



Project Telewerken

Datum 2 juli 2020
Dienst HR-dienst
Link met BBC BD000010 Sterke organisatie
AP000033 Organisatiebeheersing en klantgerichte organisatie
Actie000112 Projectmanagement
Versie

Projectopdracht: Telewerk

Inhoudsopgave

| | |
|---|--|
| Project Telewerken | 1 |
| Projectopdracht: Telewerk | 1 |
| Situering..... | 2 |
| Definitie | 3 |
| Doel..... | 3 |
| Voordelen en valkuilen | 4 |
| Feedback medewerkers Westerlo | 5 |
| Toepassingsgebied en voorwaarden telewerk 2.0. | Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd. |
| Wie kan thuiswerken, wanneer en hoeveel? | 7 |
| Registratie & uren | 7 |
| Bereikbaarheid | 8 |
| Middelen en vergoedingen | 8 |
| Arbeidsvoorwaarden..... | 8 |
| Rechten & plichten..... | 8 |
| Ondertekening 'gelezen en goedgekeurd' | 9 |

Situering

De grens tussen de publieke en de private sector vervaagt steeds meer. Niet alleen in de private sector ging men op zoek naar nieuwe alternatieve werkvormen zoals telewerk, maar ook in de openbare sector ziet de overheid al geruime tijd de voordelen van telewerk in.

Zo biedt flexibel werken een oplossing tot het aantrekken van hoogopgeleide profielen en heeft het een positief effect op het bestrijden van burn-outs bij ambtenaren.

Telewerk heeft daarbij een positief effect op onze ecologische voetafdruk. Onze medewerkers wonen relatief dicht bij hun werkplek, maar zelfs de kleine beetjes, maken op lange termijn een groot verschil.

Tijdens de coronacrisis werd thuiswerken de norm om de verspreiding van het virus in te perken. Alle beschikbare laptops werden operationeel gemaakt om van thuis uit te werken. Zelfs de raadsleden stelden hun laptop ter beschikking van het personeel. Omdat er nog geen kader rond thuiswerk voorhanden was, werden ad hoc enkele afspraken opgemaakt:

- Thuiswerk kan als dat voor jou mogelijk is na goedkeuring van je leidinggevende
- Je maakt duidelijke afspraken met je diensthoofd over de uit te voeren taken
- Het diensthoofd volgt de werkzaamheden op en rapporteert aan de algemeen directeur
- Er werd een code toegevoegd in de tikklok waarmee je een halve: 3u48 / hele dag 7u36 telewerk kan aanvragen. Er kunnen geen meer-uren worden opgebouwd bij telewerk.
- Er kunnen geen kosten ingediend worden indien een medewerker in deze periode kiest voor telewerk

Telewerk is geen noodzaak meer na de coronacrisis: dezelfde arbeid kan zowel met, als zonder telewerk worden georganiseerd maar deze bijzondere vorm van arbeidsorganisatie kan voor de werkgever en de werknemers weliswaar een opportuniteit blijken. Alvorens telewerk in te voeren is het echter nuttig een aantal vragen op te werpen om alle onzekerheden uit te wissen.

De invoering van telewerk moet worden overlegd en onderhandeld, zowel binnen het management en beleid als tussen het management / beleid en de werknemersvertegenwoordigers.

Enkele cijfers in België (maart 2018) Volledig naslagwerk in bijlage

- Vandaag doet 17% van de werkenden aan telewerk. Deze 17% telewerkers zorgen ervoor dat 5% van de woon-werkverplaatsingen vermeden worden.

| # dagen telewerk | % telewerk |
|------------------|---------------|
| 1 dag | 12,0 % |
| 2 dagen | 3,6 % |
| 3 dagen | 0,8 % |
| 4 dagen | 0,6 % |
| TOTAAL | 16,9 % |

Tabel 1: Verdeling naar aantal dagen telewerk per week (n=1637)

- Telewerk is van alle leeftijden

| Leeftijd | % telewerk |
|---------------|------------|
| 18-34 (n=405) | 16,8 % |
| 35-49 (n=697) | 17,9 % |
| 50+ (n=535) | 15,7 % |

Tabel 3: Percentage telewerk opgesplitst naar leeftijd

- Het opleidingsniveau heeft een grote impact op telewerk. Als je een diploma hoger onderwijs hebt is de kans dat je aan telewerk doet bijna 22%, als je daarentegen hoogstens een diploma middelbaar onderwijs hebt, is deze kans maar 12,5%.

| Opleidingsniveau | % telewerk |
|------------------------------|------------|
| Hoger onderwijs (n=756) | 21,8 % |
| Middelbaar onderwijs (n=881) | 12,5 % |

Tabel 5: Percentage telewerk opgesplitst naar opleidingsniveau

- Middenkader en ambtenaar het best vertegenwoordigd in het telewerken

| Functie | % telewerk |
|---------------------------------|------------|
| Middenkader/staffunctie (n=140) | 27,7 % |
| Ambtenaar (n=334) | 25,7 % |
| Zelfstandige/zaakvoerder (n=61) | 21,3 % |
| Bediende (n=804) | 14,1 % |
| Arbeider (n=193) | 3,9 % |

Tabel 8: Percentage telewerk opgesplitst naar functie

- Hoe groter de werkgever, hoe meer aan telewerk wordt gedaan

| Functie | % telewerk |
|---------------------------------|------------|
| Middenkader/staffunctie (n=140) | 27,7 % |
| Ambtenaar (n=334) | 25,7 % |
| Zelfstandige/zaakvoerder (n=61) | 21,3 % |
| Bediende (n=804) | 14,1 % |
| Arbeider (n=193) | 3,9 % |

Tabel 8: Percentage telewerk opgesplitst naar functie

Definitie

Wat is telewerken?

Telewerken betekent dat een medewerker zijn of haar normale werkzaamheden niet op de gebruikelijke (kantoor)werkplek uitoefent, maar vanop afstand. Dus op een andere locatie dan de (hoofd)vestiging van de werkgever. Dit kan thuis zijn of op een andere plaats. In deze nota gaan we verder in op 'thuiswerk'. Onder 'thuis' wordt het adres waar de medewerker gedomicilieerd is of een vooraf opgegeven verblijfplaats van de werknemer verstaan.

Er bestaan twee vormen: structureel en occasioneel

- Structureel telewerk: Je wil als medewerker bijvoorbeeld elke week een vaste dag van thuis uit werken.
- Occasioneel telewerk: Een medewerker komt een bepaalde dag niet naar de vaste werkplek maar werkt thuis.

Doel

Het uitgangspunt van telewerken is wederzijds vertrouwen tussen personeelslid en leidinggevende. Door telewerk mogelijk te maken creëren we meer flexibiliteit op vlak van arbeidstijd en -plaats, met als doel de werkomgeving zo efficiënt mogelijk te organiseren. We spelen in op de mobiliteitsproblematiek en we creëren de mogelijkheid om werk en privé beter in balans te brengen. We stellen ons op als moderne en innovatieve werkgever.

Het invoeren van telewerk draagt bij aan een betere afstemming werk- en privé, een verhoogd verantwoordelijkheidsgevoel en motivatie bij de medewerkers, wat op zijn beurt leidt tot een optimalisering van de werking van de verschillende diensten.

Telewerken is gericht op ieders kracht. Het moet een meerwaarde voor het werk inhouden en het comfort van de medewerker bevorderen. Als medewerker heb je de mogelijkheid om je werkorganisatie aan te passen aan je eigen noden en je eigen sterktes. Je neemt je verantwoordelijkheid voor je eigen functioneren.

Van "off" naar "on" is een totale switch, hier is een cultuurverandering voor nodig. Zo mag de organisatie nooit in de valkuil "thuiswerkers zijn profiteurs" trappen. Het is namelijk bewezen dat mensen die van thuis uit werken 35% meer werken. Ze verliezen geen transporttijd waardoor ze meer tijd hebben om effectief te werken. Medewerkers zijn ook enorm dankbaar en dat zie je aan hun werkhouding.

Het is belangrijk te focussen op de reële prioriteiten zijnde gezondheid, productiviteit, sociale cohesie en welzijn.

Voordelen en valkuilen

Er zijn heel wat voordelen aan thuiswerk:

- Een positieve invloed op het imago van de organisatie
 - Een moderne & innovatieve werkgever
- Een positieve impact op mobiliteit, milieu en verkeersveiligheid
 - Minder druk op kantoor → geen parkeerproblemen
 - Verminderde kosten woon-werkverkeer: fietsvergoeding
 - Minder verplaatsingskosten voor de medewerkers: benzine
 - Betere ecologische voetafdruk
- Meer autonomie, focus, verhoogde productiviteit, concentratie, creativiteit en efficiëntie
 - De gewerkte uren thuis worden efficiënter besteed. Medewerkers die thuis evenveel uren presteren als op kantoor, verzetten meer werk dan op kantoor.
 - Medewerkers ervaren minder afleiding
- Minder absentisme
 - Thuiswerk verlaagt de drempel om door te werken bij gezondheidsklachten zoals een verkoudheid of andere eerder lichte fysieke ongemakken
 - Medewerkers ervaren minder stress / vermoeidheid
 - Medewerkers ervaren vertrouwen
- Meer tevredenheid → Minder verloop
 - Het verliezen van goede medewerkers is één van de vervelendste situaties waarmee je als werkgever geconfronteerd kan worden. Door in te zetten op thuiswerk biedt u de huidige generatie werknemers de vrijheid / flexibiliteit die ze nodig hebben. Medewerkers zijn meer tevreden en dankbaar wat leidt tot een verbeterd personeelsbehoud.
- Nog betere work-life balance voor je medewerkers
 - Je kan 'kiezen' wanneer je werkt. Komen er stielmannen in je huis verbouwen? Dan kan je zelf de deur openen; je kan een pakketje thuis laten leveren,...
 - Het vergemakkelijkt de combinatie tussen je privéleven en je werk.
- Meer vrije tijd
 - Je hoeft je niet naar je werk te verplaatsen, daardoor heb je meer vrije tijd en meer kans dat je tijdig op een hobbyles of afspraak komt

Doch zijn er ook enkele valkuilen aan telewerk:

- Niet elke job leent zich voor telewerk. Dit kan leiden tot ontevredenheid bij werknemers die niet kunnen / mogen telewerken. Duidelijke afspraken en een goede eenduidige communicatie zodat er geen misverstanden zijn is dan ook van groot belang.
- Vervreemding – isolement: Je hebt minder sociaal contact met je collega's, en dat kan wel vervelend zijn als je je energie uit de aanwezigheid van anderen haalt. Als je thuiswerkt, kan je je misschien minder betrokken voelen. Het is belangrijk dat telewerken op vrijwillige basis verloopt. Medewerkers die weten dat ze energie halen door de aanwezigheid van anderen zullen niet snel vragende partij zijn voor thuiswerk.
- Het is belangrijk om een duidelijke scheiding tussen werk en privé te bewaren. Je krijgt het risico om te blijven doorwerken. Bij de opstart van telewerk kan er wat familiale stress komen doordat gezinsleden moeten wennen aan de nieuwe situatie. Grenzen stellen, vaste werktijden aanhouden en zorgen voor een aparte bureau (deur letterlijk en figuurlijk dichtdoen op het einde van de werkdag) zijn hierin belangrijke hulpmiddelen.
- Bij de opstart van telewerken zijn er extra kosten voor de organisatie, denk hierbij bijvoorbeeld aan het aankopen van laptops, vpn verbinding in orde maken,... De ICT ondersteuning kan bij de opstart tijdrovend zijn. Laat collega's op het werk al een paar dagen werken met een laptop met vpn verbinding, zo komen er mogelijks al 'problemen' naar boven die de ICT dienst dan ter plaatse kan oplossen.

- Telewerken kan er voor zorgen dat vergaderingen plannen moeilijker wordt. Goede afspraken zijn dan ook nodig. Zo kan bijvoorbeeld een vaste dag voorzien worden waarop iedereen op kantoor moet werken.
- Organisaties zoeken soms naar een manier om controle uit te oefenen op thuiswerkers. Er wordt aangeraden om dezelfde controle uit te oefenen als op kantoor. Je kan resultaatgerichte taken geven en medewerkers laten terugkoppelen. Indien je toch kiest om vergaande controle uit te voeren, dien je de wijze waarop voor te leggen aan de vakbond en moeten deze regels duidelijk gecommuniceerd worden aan de medewerkers.
- Niet elke medewerker is geschikt als thuiswerker, sommige mensen kunnen zich niet tot werken zetten wanneer ze thuis zijn omdat ze thuis associëren met ontspanning en besteden het grootste deel van de dag aan persoonlijke zaken. Door bij de invoering van telewerk de vinger aan de pols te houden, kom je al snel te weten wie niet geschikt is als thuiswerker.

Feedback medewerkers Westerlo

Zoals eerder vermeld werd in onze organisatie telewerk ingevoerd omwille van de coronacrisis. We verzamelden, na enkele weken telewerk, veelvuldig feedback van onze medewerkers om hun bevindingen mee te nemen in de uitwerking van het kader rond telewerk na corona.

Onze medewerkers geven aan dat het bij de start wat zoeken was, vooral in combinatie met de zorg van hun (jonge) kinderen, maar zagen al snel een aantal voordelen aan telewerken:

- **Efficiënter werken:** minder afleiding (minder telefoons, minder collega's met vragen – men zoekt zelf eerst een oplossing, ...) waardoor je meer geconcentreerd kan werken.
- **Minder stress:** het werk- en gezinsleven loopt beter doordat er minder gejaag is. Medewerkers met (kleine) kinderen geven wel aan dat het niet altijd evident is. Ze werken vooral vlot in de vroege of late uurtjes.
- **Pendelen:** Een ander voordeel bij het thuiswerken is dat de pendelafstand wegvalt, zo wordt er meer werktijd gecreëerd.
- **Beschikbaarheid bestanden / programma's:** De webbased toepassingen zijn voor iedereen raadpleegbaar. Telefoons worden doorgeschakeld. Medewerkers met een vpn verbinding geven aan te kunnen werken zoals op kantoor: e-mail, alle bestanden, programma's, ... zijn beschikbaar. Enkel 3P zorgt voor problemen bij de telewerkers.
- **Innovatie:** Door de situatie leren we met z'n allen op korte termijn om te werken op afstand, we leren terugkoppelen van op afstand en leren nieuwe toepassingen zoals teams / videogesprekken.

Medewerkers geven aan dat een aantal **praktische zaken** nodig zijn om vlot van thuis uit te werken:

- Een eigen laptop, met toegang tot het netwerk (vpn-verbinding)
- Een tweede (groter) computerscherm
- Een aparte werkplek (veel medewerkers gingen aan de slag om een eigen werkplek te creëren)
- Ook volgende hulpmiddelen werden meermaals vermeld: een headset, een klavier, een printer/scanner, een laptopsteun, een ergonomische bureaustoel,...
- Verder is het niet duidelijk wie aan het werk is en wie niet (op dienstniveau lukt dit wel, maar dienstoverschrijdend wordt dit als moeilijk ervaren.) Hierdoor bel je soms 'ongepast'. Een duidelijke weergave in bv de gedeelde agenda's zou hier een oplossing voor kunnen bieden.

Medewerkers **communiceren** vooral via telefoon, mail en teams. Een aantal medewerkers zouden graag opleiding krijgen om 'nieuwe' tools te leren gebruiken (Teams, One Note,...).

Ook het digitaal ondertekenen van documenten werd opnieuw voorgesteld. Nu moet je de documenten nog doorsturen naar een collega op kantoor om af te drukken, waardoor je de medewerker op kantoor extra belast.

De interactie met collega's wordt duidelijk gemist bij langdurig telewerk, dit zowel voor de "kleine communicatie" (direct en eenvoudig contact; snelle feedback), maar ook voor niet-werkgerelateerde gesprekken (pauze).

Leidinggevenden geven aan dat niet fysiek aanwezig zijn ook nadelen heeft:

- Je bent afhankelijk van je collega's: de ene collega houdt je goed op de hoogte, van anderen hoor je lange tijd niets.
- Het is moeilijker om zaken op te volgen want je mist wat er "leeft"; kleine signalen die je op de werkvloer beter opmerkt; de "wandelgangen" waarop je kan anticiperen, je kan niet kort op de bal spelen.
- Het opvolgen van resultaten verloopt moeilijk. In de eerste plaats doordat er zoveel verschillende zaken gebeuren in deze bijzondere tijden, maar ook doordat medewerkers het opvolgen van resultaten zien als een blijk van wantrouwen. Zo blijven enkele collega's ook zitten met een wrang gevoel / gevoel van wantrouwen bij de knop "telewerk van maximaal 7u36".

Veel van bovenstaande opmerkingen zijn het resultaat van te veel en te lang telewerken tijdens deze coronacrisis. Bij het telewerk-kader na corona zal het nooit de bedoeling zijn dat een medewerker bijvoorbeeld een hele week van thuis uit werkt. Op die manier lossen een aantal problemen zich vanzelf op.

Meermaals wordt aangegeven dat de ondersteuning vanuit de ict-dienst bij problemen en/of vragen goed loopt.

Bij het overgrote merendeel van de medewerkers smaakt het telewerken alvast naar meer.

rechtspositieregeling-arbeidsreglement

bijlage 22

kader telewerk

Vertrouwen geven is vertrouwen krijgen. Zelfstandigheid stimuleren, doet zelfstandigheid opnemen. Het principe is dat iedereen erbij moet winnen. De medewerker moet efficiënt kunnen werken, maar de goede werking van de dienst moet gegarandeerd blijven. Hierdoor zijn goede planningsafspraken (minimale afspraken rond permanentie en teamoverleg) met de leidinggevende(n) en collega's van essentieel belang. In onze organisatie kunnen **zowel occasioneel als structureel telewerk** worden ingezet.

Wie kan thuiswerken, wanneer en hoeveel?

Structureel telewerk kan voor medewerkers waarvan de basistaken van thuis uit kunnen worden opgenomen, waarvan de resultaten van dit thuiswerk kunnen worden opgevolgd en voor medewerkers die contentieus hun taken en verantwoordelijkheden opnemen.

Om structureel te kunnen telewerken, geeft de leidinggevende zijn/haar akkoord en legt dit voor aan de algemeen directeur die de eindbeslissing heeft via een besluit algemeen directeur.

Om de voeling te houden met de dienst, de collega's en het reilen en zeilen van de organisatie is het belangrijk om voldoende aanwezig te zijn op kantoor. Indien je 80% of meer werkt, kan je een aanvraag indienen om structureel maximum 1 dag per week thuis te werken. Dit kan een vaste dag per week zijn, of kan in samenspraak met de leidinggevende anders worden bepaald.

Medewerkers die niet in aanmerking komen voor structureel telewerk (medewerkers waarvan de basistaken niet van thuis uit kunnen worden opgenomen of medewerkers die minder dan 80% werken), kunnen wel **occasioneel** van thuis uit werken, als ze niet ingeroosterd worden in een dienst. Dit kan bijvoorbeeld voor of na een vergadering buitenshuis, om een specifieke taak of opdracht af te werken, een vergadering voor te bereiden, een planning op te maken,... zonder dat dit structureel wordt ingebed. Deze mogelijkheid geldt ook voor medewerkers die in aanmerking komen voor structureel telewerk, maar daar geen gebruik van maken. Occasioneel telewerk wordt op voorhand aangevraagd bij de leidinggevende die zijn/haar akkoord moet geven. De afspraken rond de aanvraag worden bepaald in samenspraak met de leidinggevende.

Telewerk – zowel occasioneel als structureel - kan ongeacht de afspraken nooit als verworven recht worden beschouwd. De werkgever behoudt zich dan ook het recht voor om een vastgelegde telewerkdag te weigeren of in te trekken en dit om reden van permanentie, urgentie en/of aanwezigheid op meetings of werkvergaderingen. De continuïteit en de goede werking van de dienstverlening mag niet onder druk komen te staan. De permanentie-afspraken die op dienstniveau werden gemaakt, blijven dan ook onverwijld gelden.

Registratie & uren

Een telewerkdag telt 7:36 uur, maar kan ook minder. De tikklok voorziet een code TELEWERK IN en een TELEWERK UIT functie. Telewerkers gebruiken de dagen dat ze van thuis werken deze functietoets om hun boekingen te registreren. Medewerkers worden geacht 's morgens onmiddellijk in te boeken en 's avonds uit te boeken. Ook de pauzes worden op deze manier geregistreerd.

Structureel telewerk kan geen aanleiding geven tot overwerk of opbouwen van uren. De totale dagelijkse standaardtijd van 7u36 kan niet worden overschreden, ook niet bij een combinatie met een professionele verplaatsing of een aanwezigheid op kantoor. Saldo-uren zijn in het kader van

structureel telewerk dus niet van toepassing. Indien er in uitzonderlijke situaties toch verwacht wordt om meer uren te doen, wordt dit vooraf met de leidinggevende besproken en aan de personeelsdienst gemeld.

De telewerker duidt in zijn of haar outlook-agenda aan wanneer wordt thuisgewerkt. Dit vergemakkelijkt de communicatie met de interne collega's'.

Telewerkers genieten dezelfde volledige flexibiliteit van de glijtijden van op kantoor. De klantenfocus blijft eveneens tijdens telewerken voorop staan.

Bereikbaarheid

Tijdens de werkuren dient de medewerker per mail en telefonisch beschikbaar te zijn voor in- en externen. Telefoons worden bij voorkeur doorgeschakeld naar het eigen toestel. Hier worden op de dienst afspraken over gemaakt.

Middelen en vergoedingen

Er worden geen vergoedingen of toelages voorzien voor telewerkers. Wel voorziet de dienst ICT de nodige devices zoals een laptop en muis en eventueel een extra toetsenbord, een VPN verbinding en eventueel een tweede scherm.

De telefooncentrale wordt in de toekomst vernieuwd die heel wat meer mogelijkheden zal bieden naar bereikbaarheid.

In het gemeentehuis en op de ocmw-campus worden een aantal gsm's beschikbaar gesteld die kunnen ontleend worden wanneer van thuis wordt gewerkt. Het uitlenen van deze gsm kan zowel voor de structurele als voor de occasionele telewerkers.

Verzekering

Als telewerker blijf je gedekt door de arbeidsongevallenverzekering. Bij een arbeidsongeval dient de directe leidinggevende en de personeelsdienst onmiddellijk op de hoogte gesteld te worden. De telewerker volgt de gekende procedure van aangifte.

*Het arbeidsongeval kan uiteraard slechts aanvaard worden als het ongeval tijdens de uren van het toegekende rooster gebeurt.

De werknemer dient zijn/haar brandverzekeraar op de hoogte te brengen dat hij/zij telewerkt.

Arbeidsvoorwaarden, Rechten & Plichten

De telewerker geniet dezelfde arbeidsvoorwaarden als de werknemers die op kantoor werken. Alle medewerkers die gebruik maken van de optie telewerk, verklaren zich – na de goedkeuring door de algemeen directeur - akkoord door het tekenen van de "overeenkomst betreffende telewerk". Voor contractuele medewerkers is deze getekende overeenkomst een addendum aan de bestaande arbeidsovereenkomst.

De ziekteregeling blijft onveranderd van toepassing.

Gedurende het telewerk, behoudt de medewerker dezelfde rechten en plichten die van toepassing zijn tijdens het werken op kantoor.

Tijdens het telewerk gaat de werknemer op een zorgvuldige en discrete manier om met confidentiële en persoonsgebonden gegevens (zorgvuldigheidsplicht).

Tijdens het telewerk blijven de deontologische code en alle andere bestaande procedures en reglementen van toepassing. In het bijzonder blijven ook de regels met betrekking tot de veiligheid en preventie op de werkplek van toepassing.

Het telewerk kan bij een wijziging van het takenpakket en/of na overleg tussen de medewerker en de leidinggevende worden stopgezet. In geval van misbruik, kan het telewerk door de werkgever (eventueel tijdelijk) worden stopgezet.

De leidinggevende en de medewerker bespreken samen de taken die tijdens het telewerk worden uitgevoerd en het verwachte resultaat - resultaatsverbintenis. Van deze afspraken wordt een neerslag gemaakt. De leidinggevende volgt dit van nabij op en ondersteunt of stuurt bij waar nodig.

De medewerker is zelf verantwoordelijk voor een veilige, ergonomische en comfortabele (thuis)werkplek.

De medewerker is zelf verantwoordelijk voor een goede werkplanning en een werkomgeving die efficiënt werken mogelijk maakt.

Ondertekening 'gelezen en goedgekeurd

| | |
|-----------------|--|
| Datum: | |
| Naam en dienst: | |
| Handtekening: | |