

## NATIONALE TELEWERKCONFERENTIE

# Telewerk: 10 do's-and-don'ts

26 augustus 2021

U kon er de voorbije maanden niet omheen. Iedereen heeft zijn of haar conclusies voor het postcorona-tijdperk klaar. Tijdens de lockdown moesten de deuren van alle bedrijven in niet-essentiële sectoren dicht en werkten medewerkers massaal thuis. Het verplicht en voltijds karakter trok echter alle verhoudingen tussen de voor- en nadelen uit evenwicht. De twee kanten van de medaille onderstrepen het belang van een goed evenwicht in de wereld van het Nieuwe Werken.

Op 26 augustus 2021 organiseerde het VBO de eerste Nationale TelewerkConferentie. Tien sprekers<sup>(\*)</sup> lieten hun licht schijnen op 10 verschillende facetten van telewerk.

Zij inspireerden deze 10 cruciale do's-and-don'ts bij het implementeren van een duurzaam telewerkbeleid.

### 1. Geef het tijd

Ga niet overhaast bepaalde regelingen in steen beitelen gebaseerd op de ervaringen van de voorbije 18 maanden. Experimenteer, kijk wat er voor uw specifiek bedrijf, team, activiteit, ... haalbaar is en wat niet. Monitor en stuur bij na verloop van tijd. Laat ruimte om op zoek te gaan naar wat voor uw organisatie de ideale telewerksetting is.

### 2. Eenheidsworst is niet mogelijk, maatwerk wel

Er bestaat nu eenmaal geen 'one size fits all'-telewerkoplossing. Elk bedrijf heeft zijn eigenheid, zijn cultuur. Maar ook de specificiteit van elke sector, elk team, elke locatie, elk individu, ... kan een andere invulling van de arbeidsorganisatie vergen, al dan niet inclusief telewerk. Een niet al te rigide, flexibel kader kan hiervoor worden toegepast.

### 3. Telewerk is niet per definitie gelijk aan tele-thuiswerk

Thuis kan een werkplek zijn, maar ook satellietkantoren, coworking spaces, deeltkantoren, ... zijn waardevolle telewerkplekken. Hou hier dus rekening mee bij het uitwerken van wat kan en niet kan binnen uw bedrijf.

### 4. Waak over het welzijn van medewerkers én van het bedrijf

We moeten streven naar een duurzaam evenwicht tussen de verhoogde work-life integration van het individu enerzijds, en de efficiënte werking van het bedrijf anderzijds.

### 5. Leiderschap is 'key'

Zorg dat leidinggevendenden de ideale mix nastreven tussen resultaten, empathie en flexibiliteit. Reik leidinggevendenden hiervoor de nodige tools aan. Telewerk als leidinggevende ook zelf, zo geeft u aan dat het management ten volle achter deze mogelijkheid staat. Maar, kom ook naar kantoor ter motivatie van zij die vanwege hun taak onmogelijk kunnen telewerken.

## 6. Geef autonomie aan de leidinggevenden

Managers kennen hun team het best en zijn dus ideaal geplaatst om in te schatten wat voor hun respectievelijke team haalbaar is en wat niet. Zij staan het dichtst bij de medewerker en kunnen dus ook waar mogelijk rekening houden met individuele aandachtspunten. Zij kunnen ook het beste waken over de verbondenheid tussen medewerkers. Zorg er wel voor dat de afgesproken principes binnen het bedrijf door de verschillende managers coherent op hun teams worden toegepast.

## 7. Ga uit van wederzijds vertrouwen

Vertrouw op uw medewerkers, maar toon tegelijkertijd voldoende interesse en stel u op als coach. Houd controle beperkt, maar laat de medewerker niet volledig los. Spreek duidelijke doelstellingen af. Dat biedt houvast en is belangrijk voor het vertrouwen en de motivatie van de medewerkers omdat ze zo ervaren dat ze groeien en bijdragen aan de ambities van de onderneming. Ook hier zal dit voor elke medewerker anders liggen. Houd in het achterhoofd dat niet elke medewerker een geboren telewerker is.

## 8. Communiceer continu en transparant

Creëer betrokkenheid bij het uitwerken van een telewerkbeleid. Sommige bedrijven organiseren consultatie, maar ga ook spontaan met uw medewerkers in gesprek. Luister naar de betrokkenen en duidt vooral waarom en hoe bepaalde beslissingen tot stand kwamen.

## 9. Denk out of the box

Staar u niet blind op cijfers en statistieken uit surveys en benchmarks. Ze zijn interessant, maar zijn ook maar wat ze zijn. Ga op zoek naar wat voor uw bedrijf werkt, naar wat binnen jullie cultuur past. De meeste telewerkregelingen gaan bijvoorbeeld uit van dagen per week. Durf ook te denken in een contingent aan dagen (per maand, trimester of jaar), in halve dagen, in een uitbreiding met flexibelere uren, ... Waak erover om geen extra rigiditeit te installeren, zoals met 'vaste' telewerkdagen. Bewandel onbekende paden als die beter aansluiten bij jullie manier van werken en eigenheid.

## 10. Giet alles in het passende juridische kader

Spreekt we over structureel of occasioneel telewerken? Werken we via cao, arbeidsreglement, individuele akkoorden of policy's? Wat is de impact op bijvoorbeeld arbeidstijd? Of op de verzekering tegen arbeidsongevallen? Dat zijn slechts enkele van de vele vragen waarop u een antwoord moet formuleren.

## Conclusie

Wordt telewerk de nieuwe default? Ja, als we er in slagen om een hybride context op maat te creëren waarin medewerkers op een duurzame manier resultaten halen. Met aandacht voor de productiviteit en het welzijn van het bedrijf enerzijds en de motivatie, betrokkenheid en het welzijn van de medewerkers anderzijds.

(\*) [Christine Godin](#) DHR BP Securex | [Constantin Burasa](#) Employment Consulting Manager EY | [David Ducheyne](#) Voorzitter HRPro.be | [Frank Hendrickx](#) Hoogleraar KU Leuven | [Giles Daoust](#) CEO Daoust | [Jan Denys](#) Labour Market Expert Randstad | [Joni Delanoeije](#) Postdoctoraal Onderzoeker en Docent KU Leuven | [Kris De Meester](#) Eerste Adviseur VBO FEB | [Monica De Jonghe](#) Directeur-generaal & Executive Manager Competentiecentrum Werk & Sociale Zekerheid VBO FEB | [Rudi Delarue](#) Voorzitter Nationale Arbeidsraad