij tot dusver te veel is gekeken naar het aanpassen van de schooltijden op de werktijden van ouders en leerkrachten en naar 'sociale aspecten' als het laten aan-

sluiten van lestijden op de begintijden van sportclubs etc. De 'bioritmeschool' past de schooldag aan op het biologische ritme van het kind, op de pieken en dalen in concentratie, attentieniveau en geheugenfunctie.

In het 'vijf-gelijke-dagen'-model zijn de vrije woensdag- en/ of vrijdagmiddag afgeschaft. Daarnaast gaan de leerlingen tijdens de middagpauze niet meer naar huis, maar blijven ze – onder professionele begeleiding van de leerkracht – gewoon op school. Ook wordt in dit model iets eerder begonnen met de lessen: om 8.30 uur. Ouders hoeven hierdoor maar één keer op en neer naar school en voor de kinderen zorgt een gezamenlijke lunch voor minder opstartproblemen in de middag. Bovendien zijn ze 's middags eerder vrij, waardoor meer tijd overblijft om te spelen en 'af te spreken'. De eventuele naschoolse opvang tenslotte krijgt in het 'vijf-gelijke-dagen'-model meer tijd voor activiteitenprogramma's.

De '5-sterren-school' is nog een denkconcept, maar gaat radicaal anders om met tijd en is 52 weken per jaar open. Hierdoor is het mogelijk de ouders veel vrijheid te geven bij het plannen van het schooljaar: zowel als het gaat om het aantal schooldagen per jaar, als de vrije dagen en vakanties. Door de ruimere openingstijden kunnen kinderen die meer leertijd nodig hebben, die ook krijgen. De vijf sterren die de school zijn naam geven, staan voor: 1. De school is het hele jaar open, 2. Eén adres voor alle kinderdiensten vanaf nul jaar, 3. Maatwerk voor ieder kind, 4. Uitblinken in rekenen, taal en lezen en 5. Binding met de buurt. De '5-sterren-school' is een integrale dienstverlener: alles onder één dak, niet alleen voor kinderen, maar ook voor de buurt waarin de school is gevestigd.

Natuurlijk staan deze 'andere tijden'-concepten nog in de kinderschoenen en verlopen nog niet altijd vlekkeloos: de ontwikkelingsfase blijkt vaak wennen voor alle partijen.



'Het lockersysteem voor medicijnen: ideaal voor de klanten én voor ons'

Resultaat

- Klanten van de Apotheek Den Dolder die deelnemen aan de lockerservice kunnen hun bestelde medicijnen ophalen wanneer zij dat willen.
- De lockerservice zorgt voor een 'aftopping' van de piek in de werkdruk die ontstond doordat veel klanten hun bestellingen normaal gesproken 'nog even snel' wilden ophalen ná werktijd.
- Door een 24-uurs-uitgiftesysteem in te zetten, heeft Apotheek Den Dolder de dienstverlening aanzienlijk uitgebreid zónder dat extra medewerkers aangetrokken hoefden te worden of de bestaande medewerkers extra diensten dienden te draaien.

Vierentwintig uur per dag service via de medicijnlocker

Apotheek Den Dolder breidde de service aan haar klanten niet uit door de openingstijden te verruimen, maar zocht de oplossing op een ander vlak. Door de invoering van een lockersysteem voor medicijnuitgifte biedt de apotheek haar klanten de mogelijkheid om hun medicijnen op te halen wanneer zij dat zelf willen, vierentwintig uur per dag.



Wat**Uitgebreid dienstenpakket**

Apotheek Den Dolder heeft serviceverlening hoog in het vaandel staan. Op de website van de apotheek kunnen klanten niet alleen terecht voor de openingstijden en adresgegevens, maar ze vinden er ook uitgebreide informatie over geneesmiddelen en een groot aantal aandoeningen. Het is zelfs mogelijk om via de site van de apotheek een herhalingsrecept aan te vragen.

Daarnaast verleent de apotheek een aantal aanvullende diensten. Zo bewaakt Apotheek Den Dolder het medicijngebruik van haar klanten, zodat die geen medicijnen gebruiken die niet samengaan. Ook geeft de apotheek het 'medicijnpaspoort' uit. Dit is een document met alle medicijnen die de klant gebruikt, waardoor die veilig op vakantie kan en geen problemen krijgt bij de douane. Met haar bezorgservice tenslotte, levert de apotheek dagelijks medicijnen af bij klanten die om welke reden dan ook zelf niet naar het filiaal kunnen komen.

Waarom**Spitsuur bij de balie**

Het ophalen van een doktersrecept bij de apotheek kan voor mensen die overdag werken een behoorlijke opgave zijn. Tenzij een medicijn dringend nodig is, zullen mensen er liever geen verlof voor opnemen. Hierdoor is het na vijven vaak spitsuur bij de afhaalbalie. Dit kan vervelend zijn, zowel voor de klanten – die hierdoor lang in de rij moeten staan – als voor de medewerkers van de apotheek, die hierdoor aan het eind van de werkdag te maken krijgen met een piek in de werkdruk.

Apotheek Den Dolder zocht de oplossing niet in verdere verruiming van de openingstijden, maar dacht na over een niet-tijdgebonden manier om de dienstverlening te verbeteren. Hiermee is immers niet alleen de klant geholpen, maar zijn er ook geen gevolgen voor de werkdruk en het aantal fte's. Die oplossing vond de apotheek: de medicijnlocker, een geavanceerde 'automatiek' voor doktersrecepten.

Hoe**Sms-bericht met pincode**

Vanaf de website van de apotheek kunnen klanten een aanmeldformulier downloaden. Hiermee registreren ze zich als deelnemer aan de lockerservice en machtigen ze

Apotheek Den Dolder om de kosten van de medicijnen automatisch te incasseren. De lockerservice zélf lijkt op het eerste gezicht op de wand met postbussen in het postkantoor. Vlakbij de ingang bevinden zich ruim twintig 'kluisjes', geflankeerd door een toetsenbord en een beeldscherm. In deze kluisjes legt de apotheek de bestelde medicijnen en stuurt vervolgens een sms'je naar de klant. In dit bericht staan een pincode en een lockernummer. De klant gaat dan, wanneer het hem uitkomt, naar de apotheek, toetst de pincode in en neemt vervolgens zijn bestelling uit de locker met het nummer uit het sms-bericht.

Als de bestelling na vierentwintig uur nog niet is afgehaald, ontvangt de klant per sms een herinnering. Heeft deze de medicijnen daarna na een etmaal nog steeds niet opgehaald, dan verwijderd de apotheek ze uit de locker. De klant kan ze dan tijdens de reguliere openingstijden ophalen.

De lockerservice blijkt een schot in de roos. Steeds meer klanten maken gebruik van de dienst en zijn er erg tevreden over. Daarnaast is het ook voor de medewerkers plezierig. De apotheek merkt dat de lockerservice leidt tot vermindering van de piekdruk op de werkvloer, met name aan het einde van de dag.

24-uurs-uitgiftesysteem

De apotheek in Den Dolder is niet de enige die lockers inzet als extra service aan haar klanten. Ook apotheken in Den Haag en Soesterberg en het wijkgezondheidscentrum in het Utrechtse Lunetten werken met een '24-uurs-uitgiftesysteem'. En ook in de bibliotheekbranche hebben de lockers hun intrede gedaan. De Arnhemse bibliotheek Presikhaaf startte in 2007 als eerste Nederlandse bibliotheek met bibliotheekkluisjes. Hierin worden gereserveerde boeken, cd's of dvd's klaargelegd, die de lener kan ophalen door zich te identificeren met zijn bibliotheekpas.

Koploper Enschede



Beter benutten wat je al hebt

De stad Enschede heeft ervoor gekozen niet in haar eentje het wiel uit te vinden als het om tijdbeleid gaat. Samen met Overijsselse partners komt het 'Tijdenpact Overijssel' tot stand. Deze netwerkaanpak en bundeling van expertise heeft zeker al voor extra inzichten gezorgd. Enschede deelt in dit project ook de eigen ervaringen. Zo wordt in de grootste stad van Overijssel veel nadruk gelegd op een intensiever gebruik van scholen en sportaccommodaties die tegelijk een belangrijke impuls voor de wijk kunnen betekenen.

De gemeente Enschede is deelnemer aan het Tijdenpact van Overijssel voor de periode van 2007 tot en met 2010. Hieraan hebben zich verder Deventer, Kampen, Almelo, Hengelo, Zwolle en de provincie Overijssel verbonden. Deze overheden houden elkaar op de hoogte van hun projecten op het gebied van tijdbeleid. Dat doen ze in 2007 en 2008 bijvoorbeeld tijdens zogenaamde roadshows. Deventer (2007), Hengelo (2008) en Enschede (2008) zijn elk een keer gastheer van zo'n bijeenkomst. Daar vertellen de

deelnemers van het Tijdenpact op welke manier zij meer ruimte, vooral langs 'de randen van de dag', proberen te creëren. Veel andere Overijsselse gemeenten en organisaties bezoeken deze roadshows ook, op zoek naar kennis op dit gebied.

Meerdere beleidsterreinen

In de eigen keuken probeert Enschede zich onder het motto 'Meer doen, minder bureaucratie' met maatwerk voor de burger te onderscheiden. Een van de grootste obstakels voor een goed werkend tijdbeleid is de vereiste medewerking van meerdere beleidsterreinen voor het vinden van oplossingen. Dat is bijvoorbeeld al belangrijk bij de vraag wie uiteindelijk waarvoor betaald. De conclusie dat alleen een integrale aanpak tot resultaten kan leiden, wordt al snel getrokken.

Enschede probeert op vier manieren haar organisatie voor de burger zo toegankelijk mogelijk te maken:

- door stadsdeelgewijs te werken: maatwerk voor leef- en woonzaken;
- door de aanpak Andere Overheid: betere dienstverlening, vergroting slagkracht en terugdringen onnodige regelgeving;
- met een Digitaal Loket;
- met het bevorderen van samenwerking tussen de gemeente en andere dienstverlenende instanties in de stad.

Reputatie van de wijk

Verder heeft Enschede nadrukkelijk zijn tanden gezet in een betere benutting van het maatschappelijk vastgoed, zoals scholen, wijkcentra, sportaccommodaties en zorginstellingen. Een school is bijvoorbeeld op een drietal manieren belangrijk voor de wijk: sociaal-maatschappelijk (een goede school voor opgroeiende kinderen), fysiekruimtelijk (mooie scholen verbeteren de reputatie van de wijk of zelfs van de stad) en financieel (woningen met een school in de buurt stijgen in waarde). Het Tijdenbeleid loopt hier als een rode draad doorheen. Immers meer activiteiten in de tijd (scholen ook 's avonds gebruiken), slimmere ruimtelijke concepten en een combinatie van goed makelaarsschap en hospitality management is één van de onderdelen van het Enschedese Tijdenbeleid.

Competitie op dinsdagmiddag

De gemeente houdt op deze manier ook de Sportboulevard Enschede tegen het licht. Hoe wordt dit project verbonden met '7 tot 7'? De Sportboulevard is een samenwerkingsverband van achttien (sport)verenigingen, achttien basisscholen, de gemeente Enschede zelf en gezondheidscentrum FysioGym. Al deze verenigingen en scholen zijn gevestigd in de drie zuidwijken van Enschede. Een mooi project: de landelijke sportkoepel NOCNSF heeft het samenwerkingsverband aangeduid als 'Proeftuin Vernieuwende Sport'.

Geen enkele accommodatie heeft te klagen over het gebruik op de vrije woensdagmiddag en in het weekend. Buiten deze piekmomenten liggen veel complexen er echter stil en verlaten bij, iets wat de Sportboulevard wil beperken

door er nieuwe activiteiten voor op te zetten. Een competitie voor 55-plussers op dinsdagmiddag is daar een goed voorbeeld van. Door hun sportvelden anders (slimmer) aan te bieden, draagt de Sportboulevard een steentje bij aan het tijdenbeleid van zijn gemeente. Ook gaan de bijna veertig betrokken partijen actief aan het werk met buitenschoolse opvang, huiswerkbegeleiding en vakantieactiviteiten.

SportZappCard

Ook zijn de deelnemers aan de Sportboulevard actief aan de slag gegaan met de Buitenschoolse Opvang, huiswerkbegeleiding en vakantieactiviteiten. Met zestien verschillende sporten binnen één samenwerkingsverband blijken dan anders moeilijk realiseerbare initiatieven, wél levensvatbaar. Kinderen van zes tot twaalf jaar kunnen een SportZappCard aanschaffen en kennis maken met vijf verschillende sporten, zonder dat ze lid hoeven te worden van een van de verenigingen. Ze hoeven dus geen duur materiaal of dure sportkleding aan te schaffen en kunnen sporten na school. Zo slaat de gemeente twee vliegen in één klap. Raken de kinderen enthousiast over een bepaalde sport en worden ze lid van de betreffende vereniging, dan betalen ze tien euro (de prijs van de Card) minder aan contributie. In een iets andere opzet (vijftien euro en drie keer vier verschillende sporten beoefenen) is de SportZappCard ook beschikbaar voor volwassenen van 35 jaar en ouder.





'Applicaties voor mobiele telefoons zijn gericht op de moderne mens die veel in weinig tijd wil doen. Je hoeft niet meer thuis te zijn om zaken te regelen'

Resultaat

- Steeds meer praktische zaken kunnen met behulp van een mobiele telefoon worden geregeld. Altijd en overal, en dat bespaart veel tijd.
- Bij veel applicaties kun je verschillende soorten informatie met elkaar combineren. Bijvoorbeeld recepten met weekaanbiedingen in de winkel, of ov-reisinformatie met een plattegrond van Google Maps.
- Daardoor ben je beter geïnformeerd en kun je tijd winnen.

Mobiel al je zaken regelen

Een gsm is allang niet meer alleen maar een mobiele telefoon. Internetten, foto's maken, e-mailen, het is allemaal mogelijk met de nieuwste generatie mobieltjes. Steeds weer komen er nieuwe applicaties op de markt die de gebruikers – met name iPhone-bezitters – in alle gemakken voorzien.



Wat**Applicaties voor alledag**

De buienradar is misschien wel de meest bekende applicatie. Voor vertrek de radar raadplegen voorkomt een nat pak op weg naar school, kinderdagverblijf of werk. Maar de radar verkeert inmiddels in het gezelschap van zo'n zesduizend andere applicaties waar gsm-bezitters gebruik van kunnen maken. Dat varieert van mobiel betalen tot en met katholieke gebeden lezen op de iPhone. Met de Trein App heb je direct de meest actuele treintijden, perrons of storingen bij de hand. Een trein missen is dus geen optie meer! En Hier.nl toont je op basis van je locatie direct een plattegrond van wat er in de buurt te doen is. Van parkeerplaatsen tot bioscopen maar ook of je vrienden in de buurt zijn. Het nieuwste gemak is de Appie, een virtueel boodschappenlijstje voor de Albert Heijn supermarkten. Appie geeft eerdere aankopen aan, maar ook 'bonus'-aanbiedingen. Uiteraard kan de gebruiker zelf nieuwe boodschappen toevoegen. Bij het intikken van de eerste letters herkent de service het gewenste product. Bovendien stelt de digitale boodschappenlijst ruim achtduizend recepten beschikbaar. De consument kan met de Appie dus in één moeite recepten uitzoeken, de benodigdheden daarvoor kopen én de bonusaanbiedingen in de gaten houden. Bovendien maakt de boodschappenservice melding van eventuele nieuwe producten in het assortiment. Handigheidje: alle recepten kunnen worden opgeslagen en tijdens het koken in een speciaal groot lettertype worden gezet.

Waarom**Tijd efficiënt gebruiken**


Gemak dient de mens. De moderne mens is veel mobieler dan vroeger en daardoor minder vaak thuis. Maar hij wil wel de gemakken van thuis. En dat is nog mogelijk ook. Waar hij ook is, hij kan toch even snel een afspraak met de hypotheekadviseur maken, een recept uitzoeken voor het avondeten en het filenieuws of treinvertragingen checken voordat hij weer op weg gaat naar zijn volgende afspraak. Gestimuleerd door ontwikkelingen als de combinatie van werk en zorg, voert de moderne mens meer taken uit in minder tijd. Tijd moet dus efficiënt besteed worden. Wat niet thuis kan worden gedaan, moet op een andere locatie gebeuren. Dankzij de moderne technieken is dat ook mogelijk.

Applets sluiten hier perfect op aan. Albert Heijn komt met Appie zijn klanten zoveel mogelijk tegemoet bij de dagelijkse boodschappen. De supermarktketen maakt gebruik van de modernste technieken en verwacht dat communicatiekanalen als smartphones en internet een steeds belangrijker rol gaan spelen in de communicatie met en service aan de klanten.

Hoe**Van verkeer tot religie**

iPhone-gebruikers kunnen Appie en andere applets downloaden via de App Store. Over niet al te lange tijd kunnen ook andere smartphonegebruikers en internetgebruikers Appie omarmen. Maar er zijn nog veel meer applets waar de smartphonegebruiker volop van kan genieten. Wat te denken van de fuel applicatie, waarmee je brandstofprijzen in Nederland kunt opvragen? En de OV9292-applicatie, waarmee je niet alleen je reis per openbaar vervoer kunt uitstippelen, maar er ook nog een Google Maps-plattegrond aan kunt koppelen? Verder is er nog de My traffic, waarmee de automobilist met iPhone niet alleen file-informatie kan ophalen, maar ook kan zien waar er geflitst wordt en waar er wegwerkzaamheden zijn.

Er zijn navigatieapplicaties, nieuws en weer-applicaties, een applicatie met recepten van Jamie Oliver, een supermarktwijngids en een applicatie met alle aanbiedingen van de verschillende supermarkten. Er is mobiele televisie en er is zelfs een applicatie voor katholieke gebeden. Via de toepassing 'Gebed' kunnen de mobiele bellers zo'n dertig katholieke gebeden op hun schermje tevoorschijn klikken. Via het touchscreen kun je doorklikken naar de geloofsbelijdenis, een rozenkransgebed of de hoofdpunten van het katholieke geloof. Gelovigen die een gebed niet zo snel paraat hebben, kunnen op die manier toch snel de juiste tekst vinden.



‘Wat kinderdagverblijven bieden, is niet altijd wat je als ouder graag wilt en nodig hebt’

Lekker lang open, mét maaltijd

Kinderdagverblijf Babelina hanteert ruime openingstijden. Bovendien kunnen kinderen aanschuiven bij de warme maaltijd. Zo hoeven ouders niet in allerijl thuis nog te gaan koken voor hun kroost. Het concept slaat goed aan: ouders zijn meer dan tevreden.

Resultaat

- Ouders hebben meer tijd hun kinderen te brengen en te halen voor en na werktijd. Daardoor wordt de combinatie van werken en zorgen minder een race tegen de klok.
- Doordat kinderen al op het kinderdagverblijf een warme maaltijd krijgen hoeven ouders thuis niet meteen voor hun kind te koken. De aandacht kan op die manier naar het kind in plaats van naar het eten.
- Dat levert niet alleen tijdswinst op, maar ook een vrolijker kind én een vrolijkere ouder.



Wat**Net zoals thuis**

Kinderdagverblijf Babelina bestaat nog maar kort: in september 2009 opende het bedrijf zijn deuren. Babelina is een particulier kinderdagverblijf en huist in een villa in de Utrechtse nieuwbouwwijk Leidsche Rijn. De villa ligt in een autoluwe zone en is goed bereikbaar te voet of per fiets. Auto's kunnen op loopafstand worden geparkeerd.

Babelina onderscheidt zich in verschillende opzichten van andere kinderdagverblijven. Belangrijkste punt zijn wel de ruime openingstijden in combinatie met een warme maaltijd: ouders kunnen hun kinderen vanaf 7.30 uur brengen en tot 18.30 uur halen. Zij hebben daarbij de mogelijkheid het kind 's middags op het kinderdagverblijf warm te laten eten. Ouders die echt laat zijn, hoeven zich op die manier niet te haasten om het kind thuis snel nog een maaltijd voor te schotelen.

Ook onderscheidt kinderdagverblijf Babelina zich met het activiteiten aanbod. Kinderen kunnen er tuinieren, er is dans, muziek en op termijn wordt peutersport aangeboden. Babelina is heel kleinschalig: er zijn maar twee groepen, een van twaalf kinderen en een van zes kinderen. De groepen zijn verticaal en bestaan dus uit kinderen van verschillende leeftijden.

Waarom**Geen race tegen de klok**

Kinderdagverblijf Babelina is een initiatief van Vanessa Depeweg-de Neef. Als ervaringsdeskundige weet ze hoe het kan gaan bij reguliere kinderdagverblijven. Het kind is al een beetje moe als de ouder het komt halen. Het is al na zessen en het eten thuis moet ook nog worden gekookt. De ouder heeft een lange werkdag achter de rug. Bovendien heeft hij alle aandacht nodig voor het koken, zodat de aandacht voor het kind er nogal eens bij in schiet. Gevolg: huilend kind, chagrijnige ouder. Een situatie waarbij zowel kind als ouder niet gebaat is. Door het kind een maaltijd op het kinderdagverblijf te geven, sluit Babelina naadloos aan bij de behoefte aan eigentijdse kinderopvang. Het combineren van werken en zorgen wordt zo minder een race tegen de klok.

Hoe**Warme maaltijd uit de tuin**

Babelina heeft twee tuinen: een is een speelplaats en de andere is een moestuin met kweekkas in aanbouw. Hierin verbouwt het kinderdagverblijf vanaf komend voorjaar eigen groenten voor de warme maaltijd. Er is een tuinman en kinderen kunnen onder begeleiding in kleine groepjes tuinieren. Daarnaast is er een kokkin, die de warme maaltijd bereidt. Zij baseert de keuze van de voeding op de richtlijnen van het Voedingscentrum. De warme maaltijd varieert van vlees, vis, ei, groente, aardappels tot pasta, couscous en alles wat daarbij te bedenken is.

Voor de extra activiteiten zoals dans, muziek en peutersport heeft Babelina een passende personele keuze gemaakt: het kinderdagverblijf heeft medewerksters aangenomen die voornamelijk SPW4 opleidingsniveau hebben, wat hoger dan minimaal vereist is in de kinderopvang. Dat maakt het gemakkelijker om extra activiteiten aan te bieden.

- Door de kinderen zelf te laten tuinieren in de moestuin, is het kind zich al vroeg bewust van wat groenten zijn en waar die vandaan komen. Het kind leert zo bewust gezond en gevarieerd te eten en maakt kennis met verschillende smaken.
- De warme maaltijd op het kinderdagverblijf zorgt ervoor dat het kind in groepsverband eet. Het kind ontwikkelt op die manier sociale vaardigheden, zoals anderen 'smakelijk eten' wensen en aan tafel blijven totdat iedereen klaar is. Kinderen vinden het erg gezellig met elkaar te eten.
- Door extra activiteiten - zoals peutersport, muziek en dans - aan te bieden, is het kind al op jonge tijd leeftijd bewust bezig met bewegen en met muziek. Dit stimuleert de culturele ontwikkeling van kinderen.

Koploper Geldermalsen



Extra aandacht voor dorpen

In Geldermalsen bestaat van oudsher veel aandacht voor tijdknelpunten. Naar aanleiding van de uitkomsten van een burgerpanel en een aantal dorpsbijeenkomsten voert de Betuwse gemeente verbeteringen door. De situatie in de kleine plattelandskernen is daarbij een belangrijk punt.

De gemeente Geldermalsen heeft in 2009 tijdbeleid hoog op de agenda geplaatst. Maar de belangstelling voor dit thema dateert zeker niet van vandaag of gisteren. Zo was er tussen 2004 en 2005 een lokale tijdregisseur actief. Deze regisseur heeft toen in de elf dorpskernen onderzocht welke tijdknelpunten mensen ondervinden. Resultaten? Een aantal nieuwe diensten, zoals de bezorgbakker en het e-mailconsult door de huisarts.

Burgerpanel over tijdbeleid

De gemeente heeft in december 2008 het Burgerpanel gevraagd om mee te denken over het tijdbeleid. De interesse voor dit onderwerp was groot; 66 procent van de ruim 400

panellleden vulde de vragenlijst volledig in. Een vijfde van de ondervraagden blijkt een direct tijdsprobleem door de combinatie van werk en zorg te hebben.

Veel panellleden zijn voorstander van verruiming van de openingstijden van apotheek, bank, huisarts en postkantoor. Er bestaat vooral behoefte aan een avondopenstelling. Twee derde van de groep met kinderen in de leeftijd van nul tot drie jaar maakt geen gebruik van een kinderdagverblijf. Een belangrijke reden om hiervan af te zien is dat de openingstijden niet aansluiten bij de persoonlijke situatie. Van de ouders die gebruikmaken van het kinderdagverblijf, wil 35 procent een latere sluitingstijd. Ook ouders waarvan de kinderen naar de buitenschoolse opvang gaan, zouden het fijn vinden als de opvang langer open is.

Acties van gemeente

De gemeente heeft naar aanleiding van de resultaten van het burgerpanel de openingstijden van de kinderopvang aangepakt. Verder is volgens de gemeente de slechte bereikbaarheid van de gezondheidszorg een probleem.

Haar ambitie is dat inwoners ten minste twee avonden bij tandartsen en fysiotherapeuten terecht kunnen. Ook alle huisartsen zouden een avondspreekuur moeten hebben. De gemeente wil verder dat apothekers flexibeler toegankelijk zijn, bijvoorbeeld in de vorm van een bezorgdienst of een soort afhaalautomaat. Of het allemaal zover komt, is de vraag. De groepen staan niet te trappelen om hun openingstijden aan te passen.

Het burgerpanel heeft in een aparte peiling een oordeel gegeven over de kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening. De grootste wensen waren het verruimen van de openingstijden en het uitbreiden van de elektronische publieksbalie. Geldermalsen heeft vervolgens een aantal verbeteringen doorgevoerd. Zo zijn de openingstijden van het gemeentehuis verruimd. Ook is de digitale dienstverlening uitgebreid.

Allerlei activiteiten in kleine dorpen

De gemeente hield tussen januari en 2009 zes speciale bijeenkomsten over de leefbaarheid in de dorpen. Daar kwamen tijdknelpunten uitgebreid aan bod. De bijeenkomsten trokken veel belangstelling. De dorpsbewoners zijn vervolgens, met ondersteuning van de gemeente, aan de slag gegaan met een aantal actiepunten.

Enspijk is een goed voorbeeld van hoe een klein plattelandsdorp zijn tijdknelpunten wil oplossen. Het voorzieningenpeil is minimaal. Er is geen supermarkt, bakker, geldautomaat, postagentschap, zelfs geen dorps huis. De basisschool vormt het sociale hart van het dorp. Het aantal leerlingen is echter klein en de nieuwe aanwas beperkt. Het bestaansrecht van de school staat daarmee op het spel. De bedoeling is om de basisschool te ontwikkelen naar een brede school, gericht op de leefbaarheid in het dorp. In het schoolgebouw worden dan allerlei algemene voorzieningen ondergebracht. Denk bijvoorbeeld aan een uitleenpunt van de bibliotheek, internetgebruik door ouderen en naschoolse activiteiten voor meerdere leeftijdsgroepen samen. Verder komt er een dorpspunt met veel informatie over diensten en voorzieningen. En met praktische tijdoplossingen, zoals een vraag- en aanbodbord voor oppas, klussen en carpoolen en een afhaalpunt voor postpakketten.

Opvang anders

Een uniek project was enkele jaren Opvang Anders. Hierbij vingden ouders van een groep van zes gezinnen zonder financiële vergoeding elkaars kinderen op. Om de beurt werd de opvang op één dag verzorgd. De voorwaarde was evenveel opvang te vragen als geven. Het idee lijkt op het gastouderschap, maar wijkt op twee punten wezenlijk af. Opvang Anders was een ruilsysteem met gesloten beurzen en de flexibiliteit was veel groter. De landelijke media hebben veel aandacht besteed aan dit innovatieve initiatief in Geldermalsen. Het project bestaat echter inmiddels niet meer.





'Een eerste indicatie van de ernst van een gezondheidsprobleem kan veel onrust wegnemen'

Resultaat

- Tweetspreekuur neemt onrust weg, geeft informatie en verwijst door.
- Alleen de snelheid van het medium geeft vaak al een meerwaarde, ook als het antwoord niet meer dan een richting aangeeft.
- Tweetspreekuur verwijst door naar betrouwbare medische sites.

Spreekuur via Twitter

Op het internet wemelt het van de websites die medische informatie verstrekken. Veel van die sites blinken niet uit in deskundigheid of neutraliteit. Eerder richten ze zich op sensatie- of zelfs horrorverhalen. Toch zullen veel mensen met een opkomende klacht als eerste op het net gaan surfen, op zoek naar informatie. Artsen Erik Jansen uit Nijmegen en Bart Brandenburg uit Tilburg pogen hier meer deskundigheid tegenover te zetten. Dat doen ze via een Twitter-spreekuur waar iedereen kort zijn vraag kan stellen.



Wat**Snelle informatievoorziening**

Twitter lijkt de wereld te veroveren. In de recente geschiedenis is het al een aantal keren voorgekomen dat nieuws als eerste via Twitter wordt verspreid. Dat geldt bijvoorbeeld voor de gewelddadige demonstraties in juni 2009 in Iran. Sindsdien heeft Twitter een nog grotere vlucht genomen. Zo volgen maar liefst 2,6 miljoen mensen de 'tweets' van Barack Obama en willen 2,2 miljoen Twittersaars weten wat wielrenner Lance Armstrong allemaal intikt. Deze snelle manier van informatievoorziening is volgens de huisarts Erik Jansen en voormalig huisarts en e-health specialist Bart Brandenburg ook prima geschikt voor het houden van een digitaal spreekuur. Op 12 oktober jongstleden zijn zij gestart met @tweetspreekuur. En dat voorziet in een behoefte, zo blijkt intussen.

Waarom**Onrust in de kiem smoren**

Er bestaan niet alleen 'grote vragen' over de eigen gezondheid. Soms speelt er iets kleins, of voelt iemand zich gewoon niet goed. Dan is het handig om even te kunnen nagaan of je eigen inschatting klopt, bedacht huisarts Erik Jansen. Dit is bijvoorbeeld het geval bij de meeste vragen rondom het vaccin tegen de Mexicaans griep. Velen willen alleen maar weten hoe ze de risico's van de inenting moeten inschatten, zeker omdat er nogal wat indianenverhalen de ronde doen. En na een zorgvuldige afweging blijkt dat voor de meeste mensen de voordelen van het vaccin toch echt groter zijn dan de nadelen.

Met het starten van een digitaal spreekuur via Twitter zijn dergelijke verhalen te nuanceren, te weerleggen of te controleren. Door heel kort – een tweet is maximaal 140 tekens – een berichtje naar een deskundig arts te sturen, kan veel onrust al in de kiem worden gesmoord. Dat gebeurt overigens ook vaak in een aantal berichtjes achter elkaar, waarin Jansen of Brandenburg bijvoorbeeld eerst nog wat aanvullende informatie vragen. Het komt natuurlijk ook voor dat een van de artsen een afspraak met de huisarts of met het ziekenhuis wel degelijk als een verstandige volgende stap ziet.

Hoe**Advies met beperkingen**

Iedereen die met een medische vraag zit, kan via @tweetspreekuur een vraag stellen aan de digitale huisarts. De vragen en de antwoorden zijn te volgen via Twitter. Dat is niet altijd gewenst, zeker als het om persoonlijke kwesties gaat. Door gebruik te maken van Direct Message (DM) is het daarom mogelijk om één op één met de huisarts te twitteren. En wanneer een uitgebreidere analyse van het probleem nodig is, kan de communicatie worden voortgezet via de beveiligde website van www.webspreekuur.nl. Nog belangrijker dan weten wat het digitale spreekuur kan, is weten wat het niet kan. Dat realiseren Jansen en Brandenburg zich. Het blijft beoordelen vanachter een computer, met alle daarvoor geldende beperkingen. Het is vaak niet meer dan een richting aangeven, in plaats van het doen van een definitieve uitspraak. De antwoorden zijn vooral adviserend. Iemand die, waarschijnlijk door een propoosmeer, niet goed hoort, wordt een bezoek aan de apotheek voorgesteld. Of krijgt het advies het oor te laten uitspuiten door de huisarts. Tegelijk waarschuwt Brandenburg ervoor om het niet zelf te gaan verwijderen. Voor gewrichtsproblemen verwijst de huisarts door naar betrouwbare websites met oefeningen, zoals www.sportzorg.nl en www.medicinfo.nl. Sportzorg heeft ondertussen al aangegeven dat vragen over sportblessures kunnen worden doorverwezen naar een van hun sportartsen. Hij beantwoordt deze vragen dan tweemaal per week. Ook een astma/copd-specialist heeft zich intussen ter ondersteuning bij het digitale spreekuur aangemeld. Het digitale spreekuur is pas korte tijd in de lucht. Dat betekent dat er nog continu aan verbeteringen wordt gewerkt. Deze helpen de digitale huisarts om nog beter zijn oordeel te vellen. Ook wordt gezocht naar mogelijkheden om een grotere groep deskundigen via het tweetspreekuur antwoorden te laten geven. Desondanks zal het spreekuur nooit meer kunnen doen dan een eerste indicatie of inschatting geven. Een echte beoordeling van medische klachten is vaak alleen maar mogelijk in een persoonlijk gesprek met een arts, eventueel aangevuld met lichamelijk onderzoek.



'Zelf het rooster samenstellen geeft medewerkers de mogelijkheid om de grenzen tussen werk en privé zelf vorm te geven'

Resultaat

- Medewerkers hebben meer verantwoordelijkheidsgevoel en zijn meer betrokken bij de lijn. Ze voelen zich samen verantwoordelijk voor een goed kloppend dienstrooster.
- Het idee meer inspraak te hebben in het dienstrooster, geeft meer arbeidsvreugde en leidt wellicht tot minder ziekteverzuim.
- Werk en privé kunnen beter op elkaar worden afgestemd.
- Verschillende medewerkers zijn zo tevreden, dat ze de pilot graag zouden willen verlengen.

Vrijheid zonder vrijblijvendheid

GVB startte in mei 2009 in Amsterdam een pilot waarin medewerkers hun eigen dienstrooster samenstelden. In december 2009 liep de pilot af. Voordelen zijn onder meer een grotere flexibiliteit en meer verantwoordelijkheid voor de medewerkers. Maar het duurde wel even voordat ze eraan gewend waren.



Wat**Flexibiliteit en verantwoordelijkheid**

Om trambestuurders en -conducteurs meer invloed op hun werktijden te geven, startte bij twee tramlijnen van het vervoerbedrijf GVB in Amsterdam in mei 2009 een pilot voor zelfroosteren. Medewerkers van lijn 17 en 25 kunnen zelf aangeven wanneer ze hun diensten willen draaien. Deelnemers geven per week voor welke diensten zij een voorkeur hebben. Wil een conducteur of bestuurder liever geen avonddienst, dan kan hij zichzelf op de ochtend of middag zetten. Is iemand juist 's ochtends vroeg niet zijn bed uit te krijgen, dan plant hij zichzelf 's middags of 's avonds in. Bij dubbele inschrijving op een dienst moeten de medewerkers samen gaan schuiven, totdat ze eruit zijn. De verantwoordelijkheid voor het totale dienstrooster ligt bij de medewerkers. De medewerker krijgt dus flexibiliteit, maar moet zelf ook flexibel zijn.

Medewerkers die bereid zijn te schuiven met hun dienst, krijgen extra punten. Hoe flexibeler iemand zich opstelt, des te meer punten hij verzamelt. Bij het opstellen van het definitieve rooster houdt de assistent-manager rekening met het aantal extra punten dat iemand heeft verzameld.

Waarom**Betere balans tussen werk en privé**

Een kleine twee jaar kon GVB moeilijk nieuwe medewerkers werven vanwege de arbeidsmarktcrisis. De onregelmatige diensttijden van tramconducteurs en -bestuurders maakten het werven niet bepaald gemakkelijker. Voor het vervoersbedrijf GVB reden te gaan experimenteren met de dienstroosters. Waarom geen dienstrooster maken dat flexibel is en beter is afgestemd op het privéleven van de medewerkers? GVB verwacht dat de pilot een positief effect heeft op het oneigenlijk ziekteverzuim. Privé en werk kunnen immers veel beter op elkaar worden afgestemd. Een medewerker die graag zijn kind zelf naar school wil brengen of een medewerker die op maandagavond wil biljarten, kan zelf zijn dienstrooster daarop aanpassen.

Een ander argument voor het vervoersbedrijf om een pilot met zelfroosteren te starten is – en dat hangt weer samen met verzuim – de werkvreugde die inspraak in eigen werktijden oplevert. Een medewerker krijgt niet alleen meer individuele verantwoordelijkheid, maar ook verantwoordelijk-

heid voor het bedrijf. De trambestuurders en -conducteurs regelen samen het dienstrooster van hun lijn en dat creëert een saamhorigheidsgevoel.

De laatste reden voor de pilot is dat GVB in 2010 met een nieuw planningsysteem wil gaan werken. De pilot biedt de organisatie de gelegenheid ervaring op te doen met moderne vormen van roostering. De ervaringen uit de pilot zullen zeker worden meegenomen bij het opstellen van het nieuwe planningsysteem.

Hoe**Niet meer en niet minder**

Het zelf inroosteren gebeurt op vrijwillige basis. Een conducteur of trambestuurder die niet wil meedoen, hoeft dat ook niet. Zo iemand houdt gewoon zijn oorspronkelijke dienstrooster. Uitgangspunt bij het zelf inroosteren, is het aantal contracturen van de medewerker. Er wordt dus niet meer of minder gewerkt. Ook de onregelmatigheid blijft overeind in het dienstrooster, of iemand nu zelf inroostert of niet.

Ondanks alle voordelen die zelfroosteren biedt, ervaren medewerkers ook knelpunten. Een aantal vindt het nogal 'een gedoe' om zelf de diensten uit te zoeken, te plannen en te zorgen dat deze kloppen met de contracturen, regelmatigheid, et cetera. Ze moeten nu zelf gaan puzzelen met hun tijden en zijn dat niet gewend. Sowieso hebben de meeste medewerkers erg moeten wennen aan het proces van zelf inroosteren: eerst jezelf inroosteren, vervolgens een overlap constateren en tot slot deze er weer uithalen. Ook managers moeten wennen aan het systeem: in het begin kost het veel tijd en energie, want ze moeten veel uitleggen en 'ruis' wegnemen. Zo dachten sommige medewerkers onterecht dat ze gunstiger diensten zouden krijgen als ze zelf gingen inroosteren.

Koploper Halderberge



Geen grote problemen

Halderberge is genoodzaakt tot een afwijkende aanpak van het tijdbeleid. De West-Brabantse gemeente is gestart met een grote enquête onder de inwoners. Daaruit kwamen echter geen echt grote problemen naar voren. De gemeente denkt nu na over mogelijke vervolgstappen.

De gemeente Halderberge heeft gekozen voor een algemene benadering van '7 tot 7'. De gemeente heeft eerst een uitgebreide enquête onder haar inwoners gehouden om de behoeften op het gebied van tijdbeleid te peilen. De medewerking van de bevolking was groter dan verwacht: 834 mensen hebben de enquête schriftelijk of digitaal ingevuld. Zij kregen vragen voorgeschoteld over de openingstijden en bereikbaarheid van winkels, voorzieningen en dienstverlenende organisaties. Welke behoeften en wensen hebben ze en wat zijn knelpunten? Dit raakt aan de rol van de gemeente als regisseur en bemiddelaar. Tevens werd een onderzoek onder medewerkers uitgevoerd. Zij konden hun mening geven over de gemeente als werkgever.

Voldoende voor publieke dienstverlening

Het resultaat van het onderzoek onder bewoners is in het najaar van 2009 gepubliceerd. De enquête leverde een reeks interessante gegevens op. De mensen in Halderberge zijn overwegend tevreden over de openingstijden van de gemeentelijke diensten en voorzieningen en de semipublieke diensten. De avondopenstellingen van de gemeentelijke balies en de bibliotheek worden heel positief gewaardeerd. Sommige mensen hebben een voorkeur voor een zaterdagopenstelling van de afdeling burgerzaken. Meer dan 40 procent wenst dat het afvaldepot op zaterdag open is. De inwoners zijn minder tevreden over het digitale loket van de gemeente. Dit digitale loket is weliswaar in gang gezet, maar diensten en producten kunnen nog niet volledig online worden afgehandeld. Een kleine 30 procent van de ondervraagden wil in de toekomst wel gebruikmaken van het digitale loket.

Plusen en minnen bij private dienstverlening

Bij de private dienstverlening zijn er plusen en minnen. Vrijwel iedereen is te spreken over de openingstijden van de supermarkten. Nogal wat inwoners zijn echter ontevreden over de openingstijden van de banken. Er blijft behoefte bestaan om banken fysiek te bezoeken. Dat is buiten 'van 9 tot 5' nauwelijks mogelijk. Grootste knelpunt: geen enkele bank is op zaterdag open.

Een deel van de ondervraagden heeft ook kritiek op de openingstijden van de gezondheidszorg. Huisartsen zijn 's ochtends vroeg en na zes uur 's avonds onbeschikbaar voor niet-spoedeisende zorg. Een deel van de inwoners is voor een doordeweekse avondopenstelling en een openstelling op zaterdag. Fysiotherapeuten springen er gunstig uit. Mensen kunnen bij hen wel vroeg in de ochtend en in de avond terecht.

Openingstijden opvang goed gewaardeerd

De ouders die deel uitmaken van de ondervraagden, hebben nauwelijks problemen met de openingstijden van de kinderdagverblijven. Dat geldt nog sterker voor de buitenschoolse opvang. Ruim 90 procent van de mensen met kinderen tussen de vier en twaalf jaar maakt in Halderberge echter geen gebruik van deze opvang.

De gemeente investeert structureel in veilige routes naar scholen. Uit de enquête blijkt echter dat inwoners nog onvoldoende veiligheid ervaren. Een kwart van de ouders met thuiswonende kinderen is ontevreden over de veiligheid van de fiets- en looproutes naar scholen. De inwoners beoordelen de fietsvriendelijkheid van de gemeente nog lager. Twee op de vijf ondervraagden is hier niet over te spreken.

Vervolgstappen in beraad

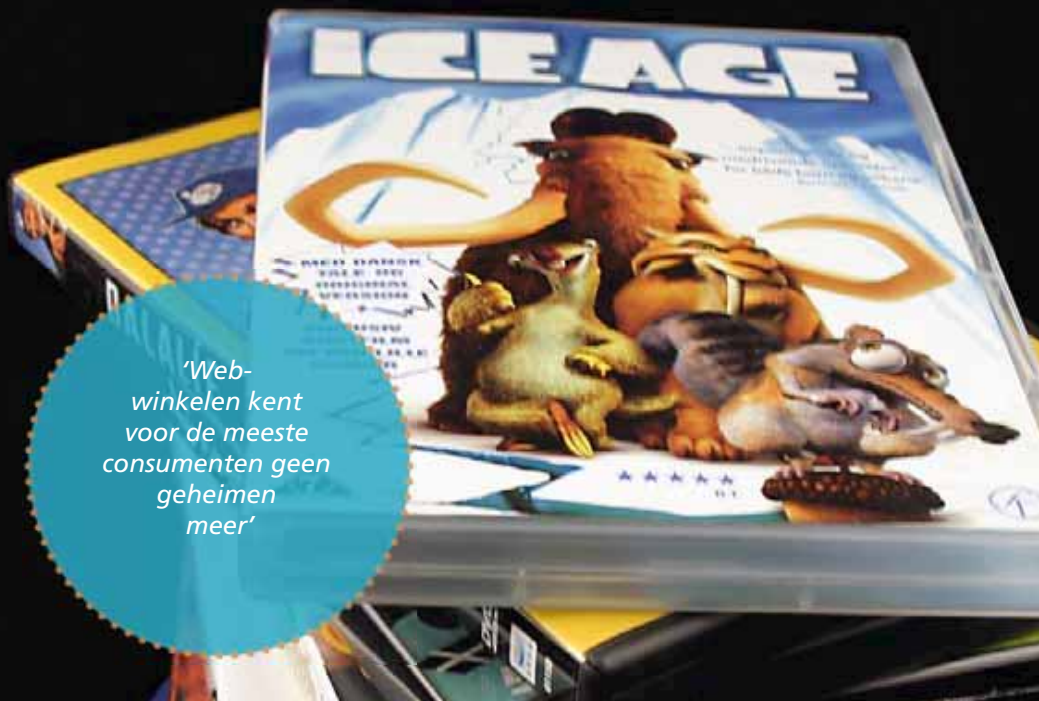
De gemeente gaat zich nu beraden over vervolgstappen. Maar eerst worden de resultaten van het bewonersonderzoek opnieuw voorgelegd aan organisaties binnen de gemeente. Belangrijke vragen: hebben deze resultaten gevolgen voor uw eigen dienstverlening? En hoe gaat u de discussie met uw klanten aan? De gemeente heeft de organisaties bij de aanbieding van het eindrapport al om een

reactie gevraagd. De respons viel toen tegen. Een reden kan het tijdstip zijn: de organisaties ontvingen het rapport vlak voor de zomervakantie. Maar het kan natuurlijk ook komen, omdat er geen echt grote problemen worden ervaren. Het onderzoek onder het gemeentelijk personeel leverde interessante informatie. Zoals over de behoeften die medewerkers in de toekomst van bewoners verwachten. En of de organisatie hiervoor klaar is. De gemeente neemt deze signalen mee bij het verbeteren van de eigen dienstverlening.

Bewustzijn vergroot

De bewonersenquête en de aandacht van de lokale media daarvoor hebben ertoe geleid dat meer mensen binnen Halderberge zich bewust zijn geworden van het 'tijdprobleem'. Er zijn ook enkele verbeteringen te zien. De kinderopvang heeft de openingstijden verruimd. En het postkantoor is tegenwoordig ook geopend tussen de middag. Maar de hoofdconclusie luidt dat de inwoners van Halderberge tevreden zijn en waren met de bestaande situatie.





'Web-winkelen kent voor de meeste consumenten geen geheimen meer'

Resultaat

- De populairste aankopen via internet zijn vakanties, toegangskaartjes, literatuur, films en muziek.
- Het gemak en de tijdwinst die ermee gepaard gaat is de belangrijkste reden voor online aankopen, gevolgd door lagere prijzen.
- Driekwart van alle internetgebruikers heeft weleens iets online gekocht.
- Ongeveer tweederde van de online aankopen van consumenten zitten in de prijsklasse van vijftig tot vijfhonderd euro.

Het gemak van internetshoppen

In 2002 hadden zo'n 2,2 miljoen internetgebruikers ooit al iets gekocht via internet. Zeven jaar later is dat aantal opgelopen naar 8,8 miljoen, ongeveer de helft van alle Nederlanders. Het internet heeft zich bewezen als een veilige winkel, waar bovendien door de kenmerken van het medium veel voordeel valt te halen. Bijvoorbeeld in prijs, maar zeker ook in tijdsparing.



Wat**Nederland koploper**

Het percentage particuliere huishoudens in Nederland dat toegang heeft tot het internet is in 2009 gestegen tot 90 procent. Verreweg de meesten van hen, 85 procent, heeft daarbij de beschikking over het snelle breedbandinternet. Vergeleken met andere Europese landen is Nederland hiermee koploper. Dat komt ook tot uiting in een van de meest populaire mogelijkheden van het internet: online shoppen. Uit een onderzoek van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) onder vierduizend respondenten blijkt dat driekwart van hen ooit een aankoop via het web deed. Ruim de helft is zelfs te bestempelen als een frequente koper, met één tot zes aankopen binnen drie maanden. Ondanks dat de hoeveelheid online aankopen flink stijgt, wordt er nog steeds veel meer geld uitgegeven met ouderwets winkelen. Online blijft de teller hangen op ruim vier miljard euro, terwijl bijvoorbeeld de totale detailhandelsverkoop worden geschat op 88 miljard euro.

Waarom**Gemak en tijdwinst**

Consumenten hebben verschillende redenen om van achter hun pc op zoek te gaan naar online-producten. Eén van de redenen is de enorme keuzemogelijkheid. Of een product is in de directe omgeving niet verkrijgbaar. Een belangrijke reden zijn de lagere prijzen op het internet. Vanzelfsprekend hebben internetwinkels minder kosten. Ze hoeven geen winkelpand te huren (hoogstens een opslagruimte) en veel minder personeel in dienst te nemen. Daarnaast is het voor de consument ook gemakkelijker om wat meer internetshops te bezoeken, op zoek naar de goedkoopste aanbieding. Fysiek is dat voor veel mensen vaak een brug te ver. Verreweg de belangrijkste reden om op het internet te shoppen is echter het gemak en de daarmee gepaard gaande tijdwinst. Online shops zijn 24 uur per dag geopend, de consument kan winkelen wanneer het hem uitkomt. Bovendien is het nogal een verschil of iemand achter zijn pc virtuele winkels bezoekt, of dat je daar eerst voor in de auto of de bus moet stappen. En dan in een stadscentrum vier of vijf soortgelijke detailhandels fysiek moet gaan bezoeken. Jammer is wel dat het bezorgen van internetaankopen nog niet 24 uur per dag plaatsvindt. Moet je toch weer zorgen

dat je op het tijdstip van afleveren thuis bent, óf je aankoop op het postkantoor afhalen.

Hoe**Vakantie**

Internet biedt haar kopers een zeer ruim aanbod van producten. Toch zijn niet alle aanbiedingen even populair bij de gebruikers. Bepaalde aankopen wil de consument toch zelf zien, of kunnen aanraken. Een auto koop je niet online, daar wil je eerst een proefritje in maken. En een huis wil je echt zelf bezichtigen, van de zolder tot de kelder. Voor dergelijke grote beslissingen is internet vooral geschikt voor een eerste schifting van het aanbod.

Voor een aantal producten blijkt internet juist zeer geschikt. Zoals voor de aankoop van cd's en dvd's. Volgens het CBS-onderzoek heeft 30 procent van de respondenten in de afgelopen drie maanden iets uit deze categorie online gekocht. Ook het online kopen van kleding en sportartikelen is voor consumenten aantrekkelijk (42 procent), net als boeken en tijdschriften (43 procent). En in vergelijking met slechts een aantal jaren geleden, toen mensen er 's morgens in alle vroegte voor in de rij stonden, is het voordeel van online ticketverkoop overduidelijk. Hier maakt dan ook 45 procent van de respondenten weleens gebruik van. De gemakken van het internet komen echter het duidelijkst tot uiting in de vakantieplannen van de gebruikers. Bijna de helft (49 procent) van de respondenten legt zijn vakantie online vast. Vakantie is blijkbaar een product waar de consument graag zelf over beslist en waar een gang naar het reisbureau weinig meerwaarde heeft. De foto's uit de folder staan immers ook op het web. En het bespaart veel tijd. Bezoekjes aan het reisbureau zijn hele ondernemingen, omdat bijna iedereen de vakantie op de vrije zaterdag wil gaan regelen.



*'Ouders
kunnen hun
kinderen brengen
en halen wanneer
dit hen het
beste uitkomt'*

Resultaat

- Het concept om alles onder één dak te verzamelen, zorgt voor een grotere stabiliteit en samenhang in de buurt, omdat veel mensen er op een of andere manier bij betrokken zijn of er aan activiteiten kunnen deelnemen.
- Door de ruime openingstijden van het Jan van der Heijdenhuis kunnen bijvoorbeeld ouders hun kinderen brengen op momenten dat het hen het beste uitkomt. De kinderen kunnen in het gebouw behalve voor school ook terecht voor tussenschoolse en naschoolse opvang.
- Ouders kunnen er tevens hun peuters brengen.

Alles onder één dak

Een verbindende factor zijn voor iedereen in de Amsterdamse Pijp, dat is wat het Jan van der Heijdenhuis nastreeft. Een plek waar school en aanverwante zaken worden gecombineerd met allerlei soorten buurtactiviteiten. In het gebouw brandt het licht van zeven uur 's ochtends tot elf uur 's avonds, terwijl het ouders organisatorisch en qua reistijd elke dag een fikse tijdbesparing oplevert.



Wat**School en activiteitencentrum**

Jan van der Heijden was in de zeventiende eeuw schilder, maar ook ontwerper van straatlantaarns en uitvinder van de brandslang. Het Jan van der Heijdenhuis herbergt een soortgelijke multifunctionaliteit. Het is gevestigd in een negentiende eeuwse pand en is op de eerste plaats de thuis haven van Openbare Basis School De Springbok, waar sinds januari 2008 in het nieuwe onderwijsconcept Natuurlijk Leren wordt lesgegeven. Daarnaast is er plek voor buitenschoolse opvang, een peuterspeelzaal, vrije tijdsactiviteiten voor jong en oud en maatschappelijke dienstverlening. Het huis in de Amsterdamse Pijp combineert zo school en activiteitencentrum en is een samenwerkingsverband van Stichting Openbaar Basisonderwijs aan de Amstel (Ooada) en Welzijnsstichting Combiwel, organisatie voor gecombineerd welzijnswerk in Amsterdam.

Waarom**De buurt betrekken**

Voor een optimale ontwikkeling van het kind moet een aantal zaken in zijn of haar omgeving goed geregeld zijn. Zoals bijvoorbeeld een gedifferentieerd onderwijsaanbod, vrijetijdsbesteding na schooltijd, opvoedingsondersteuning voor ouders en betrokkenheid met de buurt. Het Jan van der Heijdenhuis biedt dit alles onder één dak aan. Dat levert niet alleen een vergroting van de ontwikkelingskansen van deze kinderen op, maar zorgt tegelijkertijd voor een bevordering van de samenhang in de buurt. Al tien jaar lang is het uitgangspunt dat 'de hele buurt nodig is bij de opvoeding van een kind'.

Hoe**Fikse tijdsbesparing**

Het Jan van der Heijdenhuis herbergt alles onder één dak. Dat concept werkt prima. Voor de kinderen is het erg vertrouwd om in hetzelfde gebouw naar de kinderopvang of naar één van de twee peuterspeelzalen te kunnen. En in datzelfde gebouw ook de basisschool en de buitenschoolse opvang te bezoeken.

Voor ouders zijn de voordelen zo mogelijk nog groter. Hun kinderen gaan in het Jan van der Heijdenhuis naar school en kunnen er terecht voor de tussenschoolse én de naschoolse opvang. Dat is al een enorme tijdsbesparing als ouders één

kind hebben, bij twee of meer (waarvan de een bijvoorbeeld nog naar de kinderopvang gaat en de ander al naar school) is het voordeel nog veel groter.

Het gehele gebouw is geopend van 's morgens zeven uur tot 's avonds elf. Het beschikt, naast natuurlijk over schoollokalen, ook over onder meer een ontmoetingsruimte, een speellokaal voor kleuters, een bibliotheek, diverse kantoorruimten, een theaterzaal, cursusruimten en een grote keuken. Alle ruimtes worden veelvuldig gebruikt. Er worden door Welzijnsstichting Combi wel veel welzijnsactiviteiten georganiseerd, zoals bijvoorbeeld bewegingsles voor ouderen. Verder kunnen organisaties die in het kader van de inburgering activiteiten uitvoeren, in het gebouw ook een ruimte huren. Al deze verschillende gebruikers van het huis vereisen wel een goede algemene coördinatie. Dat heeft af en toe behoorlijk wat voeten in de aarde, het is niet fijn als een leerkracht nog met de afronding van zijn lesuur bezig is, en een andere gebruiker op de gang al met zijn gevolg ongeduldig op zijn horloge staat te kijken en af en toe luidruchtig kucht. Door regelmatig alle bestaande afspraken zorgvuldig onder de loep te nemen, kan vrijwel alle irritatie in de kiem gesmoord worden.

- Omdat alle voorzieningen zich onder één dak bevinden, besparen ouders (vooral ouders met kinderen in verschillende leeftijdscategorieën) veel tijd omdat ze dagelijks alleen maar op en neer hoeven te reizen naar het Jan van der Heijdenhuis en weer terug.
- Het concept is een groot succes in de eigen buurt en trekt ook steeds meer kinderen en ouders uit andere wijken.

Koploper Heerhugowaard



Koppeling met integraal jeugdbeleid

In Heerhugowaard is het tijdbeleid nadrukkelijk gekoppeld aan integraal jeugdbeleid. Dat past mooi bij de ambitie om een kindvriendelijke gemeente te zijn. Goede dagarrangementen zijn daarvoor hard nodig.

Werkende ouders staan te springen om goede en handige voorzieningen voor hun kinderen. Heerhugowaard speelt hier heel slim op in. De gemeente heeft - en dat is uniek in Nederland - het tijdbeleid gekoppeld aan integraal jeugdbeleid. Alle onderdelen binnen de gemeente leveren een bijdrage aan goede voorzieningen voor de jeugd en hun ouders. Deze aanpak hangt samen met de ambitie van Heerhugowaard om in 2016 een bij uitstek kindvriendelijke gemeente te zijn.

Goede dagarrangementen

De focus op de jeugd heeft een goede reden. Heerhugowaard is een Vinex-gemeente met veel nieuwbouw. Er wonen vooral gezinnen met kleine kinderen. Maar Heerhugowaard is ook een van de snelst vergrijzende gemeenten.

De uitdaging is om in de toekomst aantrekkelijk te blijven voor jonge gezinnen en voor jongeren die na hun opleiding terug willen keren. Goede dagarrangementen zijn hiervoor hard nodig.

Een dagarrangement is een doorlopend aanbod van voorzieningen voor kinderen: voorschoolse opvang, onderwijs, tussenschoolse opvang en activiteiten na schooltijd. De tijden zijn optimaal op elkaar afgestemd en het hele aanbod is - als het even kan - in een multifunctionele accommodatie ondergebracht. Zo'n arrangement bespaart ouders tijd, onder meer omdat ze hun kinderen niet meer overal naar toe hoeven te brengen. Bovendien is het voor kinderen veel fijner: het zorgt voor veel rust.

Het huisvesten van jeugdvoorzieningen onder één dak is in Heerhugowaard een vanzelfsprekende zaak. Een mooi voorbeeld is de multifunctionele accommodatie in de nieuwe wijk Stad van de Zon. Hierin zijn een basisschool, kinderopvang en vmbo ondergebracht en grenzend aan het schoolplein is veel ruimte voor 'avontuurlijk spelen' ingericht.

Voorzieningen op loopafstand

Ook in andere opzichten houdt Heerhugowaard veel rekening met de jeugd. Alle voorzieningen in de wijken zijn op loopafstand. Door langzame verkeersroutes kunnen kinderen zelfstandig naar school gaan. In wijken met veel jonge gezinnen is de kinderopvang van 7 uur 's ochtends tot 7 uur 's avonds open.

De gemeente stelt tegelijkertijd vast dat de inhoudelijke kwaliteit van de buitenschoolse opvang beter kan. Oudere kinderen tussen 8 en 12 jaar vinden veel activiteiten na school niet leuk en haken af. De gemeente heeft het initiatief genomen om dit te verbeteren. Zo is er mee geëxperimenteerd dat culturele instellingen activiteiten bij de opvang zelf organiseren. De experimenten zijn een groot succes geweest en krijgen een structureel vervolg.

Werkgevers stimuleren

Heerhugowaard richt zich ook op werkgevers. De gemeente wil hen stimuleren om voldoende ruimte voor de combinatie van arbeid en zorg te bieden. Tussen 2003 en 2005 werd samen met Alkmaar het project *Gevraagd: Slimme werkgevers* uitgevoerd. De gemeente gaat het thema nu weer oppakken. Het blijkt wel lastig om in deze economisch moeilijke tijd werkgevers hiervoor te interesseren. Zij zien niet meteen het voordeel ervan in en hebben dringender zaken aan hun hoofd. Desalniettemin staat in overleg met enkele lokale bedrijven in het voorjaar van 2010 een themabijeenkomst over flexibele werktijden gepland.

Verbeteren publieke dienstverlening

De publieke dienstverlening is een belangrijk aandachtspunt binnen het tijdbeleid. Heerhugowaard is al een tijdje bezig om deze dienstverlening te verbeteren. Zo zijn na een enquête onder bewoners de openingstijden van het gemeentehuis en de bibliotheek verruimd. Heerhugowaard heeft de ambitie om in 2012 met de publieke dienstverlening tot de beste 10 procent van de gemeenten te behoren. En in 2012 biedt Heerhugowaard al haar diensten digitaal aan.

Kindvriendelijke gemeente

Unicef/Habitat heeft in 2000 het internationale netwerk *Child Friendly Cities* opgericht om te bevorderen dat steden kindvriendelijk zijn. VNG en Jantje Beton hebben een Nederlands netwerk in het leven geroepen. Heerhugowaard doet hieraan actief mee. Wethouder Robbert Jan Piet is voorzitter van het bestuurlijk platform in Europa. In een kindvriendelijke gemeente is er een actieve en constante dialoog tussen enerzijds beleidsmakers en anderzijds kinderen en jongeren. Kort samengevat is het doel: kinderen en jongeren mogen er zijn, kunnen er komen, zijn welkom en kunnen meedoen. Kindvriendelijkheid moet een kenmerk zijn van de gemeente in al haar aspecten. Heerhugowaard bekijkt daarom de eigen stad door de ogen van kinderen en jongeren. De gemeente kan hiermee tekortkomingen bij bijvoorbeeld opvang en verkeer signaleren.

Bereikbaarheid 1e lijnszorg

Om de bereikbaarheid van vooral huisartsen buiten kantoor tijden te verbeteren worden enkele samenwerkende huisartsenpraktijken en andere eerstelijnsvoorzieningen (zogenaamd hoeds of goeds) doorgelicht, inclusief patiëntenraadpleging, met als resultaat een plan van aanpak gericht op implementatie. Heerhugowaard werkt hierbij samen met gemeente Zaanstad.





'Klokje Rond sluit naadloos aan bij een tijd waarin zorgen en werken een vanzelfsprekende combinatie is'

Opvang zonder sluitingstijd

Acht jaar geleden startte Klokje Rond een kinderopvang voor 24-uurs opvang. Klokje Rond is 365 dagen per jaar open. Het concept blijkt erg succesvol: de kinderopvang verkoopt het zelfs door aan andere mensen en organisaties die graag dezelfde service aan willen bieden aan ouders en hun kinderen.

Resultaat

- Ouders kunnen gebruikmaken van de kinderopvang wanneer zij dat willen. Dat geeft meer rust, zeker in onregelmatige beroepen.
- Het concept van 24-uurs opvang is zo succesvol, dat Klokje het concept aanbiedt in de vorm van franchise.
- Klokje Rond loopt erg goed, hoewel de vraag naar opvang in de avonden en weekenden nog wel mag toenemen. Er lijkt nog een bepaalde drempel bij mensen te zijn om hiervan gebruik te maken.
- Voor de avond-, nacht- en weekendopvang komt een aparte website waar mensen ad hoc kunnen reserveren en waar extra aandacht gegeven kan worden aan deze vorm van opvang voor kinderen van 0-12 jaar.

Wat**Flexibel en altijd open**

Klokje Rond is een bedrijf voor 0-4 jarigenopvang en buitenschoolse opvang. Bijzonder aan de organisatie is dat deze 365 dagen per jaar open is, 24 uur per dag. Ouders kunnen hun kind dus ook voor de nacht brengen en in het weekend. De opvangorganisatie is dan ook vooral een uitkomst voor ouders die zeer flexibele opvang nodig hebben. Bijvoorbeeld omdat ze alleenstaand zijn, onregelmatige werktijden hebben of voor hun werk veel op reis zijn.

De filosofie van de opvangorganisatie is dat het voor ouders belangrijk is zich niet op te laten jagen. Bij reguliere kinderdagverblijven is er rond sluitingstijd altijd stress. Ouders komen oververhit binnenhollen en de leidsters staan met de laatste kinderen, met de jas al aan, ongeduldig te wachten. Klokje rond kent geen sluitingstijden, dus is er nooit haast. Ook de BSO van Klokje Rond kent ruime openingstijden. Ouders kunnen hun kind tot minimaal 19.00 uur ophalen. Bovendien wordt Sport-BSO aangeboden: kinderen vertrekken na schooltijd naar een sportschool, waar ze kunnen kiezen uit verschillende sporten. Altijd onder professionele begeleiding. Er is ook een zwembad in de sportschool. Kinderen kunnen daardoor ook gaan zwemmen voor hun diploma.

Vanaf 2010 komt er naast de Sport-BSO een Kunst-BSO. Kinderen kunnen dan na schooltijd muzieklessen volgen, leren beeldhouwen, met keramiek aan de slag, schilderen of op een andere manier creatief bezig zijn.

Waarom**Zorgen en werken**


Acht jaar geleden richtte directeur Christie Vermaesen Klokje Rond op. Daarvoor werkte ze in de jeugdzorg en zag ze collega's stoeien met de opvang van kinderen. Hoe regel je opvang als je om 7.00 uur moet beginnen of tot 23.00 uur moet werken? Ook gastouders blijken in de praktijk vaak niet echt flexibel te zijn. Zo ontstond het idee om een 24-uurs opvang te starten. Het concept van Klokje Rond past goed in een samenleving waarbij het steeds gewoner wordt dat (beide) ouders werken.

Hoe**Zelf uren inplannen**

Bij Klokje Rond werken 45 medewerkers. Door de groei is het bedrijf inmiddels naar een grotere locatie verhuisd. Flexibele opvang vereist veel ruimte, omdat er veel opvang geboden moet kunnen worden als dat nodig is. In het kinderdagverblijf zijn zeven groepen: vier babygroepen en drie peutergroepen.

Klokje Rond werkt niet met dagdelen, maar met uren. Ouders sluiten met Klokje Rond een contract voor opvang op bepaalde vaste dagen, dat kan ook voor zeven dagen per week. Met een speciaal digitaal reserveringssysteem kunnen ouders zelf de gewenste uren voor kinderopvang inplannen. Op dagen die buiten het contract vallen, kan het kind opgevangen worden als er capaciteit over is. Ouders kunnen hun uren dus helemaal zelf bijhouden en zelf wijzigingen aanbrengen als dat nodig is. Bijzonder is dat ouders met de contracturen kunnen schuiven: is er een contract voor vijf uur in de week, dan mag een ouder er bijvoorbeeld voor kiezen de ene week geen opvang in te plannen en de andere week tien uur. Enige voorwaarde is dat het kind het wel aankan; een kind is nu eenmaal gebaat bij een zekere regelmaat. Klokje Rond kijkt om die reden samen met de ouders of het eventueel verstandig is het kind toch een uurtje in te plannen in de kinderopvangvrije week.

De vraag naar opvang staat steeds centraal en daar plooit de kinderopvangorganisatie alles naar. Medewerkers worden ingepland op basis van de kinderopvangvraag. Dat betekent dat de medewerkers van Klokje Rond onregelmatig werken: zij hebben geen vaste uren en geen vaste dagen. Daar staat tegenover dat medewerkers hun eigen kinderen mogen meenemen naar Klokje Rond. Deze kinderen worden opgevangen in een andere groep en dat werkt prima. De medewerkers zijn erg tevreden en er is nauwelijks verloop van personeel.



*'LekkerLeven
is een eigentijds
substituut voor de
huisvrouw'*

Gemaksdiensten voor een 'lekker leven'

LekkerLeven maakt het optimaal benutten van tijd wel héél eenvoudig. Het bedrijf bemiddelt bij het inschakelen van hulp bij de meest uiteenlopende werkzaamheden en klussen, van belastingadvies tot hulp bij het instellen van de videorecorder. De afnemers van LekkerLeven zijn onder meer zorgverzekeraars en zorgcentra, die uit het uitgebreide aanbod van diensten en werkzaamheden zélf een pakket samenstellen dat ze als extra service aanbieden aan hun klanten.

Resultaat

- Bemiddeling bij een grote variëteit aan service- en zorgdiensten zoals boodschappen, huishoudelijke hulp, maaltijden, klussen in huis, reparaties, tuinonderhoud, kinderoppas, kraamzorg, verpleging, kapper, masseur etc.)
- Diensten uit de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ), Wet Voorziening Gehandicapten (WVG) of ziektekostenverzekering.
- Organisaties kunnen zélf een pakket samenstellen uit het dienstenaanbod van LekkerLeven en dit onder hun eigen label aan hun klanten aanbieden.
- Klanten gebruiken alleen de diensten waaraan ze zelf behoefte hebben en laten vervolgens de (financiële) afwikkeling over aan LekkerLeven.
- Afnemers van LekkerLeven-diensten hoeven niet te goochelen met hun tijd, maar laten dit simpelweg regelen door LekkerLeven.

Wat**Van juridisch advies tot schoorsteenvegen**

LekkerLeven is Nederlands grootste leverancier van gemaksdiensten. Het bedrijf ontstond begin 1998 in Velp, als initiatief van enkele plaatselijke oud-wethouders en -burgemeesters. Ervoor zorgen dat ouderen langer zelfstandig hun eigen huis kunnen blijven wonen, was oorspronkelijk het doel. Inmiddels levert LekkerLeven al lang niet meer exclusief aan ouderen, maar weten ook steeds meer tweeverdieners de ‘makelaar’ in gemaksdiensten te vinden. Zeker nu een aantal verzekeringsmaatschappijen de diensten van LekkerLeven aanbiedt aan de polishouders.

Met de diensten van LekkerLeven wordt het leven gemakkelijker en kan veel tijd worden bespaard. Het bedrijf biedt zijn diensten – van juridisch advies tot schoorsteenvegen – aan via onder meer woningcorporaties en thuiszorgcentra. Die kunnen uit het aanbod zelf een dienstenpakket samenstellen en dat aanbieden aan hun eigen klanten. De verzekeringscombinatie Univé/VGZ/Iza/Trias nam in 2007 een belang in het bedrijf en de afzonderlijke maatschappijen bieden de diensten van LekkerLeven nu – onder hun eigen naam – aan hun klanten aan.

Waarom**‘Lekker leven’ voor iedereen**

Veel vrije tijd ‘verspillen’ we aan klussen in en rond het huis. Die zijn weliswaar noodzakelijk, maar we hadden die uren liever anders besteed. Met de diensten van LekkerLeven is dat ‘lekkere leven’ onder handbereik. Het bedrijf brengt weliswaar bemiddelingskosten in rekening, maar koopt diensten grootschalig in en kan daardoor een goede prijs-kwaliteitsverhouding bedingen. Iemand die zijn koelkast laat repareren via LekkerLeven is zo beter uit dan wanneer hij zelf een monteur had ingeschakeld. En het kost minder tijd, want LekkerLeven regelt alles, ook de financiële afwikkeling. Behalve commerciële bedrijven zijn ook particuliere dienstverleners aangesloten bij LekkerLeven. Zij bieden hun diensten aan als ambulante kappers of pedicures, of kunnen worden ingezet voor eenvoudige klusjes aan huis.

Hoe**Huisvrouw vervangen door dienstverlener**

Bij LekkerLeven is tijdbeleid geen issue meer. Raakte menig huishouden vroeger ontwricht zodra ‘moeder de vrouw’ besloot om weer buitenshuis te gaan werken, met de diensten van LekkerLeven kan iedereen tijd overhouden. De huisvrouw is gaan werken en vervangen door een zakelijke dienstverlener. Dat is de filosofie achter LekkerLeven. Klanten krijgen via LekkerLeven toegang tot een uitgebreide diensten- en bemiddelingsservice, die 24 uur per dag, zeven dagen per week beschikbaar is.

Toen behalve ouderen ook jonge tweeverdieners LekkerLeven wisten te vinden, veranderde het dienstenaanbod van de ‘gemaksmakelaar’. De maaltijd- en boodschappenservice zijn gebleven, maar het aanbod is uitgebreid met een groot aantal nieuwe diensten. Zo kan LekkerLeven worden gevraagd een oppas of gastouderopvang te vinden en bestaat ook het inschakelen van een strijkservice of ‘personal dresser’ tot de mogelijkheden. LekkerLeven bemiddelt zelfs in feest- en evenementenorganisatie.

Steeds meer gemaksdienstverleners

LekkerLeven is niet het enige bedrijf dat het leven van zijn klanten eenvoudiger en leuker maakt door ze bijvoorbeeld huishoudelijke klussen uit handen te nemen. Al dan niet onder de vlag van een (thuis)zorgorganisatie, zijn er inmiddels tientallen aanbieders actief op de markt. Hun gemaksdiensten variëren van een rijbewijskeuring aan huis tot een kraamfeestservice en kortingsacties bij pretparken.

Ook bedrijven fungeren soms als doorgeefluik voor gemaksdiensten. Grote bedrijven bieden hun medewerkers bijvoorbeeld diensten aan waarmee ze hun tijd beter kunnen indelen en waarmee werk en privé beter in balans zijn. Zo beschikken veel grote ondernemingen over een stomeerij- of strijkservice of kunnen medewerkers hun schoenen afgeven ter reparatie. Soms is zelfs in het pand een heuse winkel gevestigd, waar de medewerker terecht kan voor vers brood en de vergeten hondenbrokken.

Koploper Hengelo



Heldere ambities, kleine stappen

'Hengelo meer eigentijd, bijdetijds'. Onder dit pakkende motto heeft de gemeente vijf heldere ambities geformuleerd. De gemeente kiest in de komende jaren voor voortzetting van het bestaande tijdbeleid en wil daarbij kleine stappen zetten.

De gemeente Hengelo wil met het tijdbeleid haar sociale, economische en fysiekruimtelijke infrastructuur zodanig inrichten dat deze goed aansluit bij de tijd van de huidige en toekomstige inwoners. Dit streven is samengevat in het motto *Hengelo meer eigentijd, bijdetijds*. De gemeente heeft haar ambities en doelen uitgewerkt in een programma voor de periode 2009 tot en met 2011.

Tijdbeleid is de afgelopen jaren in Hengelo op de kaart gezet. De gemeente kiest nu voor kleine doelen en kleine stappen. Voor de periode tot en met 2011 is geen nieuw beleid geformuleerd. De gemeente wil eerst bekijken hoe de uitvoering van het huidige beleid verloopt. Hengelo wil vooral een aanjagende functie vervullen. Zo organiseert zij

lokale bijeenkomsten over tijdbeleid. Hengelo werkt met vier andere grote Overijsselse gemeenten en de provincie samen in het *Tijdenpact van Overijssel 2007-2010*. Deze gemeenten starten gezamenlijke projecten en breiden bestaande initiatieven uit.

Publieke dienstverlening en brede school

De gemeente Hengelo heeft verschillende programmalijnen voor tijdbeleid uitgezet. De eerste programmalijn behelst de publieke dienstverlening. De gemeente wil beter beschikbaar en meer toegankelijk zijn. Concreet: de wachttijden bij de publieksbalies moeten korter en de telefonische dienstverlening en website moeten beter. Hoe? Door onder meer procedures te vereenvoudigen en producten digitaal beschikbaar te stellen. Een andere programmalijn betreft de brede scholen. De gemeente wil voor kinderen een doorlopend aanbod van onderwijs, opvang, welzijn, cultuur en sport creëren. Brede school activiteiten moeten aansluiten op de opvang van de kinderen van werkende ouders. Verder moeten er 20 procent meer kinderen in de leeftijd van

negen tot twaalf jaar deelnemen aan naschoolse opvang. Voor de kinderen van twaalf tot en met vijftien jaar in het voortgezet onderwijs moet er één brede school netwerk komen.

Personeelsbeleid, openbare ruimte en gemaksdiensten

Ook het eigen personeelsbeleid is een programmapunt. De gemeente wil meer maatwerk voor haar personeel bieden in de werktijden. Gemeentemedewerkers moeten hun werktijdvoorkeuren kunnen aangeven en meer mogelijkheden krijgen voor de mantelzorg. Ook wil de gemeente haar medewerkers beter informeren over telewerken en andere mogelijkheden om werk beter met zorg te kunnen combineren. Andere programmapunten zijn het slimmer gebruikmaken van maatschappelijk vastgoed en het verruimen van het dienstenaanbod. Hengelo wil het tijdbeleid opnemen in het lange termijn huisvestingsplan van de gemeente. In 2010 starten leegstandmakelaars met hun werkzaamheden. Zij zorgen voor een effectiever en efficiënter gebruik van maatschappelijk vastgoed. De gemeente brengt de problemen bij het beheer daarvan in kaart. Als verschillende partijen gebruikmaken van accommodaties, kan de gemeente voorkomen dat gebouwen grote delen van de dag of week onbezet zijn.

Eerstelijnszorg

Hengelo wil – als vijfde programmalijn – de eerstelijnszorg beter beschikbaar en toegankelijker voor de burgers maken. De eerstelijnszorg stelt hiervoor in 2009 een gezamenlijk uitvoeringsprogramma op, dat tot en met 2011 loopt. Doel van het programma is om 20 procent meer tevreden burgers te hebben als het gaat om over de bereikbaarheid en beschikbaarheid van de eerstelijnszorg. Dat zal een gunstige invloed hebben op het grijs verzuim en de stress bij mensen die taken moeten combineren.

Kennis- en Expertisecentrum Tijdbeleid met partners

Na onderzoek blijkt dat de gemeente het door de bank genomen goed doet wat tijdbeleid betreft. De gemeente

Hengelo heeft verbeterpunten geformuleerd en deze omgezet in ambities en doelen. De gemeente verwacht dat de *business case* steeds belangrijker wordt: een analyse van de kosten en baten van maatregelen in het kader van het tijdbeleid. Deze analyse is een voorwaarde om werkgevers en andere partners mee te krijgen. Zij zien hierdoor de voordelen van tijdbeleid.

In nauwe samenwerking met andere Koplopergemeenten, probeert Hengelo te komen tot een Kennis- en Expertisecentrum Tijdbeleid Overijssel. Dit centrum zal zich de komende tijd vooral richten op maatregelen die direct en aantoonbaar het combineren van werk en privé en de arbeidsparticipatie in Overijssel verbeteren. Het centrum is er voor zowel de private als de non profit sector. Dit kenniscentrum en de samenwerkende partners kunnen nu stappen zetten op weg naar een 'meer bijdetijdse samenleving' die beter past bij het tijdradme van de burger.

Drie sporen

Het Hengelose tijdbeleid kent drie sporen:

- dienstverlening.
- maatschappelijk vastgoed
- eigen personeelsbeleid





*'Doktersrecepten
snel en veilig per
post bezorgd'*

Nationale-apotheek.nl: meer dan een postorderbedrijf voor medicijnen

Voor klanten van nationale-apotheek.nl spelen plaats en tijd geen enkele rol. Ze kunnen hun medicijnen, óók die op doktersrecept, vierentwintig uur per dag bestellen en desgewenst thuis of op het werk laten bezorgen. En dat niet alleen: nationale-apotheek.nl bewaakt ook het medicijngebruik van zijn klanten en signaleert zelfs wanneer het tijd is om nieuwe medicamenten te bestellen. Nationale-apotheek.nl, gedeeltelijk eigendom van TNT Post, staat onder toezicht van de Inspectie voor de Gezondheidszorg en declareert rechtstreeks bij alle ziektekostenverzekeraars.

Resultaat

- Klanten van nationale-apotheek.nl kunnen medicijnen bestellen waar en wanneer ze zélf willen. Medicijnen worden discreet en veilig thuisbezorgd, thuis of op het werk.
- Door de medicijnherhaalservice worden mensen automatisch op de hoogte gesteld als het tijd wordt om nieuwe medicijnen te bestellen. Dit is gemakkelijk en leidt bovendien tot meer 'therapietrouw'.
- Door het medicatieprofiel is het uitgesloten dat klanten (combinaties van) medicijnen krijgen die niet geschikt voor hen zijn. Daarnaast wordt een compleet overzicht opgebouwd van medicatiehistorie, openstaande recepten en ziektebeelden.
- Nationale-apotheek.nl biedt ook uitgebreide informatie over zelfzorg en medicijnen en in de webshop kunnen tevens reguliere apotheekproducten worden besteld.

Wat

Handig en efficiënt

Nationale-apotheek.nl bezorgt medicijnen, thuis en op het werk. Het bedrijf werkt hierbij nauw samen met Ceva Logistics (voorheen TNT Logistics) en TNT Post. Speciaal voor nationale-apotheek.nl ontwikkelde TNT een pakketje dat kinderen (of huisdieren) lastig kunnen openmaken en dat voorzien is van een barcode, zodat het elk moment kan worden getraceerd.

Het idee voor een postorderapotheek is gedeeltelijk afkomstig uit een rapport over betere logistiek in de zorg van het ministerie van Volksgezondheid. Naar aanleiding hiervan stelden de mensen achter nationale-apotheek.nl dat het veel efficiënter zou zijn om alle geneesmiddelen voor chronisch gebruik direct, zonder tussenkomst van een apotheek, aan patiënten te leveren. Bijna driekwart van de recepten die Nederlandse apothekers te verwerken krijgen, is immers 'op herhaling'.

Waarom

Tijdwinst met de 'herhaalservice'

Verruiming van de openingstijden. Dat is waar veel apotheken en aanverwante dienstverleners aan denken als het gaat om serviceverbetering. Nationale-apotheek.nl heeft geen openingstijden. Klanten van nationale-apotheek.nl laten hun huisarts recepten rechtstreeks versturen naar de internetapotheek. Die zorgt er vervolgens voor dat de medicijnen, meestal, de volgende dag worden bezorgd. Thuis of op het werk.

Nationale-apotheek.nl is vooral een uitkomst voor mensen die bepaald medicijn chronisch moeten gebruiken. De medicijn-herhaalservice van de apotheek zorgt ervoor dat de patiënt automatisch een bericht krijg als het tijd is om nieuwe medicijnen te bestellen. Deze categorie klanten kan met nationale-apotheek.nl de grootste tijd- en efficiency-winst boeken. De regelmatig terugkerende bezoeken aan de apotheek behoren tot het verleden en er hoeft niet meer geschipperd te worden met werk- en privé-tijd om nog even snel een herhaalrecept op te halen. Bovendien bevordert het 'therapietrouw': de klant zal zijn kuur niet snel onderbreken, omdat hij altijd over voldoende medicijnen beschikt.

Hoe

Medicatiebewaking

Klanten die voor het eerst gebruik willen maken van nationale-apotheek.nl moeten zich eerst inschrijven. Hier toe behoort ook het invullen van een medicatieprofiel. De apotheek gebruikt deze gegevens om de klant een bericht te sturen als het tijd wordt om nieuwe medicijnen te bestellen. Bovendien is het medicatieprofiel – dat uiteraard met een wachtwoord is beveiligd – en door de klant altijd kan worden aangepast – een cruciaal onderdeel van de medicatiebewaking van nationale-apotheek.nl. De medewerkers van de apotheek beoordelen immers bij elke bestelling of de bestelde medicijnen wel geschikt zijn voor de betreffende klant.

Als de klant zijn aanmelding heeft afgerond, kan hij voortaan (herhalings)recepten zelf per post insturen of dat overlaten aan de huisarts. De arts kan recepten ook per fax versturen naar nationale-apotheek.nl. De bestellingen worden hier eerst door erkend apothekers (assistenten) getoetst aan het medicatieprofiel van de patiënt. Bij vragen of onduidelijkheden neemt de apotheek contact op met de klant of de huisarts. Vervolgens wordt de bestelling klaargemaakt en, na een laatste controle, verstuurd. Vóór 15.00 uur besteld, volgende dag in huis.

Nationale-apotheek.nl voldoet aan de (kwaliteits)eisen die de Nederlandse overheid stelt. Het bedrijf heeft samenwerkingsverbanden met alle zorgverzekeraars en kan hierdoor rechtstreeks bij de maatschappijen declareren. Voor verzending van receptgeneesmiddelen van nationale-apotheek.nl worden geen verzendkosten berekend. Voor geneesmiddelen waarvoor geen recept nodig is kan de klant afrekenen via iDeal of met een creditkaart.



'Ook afgelegen gebieden hebben recht op goede voorzieningen voor kinderen'

Vergroten leefbaarheid kleine dorpskernen door Netwerk Brede School

Gemeente De Wolden wil bredeschoolontwikkeling gebiedsgericht aanpakken. In vier verschillende gebieden binnen de gemeente komt er een intensief bredeschoolnetwerk. Op die manier moeten voorzieningen zoals naschoolse activiteiten (cultuur en sport), schoolmaatschappelijk werk en kinderopvang bereikbaar worden of blijven voor alle kinderen. Er is een speciale projectgroep opgezet die dit moet gaan realiseren. Doel: de leefbaarheid in alle delen van de gemeenten verhogen en 'leegloop' van kleine dorpen voorkomen. Sleutelbegrip bij dit project: gezamenlijkheid in plaats van concurrentie.

Resultaat

- Toegankelijke voorzieningen voor alle kinderen binnen de gemeente.
- Activiteiten van het Netwerk Brede School beperken zich niet tot de grootste gemeentekernen, maar zijn verspreid over vier verschillende gebieden. Ook ouders in afgelegen gebieden hebben daardoor betere mogelijkheden werk en zorg te combineren.
- Daarmee wordt dreigende leegloop van kleine dorpen ondervangen.



Wat**Brede school in vier gebieden**

De Drentse gemeente De Wolden gaat het bredeschoolconcept gebiedsgericht aanpakken. In vier verschillende gebieden binnen de gemeente moet een Netwerk Brede School ontstaan: in de Wijk/Koekange, Ruinen, Ruinerwold en Zuidwolde. Deze gebieden zijn historisch ontstaan.

Ieder Netwerk Brede School wordt – de naam zegt het al – een netwerk van voorzieningen dat is gericht op kinderen van 0 tot 12 en hun ouders. Kernvoorzieningen zijn scholen, kinderopvang, peuterspeelzaal en welzijnswerk. Daarnaast zoekt de Netwerk Brede School aansluiting bij cultuur- en sportorganisaties, natuureducatieve instellingen, de bibliotheek en dergelijke, maar ook bij onder meer Jeugdzorg, ROC, het consultatiebureau en de huisarts. Het aanbod is breed en aantrekkelijk en er kan tussen 7 uur 's ochtends en 7 uur 's avonds van gebruik gemaakt worden. Het gaat dus om een voorzieningenstructuur voor de jeugd met een doorlopend aanbod van opvang, onderwijs, overblijf en sport-, welzijns- en culturele activiteiten.

Waarom**Voorzieningen voor iedereen**

Met een Netwerk Brede School in vier gebieden wil gemeente De Wolden de leefbaarheid in de verschillende dorpen verhogen. Door de verschillende voorzieningen en activiteiten van de Netwerken Brede School ontstaat een synergie. Niet alleen levert het meer ontwikkelingskansen voor kinderen, ook kunnen ouders werk en zorg beter combineren. Door in vier verschillende gebieden binnen de gemeente een Netwerk Brede school neer te zetten voorkomt de gemeente dat voorzieningen alleen maar bereikbaar zijn voor kinderen en ouders in de grote kernen. Voor de provincie Drenthe is het van belang dat jonge gezinnen in de regio blijven wonen en werken. En dat kleine scholen overeind blijven. Goede opvangvoorzieningen, die voor iedereen bereikbaar zijn, zijn dan een eerste vereiste.

Nu is het voor hele kleine scholen met een zeer laag leerlingenaantal financieel niet haalbaar om een basale voorziening als kinderopvang of een naschools activiteitenprogramma te bieden. Maar met de samenwerking die in de kernen ontstaat door een Netwerk Brede School, is dat soort voorzieningen wel te organiseren.

Hoe**Alle partners samen optrekken**

In één van de vier gebieden, Ruinen, staat al een multifunctionele accommodatie. Daar zit nu een kindercentrum. Belangrijk bij de aanpak van dit project is dat alle betrokken partijen zich samen verantwoordelijk voelen om de Netwerk Brede School van de grond te tillen. Daarom heeft de projectgroep in eerste instantie gewerkt aan het draagvlak van het bredeschoolconcept en de verschillende partners bij de nadere uitwerking ervan betrokken. Uitgangspunt is dat scholen geen concurrent van elkaar zijn, maar samen moeten optrekken. Juist die samenwerking – binnen en tussen de kernen – moet leiden tot een beter aanbod van meer voorzieningen. Partners gaan face to face samenwerken binnen het Netwerk Brede School. Concreet betekent dit dat ze een aantal activiteiten samen oppakken, deze met elkaar afstemmen en elkaars expertise benutten. Na verloop van tijd zal de samenwerking meer consolideren en vanzelfsprekend zijn binnen het netwerk.

Voor de lange termijn kunnen de financiën een knelpunt zijn. Voor het opstarten is er geld beschikbaar. Maar hoe het project daarna gefinancierd moet worden, is nog onduidelijk.

De gemeente denkt eraan om digitale lessen aan het bredeschoolconcept te koppelen. Het lesaanbod op kleine scholen is nu beperkt. Met digitale lessen wordt dit probleem opgelost.

Ook is De Wolden één van de pilotgemeenten in de provincie die gaan werken met een virtuele brede school. Inwoners kunnen via een online systeem inloggen en steeds hun opvangvraag kenbaar maken. Op deze wijze kunnen vraag en aanbod van de voorzieningen exact op elkaar worden afgestemd. Ook leerkrachten en leerlingen kunnen het systeem gebruiken. Mocht de pilot een succes worden, dan lanceert de provincie het systeem ook in andere Drentse dorpen.



Voorbeeldrol als werkgever

Tijdbeleid staat in Kampen eigenlijk nog in de startblokken. Wel heeft de gemeente als werkgever al veel bereikt. Ze houdt bijvoorbeeld zo veel mogelijk rekening met de individuele behoeften van medewerkers.

Kampen is net begonnen met een '7 tot 7'-benadering. Aftrap van deze benadering vormde een kleinschalig onderzoek plus raadpleging van een burgerpanel. Uit het onderzoek blijkt dat mensen de ruime openingstijden van openbare voorzieningen waarderen. En dat de gemeente Kampen goed scoort als werkgever. Minpunt uit het onderzoek: de openingstijden van private dienstverleners en de instellingen in de gezondheidszorg.

De gemeente pakt deze thema's op en gaat het gesprek aan met de betrokken partijen. Daarbij gaat het onder meer over andere openingstijden van de eerstelijnszorg dan de huidige 9 tot 5 uur opening. De komst van een nieuwe accommodatie, waarin gezondheidsvoorzieningen onder één dak zitten, biedt wat dat betreft zeker kansen.

De gemeente verwacht overigens niet dat de betreffende

zorgverleners zomaar overstag zullen gaan. Zij heeft hierin weliswaar geen zeggenschap, maar ontplooit graag vanuit haar voorbeeldrol de nodige initiatieven.

Samenwerking met andere gemeenten

Kampen is deelnemer van het *Tijdenpact van Overijssel*, dat tot en met 2010 loopt. Hieraan doen ook een aantal andere gemeenten en de provincie mee. Zij nemen nieuwe initiatieven en breiden bestaande projecten uit. Het *Tijdenpact van Overijssel* onderzoekt op dit moment de mogelijkheden om een Tijdenbureau op te zetten: een kennis- en expertisecentrum op het gebied van tijdbeleid, met als doel bij te dragen aan het oplossen van tijdknelpunten.

Investeren in personeel

Kampen wil als werkgever een voorbeeldrol vervullen. De gemeente wil gecertificeerd Investors in People (IIP) worden. Het idee achter IIP is dat de mensen in de organisatie de belangrijkste succesfactor zijn. Kampen investeert volgens de IIP-standaard al veel in haar medewerkers, maar er is

nog een verbetering nodig om gecertificeerd te worden. Eind 2010 hoopt Kampen de erkenning als IIP-organisatie te krijgen.

Het tijdsbeleid is hierbij een wezenlijk element. Kampen doet het op dit punt goed. Er is veel aandacht voor de combinatie van arbeid en zorg en medewerkers kunnen telewerken. Ook loopt er een experiment met de Individuele Werkkaart.

Individuele Werkkaart

De Individuele Werkkaart is voor de lokale overheid een vrij nieuw planningsinstrument. De IWK geeft aan hoeveel uur werknemers beschikbaar zijn en wanneer zij werken. Uitgangspunt is niet zozeer te weten wanneer iemand vrij is, maar wanneer iemand werkt. De IWK gaat uit van te werken uren in plaats van het aantal uren verlof op jaarbasis. Het instrument werkt heel eenvoudig: er is geen 'gedoe' meer met verlofuren en -kaarten, arbeidsduurverkortingen en omrekeningen naar een volledige werkweek. Met de IWK kan het personeel ook flexibeler worden ingezet. Het strakke 'van 9 tot 5 patroon' is dus losgelaten. Medewerkers kunnen binnen afgesproken kaders zelf bepalen hoe laat ze een werkdag beginnen en beëindigen. Wie bijvoorbeeld kleine kinderen heeft, kan zonder bezwaar later starten en eventueel wat langer doorwerken. De IWK past daarmee heel goed binnen het tijdsbeleid.

Positieve ervaringen met IWK

Aan de proef met de IWK doen 130 medewerkers mee. Zij kunnen tussen 6 uur 's ochtends en 10 uur 's avonds werken. Ze mogen per dag maximaal 9 uur werken. Dit sluit goed aan bij een vierdaagse werkweek (vier maal 9 uur werken). Hiervoor bestaat binnen de gemeente de nodige belangstelling. Daarom is besloten om ook medewerkers die niet aan de proef deelnemen, deze mogelijkheid te bieden.

De eerste ervaringen met de IWK lijken positief. Werkgever en werknemer hebben er allebei profijt van. Medewerkers kunnen bijvoorbeeld hun werkuren efficiënt en effectief inzetten en werk- en privétaken beter afstemmen. Medewerkers kunnen hun uren zo indelen, dat ze bijvoorbeeld niet meer onder werktijd naar de dokter hoeven. Maar hun flexibiliteit is niet onbegrensd. Er moet altijd een bepaalde bezetting zijn, zeker bij de publieksbalie.

E-werken

Kampen heeft ook een proef gehouden met e-werken (telethuiswerken). De 33 deelnemers en hun collega's en leidinggevenden waren positief over de proef. E-werken heeft diverse voordelen, zoals een besparing op reistijd en reiskosten en een verhoging van de productiviteit van medewerkers. E-werken kan ook een belangrijke rol spelen bij een betere integratie van werk- en zorgtaken en het vergroten van de arbeidsmogelijkheden van oudere werknemers. De gemeente wil ook in het kader van het IIP-traject e-werken organisatiebreed invoeren.

'We willen investeren in mensen en met een instrument als de Individuele Werkkaart bieden we onze medewerkers individuele mogelijkheden'





'We willen onze bezoekers verleiden'

Bibliotheek Gelderland Zuid experimenteert met nieuwe concepten

Bibliotheek Gelderland Zuid is de grootste bibliotheek van de provincie en een van de grootste van Nederland. De bibliotheek bedient in totaal 263 duizend inwoners, woonachtig in zes gemeenten, waaronder Nijmegen. Bibliotheek Gelderland Zuid besloot dat 'het roer om moest' naar aanleiding van een CPB-onderzoek van 'bibliotheekprofessor' dr. Frank Huysmans van de Universiteit van Amsterdam. Die stelde dat het Nederlandse bibliotheeklandschap ingrijpend gaat veranderen als gevolg van sociale en technische ontwikkelingen.

Resultaat

- Dienstverlening 'op maat'. Bibliotheek Gelderland Zuid wil de volledige breedte van haar doelgroep aanspreken.
- De bibliotheek verruimde niet alleen haar openingstijden, maar probeert ook zo laagdrempelig mogelijk te zijn door vestigingen te openen in winkelcentra, wijkgebouwen en brede scholen, midden tussen andere voorzieningen in een nieuwe woonwijk.
- Niet alleen de openingstijden, maar ook het aanbod wordt toegespitst op de doelgroep. Door commerciëler te denken wil Bibliotheek Gelderland Zuid haar klantenkring verleiden en op ideeën brengen.



Wat**Veranderde bibliotheekconsumptie**

De bibliotheekconsumptie is de afgelopen jaren sterk veranderd. Amper tien jaar geleden krioelde het op woensdagmiddag in de bieb van de jeugdige bezoekers op zoek naar onderwerpen voor werkstukken en spreekbeurten. Maar tegenwoordig is het op dat tijdstip angstvallig stil in veel bibliotheken.

Een belangrijke oorzaak hiervan is de opkomst van het internet. Vrijwel elk huishouden beschikt over minimaal één pc met een breedband internetverbinding en de computervaardige scholieren en studenten googlen anno 2009 in een mum van tijd complete scripties bij elkaar. Daarnaast heeft de jeugd van tegenwoordig het druk. Met sporten, muzieklessen en andere activiteiten, die vooral op de vrije woensdagmiddag zijn gepland. Om de teruglopende bezoekersaantallen het hoofd te bieden, besloot Bibliotheek Gelderland Zuid het over een andere boeg te gooien.

Waarom**Doelgroep van nul tot honderd jaar**

Door de brede doelgroep, mensen van nul tot honderd jaar, was het voor Bibliotheek Gelderland Zuid lastig een gericht plan van aanpak vast te stellen. Het doel – en de uitdaging – van de bibliotheek was immers het bedienen van zoveel mogelijk mensen. Om in kaart te brengen wat de doelgroep precies verwacht van de bibliotheek, werd een onderzoek gehouden onder de klantenkring. Ruimere openingstijden en avondopenstellingen, dat waren daarin veelgehoorde wensen.

Toch bleek in de praktijk dat óók bibliotheken die 's avonds open waren niet in grote getale werden bezocht. Bibliotheek Gelderland Zuid signaleerde echter wél een verschuiving naar de zaterdag. Op die dag brachten veel mensen met het hele gezin een bezoek aan de bieb. En daarnaast verwelkomden filialen die op zondag geopend waren vooral oudere bezoekers, die in alle rust een boek of tijdschrift wilden uitzoeken. Bibliotheek Gelderland Zuid besloot hierop tot een aanpak 'op maat' en paste niet alleen de openingstijden aan, maar ook het aanbod en de presentatie. De bibliotheek maakt daarbij gebruik van de commerciële inzichten en ervaringen van een medewerker die afkomstig is uit de retail-branche.

Hoe**Toegespitst aanbod en nieuwe concepten**

Uitgangspunt van Bibliotheek Gelderland Zuid is bezoekers te 'verleiden'. Ze op ideeën brengen door het aanbod – net als in een winkel – aantrekkelijk en sfeervol te presenteren. Dit kan door boeken bijvoorbeeld op thema te rangschikken. Of door een bepaalde roman of schrijver extra in de schijnwerpers te zetten. Ook streeft de bibliotheek er naar een 'one stop shop' te worden, waarbij mensen het bezoek aan de bibliotheek kunnen combineren met winkelen of het van school halen van de kinderen.

Bibliotheek Gelderland Zuid probeert hiertoe momenteel een aantal nieuwe concepten uit. Het filiaal Zwanenveld, in het Nijmeegse stadsdeel Dukenburg, is volledig gerestyled volgens retailconcepten. De collectie is onder andere thematisch is geplaatst en er is veel ruimte voor aantrekkelijke, frontale plaatsing van boeken.

Een bijzonder initiatief is de onbemande bibliotheek in het multifunctionele wijkcentrum van Ewijk. Deze vestiging is geopend op dezelfde tijden als het multifunctionele wijkcentrum, waarin scholen en een kinderdagverblijf, van 7 uur 's ochtends tot 10 uur 's avonds. Er is echter slechts 10 uur per week een personeelslid aanwezig. Leden kunnen hier via een zelfbedieningssysteem boeken lenen en terugbrengen en bovendien gebruik maken van vier pc's. Via beeldtelefoon kan ondersteuning worden gevraagd van een medewerker uit de centrale bibliotheek.

Tenslotte heeft de centrale bibliotheek in Nijmegen zeer ruime openingstijden. Bibliotheek De Marienburg is zes dagen per week geopend. Drie avonden per week is de vestiging geopend tot 21.00 uur, zaterdag kunnen leden er de hele dag terecht. In het winterseizoen, tussen september en mei, is de bibliotheek ook op zondagmiddag open.



*'Op het
treinstation moet
het gevoel
van verloren tijd
niet bestaan'*

Resultaat

- NS heeft in Alphen aan den Rijn in juni vijftig stadswoningen en vijfenzeventig appartementen opgeleverd. Een project met 119 woningen in Amersfoort staat in de startblokken.
- Een toename van het winkelaanbod op de stations veraangenaamt de wachttijd, en kan zelfs reizigers veel tijd besparen als ze er voor veel van hun dagelijkse behoeften terecht kunnen.
- Scholen in de buurt van treinstations zorgen overdag en in de avonden voor een levendige, plezierige sfeer.
- Grote toekomstplannen staan op stapel voor de zes grote stations waar de HSL stopt. Die worden allemaal verbouwd tot dynamische stadsportalen met internationale allure.

Treinen in een dynamische omgeving

De Nederlandse stations zijn druk bezig met een gedaantewisseling. Een aantrekkelijke omgeving en tijdbesparing voor de reiziger zijn daarin belangrijke speerpunten. NS is specialist in het verrijken van stationsgebieden. Zij ontwikkelen daartoe locaties en exploiteren gebouwen en terreinen in en rond stations.



Wat**Pijlers**

NS zoekt naar manieren om heel slim werken, wonen, leren, recreëren en reizen met elkaar te combineren. Versterking van deze belangrijke pijlers in de samenleving kan flink wat meerwaarde opleveren. Het is de bedoeling dat stations en hun omgeving uitgroeien van 'overstapmachines' naar dynamische ontmoetingspunten. NS doet dat overigens in samenwerking met ProRail, gemeenten en provincies.

Waarom**Gevoel van tijd**

Onderzoek onder reizigers heeft uitgewezen dat een half uur reizen met de trein inderdaad als een half uur wordt ervaren. Dat is echter niet het geval voor andere tijd die reizigers kwijt zijn om hun bestemming te bereiken. De tijd van het voor- en natransport naar het station lijkt in de beleving van reizigers twee keer zo lang te duren. Voor wachten op het station is zelfs factor drie – tien minuten lijkt een half uur – pas toereikend. NS denkt de lange tijdsbeleving op het station voor de reizigers te kunnen wegnemen met een passend aanbod van voorzieningen, waardoor zij efficiënter met hun tijd kunnen omgaan.

Hoe**Aangenaam en leefbaar**

Het station en zijn omgeving is te beschouwen als een soort voorzieningshart van mobiliteit en leefbaarheid. Dan wordt ook meteen duidelijk welke aanpassingen zorgen voor een multifunctioneel, aangenaam en leefbaar stationsgebied. Onderzoek wijst uit dat niet alle, op het eerste oog logische invullingen er wortel kunnen schieten. Zo associëren jonge ouders kinderdagverblijven met groen, bomen en veel ruimte. Daar voldoet de stationsomgeving niet aan. Als lichtende voorbeelden voor wat allemaal wel mogelijk is, heeft NS onder andere gekeken naar het Hauptbahnhof in Berlijn en St. Pancras in Londen.

In Nederlandse steden is de insteek op de meeste stations voorlopig bescheidener. Maar de 'AH to go' is op veel plekken al wel een groot succes. NS zoekt naar formules die dat concept versterken. Er is al een begin gemaakt met de 'HEMA to go' (op Amsterdam Centraal en Leiden Centraal) en koffiewinkel Starbucks (op Schiphol, en sinds kort ook op Utrecht Centraal en Amsterdam Centraal).

Passantenstroom

Een tweede ontwikkeling vormt het realiseren van schoolgebouwen in de stationsomgeving. Dat is bijvoorbeeld in Nijmegen al gebeurd. In Nijmegen zijn zeven verschillende vestigingen van het plaatselijke ROC opgegaan in een groot complex, op een steenworp afstand van Nijmegen. Scholen zorgen voor levendigheid en garanderen een fikse passantenstroom. Dat maakt de stationsomgeving leefbaar en gezellig. Daarnaast is het voor veel leerlingen ook prettig dat ze zo gemakkelijk op school kunnen komen. En dat geldt ook voor het personeel: lopend vanaf het station naar je werk, dat scheelt enorm veel tijd. NS ontwikkelt ook een ROC in Zutphen en het Mondriaan College bij Den Haag Holland Spoor.

Een derde manier om de directe stationsomgeving te verbeteren is het bouwen van woningen. NS is daar onder meer in Alphen aan de Rijn en Amersfoort mee bezig. Hier snijdt het mes aan twee kanten: mensen vinden het vaak prettig om in de buurt van een treinstation te wonen, stationsomgevingen worden prettiger als er woningen omheen staan. En zeker voor late treinreizigers is het veel veiliger als er 's avonds nog buurtbewoners hun hond uitlaten.

Proefstation voor deze ontwikkeling is Leiden. Hier wordt het station verdeeld in een Health & Beautywereld, en een Service-, Media-, Mode - en Foodwereld. In de Health & Beautywereld kunnen reizigers bijvoorbeeld een drogisterij, een parfumerie, beautysalons, fitnessruimte en een apotheek verwachten. Zo verandert tijd op en rond het station van verloren wachttijd in tijdwinst, omdat reistijd gecombineerd kan worden met een bezoek aan een van de winkels in het station.



De brede school als basis

Leeuwarden hanteert in zijn gemeentebestuur een wijkgerichte aanpak. Hierbinnen is veel aandacht voor onderwijs en kinderopvang van nul tot twaalf jaar. Als belangrijkste instrument hiervoor geldt de opzet van brede scholen in de Friese stad. Momenteel zijn er zeven operationeel, drie zijn in oprichting. Voor 2015 moet ieder dorp en elke stadswijk van de gemeente Leeuwarden een brede school bezitten.

De gemeente Leeuwarden stimuleert het brede schoolconcept al sinds het eind van de jaren negentig. Dat begon in die tijd met de ontwikkeling van twee buurtscholen. Met de extra aandacht voor kansarme wijken is in de loop der jaren het aantal buurtscholen – inmiddels omgevormd tot brede scholen – uitgebreid. In elke school werken peuterspeelzaal, kinderopvang, basisschool en consultatiebureau samen, vaak aangevuld met andere organisaties.

Gemeenschappelijk belang

Een brede school levert ouders tijdwinst op. De al genoemde combinatie op één plek is heel handig, het aanbod van dagarrangementen, sport- en muziekactiviteiten maakt de winst nog groter. Het zorgt bijvoorbeeld voor veel minder op en neer gereis (zeker voor ouders met meer dan een kind), van school naar de opvang, en door naar de sportclub of de muziekvereniging. Leeuwarden wil echter niet dat de inbreng van de ouders beperkt blijft tot een beleefd 'dankjewel'. Ouders moeten zich inspannen voor een evenwichtige opvoeding van hun kinderen. Vandaar dat voor hen binnen de brede school een actieve rol is weggelegd. In de brede school worden (buurt)activiteiten georganiseerd; van ouders wordt verwacht dat ze hieraan deelnemen. In Brede School Vrijheidswijk zijn bijvoorbeeld drie ouderkamers opgezet, waar ouders en school elkaar ontmoeten en kunnen samenwerken in het belang van de kinderen. Een brede school komt het best tot zijn recht als alle participerende organisaties samenwerken en hun krachten bundelen. Dat zijn er meestal flink wat, zoals bij Brede School

Vrijheidswijk. Die is sinds begin 2009 gevestigd in het nieuwe Multifunctionele Centrum. Hier nemen behalve de vaste spelers bijvoorbeeld ook Bibliotheek Leeuwarden, centrum voor kunsten Parnas en Hulp & Welzijn Leeuwarden tiener- en jongerenwerk deel. Binnen al deze organisaties moet er voldoende draagvlak zijn, zodat iedereen zijn eigen organisatiebelang inzet voor het gemeenschappelijk belang van de brede school. Dat betekent bijvoorbeeld een verregaande samenwerking tussen kinderopvang en peuterspeelzaal, zodat alle nul- tot vierjarigen optimaal aandacht krijgen.

Maatwerk

Leeuwarden richt zich vooral op kinderen in kansarme wijken. Het gaat dan om het vergroten van hun vaardigheden en hun ontwikkelingskansen. Dat gebeurt in het brede schoolconcept zowel binnen als buiten de normale schooltijden. Er is extra aandacht voor taal, kunst en cultuur, sport, en voor sociaal-emotionele ontwikkeling. Kinderen krijgen extra aandacht als ze dat nodig hebben. Zo hoopt Leeuwarden grotere problemen in de toekomst te voorkomen.

Het is in Leeuwarden gemeentebestuur dat alle nieuwe te bouwen scholen het brede schoolconcept volgen en zo dus ook worden gebouwd. Daarbij heeft huisvesting in één gebouw de voorkeur, zodat ook andere wijkgerichte functies er een plaatsje kunnen krijgen. De brede school moet uiteindelijk een wijkversterkend effect hebben. In de Leeuwardense praktijk blijkt een ontwerp met meerdere gebouwen ook te werken. Alles onder één dak is dan ook geen absolute voorwaarde.

De zeven brede scholen in Leeuwarden zijn sowieso geen kopieën van elkaar. Daar heeft de stad bewust niet voor gekozen. Iedere wijk en ieder dorp verschilt namelijk qua samenstelling en achtergrond. Dat vraagt om maatwerk. De ene wijk is bijvoorbeeld vooral gebaat bij een brede school die van zeven uur 's morgens tot zeven uur 's avonds zijn deuren opent. Een andere wijk is erg geholpen met een school die zich vooral voor de taalontwikkeling van kinderen inzet. In het nieuwste uitleggebied, De Zuidlanden,

waar de woningen nog grotendeels gebouwd moeten worden, werkt de nieuwe school met aangepaste lestijden en een continuooster. Lessen beginnen om kwart over acht en zijn al om twee uur afgelopen. Daardoor is er meer tijd om met de naschoolse opvang een gevarieerd programma op te zetten. Om van elkaars ervaringen te leren, neemt de gemeente verder het voortouw in het organiseren van informatie- en studiebijeenkomsten. Andere scholen hebben bijvoorbeeld al geïnformeerd naar het continuooster. Zij kunnen binnenkort deelnemen aan workshops.

Concrete resultaten:

- de samenvoeging van basisschool, peuterspeelzaal, kinderopvang en consultatiebureau zorgt voor flinke tijdwinst voor werkende jonge ouders;
- elke wijk of dorp heeft zijn eigen samenstelling en achtergrond, een brede school moet daarop inspelen met maatwerk;
- van ouders mag een serieuze, actieve bijdrage worden gevraagd om hun kinderen een evenwichtige opvoeding te geven.





'Een goed georganiseerd "thuis" geeft veel rust en energie in het werkende leven van ouders'

Meer lucht in je leven

Iedereen wil en moet zoveel. Het is voor veel mensen lastig om een goede balans te vinden tussen werk en privé. Dat geldt zeker voor bijvoorbeeld jonge ouders die beiden (parttime) werken. Om de tijdsdruk tot normale proporties terug te brengen, levert het internetbedrijf Regeltante betrouwbaar en kundig personeel voor allerlei soorten activiteiten, van oppas tot bladeren harken.

Resultaat

- Het vinden van de 'perfecte' oppas aan huis, die flexibel is en goed bij de kinderen en bij de ouders past, geldt als belangrijkste opdracht aan Regeltante. Het bedrijf zegt daar prima in te slagen.
- Regeltante biedt verder onder andere personele ondersteuning bij huishoudelijke werkzaamheden, allerlei soorten oppasactiviteiten, wassen en strijken, klussen, schilderen, naai- en verstelwerk en elektronicaonderhoud.
- Ook voor vervoer naar de sporttrainingen van de kinderen, het doen van boodschappen en het helpen bij het koken kan het bedrijf mensen inschakelen.
- Onder het beschikbare personeel van Regeltante bevinden zich bijvoorbeeld verder nog huiswerk- en opvoedcoaches of muzikleraren.
- Verlichting van huishoudelijke taken zorgt voor meer energie op het werk.

Wat**Balans tussen werk en privé**

Werkende ouders moeten thuis veel ballen tegelijk in de lucht houden. Daar kunnen ze wel wat hulp bij gebruiken. Het internetbedrijf Regeltante bemiddelt al acht jaar in het vinden van personen die deze hulp aanbieden. Vaak gaat het om een kinderoppas, maar ook huishoudelijke hulp of een pianoleraar aan huis behoren tot de mogelijkheden. De kandidaten zijn door Regeltante vooraf gescreend, zodat de klanten op hen kunnen vertrouwen.

Regeltante is ontstaan uit de persoonlijke onvrede van oprichtster Linda Woudstra, die het binnen de bestaande infrastructuur maar niet lukte om ondersteuning voor thuis te vinden. En dit terwijl het arbeidspotentieel er wel was, maar dan in het 'zwarte circuit'. Zij stelde zich tot doel deze dienstverlening uit de schemerzone van de economie te halen. Dat is gelukt. Ondertussen staan bij het bedrijf van Woudstra zo'n honderdduizend kandidaten ingeschreven die, indien gewenst, door Regeltante gematcht kunnen worden met opdrachtgevers. De belangrijkste doelgroep zijn de jonge ouders, maar ook voor bijvoorbeeld singles of expats kan de dienstverlening een uitkomst zijn, bijvoorbeeld voor huishoudelijke klusjes of tuinonderhoud.

Behalve voor particulieren werkt Regeltante ook voor werkgevers die hun werknemers willen ondersteunen in het vinden van een goede balans tussen werk en privé. De personeelsdiensten van het bedrijf zijn voor zowel grote bedrijven als voor het MKB ontwikkeld. Kleinere werkgevers kunnen bijvoorbeeld een abonnement afsluiten voor tien medewerkers.

Zo bestaan er abonnementen voor jonge gezinnen met vooral oppaswerkzaamheden, abonnementen voor huishoudelijke diensten en voor werkgevers onder andere een abonnement noodoppas – voor als een vergadering uitloopt, of als een werknemer een dag vrij wil nemen omdat de eigen oppas ziek is.

Waarom**Tegengaan ziekteverzuim**

Een slechte afstemming tussen werk en gezin ondermijnt de gezondheid van werknemers. Ouders hebben moeite om werk en zorg te combineren zonder stress of tijdsdruk te ervaren. In de laatste acht jaar is die druk alleen maar groter geworden, is de ervaring van Woudstra. Totdat het niet meer gaat en de gevolgen ook op het werk merkbaar zijn: meer ziekteverzuim of, erger nog, een burn-out. Mede daarom is het juist voor werkgevers uiteindelijk voordelig om extra te investeren in hun personeel. Door hen thuis wat klussen uit handen te nemen (het huishouden, de tuin en allerlei soorten oppas), hebben ze op het werk waarschijnlijk meer energie en gaat het ze gemakkelijker af.

Hoe**Inventarisatie**

Het allerbelangrijkste bij het in huis halen van hulp is een goede match tussen gezin en kandidaat. Iedereen kan op zich wel een oppas vinden, maar als het om je kinderen gaat stel je terecht hoge eisen. Daarom houden de medewerkers van Regeltante zich vooral bezig met het screenen van alle binnenkomende cv's en met het voeren van telefoongesprekken.

Voor veel werkgevers moet Regeltante de wensen van medewerkers uitgebreider inventariseren. De goede bedoelingen van werkgevers om hun medewerkers te ondersteunen, stuiten vaak op een gebrek aan kennis over hoe ze hun leven hebben ingericht. En dus ook waar de knelpunten zitten. Daarvoor ontwikkelde Regeltante een tool die op het intranet van werkgevers gezet kan worden. Zo is een inventarisatie waar werknemers vooral behoefte aan hebben snel gemaakt. Gevolgd door een gerichte zoektocht en een passend aanbod.



'Als kapper kun je onderscheidend zijn in kwaliteit, maar ook in service'

Geknipt voor de avond

Veel klanten van kapper Rob Peetoom zijn maar moeilijk in staat om doordeweeks een van zijn salons te bezoeken. Omdat de zaterdag van oudsher al enorm druk is, zocht Peetoom de oplossing in een verruiming van de openingstijden naar bijvoorbeeld de avonduren en de zondag. Het groeiend aantal klanten dat er gebruik van maakt, geeft hem gelijk.

Resultaat

- Het beste bewijs voor een goedgekozen maatregel is het gebruik dat ervan wordt gemaakt. De verruiming van de openingstijden heeft ertoe geleid dat salons in de avonduren goed worden bezocht. Dat geldt ook voor de zondag in De Bijenkorf in Amsterdam.
- Rob Peetoom wil hiermee een signaal afgeven aan andere kappers en dienstverleners. Het is goed om stil te staan bij het feit dat de wensen van klanten kunnen veranderen.



Wat**Service voor de klanten**

Rob Peetoom opende zijn eerste kapsalon in Santpoort-Zuid, in 1969. Vooral de laatste tien jaar is zijn onderneming flink gegroeid. Zó flink dat zijn concept tegenwoordig in veertien salons wordt uitgevoerd. De meesten daarvan zijn gevestigd in Noord- en Zuid-Holland, maar ook in Utrecht, Den Bosch en Eindhoven is Peetoom actief.

De Rob Peetoom-salons onderscheiden zich met name door hun kwaliteit. Vrouwen en mannen kunnen er terecht voor knippen, kleuren en make-up onder één dak. Naamgever Peetoom is een bekende verschijning in de media, onder andere door zijn medewerking aan een tv-programma als RTL's 'Een dubbeltje op z'n kant' en zijn verbondenheid met bladen als Libelle, Flair, Elegance en Viva.

Het zijn weliswaar luxe salons, maar ze hanteren tegelijk een systeem waarbij klanten meer betalen voor een ervaren kapper dan voor iemand die pas aan het begin van zijn of haar carrière staat. Maar ook laatstgenoemde is uitstekend opgeleid aan de eigen Rob Peetoom Academy.

Daarnaast is service vanzelfsprekend ook belangrijk. In dat kader is gekeken naar oplossingen om de klanten beter van dienst te zijn, waarbij een verruiming van de openingstijden zich al snel aandiende.

Waarom**Drukke zaterdag**

Steeds meer vrouwen, de grootste klantengroep van de Rob Peetoom-salons, hebben tegenwoordig een baan van negen tot vijf. Daardoor is het voor hen vaak niet haalbaar om tijdens de gangbare winkeltijden naar de kapper te gaan. Zaterdag is hierdoor dé dag geworden voor een kappersbezoek. Dat is in de praktijk niet ideaal. Voor het kapperspersoneel is het een enorm drukke dag en ook de meeste vrouwen hebben op een vrije zaterdag veel te doen. Door doordeweeks langer open te blijven, kan de drukte op zaterdag wat worden weggenomen.

Hoe**Open op koopavond**

Het verruimen van de openingstijden van de kapperszaak moest voor Peetoom gelijk opgaan met de interesse van de klanten om er gebruik van te maken. Een service waar geen of nauwelijks gebruik van wordt gemaakt, schiet zijn doel

voorbij. Daarom is Peetoom eerst rustig begonnen met een uur langer open te blijven in Amsterdam: tot zeven uur, in plaats van tot zes uur. Dat werkte goed en tegenwoordig hanteert bijvoorbeeld de salon aan de Amsterdamse Elandsgracht de volgende openingstijden: maandag, dinsdag en vrijdag van tien tot zeven uur, woensdag en donderdag van negen tot negen uur en zaterdag van negen tot vijf uur. De andere Amsterdamse vestiging, op de vijfde verdieping van De Bijenkorf, heeft zich aangepast aan de openingstijden van deze winkel. En is dus bijvoorbeeld ook elke zondag geopend van twaalf tot zeven uur.

Het verruimen van de openingstijden is voor Peetoom geen doel op zich. Het moet ook commercieel interessant zijn. Klanten in Amsterdam vroegen er gericht om, maar in andere steden zijn de openingstijden van de salons minder sterk aangepast. Zo blijft het in Den Bosch, Haarlem, Eindhoven, Hoorn, Krommenie en Rotterdam beperkt tot de koopavond op donderdag. Alle vestigingen hebben bovendien in december als extra service een zondag waarop ze geopend zijn.

Deze veranderingen hebben natuurlijk ook gevolgen voor het personeel, dat erin mee moest gaan. Dat was zeker even wennen, vooral voor personeel dat al jaren bij Peetoom werkte. Nieuwelingen zien het gewoon als een vaststaand gegeven. Intussen zijn Peetooms medewerkers goed gewend aan hun nieuwe werktijden en zien ze er ook de voordelen van. Doordat het personeel nu overdag regelmatig vrij is, kunnen er eenvoudiger zaken geregeld worden die 'binnen kantooruren' plaatsvinden. Ook zijn ze niet meer afhankelijk van koopavonden en -zondagen om hun inkopen te doen en kunnen ze hun vader of moeder bezoeken op dinsdagochtend, in plaats van tijdens de altijd drukke zondagmiddag.

Koploper Maarssen



Op tijd voorsorteren

Dienstverlener, aanjager en werkgever. Die drie rollen pakt Maarssen wat tijdbeleid betreft op. Maarssen deed onderzoek naar alle drie, maar focust in de uitvoering in eerste instantie op de dienstverlening. De onderzoeken leverden heldere adviezen op. Wat zijn de aanbevelingen en concrete acties?

Maarssen wil als koploper een voorbeeld stellen en een voortrekkersrol vervullen. Een mooie directe aanleiding voor een gerichte aanpak: een onderzoek. Daarnaast past het tijdbeleid perfect in het door de raad vastgestelde ambitiedocument 'Dienstverlening 2007-2010, kleine stappen – grote sprongen'. Maarssen stelt haar inwoners centraal, wil samenwerken met partners en goede resultaten boeken. Daar hoort een uitstekende dienstverlening bij. De gemeente focust binnen het tijdbeleid logischerwijs op haar rol als dienstverlener.

Behoeften van burgers

De openingstijden van bijvoorbeeld Burgerzaken staan centraal in het onderzoek naar de gemeente als dienstverlener.

Bezoekers geven aan dat ze tevreden zijn met de dienstverlening, maar dat de openingstijden ruimer mogen. Bovendien mag de communicatie daarover duidelijker. De tijden zijn niet eenduidig en variëren per afdeling en per seizoen. Dat is voor inwoners van de gemeente nogal verwarrend. Juist op het moment dat je tussen de bedrijven door je rijbewijs wilt verlengen, weet je de openingstijden niet. Het alom gevoelde tevredenheidsgevoel is voor Maarssen geen reden om alles bij het oude te laten. De gemeente wil graag 'voorsorteren' in plaats van achteraf bijstellen. De behoeften van burgers veranderen immers en de gemeente is er voor de burgers, niet omgekeerd. Zij 'bepalen' hoe een gemeente de dienstverlening organiseert.

Openingstijden

Concreet betekent dit dat Burgerzaken volgend jaar – op proef – eens per maand zaterdagochtend open is. De openingstijden gaat Maarssen standaardiseren en verruimen, zodat inwoners van de gemeente weten wanneer ze terecht kunnen bij Burgerzaken. Behalve op zaterdagochtend, kunnen mensen er ook op vrijdagmiddag terecht.

In navolging daarvan zijn de klantenservice en de receptie eveneens vaker open. Maarssen heeft goed nagedacht over de toenemende behoefte aan meer flexibiliteit bij mensen met kinderen. Woensdag gaat de balie Burgerzaken langer open omdat dit vaak een dag is waarop ouders met hun kroost het gemeentehuis bezoeken. Naast ruimere en eenduidige openingstijden werkt Maarssen aan vermindering van de wachttijden door de vrije inloop en de afspraken te splitsen. Het maken van een afspraak kan op dit moment alleen telefonisch. Aanbeveling uit het rapport: zorg dat burgers ook digitaal een afspraak kunnen maken.

Aanbevelingen op een rijtje

Het onderzoeksrapport levert een lijst met aanbevelingen op:

- ruimere en eenduidige openingstijden; splitsing van vrije inloop en afspraken;
- de mogelijkheid om digitaal een afspraak te maken;
- heldere communicatie over openingstijden;
- afstemmen van de openingstijden met andere afdelingen/loketten (zijn er meer diensten te combineren, één gemeente/één loket);
checken of nieuwe tijden aansluiten bij de wensen en behoeften van burgers.

De rol van aanjager

Maarssen is bekend met goede voorbeelden van de gemeente als aanjager, maar geeft aan dat ze zelf in de rol van aanjager nog moet groeien. Eerst moeten de lokale behoeften op dit punt helder zijn: zijn ouders tevreden/ontevreden over de voor- en naschoolse opvang? Willen mensen 's avonds naar de tandarts? Bestaat er dringende behoefte aan een huisarts die in het weekend dienst heeft? In de praktijk blijkt overigens dat de huisartsenpost op zaterdag en zondag bovengemiddeld vaak bezocht wordt. De gemeente wil graag als aanjager en trekker aan de slag. Een van de wethouders heeft deze taak op zich genomen, maar zijn rol is nog niet expliciet benoemd. Een ambtenaar Tijdsbeleid kan projecten initiëren, coördineren en regisseren. Zover is het nog niet.

Voeden en motiveren

Toch onderneemt Maarssen al concrete acties. Er is overleg gepland met de eerstelijnsgezondheidszorg, waarin het onderwerp Tijdsbeleid zeker op de agenda staat. Ook al is het de vraag of de gemeente hierover gaat. Drie jaar geleden stond de 24-uurs economie op de agenda en sinds die tijd hebben verantwoordelijke (belangen)organisaties te weinig gedaan om bijvoorbeeld de openingstijden in de eerstelijnsgezondheidszorg te verbreden. Maarssen laat het er niet bij zitten, en gaat zeker contact leggen met onder meer patiëntenverenigingen en huisartsen. De gemeente wil het netwerk faciliteren, het overleg voeden en betrokken partijen motiveren. Dat geldt ook voor de kinder- en de buitenschoolse opvang.

Light-versie van telewerken

Als werkgever wil de gemeente Maarssen natuurlijk een voorbeeld zijn voor andere organisaties. En dat lukt goed, want de organisatie scoort een dikke voldoende. Medewerkers kunnen werken in een flexibel jaarrooster en werktijden flexibel – binnen bepaalde kaders – inrichten. Een volgende stap is telewerken, dat sinds 2009 technisch in elk geval mogelijk is. De vraag is of de gemeente deze mogelijkheid wil bieden. Medewerkers geven overigens aan dat ze thuis wel graag de mail willen kunnen lezen; over structureel thuiswerken lopen de meningen uiteen. Het advies is dan ook: maak een soort light-versie van telewerken mogelijk en doe onderzoek naar structureel thuiswerken. Is het haalbaar?





'Het bedrijf gaat uit van de passie en energie van mensen. En creëert mogelijkheden om die zakelijk en privé te verenigen'

Resultaat

- Medewerkers handelen niet meer vanuit tijd, maar vanuit energie. Balans tussen werk en privé maakt plaats voor inspanning versus ontspanning
- Het thuisfront heeft het idee dat er naar hen geluisterd wordt. In een harmonieus thuisfront gedijt iedere medewerker en komt zo tot een beter resultaat bij zijn werk als adviseur.
- De klant is leidend als het gaat om tijd. Klanten ervaren dit als bijzonder klantvriendelijk.

Geen tijd, maar energie

&Samhoud is een adviesbureau met veel oog voor het personeel. Alles wordt in het werk gezet om de medewerkers te faciliteren bij het combineren van werk en privéleven. Het bureau werd in 2009 winnaar van de Moderne Man Prijs van het Ministerie van OCW vanwege het aanbieden van een ruim betaald vaderschapsverlof, een flexibele combinatie van werk en zorg en actieve ondersteuning van medewerkers in het vinden van een goed balans tussen werk en privé. Het bureau veroverde bovendien voor het tweede jaar achtereen een plek op de Loflist 'De 10 beste werkgevers voor werkende ouders'. Het woord balans wordt niet in de mond genomen, maar men legt de nadruk op het afwisselen van inspanning en ontspanning. Waar het bij &Samhoud dan wel om draait? Energie en passie.



Wat**Optimale omstandigheden en oplossingen**

Adviesbureau &Samhoud telt zo'n 115 medewerkers, waarvan er ongeveer 70 vrouw zijn. Werkgeverschap en tijdbeleid zijn logische voortvloeiels uit de visie en kernwaarden van het bureau. Die kernwaarden zijn authenticiteit, intensiteit en vriendschap. Deze worden niet alleen naar buiten toe, naar klanten, uitgedragen, maar vormen ook intern het fundament van de bedrijfscultuur. Zo bepalen medewerkers samen met het team waarin ze werken en met de klant hoe zij omgaan met hun tijd. Iedere medewerker legt in een persoonlijke visie vast wat zijn wensen zijn, zijn mogelijkheden en zijn drijfveren en vervolgens wordt met iedere medewerker gezocht naar optimale ontwikkelmogelijkheden.

Waarom**Weer opladen**

Advieswerk is zwaar werk. Denkwerk waarvoor je altijd scherp moet zijn. Op zijn tijd rust nemen is daarom van cruciaal belang. Werktijd is ondergeschikt aan kwaliteit. En hoge kwaliteit kun je alleen leveren als je ontspanning en inspanning op de juiste manier afwisselt. En dat verschilt van persoon tot persoon. Of het nou gaat om de jonge adviseur die graag al zijn vrije tijd steekt in kitesurfen, de moeder die haar kinderen na schooltijd wil opvangen, of de vader die vaderschapsverlof wil. Iedere medewerker is anders en heeft dus andere behoeften. Eén uniform tijdbeleid is daarom onmogelijk. Maatwerk is de enige manier waarop de medewerkers optimaal hun energie kunnen benutten. Daarbij kijkt het bureau niet wat de kosten zijn van regelingen of voorzieningen, maar wat het gaat opleveren.

Hoe**Vraag vanuit de werknemer**

&Samhoud kent geen begin- en eindtijden bij het werk. Medewerkers schrijven wel uren, maar vakantiedagen worden niet bijgehouden. Uitgangspunt is dat iedere medewerker volledige vrijheid geniet, maar ook volledige verantwoordelijkheid draagt. Mensen moeten altijd en overal kunnen werken. Ook thuis. Wil een nieuwbakken vader langere tijd vaderschapsverlof dan waar hij wettelijk recht op heeft? Dat kan. Is een kind langdurig ziek? Ook dan kan er altijd voor langere tijd verlof worden opgenomen.

Eigenlijk komen alle voorzieningen die &Samhoud levert, voort uit de wensen van de medewerkers. Zo is er een schoonheidsspecialiste in dienst en kunnen de medewerkers yoga in het pand volgen. Medewerkers vinden dat prettig: anders zouden ze op een vrij moment of in het weekend naar de schoonheidsspecialiste of de yogaschool moeten. Nu kan het tussen de werkzaamheden door. Deze voorbeelden liggen zo voor de hand en toch zijn ze ongebruikelijk.

Mede vanuit de wensen van de medewerkers is het bedrijf een experiment gestart: een haal- en brengservice van kinderen voor de adviseurs die in Utrecht wonen. Een pool van studenten zorgt ervoor dat kinderen gehaald of gebracht kunnen worden wanneer een adviseur op dat tijdstip verhinderd is. Een afspraak is bijvoorbeeld onverhoopt uitgelopen of een medewerker staat onverwachts in de file. Een ander initiatief is www.ikwilmijnpartnerzien.nl, dat is gestart nadat het thuisfront van de adviseurs is gevraagd advies en tips te geven. www.ikwilmijnpartnerzien.nl is een intranetpagina waarop partners van adviseurs een dagje in de agenda kunnen blokkeren om iets leuks met elkaar te gaan doen. Soms faciliteert het bedrijf dat dan ook nog; het thuisfront is immers hard nodig is om het werk goed te kunnen doen en daar houdt het bureau graag rekening mee. Want het werk is ook veeleisend. &Samhoud werkt volgens het adagium hart voor de mens, hard op resultaat.



'Vrije tijd is niet bedoeld om bij allerlei dienstverleners in de rij te gaan staan'

Vrije tijd zonder verplichtingen

Vrije tijd wordt steeds kostbaarder. Dat je op zaterdagochtend in de lange rijen van de stomerij, de banketbakker en de bloemist moet gaan staan, stoot mensen steeds meer tegen de borst. Zeker als daardoor veel belangrijkere zaken als het aanmoedigen van je sportende zoon of dochter onder druk komen te staan. Charlie P.A. Services laat de stomerij, de bakker en de bloemist op het werk of bij de werknemer thuis langskomen. Dat scheelt.

Resultaat

- Het gemak van de verschillende services levert werknemers die er regelmatig gebruik van maken gemiddeld een vrije zaterdagochtend per maand op.
- Werknemers gebruiken minder werktijd voor het afhandelen van persoonlijke zaken. Per honderd werknemers komt dat neer op ongeveer vijftientig effectieve werkuren extra per maand.
- Werknemers kunnen werk en privé beter in balans houden, omdat hen een aantal tijdrovende klusjes uit handen wordt genomen.



Wat**Oude gewoontes**

Lodewijk Beijst, medeoprichter en directeur van Charlie P.A. Services (www.charlie.nl) verbaasde zich er ruim tien jaar geleden over dat er in Nederland zo weinig werd geregeld voor werknemers. De tijden waren duidelijk aan het veranderen, er kwamen meer en meer tweeverdieners bij. Toch bleven oude gewoontes in stand. Veel dienstverlenende bedrijven hielden vast aan hun eigen openingstijden of wilden overdag bij hun klanten langskomen. Beijst bedacht dat innovatie op dit gebied weleens via internet zou kunnen gaan en verdiepte zich allereerst in een betere service voor stomerijen. Na dit voorzichtige begin is Charlie uitgegroeid tot een veelzijdige serviceverlening voor werknemers en bedrijven.

Waarom**Deur blijft dicht**

In Nederland gaan nog verbazend veel serviceverleners er van uit dat er overdag iemand thuis is om de deur te openen en een bezorging in ontvangst te nemen. Van postpakketjes tot een romantisch bloemetje of de catering voor een klein feestje. Tegenwoordig blijft die deur echter steeds vaker dicht. En dus zijn veel mensen in hun (spaarzame) vrije tijd onderweg naar allerlei verschillende dienstverleners. Vaak zelfs allemaal tegelijk, tijdens koopavond of op de zaterdag. Hierdoor is het bij die dienstverleners ook nog eens bijzonder druk, en kost het nóg meer tijd. Het uitbesteden van dergelijke taken staat in Nederland nog in de kinderschoenen: het besef dat extra vrije tijd een groot goed is, is nog nauwelijks in de Nederlandse cultuur doorgedrongen. Maar daarin lijkt langzaam verandering te komen.

Hoe**Financieel aantrekkelijk**

Bestellingen bij Charlie gaan via internet, maar daarnaast is het bedrijf ook fysiek bij de bedrijven aanwezig. Met toestemming van de werkgever zet Charlie namelijk kasten neer bij de deelnemende bedrijven. Medewerkers die er gebruik van maken hebben een sleutel en kunnen er bijvoorbeeld te reinigen kleding in leggen. Charlie heeft ook een sleutel en zorgt dat de schone kleding weer terug in de kast komt. Deze service geeft werknemers een goed gevoel. Door gebruik te maken van de vele service-

mogelijkheden van Charlie, die samenwerkingsverbanden is aangegaan met een groot aantal verschillende soorten dienstverleners, hebben ze meer echte vrije tijd. Die kunnen ze op een plezierigere manier gaan besteden, zonder nog allerlei andere verplichtingen tussendoor. De individuele werknemer betaalt zelf voor elke service waar hij gebruik van maakt. Tegelijk profiteert hij van scherpe prijzen, omdat zijn werkgever immers groot inkoopt bij Charlie, tegen aantrekkelijke kortingen.

Vaak gaat het om dienstverlening waar per definitie slechts kleine marges op zitten, zoals kleding- en schoenenreparatie, of een taart- of cadeauservice. Dat betekent tegelijkertijd dat het voor Charlie nauwelijks mogelijk is op grond van die marges een rendabel bedrijf te runnen. Daarom vraagt Charlie een extra bijdrage van de werkgever, vaak grotere bedrijven. Die hebben twee redenen om bij Charlie een dienstenpakket af te nemen. Op de eerste plaats levert hen dat veel goodwill op bij de werknemers zelf, die er een vorm van waardering in herkennen. Daarnaast kan het ook financieel aantrekkelijk zijn. Veel werknemers knopen hun bezoek aan de stomerij bijvoorbeeld vast aan hun middagwandeling tijdens de lunchpauze, of op weg naar een klant. Charlie heeft berekend dat een bedrijf per honderd werknemers maandelijks zo'n vijftienvintig werkuren minder aan privé zaken kwijt is.

Charlie biedt via werkgevers een basis servicepakket aan, waarin standaard kledingreiniging, kleding- en schoenenreparatie wordt aangeboden, net als een foto-, bloemen-, taart- en cadeauservice en een computer- en klushulp aan huis. Dit pakket is uit te breiden met wat exclusievere dienstverlening, zoals het gebruik maken van een masseur en een chauffeur, of zelfs een 'personal assistent', voor op het werk of voor thuis.



Uitgekiend tijdsbeleid

Drenthe wil zijn status als unieke woonprovincie met een uitgekiend tijdsbeleid vergroten. Dat kan alleen als provincie, gemeenten, instellingen en bedrijven nauw met elkaar samenwerken. De provincie heeft hierbij de voortrekkersrol.

Voor elke Drentse inwoner moet het mogelijk zijn om een eigen dagarrangement van 7 uur 's ochtends tot 7 uur 's avonds samen te stellen. Dat stelt de provincie in haar ambitiestatement *Drenthe klaar voor 7 tot 7 in 2011*. Belangrijke voorwaarden voor zo'n eigen arrangement zijn een aansluitend aanbod van jeugdvoorzieningen, flexibele werktijden, slimme openingstijden en plaatsafhankelijke dienstverlening.

De provincie kiest binnen het proces voor de rol van aanjager. Zij werkt nauw samen met gemeenten, instellingen en bedrijven. Grootste hobbel voor '7 tot 7' is de uitgestrektheid van de Drentse provincie. Marktwerking komt niet automatisch op gang, zoals in grote steden. Het Drentse platteland moet daarom inventief zijn door zaken te combineren en alle mogelijkheden, zowel fysiek als digitaal, te benutten.

Afspraken met gemeenten

De provincie en de gemeentes maken afspraken over tijdsbeleidactiviteiten en nemen deze op in het uitvoeringsprogramma, de jaarlijkse uitvoering van de ambities van de Sociale Alliantie. Deze alliantie is een overeenkomst tussen provincie en een of meerdere gemeenten. Op sociaal terrein hebben zij samen ambities geformuleerd voor de periode 2009-2012.

De provincie organiseert daarnaast regelmatig bijeenkomsten voor gemeenten en andere partijen.

Kernteam Drenthe '7 tot 7'

Gefaciliteerd door de provincie hebben diverse provinciale organisaties (onder meer op het gebied van platteland, participatie en diversiteit) de handen ineen geslagen en het Kernteam Drenthe '7 tot 7' gevormd. Gemeenten en maatschappelijke organisaties kunnen een beroep doen op de experts van dat kernteam. Het Kernteam Drenthe '7 tot 7' organiseert via haar website www.Drenthe7tot7.nl samen met de gemeenten en de provincie een kennis- en innovatienetwerk op het gebied van tijdsbeleid.

Zelf goede voorbeeld

“Elke gemeente heeft een eigen, breed samengestelde ‘7 tot 7’-commissie. In deze commissie zitten vertegenwoordigers van het bedrijfsleven en de organisaties in het onderwijs, de kinderopvang, de sport en het welzijnswerk. De commissie zorgt voor een goed aanbod (zie kader).” Dat is de ambitie van de provincie.

De provincie wil als werkgever het goede voorbeeld geven en hoopt dat de gemeenten daar ook mee aan de slag gaan. Gemeenten en provincie zouden binnen hun eigen organisatie kunnen zorgen voor flexibele werktijden, een passend dienstenaanbod en andere mogelijkheden die de combinatie van zorg met werk gemakkelijker maken.

Beoogde resultaten in 2011

- Elke gemeente heeft een jeugdvoorzieningenaanbod dat goed op elkaar aansluit.
Er is één arrangement voor voorschoolse opvang - vanaf 7 uur -, onderwijs, peuterspeelzaal, tussenschoolse opvang en naschoolse opvang tot 19 uur. In het buitenschoolse deel kunnen ouders kiezen tussen drie thema's: cultuur/kunst, natuur/milieu en sport. Een ouder kan op de traditionele manier een plekje voor zijn kind reserveren, maar ook op de digitale manier.
- Het multifunctionele dienstencentrum in het dorp vormt het hart van dit dienstenaanbod: hier worden alle diensten uitgevoerd. Het centrum biedt ook ruimte voor commerciële dienstverlening. Voor het geval er behoefte is aan nog meer, is er het project Telebrink, dat dorpsbewoners en scholen via internet toegang verschaft tot allerlei voorzieningen. De diensten worden aan huis geleverd. In grotere organisaties en bij buitenschoolse opvangvoorzieningen wordt het dienstenaanbod uitgebreid. Bijvoorbeeld met een maaltijdservice en boodschappendiensten.

- In en buiten de steden hebben winkels hun openingstijden aangepast aan de behoefte van mensen die werk en zorg combineren. Voorzieningen en diensten worden geleverd vanaf 7 uur 's ochtends tot minimaal 7 uur 's avonds. De overheid stimuleert het bedrijfsleven om tot slimmere openingstijden te komen.

Virtuele dorpsomgeving

Telebrink, een project dat in vier dorpen loopt, is een mooi voorbeeld van wat Drenthe doet aan tijdbeleid. In deze dorpen functioneert een virtuele dorpsomgeving met zowel digitale toepassingen voor de school ('virtuele brede school') als voor het dorp. Dorpsbewoners en schoolteams ontwikkelen samen nieuwe ict-oplossingen om de organisatie van het dagelijks leven én de combinatie van werken en zorgen makkelijker te maken. Daarbij kunnen de inwoners via een eenvoudige toepassing op de computer informatie uitwisselen, contacten leggen en diensten afnemen. Voor alle dorpen is er een elektronische leeromgeving. Elk dorp kan het project op zijn eigen manier invullen.

De Regio Brede School is een project dat zich nog in het beginstadium bevindt. De bedoeling is dat kinderen uit kleine kernen van 7 uur 's morgens tot 7 uur 's avonds terecht kunnen op hun school. Dat is voor veel ouders aantrekkelijk.





*'Avondbezoek
aan de tandarts
kost geen verlofuren
en creëert een
ontspannen sfeer'*

Gaatjes vullen in de avond

Tandartsenteam De Besterd biedt haar klanten op iedere dinsdag- en donderdagavond de mogelijkheid een behandeling te ondergaan. De Tilburgse praktijk heeft vernieuwing en klantvriendelijkheid hoog in het vaandel staan. De avondopenstelling is in feite het logische antwoord op een groeiende klantvraag. Voor veel klanten is het immers moeilijk om overdag vrij te krijgen voor een tandartsbezoek. En soms lukt dat wel, maar moeten ze er verplicht een heel dagdeel voor vrij nemen. Een avondbezoek lost die problemen in één keer op.

Resultaat

- Tevreden klanten die voor een tandartsbezoek geen vrij meer hoeven te vragen.
- De sfeer tijdens de avonddiensten is opvallend ontspannen, iets dat zowel klanten als het personeel opvalt en door iedereen zeer wordt gewaardeerd.
- Klanten van De Besterd profiteren van de aanwezige specialistische expertise. Extra bezoeken aan ziekenhuis of specialist zijn nauwelijks nodig en dat levert weer flink wat tijdswinst op.
- Werknemers die een avonddienst draaien, compenseren dat met een dagdeel overdag vrij. Dat scheelt bijvoorbeeld een kinderoppas of biedt de mogelijkheid om niet in de drukte van zaterdag of koopavond boodschappen te hoeven doen.



Wat**Verruiming van openingstijden**

Bij Tandartsenteam De Besterd in Tilburg zijn de deuren ook op dinsdag- en donderdagavond geopend, van 18.00 uur tot 22.00 uur. Deze verruiming van de openingstijden is tien jaar geleden ingevoerd. Het was een passende reactie op de wens van een groeiend aantal klanten. Voor hen was een ochtend- of middagbezoek om verschillende redenen een lastig verhaal. Bijvoorbeeld omdat ze het op hun werk erg druk hebben, in een andere stad werken dan waar hun tandarts is gevestigd of er een kinderoppas voor moeten bellen. Het komt bovendien voor dat een werkgever ze verplicht om er een volledig dagdeel voor vrij te nemen. Tijdens de twee doordeeweekse avonddiensten worden alleen behandelingen op afspraak uitgevoerd.

Waarom**Klantvriendelijk beleid**

De Besterd ziet zichzelf al meer dan 25 jaar als een klantgerichte onderneming, die tegelijk probeert om vernieuwend en compleet te zijn in haar aanbod. Zo vormden de tandartsen van De Besterd een van de eerste groepspraktijken in Nederland. De praktijk is een maatschap van vijf tandartsen met daarnaast een aantal tandartsen, mondhygiënisten, assistenten en baliemedewerkers in dienst.


De Besterd biedt haar klanten het volledige palet van tandheelkundige zorg. Omdat elke tandarts een eigen specialisme heeft, kunnen alle speciale behandelingen worden uitgevoerd. Klanten zijn blij met de aanwezige expertise en bovendien kan dit hen tijdswinst opleveren. Alleen al omdat extra bezoeken aan de kaakchirurg in het ziekenhuis of aan een specialist nauwelijks meer nodig zijn.

De uitbreiding met avonddiensten past prima in het algemene beleid van de tandartsenpraktijk, die met deze extra service zijn klanten zoveel mogelijk in hun wensen tegemoet wil komen. Omdat er meerdere tandartsen werken, gaan de avonddiensten ook niet ten koste van de openingstijden overdag.

Hoe**Ontspannen sfeer**

Twee tandartsen van De Besterd nemen de avonddiensten voor hun rekening. Het kost de praktijk eigenlijk geen enkele moeite om voor deze avonduren voldoende ander

personeel, zoals baliemedewerkers, mondhygiënisten en assistenten, bereid te vinden mee te draaien. Organisatorisch lopen deze avonden dan ook feilloos. Medewerkers krijgen voor het werken in de avonduren een extra onregelmatigheidstoelage. Dit wordt niet op de klanten verhaald die gebruikmaken van de avonddiensten, voor hen geldt het normale tarief. Dat het de praktijk dus zelf wat meer kost wordt niet als een bezwaar gezien. De belangrijkste reden voor het succes van de avonddiensten bij het personeel is het voordeel dat er in hun ogen tegenover staat. Het zijn geen extra werkuren, iedere avonddienst van 18.00 tot 22.00 uur levert een vrij dagdeel overdag op. Dat betekent voor de een een dagdeel minder kinderopvang inhuren en voor de ander boodschappen doen op een rustiger tijdstip. Zo zijn er wel meer redenen te bedenken die een vrije ochtend of middag tot een aantrekkelijke optie maken. Daarnaast valt het iedereen binnen de praktijk op dat de sfeer veel meer ontspannen is tijdens deze avonddiensten. De agenda's van de klanten zijn een stuk leger, er zijn geen kinderen om van school te halen of belangrijke afspraken waarvoor ze te laat dreigen te komen. Dat een behandeling dan wat langer duurt, wat nu eenmaal soms voorkomt, lijkt 's avonds veel minder erg. Die rustige, gemoedelijke sfeer is natuurlijk ook voor alle medewerkers van tandartsenpraktijk De Besterd een prettig bijverschijnsel.



'Telefonisch vergaderen is zowel tijdbesparend als stressverminderend'

Vergaderen vanuit overal

In de strijd tegen de werkdruk kan een andere manier van vergaderen veel lucht geven. Telefonisch vergaderen is als vergadervorm effectief en het schakelt een grote slokop, de reistijd, vrijwel volledig uit. Een tijdbesparend en stressverminderend alternatief waar ondernemingen veel voordeel van kunnen hebben.

Resultaat

- Minder reistijd, filetijd of last van vertragingen. Deelnemers kunnen meevergaderen vanaf de plek die zij wensen, of zelfs waar ze zich toevallig bevinden.
- De vergadering is meestal efficiënter, omdat er vooraf meer informatie wordt rondgestuurd en deelnemers zich via de telefoon veel beter focussen op het onderwerp. Organisatorisch is er ook winst. Niemand hoeft een zaaltje, een flip-over en koffie te regelen.
- De deelnemers aan een telefonische vergadering worden zorgvuldig uitgezocht op de bijdrage die ze kunnen leveren. Vergaderingen met minder mensen kosten gemiddeld minder tijd.
- Werknemers met een dag vrij of vakantie maken voor een telefonische vergadering eerder een uitzondering, omdat ze bijvoorbeeld vanuit thuis kunnen deelnemen waardoor het veel minder tijd kost.

Wat**Bruikbaar alternatief**

Voor veel vergaderingen is 9 uur 's morgens een ideaal tijdstip. Besluiten kunnen dan al dezelfde dag in daden worden omgezet, mocht dat nodig zijn. Toch deinzen veel organisaties ervoor terug. Het is maar de vraag of iedereen, zeker in de drukke gedeeltes van de Randstad, op tijd aanwezig kan zijn. Lukt het slechts één van de deelnemers niet, dan zal in de meeste gevallen iedereen moeten wachten en alsnog kostbare tijd verliezen. Daarnaast kan het fikse ergernis veroorzaken als medewerkers weliswaar op tijd aanwezig zijn, maar er veel fileleed voor over moeten hebben en er eigen tijd mee kwijt zijn.

Vrijwel alle telecombedrijven hebben hiervoor een bruikbaar alternatief en bieden oplossingen om telefonisch te vergaderen. Telefonisch vergaderen is niet in alle gevallen de juiste oplossing. Soms is het van belang dat mensen elkaar in een vergadering 'zien'. En in een vergadering waarin veel wordt gebrainstormd, werkt het evenmin. Maar in veel gevallen geeft telefonisch vergaderen deelnemers de mogelijkheid om deel te nemen aan een overleg vanaf de plek van hun voorkeur: waar ze zich al bevinden of waar ze gemakkelijk op tijd kunnen zijn. Het kan zelfs onderweg via hun mobiel, of bij een klant.

Waarom**Effectiever vergaderen**

Vergaderen kost veel tijd. Zeker als deelnemers ervoor moeten reizen. Dat doen ze vaak met de auto, omdat niet elke vergaderplek met het openbaar vervoer goed bereikbaar is. In de auto is het tegelijk bijna onvermijdelijk dat er tijdverlies optreedt. Bovendien is het 'ouderwetse' vergaderen, waarbij ook iedereen fysiek in dezelfde ruimte aanwezig is, niet altijd effectief. Het sociale aspect van elkaar 'zien' heeft absoluut z'n waarde, maar weegt niet altijd op tegen de extra tijd die het kost. Bovendien ontstaat, juist omdat vrijwel niemand voor slechts een half uurtje wil komen opdaven, de neiging om verder nog wat onbeduidende punten aan de agenda toe te voegen. Dan duurt de vergadering toch een uur en krijgt alleen daardoor alsnog het predicaat 'belangrijk'.

Doordat iedereen op een gemakkelijke en laagdrempelige manier kan deelnemen aan een telefonische vergadering is

het geen moeite om dit middel tevens voor kortere overleggen in te zetten. Het is zelfs aan te raden, omdat het zorgt voor een doelgerichtere inzet van de aanwezige expertise. Het gebeurt bijvoorbeeld vaak genoeg dat een organisatie een specialist naar een vrij algemene vergadering meeneemt, alleen maar omdat hij of zij in 10 minuten punt 7 van de agenda moet komen uitleggen.

Hoe**Extra mogelijkheden**

Deelnemers aan een telefonische vergadering kunnen bij aanvang ervan gebeld worden, of zelf inbellen. Met de eerste optie is te voorkomen dat iemand te laat binnenvalt of het zelfs helemaal vergeet. In het laatste geval kan elke deelnemer zelf bepalen vanaf welke locatie hij wil meevergaderen. Dus eventueel ook vanaf het vakantieadres op Schiermonnikoog. Zo iemand zal zeer waarschijnlijk voor een vergadering niet het halve land willen afreizen, om 's avonds weer de boot terug te nemen. Maar voor 3 kwartier effectief overleg maakt hij misschien wel tijd.

Het is tijdens de vergadering bovendien mogelijk om, met assistentie van een operator van het telecombedrijf, een vergadering in subgroepen op te delen, deelnemers in de luisterstand te plaatsen of extra deelnemers toe te voegen. Een telefonische vergadering is verder uit te breiden tot een webconferentie, waarmee een presentatiemogelijkheid op internet ontstaat. Een bijeenkomst is zelfs uit te zenden via internet.



Naar een structurele aanpak

De gemeente Zaanstad richt zich bij haar tijdbeleid op structurele oplossingen. Veel aandacht is er voor het verruimen van de openingstijden in de eerstelijnszorg. Want daar is nog een wereld te winnen.

Losse activiteiten hebben ervoor gezorgd dat tijdbeleid binnen Zaanstad op de agenda is gezet. Maar nu is de tijd gekomen voor structurele oplossingen. De gemeente wil massa maken. De betrokken partijen moeten zich bewust zijn van de wenselijkheid van veranderingen en ermee aan de slag gaan. De houding moet zijn: wij gaan er wat aan doen. Dat blijkt nog niet gemakkelijk te bereiken. Want tijdbeleid staat niet bij iedereen in Zaanstad hoog in het vaandel.

De gemeente gaat eerst systematisch de mening van inwoners over openingstijden van semipublieke en private voorzieningen onderzoeken. Tegen welke knelpunten lopen zij aan en wat zijn hun behoeften? Bij publieke voorzieningen gebeurt dit al via de jaarlijkse Zaanpeiling. De resultaten vormen de basis voor het tijdbeleid. Het doel is om gemeenschappelijke noemers te creëren. De gemeente betreft hierbij ook de provincie. Want die is daarin onder meer geïnteresseerd vanwege het bestrijden van het fileel.

Ambities van Zaanstad

- De openingstijden van semipublieke voorzieningen worden vermeld in de Gemeentegids. Dat gebeurt zo mogelijk ook bij de meest essentiële private voorzieningen.
- De gemeente besteedt veel aandacht aan de afstemming tussen publieke en semipublieke openingstijden en ook aan de openingstijden van private dienstverleners.
- De gemeente peilt de mening van inwoners over de openingstijden van semipublieke en private voorzieningen. Wat zijn knelpunten en behoeften?
- De gemeente overlegt met de belangrijke spelers binnen de eerstelijnszorg over de mogelijkheid van ruimere openingstijden.
- Ambtenaren van de gemeente kunnen gebruikmaken van flexibele werktijden. Bijvoorbeeld vier dagen negen uur werken of thuiswerken.
- De gemeente overlegt met de organisaties in de kinderopvang over de uitbreiding van de flexibele openingstijden. Op enkele locaties zijn de openingstijden al verruimd.

Burgers tevreden over openingstijden gemeente

Tijdens de jaarlijkse Zaanpeiling krijgen burgers vragen voorgelegd over allerlei aspecten van het wonen in de gemeente. Een vast onderwerp is de gemeentelijke dienstverlening. De inwoners zijn daar in doorsnee positief over. Bijna 80 procent is tevreden over de openingstijden van de publieksbalie, zo blijkt uit de peiling van 2008. Er is ook gevraagd naar de wensen bij een mogelijke verruiming van de avondopenstelling. Een ruime meerderheid geeft de voorkeur aan het verlengen van de openingstijden op donderdag van 19 naar 20 uur. Aan een extra openstelling op een andere avond bestaat niet veel behoefte.

Openingstijden in eerstelijnszorg groot knelpunt

De huis- en tandartsen in Zaanstad verlenen 's ochtends vroeg of 's avonds geen spoedeisende hulp. Dat is vooral heel lastig voor werkende mensen met kinderen. De artsen zijn nauwelijks bereid om hen tegemoet te komen. De eerste hulp en de huisartsenposten zitten hierdoor in de avonden en het weekend voller dan nodig is. Het zou al veel schelen als de huisartsen een avondspreekuur zouden hebben. De extra kosten worden meteen terugverdiend, omdat de eerste hulp veel duurder is dan de huisarts.


Gemeente in gesprek met spelers in zorg

De vraag is: hoe kun je als gemeente de eerstelijnszorg ertoe bewegen om ruimere openingstijden te hanteren? Het gaat niet alleen om goede voorbeelden, maar om beleid op basis van een analyse van het probleem. De schooldagen van kinderen moeten centraal staan. De verantwoordelijke wethouder is hierover in gesprek met de belangrijke spelers in de zorg. De gemeente wil zaken doen met de zorgverzekeraars, de federaties voor zorgbelangen en de regionale ondersteuners. De bedoeling is om structureel iets voor elkaar te krijgen. Volgens de gemeente mag de rol van de werkgevers niet worden onderschat.

Bij sommige organisaties zoals het Centrum Jong (het Centrum voor Jeugd en Gezin in Zaanstad) en de GGD heeft de gemeente meer zeggenschap. Hier is het gemakkelijker om de flexibele dienstverlening uit te werken.

Flexibele werktijden onder de loep genomen

De gemeente heeft onderzocht hoe zij als werkgever flexibeler met werktijden kan omgaan. Mogelijkheden zijn onder meer op vier dagen negen uur werken, thuiswerken en flexibele begin- en eindtijden. Zoiets heeft gevolgen voor collega's. Als een medewerker later begint, moet een ander eerder beginnen. De gemeente heeft daarom ook gekeken naar hoe zij dergelijke complicerende factoren positief kan beïnvloeden. De flexibele werktijden gaan in op het moment dat het nieuwe stadhuis – naar verwachting in het voorjaar van 2010 – in gebruik wordt genomen.



'Wij hebben contacten gelegd met de belangrijke spelers in de eerstelijnszorg. Het is nu tijd dat we samen structureel iets voor elkaar te krijgen en ons niet beperken tot ad hoc initiatieven'



*'Zonder
in te leveren
op de kwaliteit
maakt UMC Utrecht
de dienstverlening
van de polikliniek
efficiënter en minder
tijdrend'*

Tijdwinst voor patiënt en polikliniek

De vraag naar poliklinische zorg groeit. Om daar goed op in te kunnen spelen, is het UMC Utrecht een aantal projecten gestart die het niveau van de geboden zorg niet ondermijnen, maar tegelijkertijd wel zuiniger en efficiënter omspringen met de tijd van patiënten, medewerkers en specialisten.

Resultaat

- De mogelijkheid om patiënten voorafgaand aan het consult per internet alvast informatie te geven en vragen te laten beantwoorden verbetert de dienstverlening en bespaart medewerkers tijd.
- Door een deel van de behandeling digitaal via het 'Neuroportaal' te laten lopen, bespaart de behandelaar maar vooral de patiënt veel tijd.
- Het organiseren van Gezamenlijke Medische Afspraken leidt tot een milde tijdsbesparing voor het personeel van de polikliniek en vergroot de kennis van de patiënten over hun ziekte.
- 'Klinische Paden' zorgt ervoor dat gedurende de gehele behandeling alle betrokkenen (patiënt, behandelaars, afdelingen) weten hoe en wat er staat te gebeuren.



Wat **Zuiniger met tijd**

Op de werkvloer van de polikliniek van UMCU heerste tevredenheid over de geboden zorg. Die was prima. Toch vertoonde de traditionele werkwijze van de polikliniek in de ogen van het personeel haarscheurtjes. Vooral op het gebied van efficiëntie en het omgaan met de tijd van de patiënt en de specialist was verbetering noodzakelijk. Patiënten moeten nu vaak lang wachten en te vaak terugkomen voor een vervolgbehandeling of vervolgesprek. Dat betekent telkens een behoorlijke tijdsinvestering voor deze patiënten, zeker omdat ze er in veel gevallen ver voor moeten reizen.

Vanuit de leiding van het UMC Utrecht kwamen gelijke geluiden. Hierbij stond de inzet van specialisten en personeel zelf centraal. Vooral vanuit het oogpunt van kostenbeheersing en met de toenemende vraag naar zorg in het achterhoofd. Met de beschikbare tijd van artsen, verpleegkundigen en laboratoriumpersoneel moet voortaan zuiniger worden omgesprongen, zo was het oordeel.

Waarom **Verskillende projecten**

Poli's zetten internet in om voorafgaand aan het consult informatie te geven en/of patiënten elektronisch alvast wat vragen te laten beantwoorden. Allemaal zaken die tijd besparen tijdens het bezoek zelf. Is polibezoek eigenlijk altijd wel nodig? Zeventig procent van de jaarlijkse vervolgspraken voor patiënten met een heup- of knieprothese blijken medisch gezien niet noodzakelijk. Patiënten krijgen nu drie maanden na de operatie een controle. Als dan alles goed gaat, worden ze niet meer standaard opgeroepen. Ze krijgen een brochure mee die uitlegt bij welke klachten ze aan de bel moeten trekken. Daarnaast is een gevalideerde vragenlijst ontwikkeld die iedere patiënt elk jaar, via internet, moet invullen. Deze informatie wordt automatisch aan het patiëntendossier toegevoegd en zodra uit de score van deze lijst blijkt dat het minder goed gaat, wordt er wél een afspraak gemaakt.

Hoe Een internetoplossing waarmee zowel specialisten als patiënten tijdswinst boeken, is het 'Neuroportaal'. Dit is een persoonlijk webportaal voor de afdelingen Neurologie en

Neurochirurgie waar enkel de behandelaar en de patiënt toegang tot hebben. Zo kan een deel van de behandeling via internet plaatsvinden. Daarnaast geeft het de patiënt de mogelijkheid om niet-urgente vragen op elk moment te kunnen stellen. Het webportaal vermindert zodoende het aantal afspraken tussen behandelaar en patiënt op de polikliniek, zonder aan kwaliteit in te boeten.

Een bezoek aan een polikliniek resulteert meestal in een één op één gesprek tussen specialist en patiënt. Hoewel elke patiënt zijn eigen verhaal heeft, gelden veel aspecten ervan ook voor andere patiënten. Bij een Gezamenlijke Medische Afspraak (GMA) worden tien tot vijftien patiënten tegelijk uitgenodigd. Een medisch specialist en een gespreksleider leiden de bijeenkomst, de specialist neemt ook voor elke patiënt apart de tijd. Inhoudelijk is de zorg gelijk aan een persoonlijk consult en voor lichamelijk onderzoek is een naastgelegen onderzoekskamer beschikbaar. Het voordeel zit enerzijds in de tijdsbesparing voor de specialist, maar net zozeer in de interactie tussen patiënten met soortgelijke ervaringen, die op deze manier extra kennis vergaren over hun ziekte en manieren om ermee om te gaan.

Tot slot krijgt vrijwel elke patiënt tijdens zijn behandeling te maken met verschillende afdelingen en verschillende zorgverleners. Om onduidelijkheden, vertragingen en fouten te voorkomen, is vooral een goede overdracht van belang. Het UMC Utrecht heeft hiervoor 'Klinische Paden' ingericht, een methodologie die ervoor zorgt dat de behandelaren precies weten wat ze moeten doen en de patiënten weten wie wat, waar, wanneer en op welke manier bij hen doet. Uiteindelijk leveren de ervaringen uit al deze projecten wat algemenere draaiboeken op die zorgen voor een efficiënter en beter georganiseerde polikliniek



'Hier kun je terecht voor je kinderen, een boek en een goed gesprek. Ideaal'

Het wijkgevoel stimuleren

In de nieuwbouwwijken de Boomgaard en de Elten in het Nijmeegse Oosterhout, gelegen ten noorden van de Waal, zijn een groot deel van de beschikbare voorzieningen samengebald in één gebouw. Voorzieningshart De Klif combineert een basisschool met onder andere kinderopvang, een sportzaal, kunsteducatie en een jongeren centrum. Het is een pand bedoeld voor activiteiten, maar het is ook een ontmoetingsplek. In De Klif treffen wijkbewoners elkaar, volgens afspraak of omdat ze elkaar toevallig tegen het lijf lopen. Een baken in de wijk, voor iedereen op loop- of fietsafstand bereikbaar.

Resultaat

- De nieuwbouwwijken de Boomgaard en de Elten in de Nijmeegse wijk Oosterhout zijn bewust autoluw. De afstanden in de wijk zijn zo gering dat het wordt ontmoedigd de auto te pakken. Voor auto's zijn er geen doorlopende dwarsverbindingen, zodat automobilisten altijd moeten omrijden. Ook De Klif is veel beter te voet of per fiets bereikbaar dan gemotoriseerd.
- Door in De Klif veel verschillende voorzieningen en activiteiten te combineren ontmoeten wijkbewoners elkaar eerder en vaker. Zo kan De Klif uitgroeien tot smeeroilje voor de twee nieuwbouwwijken en helpen bij de totstandkoming van een wijkgevoel.
- Het concentreren van vrijwel alle voorzieningen en activiteiten in één gebouw, in het midden van de twee wijken, bespaart veel wijkbewoners flink wat tijd. Denk bijvoorbeeld aan de ouders van jonge kinderen waarvan de een al op school zit en de ander nog naar de kinderopvang gaat.

Wat Wees welkom

De Oosterhoutse nieuwbouwwijken de Boomgaard en de Elten, onderdeel van de Nijmeegse sprong over de Waalrivier, bestaan grotendeels uit (half)vrijstaande laagbouw. Ze hebben een groen karakter en zijn autoluw. Juist om die laatste twee kenmerken te handhaven staat precies tussen beide wijken een immens gebouw. In voorzieningenhart De Klif, kunnen de wijkbewoners terecht voor veel van hun dagelijkse, wekelijkse of maandelijkse activiteiten. Het combineren van verschillende functies, vergroot het gebruiksgemak en levert bezoekers veel tijdswinst op.

Het pand is prominent aanwezig, door haar voorover hellende gevels, de inkeping in de voorkant, maar vooral door de indrukwekkende trap naar de hoofdingang. Omdat bovendien rondom het gebouw nergens gesloten hekwerk staat, laat de achterliggende boodschap aan duidelijkheid niets te wensen over: wees welkom, allemaal.

Waarom Gading

De fout is in het verleden wel vaker gemaakt. Er wordt een nieuwe wijk aan een stad gebouwd en vervolgens moeten de bewoners zelf maar voor een eigen wijkgevoel gaan zorgen. Dat gaat niet vanzelf, een gemeenschappelijk verleden hebben de meeste van hen immers niet. Het kweken van een saamhorigheidsgevoel kan dus best een duwtje in de rug gebruiken. De gemeente Nijmegen denkt met het in augustus 2004 geopende voorzieningengebouw De Klif dat duwtje te kunnen geven. Daarbij moet het gebouw passen bij de manier waarop bijvoorbeeld tweeverdieners met kinderen hun levens inrichten.

De Klif is een multifunctioneel gebouw van drie bouwlagen hoog met een vloeroppervlak van ruim achtduizend vierkante meter. Iedere wijkbewoner kan er iets van zijn gading vinden, of er voor bepaalde activiteiten of voorzieningen naartoe worden gelokt. Jonge ouders brengen er hun kinderen naar basisschool De Oversteek of naar de opvang. Eenmaal per week herbergt het gebouw een consultatiebureau voor kinderen van nul tot vier jaar. De huisartsen van Oosterhout houden dan een inlooppreekuur. Andere inwoners gaan er sporten in de royale sporthal of naar het theater. Ze drinken een drankje in het wijkcafé, lenen een

boek bij de bibliotheek, volgen een cursus bij de dependance van het Nijmeegse Centrum voor de Kunsten De Lindenberg of houden zich bezig met typische wijkcentra-activiteiten. Van vergaderen tot sjoelen, van computeren tot dansen.

Hoe Ontmoetingsplek

De Klif biedt haar wijkbewoners een scala aan mogelijkheden. Dat wordt nog versterkt door de vorm van het gebouw. Alle voorzieningen zijn bijvoorbeeld te bereiken via de centrale hal. Dat maakt die hal automatisch tot een ontmoetingsplek bij uitstek. Ruimtes die overdag in gebruik zijn, liggen in de punten van het pand. De meer openbare ruimtes zijn in het centrum van het complex te vinden. Kleurgebruik accentueert de verschillende functies. Basisschool De Oversteek wordt in de toekomst de belangrijkste vaste speler van het complex. Maar liefst zevenendertig verschillende ruimtes zijn te gebruiken als klaslokaal. Nu, en als de piek van kinderen tussen vier en twaalf jaar in de wijken weer voorbij is, krijgen een aantal hiervan een andere bestemming. Denk bijvoorbeeld aan kinderopvang, maar ook aan particuliere ondernemers. Een laatste belangrijke rol van het gebouw betreft het voorplein. Een flink gedeelte daarvan is bestemd voor spelende kinderen. Voor de jongste kinderen is bovendien een dakterras ingericht als aparte, veilig omheinde speelplaats.

Koploper Zeeland



Gemeenten aan de slag

De Zeeuwse gemeenten maken werk van het tijdbeleid. Dat is volgens de partners van het Sociaal Akkoord in Zeeland de grootste winst van de afgelopen jaren. De provincie merkt wel dat het economisch tijt tegenzit. De werkgevers stellen zich nu terughoudender op.

Het thema van tijdbeleid is de laatste jaren gaan leven in Zeeland. Werkgevers en organisaties zijn er positief over. De provincie vervult vooral de functie van aanjager. Het economisch perspectief stond tot nu toe centraal in het tijdbeleid. De provincie overweegt dit perspectief te verbreden door ook het belang van het tijdbeleid voor ruimtelijke ordening te onderstrepen.

Slim combineren: belangrijkste thema

In het kader van het tijdbeleid vormen scholen het grootste probleem in Zeeland. In Zeeland houden partijen zich bezig met de vraag: hoe kun je school en vrijetijdsactiviteiten van kinderen het beste combineren? Anders gezegd: hoe zorg je ervoor dat kinderen tussen acht en vijf uur leren, andere dingen doen en het ook nog leuk hebben? Hierbij valt nog een grote winst te behalen. Andere onderwijsconcepten zijn daarbij het overwegen waard. Bijvoorbeeld dat kinderen van acht tot twee uur naar school gaan en dat daaromheen vrijetijdsaspecten en inhoudelijke verdieping op het gebied van sport en cultuur worden georganiseerd.

Een ander belangrijk thema binnen het Zeeuws tijdbeleid is tijdcoördinatie. Een voorbeeld: het Oosterscheldeziekenhuis en een gemeente hebben een avondopenstelling ingevoerd. Veel mensen maken daar gebruik van. Het is mooi dat deze initiatieven door de organisaties zelf zijn genomen.

Goede voorbeelden

- De provincie heeft een film over tijdbeleid gemaakt. Dit gebeurde in samenwerking met Omroep Zeeland en een socioloog van de Roosevelt Academy.
- De partners van het Sociaal Akkoord hebben in heel Zeeland gemeenten, bedrijven en burgers geraadpleegd.
- In het kader van het project Dagarrangementen wordt nauw samengewerkt door de instellingen in de kinderopvang en het onderwijs. Zij zoeken naar oplossingen waardoor ouders beter werk en privé kunnen combineren. Deze oplossingen houden verband met de demografische ontwikkelingen. Zeeland ontgroent, waardoor in de kleine kernen onderwijs- en opvangvoorzieningen dreigen te verdwijnen. Dat vraagt om inventieve oplossingen.
- De provincie heeft in november 2009 een bijeenkomst over gemaksdiensten georganiseerd.

Minder draagvlak onder werkgevers door crisis

De provincie heeft de afgelopen jaren bij het uitdragen van het tijdbeleid het arbeidsmarktperspectief benadrukt. Flexibele werktijden maken een werkgever aantrekkelijker voor bestaande en potentiële werknemers. Hiervoor was eerst veel draagvlak bij werkgevers. Door de economische crisis ligt dit nu lastiger. De economische redenen voor tijdbeleid zijn op dit moment niet zo belangrijk. Daarom maakt de provincie vanuit dit perspectief een pas op de plaats.

Ook de lokale overheden in Zeeland doen nog weinig aan flexibele werktijden. De overheidswerkgevers houden vast aan hun bloktijden – de tijden waarop werknemers aanwezig moeten zijn.

Een leuk Zeeuws initiatief komt van Klaverblad Zeeland, dat de belangen van de gebruikers van zorg- en dienstverlening behartigt. Men vroeg in september 2009 aan werkende mantelzorgers of zij hun werkgever wilden nomineren, als deze begrip heeft voor de combinatie van werk en mantelzorg. Dat leverde elf nominaties op. Directeur Ronny van de Velde van ECS Technics bv uit Terneuzen kreeg de prijs voor de beste *Baas met begrip*.

Gemeentelijke initiatieven voor gemaksdiensten

Zeeuwse gemeenten hebben de afgelopen jaren het initiatief genomen voor gemaksdiensten, ontstaan vanuit zorg en welzijn. Denk bijvoorbeeld aan een boodschappenservice en een klussendienst. Dergelijke diensten zijn belangrijk met het oog op de combinatie van werk- met zorgtaken. Zo wil Middelburg tegen scherpe prijzen gemaksdiensten gaan aanbieden door gebruik te maken van de mogelijkheden van de Wet maatschappelijke ondersteuning. Ouderen en jongeren met een beperking kunnen hierdoor langer zelfstandig blijven wonen in hun eigen wijk, omdat alle voorzieningen binnen handbereik zijn. In de buurtservicezones worden diensten aangeboden, men wil deze diensten nu ook commercieel gaan aanbieden. In Goes is een 'ruilwinkelproject' van de grond gekomen. Goederen én diensten kunnen worden geruild tegen punten die dan weer inwisselbaar zijn in de ruilwinkel voor andere goederen en diensten. Schouwen-Duiveland is een project gestart om vanuit de dorpshuizen faciliteiten en diensten aan te bieden aan bewoners in kleine kernen.

Om de initiatieven met gemaksdiensten te stimuleren, organiseerde de provincie in november 2009 een bijeenkomst. Niet alleen namen ambtenaren hieraan deel, maar ook belangstellenden vanuit bedrijven, maatschappelijke organisaties, scholen en sociale werkvoorzieningen.





*'Websites helpen
bewustwordingsproces
over gelijke verdeling
van zorgtaken
op gang'*

Resultaat

- Vaders en moeders vaker voor zichzelf laten kiezen, waardoor er meer balans in hun leven ontstaat.
- Bewustmaken van de politiek en van het bedrijfsleven van de wensen van werkende vaders en moeders.
- Moeders helpen om financieel onafhankelijk te zijn of te worden.

Samen zorgen en werken

Een goede verdeling van werk- en zorgtaken is voor veel mensen een heet hangijzer. Zowel binnen het gezin als in combinatie met werk is er nog veel winst te boeken. De drie websites www.mamawil.nl, www.papawil.nl (nog in aanbouw) en www.wanneerzegjijstop.nl proberen op een serieuze, maar soms ook luchtige manier aandacht te schenken aan een betere balans tussen jezelf, je werk en je privéleven.



Wat**Moeders en vaders**

De website www.mamawil.nl richt zich op werkende moeders, die zij als pioniers beschouwt. Want dat dit geen eenvoudige combinatie is, wordt al snel duidelijk. De site wil vooral positieve aandacht voor het werkend moederschap genereren. Dat uit zich onder andere in morele steun, in testimonials van 'voorbeeldvrouwen' en door tips over bijvoorbeeld budgettering, zorgen en balans. Ook wordt aandacht besteed aan suggesties en manieren voor vrouwen om (een mate van) financiële onafhankelijkheid te bereiken. De site poogt een saamhorigheidsgevoel te kweken onder haar bezoekers en heeft zelfs een uitgebreide shop met 'Mama wil'-artikelen, van tassen tot 'Truttige Tegeltjes' met opschriften als 'Mama wil een papa salaris' en 'Mama wil een omgangsregeling met de hormonen'.

Het nog niet volledige operationele www.papawil.nl bouwt aan een platform voor stoere vaders, die niet fulltime willen werken, maar ook hun zorg-, opvoed- en huishoudelijke taken serieus nemen en daar trots op zijn. De site wil vooral dat vaders het lef hebben om hun zorgdeel over de kinderen op te eisen bij partner, baas en omgeving.

De website www.wanneerzegijstop.nl is een initiatief van FNV en zorgverzekeraar Menzis en heeft als centraal thema het geven van inzicht in de noodzaak om vaker 'stop!' te zeggen. Want hierdoor neem je het heft in eigen handen en komt er meer balans in je leven. De site begint dan ook met een test die je vertelt op welke plaats jij jezelf zet ten opzichte van bijvoorbeeld partner, kinderen, vrienden en collega's. In het verlengde daarvan kun je ook aangeven tegen wie jij in de toekomst vaker 'stop!' wilt gaan zeggen. Verder verzamelt de site met name nieuwsberichten, bijvoorbeeld over flexibele werktijden.

Waarom**Geen ruimte**

De werkverdeling tussen vaders en moeders is in de praktijk nog zeker niet ideaal. Te vaak wordt vader automatisch als kostwinner gezien en heeft moeder een baan van ongeveer twee dagen, of net iets meer. Hierdoor komen de zorgtaken thuis vooral op de schouders van de moeders terecht. Veel gezinnen willen een eerlijkere verdeling van werk- en zorgtaken, maar lopen daarbij vaak tegen een muur op om-

dat de maatschappij daar nog niet op is ingericht. Veel jonge vaders, uit onderzoek blijkt meer dan 60 procent, willen al graag vier in plaats van vijf dagen per week werken. Ze doen het echter niet, omdat daar op hun werk geen ruimte voor is en ze tegelijk vrezen dat het hun carrièremogelijkheden geen goed zal doen. Andersom geldt hetzelfde: veel moeders willen wel meer werken, maar hebben daarvoor thuis meer ondersteuning nodig van hun partner.

Hoe**Aandacht vragen**

De websites dienen voor een groot deel als handige verzamelpak van al het nieuws dat met (jonge) ouders en de combinatie van werk en zorg te maken heeft. Maar de initiatiefnemers van de sites proberen ook proactief hun wensen en problemen onder de aandacht te brengen. Zo organiseert Mama Wil van tijd tot tijd acties, waarin bijvoorbeeld wordt geijverd voor betere kinderopvang. Ook vinden er regelmatig bijeenkomsten plaats in het kader van het 'Inspiratiecafé'. Vrouwen kunnen hier van gedachten wisselen over allerlei (werk)zaken.

Op de site wordt ook ingespeeld op de actualiteit, bijvoorbeeld door extra aandacht te schenken aan een jonge werkende moeder die in de problemen kwam omdat de voor-schoolse opvang vanwege te geringe belangstelling werd stopgezet. Wekelijks worden de ervaringen van drie totaal verschillende werkende vrouwen in online dagboeken gevangen. Deze worden na een jaar aangeboden aan de politiek, met de hoop op meer begrip (én op meer daadkracht). Regelmatig keren ook de Inspiratiecafés, avonden waarop vrouwen over allerlei (werk)zaken van gedachten kunnen wisselen, terug als activiteit.

Papa Plus is een initiatief van FNV Jong, die vaders oproept hun vadertaak serieus te nemen en er trots op te zijn. Dat betekent bijvoorbeeld dat beide ouders vier dagen per week gaan werken en als gevolg daarvan ook de zorgtaken gelijk gaan verdelen.



'Multifunctionele wijken zorgen ervoor dat de combinatie van werken en zorgen minder complex wordt'

Wonen en werken ineen

Wonen en werken op één plek. Voor gemeenten al jaren een belangrijk agendapunt. Niet alleen sluit functiemenging naadloos aan op de behoeften van werkende ouders, ook neemt de leefbaarheid van wijken er door toe.

Resultaat

- Werk- en zorgtaken kunnen gemakkelijker gecombineerd worden.
- Wijken worden minder monotoon. Door de multifunctionaliteit komen er meer voorzieningen, wordt de wijk levendiger en dus aantrekkelijker om te wonen.
- Bedrijven willen zich graag in multifunctionele woonwijken vestigen: het is goed voor hun uitstraling.
- Functiemenging heeft een economische en maatschappelijke meerwaarde. Er wordt effectiever van de ruimte gebruik gemaakt en de sociale veiligheid neemt toe. De nabijheid van werkgelegenheid verlaagt de drempel tot de arbeidsmarkt, vergroot de toekomstwaarde van wijken en dringt het woon-werkverkeer terug.

Wat**Wonen waar je werkt**

Eeuwenlang werkten mensen waar ze ook woonden. Werken en wonen vormden als het ware een organisch geheel. Sinds de industriële revolutie eind 19e eeuw zijn werken en wonen in Nederland steeds meer gescheiden. Een industriële omgeving was immers te ongezond om in te wonen. Aparte woonwijken verrezen. Maar al sinds de jaren zestig van de vorige eeuw groeit de kritiek op deze grote, vaak monotone woongebieden. Ze zijn saai en bieden veel te weinig voorzieningen. Wonen en werken moet weer meer geïntegreerd worden, zo is de mening van veel gemeenten. Sinds de jaren tachtig is er dan ook een toenemende beleidsmatige belangstelling om wonen en werken meer bij elkaar te brengen. De heersende opvatting is dat iedere woonwijk een basisschool, voldoende kinderopvang en buitenschoolse opvang hoort te hebben. Ook moeten er voldoende speel-, sport- en medische voorzieningen zijn en moet het gemakkelijker worden om dichtbij huis te werken. Kleinschalige werkgelegenheid die geen overlast bezorgt moet gemakkelijker worden toegelaten in woongebieden.

Waarom**Verdeling zorgtaken**

Tot in de jaren zeventig bestond het traditionele gezin uit een vader die kostwinner was en een moeder die de kinderen plus het huishouden verzorgde. Onze ruimtelijke ordenings- en mobiliteitsprincipes zijn hier min of meer op gebaseerd. Maar inmiddels zijn deze sterk achterhaald. Tegenwoordig verdelen ouders hun zorgtaken en combineren ze beiden werk en zorg. Deze combinatie maakt het leven niet alleen drukker, maar ook complexer: ouders hebben met veel verschillende personen, locaties en tijdregimes te maken. Ruimtelijke ordening, volkshuisvesting en verkeer en vervoer moeten beter op deze ontwikkeling aansluiten. De combinatie van werk en zorg zou dan een stuk eenvoudiger worden.

Daarnaast speelt er nog een aantal ontwikkelingen die het scheiden van wonen en werken minder noodzakelijk maken. Sterker nog: ze zorgen ervoor dat de behoefte aan verdere integratie van wonen en werken toeneemt. Zo is bijvoorbeeld de zakelijke dienstverlening de laatste decennia een steeds grotere sector geworden. In tegenstelling tot

industrie gaat zakelijke dienstverlening niet gepaard met geluid, stank of gevaar en is daarom goed te combineren met wonen. Ook neemt het aantal kenniswerkers toe. Tijd en plaats zijn bij kenniswerk flexibel en de werkzaamheden kunnen doorgaans gemakkelijk thuis uitgevoerd worden. Andere ontwikkelingen die functiemenging stimuleren, zijn een groeiende verweving van werk en privé en nieuwe milieutechnologieën die voor minder uitstoot en geluidshinder zorgen.

Hoe**Levendige wijk**

Het combineren van wonen en werken kan op verschillende manieren. Het kan in woon-werkwoningen. Dit zijn woningen die uitermate geschikt zijn om in te werken – door bijvoorbeeld ergonomische toepassingen en veel licht – of een bedrijf in te starten. Een andere mogelijkheid is het starten van kleinschalige bedrijvigheid in bestaande of nieuwe woonwijken. Ook kunnen bedrijventerreinen – nu vaak ver verwijderd van het centrum en zonder enige voorziening – weer naar de stad worden gehaald.

Mogelijkheden genoeg dus, maar in de praktijk niet altijd allemaal haalbaar. Bestaande, met name naoorlogse, wijken hebben weinig uitstraling en kwaliteit en zijn daardoor niet aantrekkelijk voor bedrijven om zich te vestigen. Stimulering van de wijkeconomie is overigens wel een van de centrale thema's in het Grote Stedenbeleid.

Een mooi voorbeeld van waar het wél gelukt is om bedrijvigheid in een bestaande woonwijk te starten, is Park Rozendaal in Leusden. Dit is een jaren zeventig wijk met zogenaamde drive-inwoningen. Deze huizen hebben hun woonlaag op de eerste verdieping. Daardoor kunnen op de benedenlaag bedrijfsactiviteiten plaatsvinden. In één derde van de woningen is een bedrijf gevestigd. Opvallend is dat de wijk bij de bouw niet bedoeld was voor functiemenging, maar onbedoeld is deze door de multifunctionaliteit van de drive-inwoningen toch ontstaan. De stedenbouwkundige opzet, het materiaalgebruik, de architectuur en de hoeveelheid groen plus voorzieningen maken deze jaren zeventig wijk anno 2009 nog steeds een prettige woonwijk.



Grote ambities als jonge stad

Ruime openingstijden, dienstverlening via internet en flexibele werktijden. Dat zijn de speerpunten in het tijdbeleid van Koploper Zoetermeer. Deze jonge, snel groeiende gemeente heeft grote ambities op dit terrein.

Het thema tijdbeleid leeft sterk bij de inwoners van Zoetermeer. De helft van de werkenden combineert arbeid met zorg. De gemeente heeft tijdbeleid dan ook hoog op de agenda staan. Zoetermeer heeft de afgelopen jaren een breed scala aan activiteiten gestimuleerd en ondersteund. De basis vormt de notitie *Stad in Balans* uit januari 2007. De drie speerpunten zijn ruime openingstijden, plaatsonafhankelijke dienstverlening en flexibele werktijden.

Openingstijden verruimd

De gemeente heeft twee jaar geleden met behulp van de Fleximeter onderzoek gedaan naar de openingstijden van voorzieningen. De bewoners geven in doorsnee een hoog cijfer aan de publieke en private dienstverlening en de

kinderopvang. Zoetermeer heeft veel bereikt met ruimere openingstijden. Voorbeelden uit de eigen organisatie: het stadhuis is tegenwoordig op koopavond geopend en het grofvuildepot op vrijdagavond en zaterdag. De gemeente stimuleert ook experimenten in de private sector. Daarbij is veel aandacht voor de zorg, want die doet het volgens het onderzoek nog niet goed. Positief is dat sommige poliklinieken van ziekenhuis 't Lange Land een avondspreekuur hebben. De huisartsen hebben 's avonds nog geen spreekuur, terwijl dat bij toebuurt goed zou kunnen. De kosten vormen het belangrijkste obstakel.

Digitaal en flexibel

Een andere speerpunt is plaatsonafhankelijke dienstverlening. Wie een algemene vraag aan de gemeente wil stellen, kan een vast nummer bellen en krijgt meteen antwoord. Ook is Zoetermeer in 2008 gestart met het digitaal aanbieden van 34 gemeentelijke producten. Dat kan op het ogenblik op vijf werkdagen per week en dan 24 uur per dag. Bewoners kunnen via internet vergunningen en een

uittreksel uit het GBA aanvragen. Maar zij kunnen zich ook aanmelden voor zwembles. Verder kan via internet een afspraak bij de publieksbalie worden gemaakt. Deze digitale dienstverlening wordt uitgebreid met tal van andere mogelijkheden. De gemeente wil ervoor zorgen dat inwoners gegevens maar één keer digitaal hoeven aan te leveren. Dit past binnen de gemeentelijke ambitie van excellente dienstverlening.

De gemeente stimuleert binnen haar eigen organisatie flexibele werktijden en telewerken. Dit gaat met kleine stappen. Zo zijn de bloktijden – de tijden waarop de werknemers aanwezig moeten zijn – losgelaten. Daardoor is werken van bijvoorbeeld 10 tot 3 uur geen probleem meer. Zoetermeer profileert zich ook als mantelzorgvriendelijke werkgever. De gemeente heeft verder meegedaan aan het project *Spitsmijden* in de regio.

In alle wijken brede school

Het tijdsbeleid heeft een nauwe relatie met enkele andere projecten. Van groot belang is de uitbreiding van het aantal brede scholen. Alle wijken hebben inmiddels een brede school. Zo'n school organiseert veel activiteiten op het gebied van kunst, muziek en sport.

De brede school is er voor alle kinderen uit de wijk en ook voor de kinderen die naar de buitenschoolse opvang gaan. Voor de oudere kinderen is er op de bso een speciale kidsclub. Zij hebben daar meer vrijheid en kunnen zelf naar activiteiten van de brede school. De kidsclub is een mooi voorbeeld van hoe flexibel een organisatie kan zijn. Deze club is voor ouders aantrekkelijk vanwege de ruime openingstijden.

Om al deze activiteiten mogelijk te maken wordt het aantal combinatiefuncties de komende jaren fors uitgebreid. Bij een dergelijke functie is iemand in dienst bij één werkgever, maar werkt binnen twee organisaties of sectoren. Bijvoorbeeld een muziekdocent die lesgeeft op zowel de muziekschool als de brede school.

Bijzonder is de nieuwe brede school in de aandachtswijk Palenstein. Deze school, die in september 2010 de deuren opent, wordt gehuisvest in een multifunctioneel gebouw.

Iedere wijkbewoner is welkom. Het gebouw zal ook 's avonds en in het weekend open zijn. Hiermee combineert de school alle ideeën rondom tijdsbeleid die in de wijken zijn ontwikkeld.

Op de bakfiets naar de bso

Sinds scholen verplicht zijn om buitenschoolse opvang aan te bieden, zijn er te weinig opvangplaatsen in Zoetermeer. Vooral in de twee nieuwe wijken Noordhove en Oosterheem is er een tekort. Om hier wat aan te doen, worden nieuwe combinaties in de bso uitgetoetst. Onder meer opvang in klaslokalen en sportkantines. De aankoop van acht bakfietsen voor de buitenschoolse opvang kreeg veel aandacht in de Zoetermeerse media. Kinderen kunnen met de bakfiets snel en veilig tussen school en opvangplaats worden vervoerd. Zij vinden dit zelf geweldig. Door het initiatief plaatsen ouders hun kinderen gemakkelijker bij een voorziening die wat verder van school ligt. Dat draagt bij aan een optimaal gebruik van de opvang en daarmee aan het verminderen van de wachtlijsten.





Directie Emancipatie / Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap / 2010
Postbus 16375
2500 BJ Den Haag
T 070 412 34 56

Tekst

Annemieke van Beek en Wilma Henderikse, VanDoorneHuiskes en partners Zeist
Redactie Ravestein & Zwart, Nijmegen

Vormgeving

Klaske Prins, SA&R, Utrecht

Drukwerk

Zuidam, Utrecht



Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap



