

HUMAN RESOURCE ASPECTEN VAN E-WERKEN

In dit hoofdstuk kan u terecht voor verdere informatie op gebied van Human Resources en e-werken. Het is specifiek gericht naar de personeelsverantwoordelijke, maar kan interessante achtergrond leveren voor eenieder die bij een project betrokken is.

U vindt er antwoorden op vragen als :

- *'Wat is een e-werken policy en hoe begin ik eraan ?'*
- *'Wat staat er in de policy en wat in het addendum aan de arbeidsovereenkomst ?'*
- *'Hoe bepaal ik wie kan e-werken ?'*
- *'Wat met de onkosten ?'*
- *'Hoe bereid ik mijn medewerkers en hun lijnmanagement voor ?'*

Dit hoofdstuk gaat in op de praktische elementen, maar zal voor sommige aspecten (vormelijkheid, procedure) soms verwijzen naar het deel 'Juridische aspecten van e-werken'.

INLEIDING

E-werken is een flexibele werkregeling die in meer en meer bedrijven ingevoerd wordt.

Het moet leiden tot een win-win situatie voor werkgever en werknemer.

Voor de werknemer biedt e-werken voordelen, zoals minder tijdverlies met woon - werk verkeer, meer flexibiliteit, hogere motivatie en de mogelijkheid om ongestoord te werken in een rustige omgeving.

Voor de werkgever betekent e-werken een verhoging in flexibiliteit, productiviteit en verhoogde competitiviteit.

Om structureel e-werken succesvol in te voeren in het bedrijf is een duidelijk beleid noodzakelijk.

Aan de hand van de richtlijnen in dit hoofdstuk kan de werkgever op eenvoudige wijze zijn persoonlijke e-werken policy opstellen.

WAT IS E-WERKEN?

De e-werken policy moet duidelijk specificeren wat er wordt verstaan onder e-werken om misverstanden te voorkomen.

De term e-werken kan geïnterpreteerd worden als: een werkregeling waarbij de werklocatie flexibel is en waarbij gebruik gemaakt wordt van informatie - en telecommunicatietechnologie. De werkplaats kan thuis zijn, in een satellietkantoor of om het even welke andere locatie die de werknemer verkiest.

Er wordt een onderscheid gemaakt tussen:

- **Structureel:** De werknemer werkt enkele dagen per week vanop een andere locatie en dit wordt opgenomen in een addendum bij het arbeidscontract.
- **Ad – hoc:** De werknemer werkt nu en dan vanop een andere locatie uit. In dit geval is het e-werken niet gepland. Ad - hoc e-werken moet tijdig aangekondigd en goedgekeurd worden door de manager om verzekeringsredenen.

**IN EEN E-WERKEN POLICY
WORDEN DE
BEDRIJFSSPECIEKE
SPELREGELS ROND HET
INVOEREN VAN E-WERKEN
DUIDELIJK
UITGESCHREVEN.**

**E-WERKEN GEBEURT ALTIJD
VRIJWILLIG.**

BASISPRINCIPES

Niet enkel de werknemer maar ook de business moet voordeel ondervinden bij e-werken.

E-werken is niet in alle gevallen of voor alle werknemers geschikt.

De volgende basisprincipes kunnen verwerkt worden in de e-werken policy:

- De regeling moet gunstig zijn voor de werknemer, de klant en de business;
- E-werken gebeurt altijd vrijwillig;
- Er moet duidelijk nagegaan worden of de werknemer en of het type werk wel geschikt zijn voor e-werken;
- Alle legale en verzekeringsverbintenissen moeten geëerbiedigd worden;
- De werknemer moet voorzien worden van de nodige apparatuur en faciliteiten;
- De werknemer moet beschikken over een geschikte ruimte;
- De regeling moet wederzijds goedgekeurd worden tussen de manager en de werknemer.

AANVRAAG VOOR E-WERKEN

De aanvraag voor e-werken gebeurt door de werknemer op vrijwillige basis en in overleg met de directe manager. De werknemers kunnen verschillende redenen hebben om e-werken aan te vragen, bijvoorbeeld:

- Afstand thuis en kantoor
- Behoeftte aan een rustige werkomgeving
- Flexibele werkuren
- Betere balans tussen werk en privé-leven.

Om het de werknemers mogelijk te maken om een aanvraag tot e-werken in te dienen, moet er een aanvraagprocedure opgesteld worden.

Deze procedure moet minstens volgende stappen bevatten:

- **Business vereisten:** Werknemer bepaalt samen met zijn manager de business vereisten.
- **Geschiktheid taak:** Werknemer motiveert waarom zijn taak geschikt is voor e-werken.
- **Geschiktheid werknemer:** Werknemer motiveert waarom hij geschikt is voor e-werken.
- **Kostmodel:** Werknemer stelt een kostmodel op en dient een aanvraagformulier in bij de werkgever.

**HET VERDIENT
AANBEVELING EEN
DUIDELIJKE
AANVRAAGPROCEDURE OP
TE STELLEN.**

Deze aanvraagprocedure en de nodige formulieren worden door de werkgever ter beschikking gesteld aan de werknemer.

Een voorbeeld van deze aanvraagprocedure en voorbeeldformulieren bevinden zich in de appendix.

Eens er een telewerkregeling afgesproken is, moet deze toegevoegd worden aan de arbeidsovereenkomst met de werknemer of ingeschreven worden in het statuut (voor ambtenaren). Hoe dit formeel moet uitgewerkt worden, behandelen we in het hoofdstuk 'Juridische aspecten'.

BELANGRIJKSTE CRITERIA

BUSINESSVEREISTEN

De eerste stap is bepalen of de bedrijfs- of organisatie-activiteiten e-werken toelaten. De werknemer zal dit met zijn manager bespreken.

**E-WERKEN IS MOGELIJK
VOOR BIJNA ELKE
KANTOORTAAK.**

GESCHIKTHEID TAAK

De volgende stap is het bepalen van de geschiktheid van de taak voor e-werken. E-werken is mogelijk voor bijna elke kantoortak.

Bij de beslissing over e-werken zijn de volgende criteria van belang:

- Heeft de job een hoog informatiegehalte? Of, met andere woorden, ligt de nadruk op data, coderen, ontwikkeling, testen of eerder op productielijactiviteiten, interactie met collega's, vergaderingen?
- In welke mate kan de werknemer zelfstandig werken aan de taak, kan de taak enkel op kantoor uitgevoerd worden of moet de werknemer onmiddellijk feedback krijgen van collega's of klanten? Kan het werk kwalitatief even goed, even succesvol en efficiënt afgeleverd worden vanuit een andere lokatie?
- In welke mate kan de job zelfstandig uitgevoerd worden zonder supervisie of controle van het management? Gaat het over een job die gebaseerd is op output, bijvoorbeeld het produceren van documentatie, graphics, handleidingen?
- Moet de persoon andere collega's helpen bij het uitvoeren van hun taak? Wordt er gewerkt met applicaties die moeilijk bereikbaar zijn vanop afstand?
- Is de duurtijd van de opdracht lang genoeg om een telewerkovereenkomst af te sluiten (we merken in de praktijk dat voor contracten van minder dan 6 maanden meestal niet tot telewerken wordt overgegaan)?

De organisatorische context: e-werken zal heel goed functioneren als er veel networking aan te pas komt, als de werknemers zelf initiatieven nemen en creatieve oplossingen zoeken en als het management gebeurt op basis van resultaten in plaats van aanwezigheid.

**VAARDIGHEDEN:
ZELFDISCIPLINE,
TIJDSPLANNING,
ONAFHANKELIJHEID,
COMMUNICATIEF,
FLEXIBILITEIT,
ZELFVERTROUWEN,
BETROUWBAARHEID,
ONDERNEMEND EN
VAKBEKWAAMHEID.**

GESCHIKTHEID WERKNEMER

Indien het gaat over thuiswerk, dient de kandidaat thuis zeker te beschikken over een plaats waar hij zich ten minste gedeeltelijk kan afschermen van huiselijke activiteiten indien nodig.

De e-werker moet verder vertrouwd zijn met de bedrijfscultuur binnen het bedrijf. E-werken is daardoor minder aangewezen voor junior werknemers die net de school verlaten hebben.

Telewerk kandidaten moeten bepaalde vaardigheden bezitten die nodig zijn om van het e-werken een succes te maken. Hier volgt een lijst met dergelijke vaardigheden:

- **Zelfdiscipline:** E-werken vereist een hoge graad van zelfdiscipline – de persoon moet duidelijk onderscheid kunnen maken tussen kantoor- en privé-tijd. Zelfdiscipline is onontbeerlijk omdat een e-werknemer zonder supervisie toch dezelfde hoeveelheid en kwaliteit moet produceren.
- **Tijdsplanning:** De e-werker moet zijn tijd effectief en efficiënt kunnen plannen, zonder de structuur die op het kantoor bestaat.
- **Onafhankelijkheid:** De e-werker moet onafhankelijk kunnen werken als iemand die zelf iets kan opstarten, beslissen en beoordelen.
- **Communicatie:** Omdat de gebruikelijke interactie en networking op kantoor ontbreken, heeft de e-werker sterke communicatievaardigheden nodig om de banden met collega's en klanten te onderhouden.
- **Flexibiliteit:** De e-werker moet relatief snel kunnen reageren op veranderingen, bijvoorbeeld als de manager een buitengewone vergadering bijeenroep in het kantoor.
- **Zelfvertrouwen:** Er is zelfvertrouwen nodig bij het communiceren met klanten buiten de vertrouwde kantooromgeving.
- **Betrouwbaarheid:** Is de potentiële e-werker betrouwbaar in die zin dat hij het werk kan voltooien door het nemen van eigen initiatief, en zonder constante begeleiding of hulp?
- **Ondernemend:** De e-werker moet ook zelf initiatieven ondernemen of oplossingen zoeken bij problemen met systeemconnectiviteit of -performantie, want de locale technische support is niet aanwezig.
- **Vakbekwaamheid:** De e-werker moet gemakkelijk om kunnen gaan met PC - materiaal en moet kleine technische problemen binnen een redelijke tijd kunnen oplossen. De e-werker moet ook bekwaam zijn voor het uitvoeren van de taak, verantwoordelijkheid kunnen nemen en deadlines halen net als op kantoor. Voldoet de werknemer aan deze vereisten?
- **Gericht op kwaliteit:** De e-werker moet gedreven zijn om zijn werk kwalitatief te willen uitvoeren. Er is nl. niemand die hem/haar op de vingers kijkt; hij/zij moet dus zelf de kwaliteit kunnen verzekeren .

OVERWEGINGEN

Vóór een werknemer beslist om te gaan e-werken, moet het volgende in overweging genomen worden:

FLEXIBILITEIT

Een minimum e-werkschema moet vastgelegd worden, bijvoorbeeld 1 of 2 volle dagen per week en bij voorkeur vaste dagen. De ervaring leert daarbij dat e-werken best niet voltijds gebeurt: bij het overschrijden van 3 dagen e-werken per week, blijken de voordelen af te vlakken en de nadelen sterk de kop op te steken.

De kernuren (de beschikbaarheidsuren) van de e-werker per dag moeten ook duidelijk afgesproken worden, zodat de andere werknemers er rekening mee kunnen houden.

De e-werker moet echter flexibel blijven bij onvoorziene businessomstandigheden. Opleidingen en zakenreizen kunnen ook impact hebben op het e-werken schema.

CARRIÈRE

De e-werker moet aanvaarden dat e-werken mogelijk invloed kan hebben op zijn doelstellingen op korte en lange termijn. Sommige e-werkregelingen kunnen helpen bij het bereiken van de doelstellingen, andere kunnen de groei belemmeren.

E-werken kan een invloed hebben op kansen, training en uitbouw van de carrière. Het is daarom belangrijk om een duidelijke carrière planning op te stellen met regelmatige afstemmomenten. Meer informatie in het hoofdstuk e-werkers managen.

VERVANGING

In sommige gevallen is het nodig om een geschikte vervanger aan te duiden om ervoor te zorgen dat de verwachtingen bij de klant altijd voldaan of overtroffen worden. Dit kan bijvoorbeeld het geval zijn als de e-werker dagelijks een taak moet uitvoeren voor de klant waarbij aanwezigheid in het kantoor vereist is.

**EEN MINIMUM
E-WERKENSHEMA DIENT
VASTGELEGD TE WORDEN.**

**E-WERKEN KAN MOGELIJK
EEN INVLOED HEBBEN OP
DE DOELSTELLING OP
KORTE EN LANGE TERMIJN**

**ER ZIJN MOGELIJK EEN
AANTAL NADELEN VOOR
DE E-WERKER**

NADELEN

Een e-werker kan geconfronteerd worden met een aantal nadelen:

- Voor thuiswerkers dreigt het onderscheid tussen kantoor- en privé-tijd te vervagen.
- Het sociaal contact dreigt te verdwijnen. De e-werker kan zich geïsoleerd voelen van de andere werknemers.
- Minder dagelijkse aansturing door management
- Minder interactie tussen mensen; moeilijker om ideeën te verifiëren en te bespreken met de collega's.
- Teams worden zwakker als men niet samen zit.

E-WERKERS MANAGEN

Bij het invoeren van e-werken, is het belangrijk dat het management voldoende aandacht besteedt aan de speciale situatie van e-werkers. De leiding moet ondersteunend optreden om van e-werken een succes te maken.

Lijnmanagers worden in dit geval "coaches" in plaats van "supervisors". Er wordt meer nadruk gelegd op vertrouwen en resultaten, in plaats van op controle en opvolging van instructies. Dit betekent dat nieuwe manieren van samenwerking ontwikkeld moeten worden die gebaseerd zijn op wederzijds vertrouwen, met nadruk op "enablement" of vertrouwen in het zelf kunnen en "empowerment" of vertrouwen in het zelf oplossen.

E-WERKAANVRAGEN VERWERKEN

Als een werknemer te kennen geeft dat hij kandidaat is voor e-werken, dan moeten een aantal stappen genomen worden.

- Voorbereiding van de aanvraag door de manager en werknemer, waarbij de businessvereisten, de geschiktheid van de taak en persoon bepaald moeten worden. Deze criteria worden hieronder uitgelegd.
- Vergadering om de aanvraag te bespreken tussen werknemer en lijnmanager.
- Goedkeuring door de lijnmanager en de personeels-verantwoordelijke.

E-WERKERS COACHEN

Als de e-werkenaanvraag goedgekeurd is dan neemt de manager zijn rol op als coach. De nadruk ligt op het volgende:

- Zorgen voor voldoende communicatie en feedback
- Individuele ontwikkeling verzekeren
- E-werken evalueren

**DE LEIDING MOET
ONDERSTEUNEND
OPTREDEN OM VAN
E-WERKEN EEN SUCCES TE
MAKEN.**

**ER IS NOOD AAN EEN
FORMEEL
COMMUNICATIEPROCESOM
ISOLATIE TE VERMIJDEN.**

**E-WERKEN IS GEEN
GEMAKKELIJK UITWEG
VOOR PROBLEMEN OP HET
WERK.**

ZORGEN VOOR COMMUNICATIE EN FEEDBACK

De e-werker kan zich geïsoleerd voelen tegenover de andere teamleden en daarom is een formeel communicatieproces nodig dat bestaat uit regelmatige teamvergaderingen en/of conference calls, bijvoorbeeld.

Niet-formele, niet-geplande contacten zorgen er ook voor dat de banden versterkt worden. Teamvergaderingen met alle teamleden versterken ook de bedrijfs- en teamcultuur.

One-to-one sessies zijn noodzakelijk om een daadwerkelijke coaching van de werknemer mogelijk te maken. One-to-one sessies bieden ook de gelegenheid om problemen te identificeren en op te lossen. Het moet ook duidelijk zijn dat e-werken geen gemakkelijke uitweg is voor problemen op het werk: conflicten met teamleden of management bijvoorbeeld moeten in elke situatie aangepakt worden.

INDIVIDUELE ONTWIKKELING VERZEKEREN

Managers moeten voldoende tijd uittrekken om objectieven te bepalen, te helpen bij de implementatie ervan en de resultaten te beoordelen.

De werknemer moet vertrouwen krijgen, vrijheid en verantwoordelijkheid om de resultaten te bereiken op een manier die volgens de werknemer het meest doeltreffend en efficiënt is.

De objectieven moeten **SMART** zijn, een Engelse afkorting voor **S**pecific (specifiek), **M**easurable (meetbaar), **A**ttainable (haalbaar), **R**esult-oriented (resultaat opleverend) and **T**ime-framed (binnen een bepaalde tijd).

CARRIÈRE MANAGEMENT

**ALLE CARRIÈRE
MOGELIJKHEDEN MOETEN
GECOMMUNICEERD
WORDEN.**

E-werken kan in sommige gevallen een invloed hebben op de carrière van de medewerker. De manager moet duidelijk alle carrièremogelijkheden communiceren. Terwijl in sommige gevallen e-werken zal helpen bij het bereiken van de persoonlijke doelstellingen, zal het in andere gevallen de groei beperken. Het moet van in het begin duidelijk gemaakt worden dat sommige functies niet geschikt zijn voor e-werkers en vice versa.

Als een werknemer een aanvraag voor e-werken doet, moet de manager de mogelijke invloed van e-werken bespreken op zijn/haar huidige of lange termijn -doelstellingen, kansen en carrièregroei. Tevens moet een formeel carrière pad opgesteld worden met meetbare afstempunten zodanig dat zowel werknemer als manager deze objectief kunnen opvolgen.

**EÉNMAAL PER KWARTAAL
MOET HET E-WERKEN
GEEVALUEERD WORDEN.**

TRAINING

Aangepaste cursussen zoals time management, zelfmotivatie en zelfdiscipline kunnen mogelijk toegevoegd worden aan het trainingplan van de e-werker en/of de directe leidinggevende.

E-WERKEN EVALUEREN

Evalueer het e-werken één maal per kwartaal om zeker te zijn dat de werknemer zich nog comfortabel voelt in die situatie. Misschien moet het e-werkschema aangepast worden, bijvoorbeeld van 2 dagen naar 1 per week. Eventueel kan de telewerk overeenkomst herroepen worden als de werknemer van job of project verandert. Op dat moment moeten de e-werkencriteria en de telewerk overeenkomst opnieuw bekeken worden.

Studies hebben uitgewezen dat bij een e-werker die meer dan 3 dagen/week e-werkt de productiviteit afneemt in plaats van stijgt. Bovendien is er een reëel gevaar voor burn-out bij de werknemer. Een regelmatige evaluatie helpt de problemen tijdig te onderscheppen.

ADDENDUM BIJ HET CONTRACT

Bij structureel e-werken moet het arbeidscontract uitgebreid worden. Dit kan onder de vorm van een addendum toegevoegd aan het huidige arbeidscontract. Zie voorbeelden in bijlage.

INHOUD VAN HET ADDENDUM

Naast de wettelijk verplichte clausules (zie bij deel inzake de juridische aspecten), moet de werkgever aandacht besteden aan de volgende aspecten:

- De opgegeven kernuren zoals opgenomen in het e-werken aanvraagformulier moeten vermeld staan in het addendum. Deze uren dienen door de werknemer gerespecteerd te worden.
- De werkgever heeft het recht om flexibiliteit te bewaren voor beide partijen.
- Alle materiaal dat geleverd of betaald is door de werkgever blijft eigendom van de werkgever. Dit materiaal mag enkel en alleen voor business redenen gebruikt worden.
- De verzekering van materiaal dat geleverd of betaald is door de werkgever is de verantwoordelijkheid van de werkgever. Alle andere materiaal valt onder de verantwoordelijkheid van de werknemer.
- De werknemer gaat ermee akkoord om de voorschriften over gezondheid en veiligheid te respecteren. Terwijl de werkgever niet het recht heeft om het huis van de werknemer te betreden, kan het bedrijf wel vragen of de werknemer toestemt in een inspectie van de werkplek thuis om zich ervan te vergewissen dat de e-werknemer in een geschikte omgeving werkt.

**BIJ STRUCTUREEL
E-WERKEN MOET HET
ARBEIDSCONTRACT
UITGEBREID WORDEN.**

**BIJ BEËINDIGING VAN HET
TELEWERKEN MOET DE
WERKNEMER OPNIEUW IN
EEN NORMALE
WERKREGELING KUNNEN
STAPPEN**

BEËINDIGING VAN HET TELEWERKEN

De telewerk overeenkomst dient de mogelijkheid te voorzien om het telewerken te beëindigen. Dit kan immers nodig zijn gelet op de business en/of de performance. Ook kunnen de privé-omstandigheden van een persoon veranderen, of de persoon blijkt niet geschikt te zijn voor flexibel werk. In dergelijke gevallen moet de persoon opnieuw in een normale werkregeling kunnen stappen. Wanneer men het telewerken wenst te beëindigen dient het addendum inzake telewerken opgezegd te worden.

ZIEKTE/ONGEVAL

Zoals alle andere werknemers moet de e-werknemer zijn werkgever onmiddellijk op de hoogte brengen in geval van ziekte (zie echter deel inzake de juridische aspecten).

ONKOSTEN

Zeer specifiek aan het invoeren van telethuiswerk zijn een aantal kosten verbonden : PC, PC-randapparatuur, netwerkverbinding met het bedrijf, telefoonkosten, kantoorinrichting, doorlopende kosten zoals electriciteit, verwarming en verzekering.

De e-werken policy moet duidelijk vermelden welke regels gelden voor het dragen van elk van deze kosten. De kosten kunnen gedragen worden door beide partijen mits een aanvaardbare verdeelsleutel.

De juridische en fiscaaltechnische aspecten van deze kosten worden gedetailleerd behandeld in het deel 'Juridische aspecten van Telewerken'.

NETWERKVERBINDING / INTERNETVERBINDING

De kosten voor een snelle internetverbinding (installatie, maandelijks abonnement) worden afhankelijk van de afspraken gedragen worden door een of beide partijen. De werkgever moet hier nadenken over een aanvaardbare verdeelsleutel.

TELEFOONKOSTEN

Ofwel wordt er geopteerd voor een gescheiden telefooninstallatie volledig gedragen door de werkgever (dit kan ingevuld worden door een afzonderlijke telefoonlijn op kosten van de werkgever dan wel door het gebruik van een bedrijfs-gsm voor de telefoongesprekken) ofwel wordt er geopteerd voor een (al dan niet forfaitaire) terugbetaling van de kosten door de werknemer gedragen voor diens normale telefoonlijn.

**DE KOSTEN KUNNEN
GEDRAGEN WORDEN
DOOR BEIDE PARTIJEN
MITS EEN AANVAARBARE
VERDEELSLEUTEL.**

BIJKOMEND MATERIAAL

Als er een business reden is en een akkoord met de manager, dan kan de werkgever ook betalen voor bijkomend materiaal, de installatie ervan of doorlopende kosten. (bijvoorbeeld : printer, scanner, copier, ...)

KANTOOR

Meestal wordt voorgesteld dat de kosten voor een geschikte kantoorinrichting thuis, zoals een werktafel, een stoel, de verlichting en de kasten ten laste zijn van de werknemer.

Wat betreft de doorlopende kosten in verband met het kantoor thuis, zoals elektriciteit en verwarming, dient een regeling getroffen te worden. Het komt erop neer dat de werkgever tussenkomt in de kosten van de werknemer (zie deel inzake de juridische aspecten).

Eventueel kan hiervoor een forfaitaire tussenkomst voorzien worden.

BEËINDIGING VAN DE E-WERKOVEREENKOMST

Bij het beëindigen van de e-werken overeenkomst, dient de werknemer het materiaal terug te geven. Alle betalingen worden gestopt.

KANTOOROMGEVING

Het installeren van een kantooromgeving thuis is cruciaal om de kans op afleidingen tot een minimum te herleiden, professioneel te blijven en de productiviteit te verhogen.

AANBEVELINGEN GEZONDHEID EN VEILIGHEID

Voor thuiswerkers gelden dezelfde aanbevelingen op vlak van gezondheid en veiligheid als op het werk. Aangezien de thuissituatie door de werknemer persoonlijk wordt ingericht en onderhouden, dient de werkgever zijn e-werkers bewust maken van de volgende aanbevelingen op vlak van gezondheid en veiligheid:

- Aanbevelingen ivm werken met een laptop;
- Aanbevelingen ivm werken met een beeldscherm;
- Aanbevelingen ivm de kantoorinrichting (bureau / stoel);
- **Veiligheidsmaatregelen ivm** de elektrische uitrusting;
- Aanbevelingen ivm verlichting;
- Aanbevelingen ivm kamertemperatuur;
- Aanbevelingen ivm verluchting en afgesloten ruimtes;

- Aanbevelingen ivm vochtigheid;
- Aanbevelingen ivm vloeren, muren, plafonds;
- Aanbevelingen ivm minimale afmetingen kamer;
- Eerste hulp in de werkplaats;
- Reinheid van de werkplaats.

De details van deze aanbevelingen zijn te vinden in bijlage.

TIPS

De werkgever kan tevens een aantal concrete tips meegeven aan zijn e-werkers:

CREËER EEN GESCHIKTE OMGEVING

Denk na over de ruimte, het bureau en de stoel.

WEES FLEXIBEL MET JE SCHEMA

Je werkt wellicht thuis omdat je meer flexibiliteit wil. Je bent zelf wellicht het grootste obstakel hiervoor. Aarzel niet om op tijd te stoppen met werken.

**ERVARING LEERT DAT MEN
ALS E-WERKER MOET LEREN
OM TE STOPPEN MET
WERKEN.**

LEER TE STOPPEN MET WERKEN

Thuis zijn er geen collega's die om 17 uur naar huis gaan en je eraan herinneren dat het tijd is om te stoppen. Daarom moet je bewust beslissen om te stoppen. Veel managers zijn bang dat e-werkers de werkuren niet zullen eerbiedigen en dat ze vroeger zullen stoppen met werken dan hun collega's op kantoor. Maar ervaring leert dat het tegenovergestelde waar is: leren om te stoppen met werken is het probleem.

Vooraf bij werknemers die meer dan 3 dagen/week e-werken, blijkt burn-out een reële dreiging te zijn.

**ER WORDT AANGERADEN
OM REGELMATIG EEN
PAUZE TE NEMEN.**

NEEM REGELMATIG EEN PAUZE

Het gewone kantoorleven wordt onderbroken door vele kleine incidenten. E-werkers hebben die kleine onderbrekingen niet. Daarom is het aangeraden om vaker een pauze te nemen. Als je thuis werkt, neem dan een pauze als het even rustig is of je moet wachten tot een job afgelopen is. Ga bijvoorbeeld ten minste één keer per dag een wandeling maken.

WEES BESCHIKBAAR VOOR JE COLLEGA'S

Wees beschikbaar voor je collega's gedurende een afgesproken welbepaalde periode die overeenkomt met de kernuren van het dagelijkse werkschema. Dit schema is overeengekomen tussen jou en je manager.

Hou ook de "corporate" agenda altijd "open" en "updated", om de zichtbaarheid te verhogen en je collega's de mogelijkheid te geven om je te contacteren.

PLAN JE E-WERKDAG

Beheer de communicatie via mail en telefoon effectief. Sommige mensen doen e-werken om ongestoord te kunnen werken. Probeer dus het aantal telefoongesprekken te verminderen.

LICHT JE MANAGER / COLLEGA'S IN ALS JE E-WERKENSHEMA VERANDERT.

ERGONOMISCHE OVERWEGINGEN

Als e-werker werk je vooral met de computer. Dat betekent dat je een statische job hebt en door gebrek aan beweging worden je spieren moe. Het is daarom belangrijk dat je regelmatige pauzes inlast (bijvoorbeeld 5 minuten per uur) en dat je lichte oefeningen doet met je armen en benen. Een thuishkantoor is hiervoor ideaal.

Wees vriendelijk tegen bezoekers, maar verwacht van hen ook dat ze rekening houden met je nieuwe werksituatie

Je kan huiselijke gewoontes niet plots veranderen omdat je nu thuis werkt. Wees flexibel als je bezoek hebt, maar indien nodig moet je het bezoek wel zeggen dat je moet werken en niet gestoord wilt worden.

HANDLEIDING VOOR HET MANAGEN VAN E-WERKERS

INLEIDING

Wanneer structureel e-werken wordt geïmplementeerd in het bedrijf is het belangrijk dat het management voldoende aandacht besteedt aan de telewerknemers.

Een enthousiast en ondersteunend management is noodzakelijk om het e-werkproject succesvol te maken en om positieve resultaten te halen.

Deze handleiding biedt ondersteuning aan de managers van e-werkers.

Managers worden "coaches" in plaats van "supervisors". De nadruk moet liggen op vertrouwen en resultaten, niet op controle (aanwezigheid op kantoor) en opvolging van instructies.

De manager moet dus zoeken naar nieuwe manieren om samen te werken. Deze samenwerking moet gebouwd zijn op wederzijds vertrouwen en de nadruk moet liggen op vrijheid en verantwoordelijkheid.

AANDACHTSPUNTEN BIJ HET MANAGEN VAN E-WERKERS

- Focus op communicatie en feedback
- Focus op bedrijfs- en team-cultuur
- Stimuleren van ontwikkelingsmogelijkheden
- Opvolging training
- Aangepaste evaluaties
- Meten van resultaten door het zetten van realistische doelen en het verstrekken van verantwoordelijkheid

FOCUS OP COMMUNICATIE EN FEEDBACK

TEAM MEETINGS, TEAM EVENTS

Het is aanbevolen om een formeel communicatieproces op te zetten, wekelijkse team meetings, conference calls, enz. Tevens zijn informele meetings belangrijk om een goede verstandhouding met de e-werkers te bewaren.

Manager en e-werker moeten er zich van bewust zijn dat zelfdiscipline en zelf motivatie belangrijk zijn voor succesvol e-werken. Door het ontbreken van dagelijks contact met het management worden eventuele motivatieproblemen niet opgevangen.

Managers moeten er op letten dat voldoende tijd wordt uitgetrokken om

**ER MOET EEN FORMEEL
COMMUNICATIEPROCES
OPGEZET WORDEN.**

**KORTE
MOTIVATIEPROBLEMEN
WORDEN NIET
OPGEVANGEN DOOR
GEBREK AAN DAGELIJKS
CONTACT MET HET
MANAGEMENT.**

objectieven voor de e-werker te bepalen.

De opgelegde objectieven moeten duidelijk, meetbaar en realistisch zijn.

Een e-werken akkoord kan steeds herbekeken of gestopt worden.

Indien twijfels ontstaan aangaande de prestaties via e-werken dan moet dit zo snel mogelijk besproken worden tussen manager en e-werker.

STIMULEREN VAN ONTWIKKELINGSMOGELIJKHEDEN

Het risico bestaat dat een e-werker zich gaat isoleren van zijn collega's.

Managers moeten er voor zorgen dat e-werkers dezelfde ontplooiingskansen hebben als hun collega's.

OPVOLGEN TRAINING

Geschikte cursussen over time management, zelfdiscipline, zelfmotivatie moeten aan het trainingsschema van de e-werker worden toegevoegd.

AANGEPASTE EVALUATIES

Evaluaties gebaseerd op feedback van collega's van de e-werker worden efficiënter indien ook de objectieven van de e-werker worden meegedeeld aan de collega's.

Aanbevolen trainingen voor de e-werker, voor de lijnmanager en voor de collega's.

Niet enkel de e-werker zelf heeft baat bij aangepaste trainingen.

Ook de betrokken lijnmanager dient te leren omgaan met de nieuwe situatie. Tenslotte kan het in bepaalde situaties ook nuttig zijn om de collega's die niet e-werken te begeleiden in de gewijzigde vormen van omgang met een e-werker.

- e-werker: time management ; zelfmotivatie ; rapporteringstechnieken ; communicatietechnieken per telefoon ; eventueel een beknopte technische training.
- lijnmanager : management by objectives ; coaching ; teambuilding.
- collega's: elektronisch agendabeheer; communicatietechnieken.

Bij elke evaluatie dient het carrière plan herbekeken te worden en eventueel aangepast in samenspraak tussen werknemer en manager.