

Telewerk

Een telewerkbeleid **invoeren**
binnen mijn organisatie





Inleiding

Inhoud

Welk type telewerk kies ik?	03
Welk budget voorzie ik?	04
Wat zijn de voordelen en de risico's van telewerk?	05
Voor de werkgever	05
Voor de telewerker	06
Voor wie niet aan telewerk doet	06
Voor het algemeen welzijn	07
3 gouden regels voor telewerk	08
Hoe kan ik mijn telewerkbeleid goed uitdenken?	09
1. Denk na over het algemene kader	09
2. Begeleid de invoering van telewerk.....	09
3. Leid managers op in het management op afstand.....	10
4. Voer een management aan de hand van doelstellingen in.....	10
5. Geef opleiding over de nieuwe technologieën	11
6. Bied de telewerkers advies.....	11
7. Evalueer met regelmatige tussenpozen uw telewerkbeleid ...	12
Wat is het recht op disconnectie?	13
Voor wie verder wil gaan...	14

Wenst u graag een telewerkbeleid in te voeren binnen uw organisatie maar weet u niet hoe daaraan te beginnen?

Deze gids is bedoeld om u de nodige informatie te geven voor de invoering van een telewerkbeleid in uw bedrijf.

Het thema is uitgebreid en complex. Het is dus normaal dat er veel vragen rijzen. Met deze brochure hopen we mogelijke antwoorden te kunnen aanreiken op eventuele vragen.

We helpen u het telewerkbeleid te bepalen volgens de geldende wetgeving en duidelijkheid te scheppen wat betreft de verschillende stappen om dat beleid in te voeren.

Bijkomend advies nodig?

Ongeacht het onderwerp van uw vraag (psychosociale, ergonomische of medische aspecten): onze preventieadviseurs zijn experts die klaarstaan om naar u te luisteren. Neem gerust contact met hen op!

Welk type telewerk kies ik?

Om te beginnen dient u te bepalen welk type telewerk u wenst in te voeren. We maken een onderscheid tussen twee vormen: structureel telewerk en occasioneel telewerk.

➤ Structureel telewerk of telewerk op regelmatige basis

Het telewerk kan op een structurele manier worden ingevoerd, dan hebben we het over telewerk op regelmatige basis.

Cao nr. 85, die het telewerk op regelmatige basis regelt, definieert het als «een vorm van organisatie en/of uitvoering van het werk waarin, met gebruikmaking van informatietechnologie, in het kader van een arbeidsovereenkomst werkzaamheden die ook op de bedrijfslocatie van de werkgever zouden kunnen worden uitgevoerd, op regelmatige basis en niet incidenteel buiten die bedrijfslocatie worden uitgevoerd.»

Het «regelmatige» aspect van deze vorm van telewerk moet worden bepaald en het gaat dus niet per se om voltijds telewerk.

➤ Occasioneel telewerk

De meer occasionele vorm van telewerk heeft betrekking op uitzonderlijke situaties, gevallen van overmacht (autopech, treinstaking, enz.) of kan worden overwogen om persoonlijke redenen (dringend doktersbezoek, ziek kind, administratieve formaliteiten, enz.).

In beide gevallen raden we aan om duidelijk het kader te bepalen, op een collectieve manier. Leg duidelijke en objectieve criteria vast die door iedereen gekend zijn om er gebruik van te maken. We zullen daar nog dieper op ingaan.



KENT U CAO NR.149?

Dat is de collectieve arbeidsovereenkomst die het «verplichte» telewerk regelt tijdens de coronacrisis. In het kader daarvan wordt specifiek aandacht besteed aan het welzijn op het werk. Bedrijven die op dat vlak nog geen beleid hadden uitgewerkt, zijn vanaf nu verplicht dat te doen, sinds de toepassing van de nieuwe cao.

Er dient te worden opgemerkt dat er geen wettelijke verplichting bestaat voor de werkgever om telewerk in te voeren, met uitzondering van het telewerk wegens COVID-19 (cao 149).

Toch raden we u aan om de voorwaarden vast te leggen via het arbeidsreglement of een collectieve arbeidsovereenkomst, en er alle overlegorganen bij te betrekken.

Welk budget voorzie ik?

De invoering van telewerk binnen uw bedrijf kan kosten met zich meebrengen, maar het kan ook **een besparing** vormen.

U zult bijvoorbeeld kunnen besparen op verplaatsingskosten, energieverbruik binnen de gebouwen van uw bedrijf, enz. Bepaalde bijkomende kosten zullen echter worden gefactureerd, bijvoorbeeld voor de gegevensbeveiliging of voor de aankoop van computermateriaal om veilig en comfortabel telewerk mogelijk te maken.

Het is aan uw bedrijf om de nodige middelen voor de medewerker te bepalen. Waaraan moet u dan denken?

Hier volgt een niet-limitatieve lijst van de verschillende punten die uw aandacht verdienen **op het vlak van budget**:

- de ter beschikking gestelde materialen en lokalen: laptop of beeldscherm, draagbare printer, headsets, gsm, huur van gedeelde werkplekken, enz.;
- digitale tools en computerprogramma's: digitale beveiliging (gegevensbescherming, opslagmiddelen); videogesprekken, chat, sociale netwerken, enz.;
- *Vraag raad aan uw IT-dienst en/of aan een specialist in telecommunicatie.*
- de vergoeding voor telewerk.



coonez

Wat zijn de voordelen en de risico's van telewerk?



Voor de werkgever

Voordelen

Vermindering van de infrastructuurkosten: (kantoren en parking), van de werkingskosten (elektriciteit, verwarming, enz.), van de verplaatsingen voor het werk

Versterking van het imago van de werkgever: balans tussen werk en privéleven, welzijn van de medewerkers, reputatie van een digitale organisatie die mee is met de tijd, innovatie en duurzaamheid, wat de loyaliteit en de aantrekkelijkheid vergroot

Hogere prestaties en productiviteit, toenemende creativiteit dankzij de flexibiliteit, tevredenheid van de werknemers, minder absentieïsme (gemiddeld 20% minder), minder stress

Optimaal beheer van de competenties: uitbreiding van de aanwervingszone, minder werknemers die vertrekken wegens verhuizing, mogelijkheid van competenties op afstand

Mogelijke oplossing voor specifieke of eenmalige situaties: tijdelijke ongeschiktheid om zich te verplaatsen (bv.: gebroken been), handicap, ziekte, pandemie, slechte weersomstandigheden, enz.

Risico's

Gebrek aan controle van de manager op het werk dat door zijn of haar team(s) wordt uitgevoerd: nieuwe en tot nu toe (vrijwel) onbekende managementstijl voor veel managers, die zich deze stijl eigen moeten maken

Informele gespreksmomenten zijn moeilijker te organiseren

Ontevredenheid of frustratie bij de werknemers die niet kunnen of mogen telewerken

Wat zijn de voordelen en de risico's van telewerk?



Voor de telewerker

Voordelen

Vermindering van de tijd en kosten voor vervoer

Minder stress en vermoeidheid door de verplaatsingen (files, vertragingen bij het openbaar vervoer, enz.)

Beter evenwicht tussen werk en privéleven

Kwaliteit van de arbeidsomstandigheden: gemakkelijker kunnen concentreren, minder lawaai, minder onderbrekingen

Meer autonomie en creativiteit, betere prestaties en productiviteit: meer resultaten voor dezelfde arbeidstijd, kalmere werkomgeving

Mogelijkheid om toegang te krijgen tot jobs verder van huis

Risico's

Vervaging van de grens tussen werk en privéleven

Gebrek aan deconnectie, de werkuren niet tellen en blijven doorwerken

Sociaal en professioneel isolement: minder formele en informele contacten met de collega's

Alleen zijn en niet kunnen werken door een **technisch probleem**

Verlies van betekenis, van het gevoel deel uit te maken van het team maar ook van de organisatie

Mogelijk **meer stress in het gezin,** gevoel constant beschikbaar te moeten zijn

Bijkomende kosten (telefoontjes, vergaderingen, enz.) als gevolg van de fysieke afwezigheid van de telewerkers, isolement

Voor wie niet aan telewerk doet

Rustiger op kantoor, minder parkeerstress, enz.

Frustratie of ontevredenheid over de verschillende manieren van werken

Wat zijn de voordelen en de risico's van telewerk?



Voor het algemeen welzijn

Voordelen

- Levenskwaliteit** (ontlasten van de verkeersassen)
- Vermindering van het risico op verkeersongevallen**
- Verkleining van de koolstofvoetafdruk**, minder CO₂
- Economische ontwikkeling (**coworking**)
- Ouders hebben meer tijd voor hun kinderen**
- Indeling van de tijd voor de gemeenschap:** tijd vrij voor verenigingsleven, sport, politiek, enz.
- Gemakkelijker toegang tot werk**

Risico's

- Risico op een negatieve voorstelling van het telewerk en op stigmatisering van telewerkers



3 gouden regels voor telewerk

Opdat het telewerk voor iedereen zou functioneren, zijn de volgende drie elementen essentieel: **verantwoordelijkheid van werknemer en werkgever, communicatie en vertrouwen.**

› Dubbele verantwoordelijkheid

- › Engagement van de telewerker om blijk te geven van autonomie, maar ook om verantwoording af te leggen.
- › Engagement van de werkgever of van de algemene directie, die overtuigd moet zijn van het belang van telewerk als performante tool en die de benadering intern moet ondersteunen.

› Communicatie

Over wat telewerk is, de voorwaarden voor het organiseren en invoeren ervan bij alle betrokkenen in het bedrijf, waaronder de telewerkers, de managers, de medewerkers die niet aan telewerk doen en zelfs de klanten.

› Vertrouwen

Binnen het bedrijf, tussen alle aanwezige betrokkenen en meer bepaald de telewerkers, de managers en de medewerkers die niet aan telewerk doen.



Hoe kan ik mijn telewerkbeleid goed uitdenken?

1. Denk na over het algemene kader

- › De frequentie en het vaste of flexibele karakter van de telewerkdagen: maximaal 2 tot 3 dagen telewerk per week wordt aanbevolen
- › De voorwaarden (bv. anciënniteit, soort functie) om al dan niet aan telewerk te mogen doen
- › De verzekeringen
- › De addenda bij het contract
- › De ter beschikking gestelde tools
- › De wijziging van het arbeidsreglement

2. Begeleid de invoering van telewerk

- › De werknemers **informer**en in verband met het gedefinieerde kader
- › **Openlijk praten over het project**: de tijd nemen om te discussiëren met personen die terughoudend zijn wanneer het gaat over telewerk, maar ook met werknemers die, door de aard van hun functie, niet aan telewerk zullen kunnen doen.
- › **Voorafgaande gesprekken voeren tussen de werknemers en hun managers**: de behoeften en verwachtingen van elk van hen bepalen (werknemers en managers)
- › **Het werk in het team organiseren**: de teamvergaderingen fysiek laten doorgaan wanneer dat mogelijk is, de agenda's zichtbaar maken voor heel het team, verduidelijken van de dagen waarop de medewerkers en de verantwoordelijke beschikbaar zijn, enz.

ADVIES VAN ONZE EXPERTEN



U kunt bijvoorbeeld een werkgroep oprichten met de betrokkenen op het vlak van preventie, human resources (en/of het sociaal secretariaat) en de vertegenwoordigers van de werknemers, met het oog op het creëren van een georganiseerd telewerkbeleid. Dat alles dient te worden opgeschreven in een cao of in het arbeidsreglement.

ADVIES VAN ONZE EXPERTEN



Zorg ervoor dat de communicatie op alle niveaus van het bedrijf gebeurt.
Houd collectief en individueel overleg met de teams.
Maak gebruik van de verschillende communicatiekanalen: intranet, invoering van individuele gesprekken, enz.

Hoe kan ik mijn telewerkbeleid goed uitdenken?

3. Leid managers op in het management op afstand

- Communiceren met de telewerkers, videovergaderingen houden
- Het eigen team motiveren, de cohesie binnen het team behouden, de betrokkenheid behouden (organisatie van projecten tussen verschillende teams)
- Bijsturen of feedback geven op afstand (**DESC**-methode)
- Omgaan met conflicten

DESC-methode

Describe: geef een objectieve en precieze beschrijving van de situatie
Vermijd oordelen, veralgemeningen en shortcuts

Express: druk gevoelens uit, gebruik de «ik-vorm» en praat over de effecten
Ik uit mijn behoefte

Suggest: suggereer oplossingen
Verduidelijk de verwachtingen/suggereer gewenst gedrag

Conclude: verduidelijk de gevolgen, de «win-win»
Wat is het belang voor elk van de partijen?

ADVIES VAN ONZE EXPERTEN



Evalueer proactief de opleidingsbehoefte van de managers en zorg voor de opvolging ervan.

Evalueer de verwachtingen van de managers in de tijd.

Ondersteun de managers bij de moeilijkheden waarmee ze te maken krijgen, geef uitleg over de hulpmiddelen die ze ter beschikking hebben.

4. Voer een management aan de hand van doelstellingen in

- **SMART**-methode: bepaling van **S**pecifieke, **M**eetbare, **A**anvaardbare, **R**ealistische en **T**ijsgebonden doelstellingen
- Beleid voor het evalueren van het personeel op afstand

ADVIES VAN ONZE EXPERTEN



Integreer deze SMART-doelstellingen in de reeds bestaande evaluaties.

Geef regelmatig constructieve feedback (positief en negatief) aan uw medewerkers, zonder te wachten op de jaarlijkse evaluaties.

Geef blijk van erkenning tegenover uw medewerkers.

Hoe kan ik mijn telewerkbeleid goed uitdenken?

5. Geef opleiding over de nieuwe technologieën

- Gebruik van de computerprogramma's
- Gegevensbescherming

6. Bied de telewerkers advies

- Ergonomie van de werkpost: sensibiliseer werknemers in verband met de juiste houdingen tijdens telewerk
- Bewaar het evenwicht tussen werk en privéleven
- Organisatie van de arbeidstijd (pauzes, deconnectie, enz.)

ADVIES VAN ONZE EXPERTEN



Verspreid intern boodschappen in verband met het welzijn tijdens het telewerk.

Geef de werknemers de mogelijkheid tijd te nemen om zich over deze zaken te informeren (tijd om korte filmpjes met tips te bekijken, bezorg ze brochures met informatie, bespreek tijdens de teamvergadering bepaalde punten die te maken hebben met het welzijn).

Herinner eraan wie de personen zijn die als aanspreekpunt dienen op het vlak van welzijn en hoe de werknemers contact met hen kunnen opnemen.

ADVIES VAN ONZE EXPERTEN



Betrek uw IT-dienst erbij, zodat die de medewerkers kan helpen in geval van problemen met het gebruik van het computermateriaal.

Versterk eventueel uw helpdesk.

Maak gebruik van e-learning of opleidingen op afstand en webinars om de gebruikers op te leiden.



Hoe kan ik mijn telewerkbeleid goed uitdenken?

- 7. Evalueer met regelmatige tussenpozen uw telewerkbeleid en breng indien nodig aanpassingen aan**



cohex

Wat is het recht op deconnectie?

Het **recht op deconnectie** verwijst naar de mogelijkheid voor een werknemer om buiten zijn werktijd niet geconnecteerd te zijn via zijn digitale tools van het werk (smartphone, e-mails, enz.).

Welnu, met de nodige afstand die we vandaag hebben, weten we dat het gebrek aan deconnectie van de telewerker een echt risico vormt en dat permanente beschikbaarheid zowel mentaal als fysiek leed kan veroorzaken.

WAT STAAT ER IN DE BELGISCHE WETGEVING?



Momenteel bestaat er geen echt recht op deconnectie in België.

Wél is er een verplichting tot regelmatig sociaal overleg van het Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk (CPBW), die van kracht is sinds 2018*:

- Het Comité kan voorstellen formuleren en advies geven aan de werkgever. De afspraken die daaruit voortvloeien, worden opgenomen in het arbeidsreglement of vormen het onderwerp van een collectieve arbeidsovereenkomst.
- Doelstelling: akkoorden bepalen op het niveau van het bedrijf.

* Wet van 26-03-2018: economische groei en sociale cohesie.



Voor wie verder wil gaan...

Belgische wetgeving

Wat de reglementering van telewerk betreft, kunt u zich beroepen op de volgende teksten:

➤ **Voor telewerk op regelmatige basis in de privésector:**

Cao nr.85 (9 november 2005), gewijzigd door cao nr.85 bis (27 februari 2008), die de basis legt voor telewerk.

➤ **Voor occasioneel telewerk in de privésector:**

Wet van 5 maart 2017, de zogenaamde «wet Peeters», betreffende werkbaar en wendbaar werk. Deze reglementering geldt voor werkgevers en werknemers onderworpen aan de wet van 5 december 1968 betreffende de collectieve arbeidsovereenkomsten en de paritaire comités.

➤ **Reglementair kader binnen het federaal administratief openbaar ambt:**

Koninklijk besluit van 9 maart 2017 tot wijziging en aanvulling van het koninklijk besluit van 22 november 2006 betreffende het telewerk en het satellietwerk. Het handelt over regelmatig telewerk, occasioneel telewerk en satellietwerk en betreft de statutaire en contractuele ambtenaren.



Neem contact met ons op!

**Elke organisatie heeft haar eigen bijzonderheden
en het kan moeilijk zijn om telewerk in te voeren.**

**De experts van Cohezio (op het vlak van ergonomie,
psychosociale aspecten of arbeidsgeneeskunde)
staan voor u klaar om u **advies op maat** van uw organisatie
te geven en u te **begeleiden bij het uitdenken**
en **invoeren van uw telewerkbeleid**.**



**Externe Dienst voor Preventie
en Bescherming op het Werk**
Bischoffsheimlaan 1-8 • 1000 Brussel
T. +32 (0)2 533 74 11 • info@cohezio.be
www.cohezio.be