



**Praktijkcase plaats- en tijdsonafhankelijk werken
in Roeselare #VANRSL**



Inhoudstafel

1. Plaats- en tijdsafhankelijk werken (PTOW)
2. Behoeftte aan nieuwe vuistregels PTOW
3. Resultaat focusgroepen hybride werken
4. Mogelijke vuistregels PTOW
5. Conclusie
6. Verder proces (najaar 2021)
7. Vragen en contact



1. Plaats- en tijdsafhankelijk werken (PTOW)

Geen doel op zich, maar middel in functie van:

- Stimuleren organisatiecultuur (o.a. verantwoordelijkheid/engagement en vertrouwen)
- Betere dienstverlening en werkorganisatie
- Betere werk-thuis balans
- Draagt bij tot een *employer branding*

Stapsgewijs invoeren van:

- Flexwerkreglement
- Telewerkkader



1. Plaats- en tijdsafhankelijk werken

Wat?

Een minimale set aan regels en procedures op organisatieniveau met vrijheid om verder invulling te geven op dienstniveau.

- Maatwerk
- Belangrijke rol voor de leidinggevende (is en blijft uitdaging)!



1. Plaats- en tijdsafhankelijk werken

1.1. Flexwerkreglement (2014)

→ Uitgangspunt: kwalitatieve dienstverlening tijdens de openingsuren

Principes:

- Telefonisch – Fysieke bereikbaarheid
- Werken tussen 06.00u – 22.00u (38 uren week)
- Maximumgrenzen (11u/dag, 50u/week, max 6u aan 1 stuk)
- Voor wie tijd registreert: glij-saldo fluctueert binnen referteperiode (4 maand)
- Medewerkers vanaf niveau A prikken niet meer sinds 2017
- Werkafspraken per dienst i.f.v. permanentie en beschikbaarheden
- Werken buiten de reguliere arbeidstijd of op onregelmatige tijdstippen is op organisatie niveau geregeld

1. Plaats- en tijdsafhankelijk werken

Lopende processen i.v.m. flexwerkreglement:

- Gesprekken aan de gang met leidinggevenden en management om van de prikplicht een keuze te maken voor een ruimere groep van medewerkers.
- Proeftuinen “niet-prikken” lopende.
- Herziening en modernisering huidig flexwerkreglement.





1. Plaats- en tijdsafhankelijk werken

1.2. Kader telewerk (2014)

→ Uitgangspunt:

- Werk kwalitatief en efficiënt organiseren met aandacht voor de werk-privé balans.
- Organisatiecultuur en waarden stimuleren en daarmee de betrokkenheid van medewerkers verhogen.

Principes:

- Gunst
- Vrijwillig karakter, dus geen onkostenvergoeding
- Afspraken rond output
- Belang van thuiswerkergonomie
- ICT materiaal ter beschikking
- Bereikbaarheid en beschikbaarheid van telewerker → afspraken per dienst
- Hoeveelheid en tijdstip van telewerk → afspraken per dienst

2. Behoeftte aan nieuwe vuistregels PTOW

Momentum voor optimalisering omwille van:

- Covid: aanleren nieuwe werkgewoonten i.f.v. *meer* efficiëntie
- Context gebonden: bouw van nieuwe stadhuis Roeselare
- Activity based werken



#VANRSL



2. Behoefte aan nieuwe vuistregels PTOW

Vaststelling tijdens de pandemie:

1. Goeie basis PTOW was er al – pandemie ‘vlot’ doorstaan
 - wendbare organisatie
2. Versnelling hoger in telewerk door digitaal overleg en fulltime telewerk
 - non-believers van het telewerk zien nu ook de voordelen ervan
3. Grote diversiteit tussen diensten, medewerkers en leidinggevenden
 - Soort dienstverlening ‘loketfunctie VS beleidswerk’ is bepalend
 - Maturiteitsniveau van teams, medewerkers en leidinggevenden om met PTOW om te gaan

→ **Gevolg:** behoefte aan vuistregels hybride werken na corona



3. Focusgroepen hybride werken

Timing: Juni 2021

Doelgroep:

- Leidinggevenden van telewerkers
- Groepjes van 6 gemodereerd door een beleidsmedewerker van het departement Personeel & Organisatie.

Methodiek:

- Discussie aan de hand van een vragenlijst
- 2 à 3 uur gedachtenwissel



3. Focusgroepen hybride werken

Vragen die aan bod kwamen in de focusgroepen:

- Moet er een vuistregel komen over de verhouding telewerk vs. op kantoor werken?
- In sommige bedrijven kiest men ervoor om als team op vaste dagen te telewerken, en dezelfde vaste dagen op kantoor te zijn. Wat vinden jullie hiervan?
- Hoe kijken jullie naar telewerken en op kantoor werken binnen éénzelfde werkdag?
- Telefonische permanentie: iets wat perfect van thuis uit kan, of toch liever van op kantoor?
- Hoe sta jij tegenover hybride vergaderingen. Wat is nodig om dat mogelijk te maken/goed te laten verlopen?
- Welke ondersteuning is er gewenst om binnen teams of als leidinggevende aan de slag te kunnen om afspraken te maken?
- Akkoord of niet akkoord: een vergadering waarop je fysiek moet aanwezig zijn, heeft altijd voorrang op een telewerkdag.
- Zijn er criteria om uit te maken of een vergadering fysiek moet doorgaan of digitaal/hybride? Indien wel: welke?
- Moet een telewerkende collega even bereikbaar zijn als een collega die op kantoor werkt?

3. Focusgroepen hybride werken

Aangebrachte voordelen:

- Focustijd, kwalitatiever en efficiënter werken, minder gestoord worden, prikkelarm werken.
- Thuis werken vangt de drukte op kantoor op.
- Er is minder woon werkverkeer waardoor er meer privétijd vrij komt.
- Verantwoordelijkheid opnemen: eigenaarschap geeft gevoel van autonomie.
- Kort aansluiten voor één agendapunt op overleg, zonder verplaatsingstijd.
- Meer outputgericht leren werken.
- Meetings zijn taakgerichter, stipter en efficiënter.
- Corona heeft ons als organisatie gestretcht in plaats- en tijdsafhankelijk werken.



3. Resultaat focusgroepen hybride werken

Aangebrachte nadelen:

- Verbinding tussen teams valt weg, moeilijke informatieoverdracht.
- Te veel/te lang werken.
- Minder coaching en sturing mogelijk van minder mature medewerkers.
- Vele digitale meetings zijn uitputtend.
- Moeilijke *onboarding* van nieuwe medewerkers.



4. Mogelijke vuistregels PTOW

1. Respecteer binnen het kader de persoonlijke voorkeur van elkaar:

- Werkt je collega efficiënter van thuis of net liever op kantoor?
- Wees kritisch over de vorm van je vergadering: moet een collega speciaal naar kantoor komen voor een vergadering die perfect hybride of digitaal kan?

2. Telewerk is een gunst die wordt toegekend na aanvraag bij de leidinggevende. Stappenplan om al dan niet toe te kennen:

- Wat zeggen de eigen richtlijnen van het bestuur?
- Blijft de dienstverlening en permanentie gegarandeerd?
- Blijft de kennisoverdracht en verbinding binnen het team gegarandeerd?



4. Mogelijke vuistregels PTOW

3. Maak duidelijke afspraken over permanentie & bereikbaarheid van de dienst. Bijvoorbeeld:

- Fysieke permanentie heeft altijd voorrang op het telewerk.
- Telefonische permanentie kan onder voorwaarden: is alles technisch in orde en mogelijk vanop de telewerkplek?

4. Maak duidelijke afspraken over permanentie & bereikbaarheid van de individuele medewerker. Bijvoorbeeld:

- Via welke kanalen moet een medewerker bereikbaar zijn en tijdens welke uren?
- Mag een medewerker tijdens telewerk een lange middagpauze nemen om te sporten?
- Mag een medewerker een werkblok focustijd claimen tijdens telewerk?

4. Mogelijke vuistregels PTOW

5. Let op de verhouding telewerken - werken op kantoor. Bijvoorbeeld:

- Maak afspraken over hoeveel van de werktijd er op kantoor moet worden doorgebracht.
 - Op organisatieniveau wordt een voltijdse medewerker minstens 2 dagen op kantoor verwacht.
- Zorg voor voldoende (informele) teammomenten en informatieoverdracht.
 - Bepaal op welke momenten het volledige team aanwezig moet zijn.
 - Vier anciënniteit van medewerkers op kantoor, vier successen samen, ...



4. Mogelijke vuistregels PTOW

6. Bepaal criteria wanneer het overleg beter fysiek of hybride of digitaal doorgaat. Bijvoorbeeld:

- Wie beslist er over de vorm?
- Fysiek overleg in volgende gevallen:
 - Het overleg vereist veel interactie en gedachtenwissel (brainstorm, onderhandelingen, ...).
 - Er moeten voor of na het overleg nog plaatsbezoeken gebeuren.
 - Het is een eerste meeting van een projectgroep.
 - Overleg met een gevoelig karakter.
 - ...



4. Mogelijke vuistregels PTOW

6. Bepaal criteria wanneer het overleg beter fysiek of hybride of digitaal doorgaat. Bijvoorbeeld:

- Hybride of digitaal overleg in volgende gevallen:
 - Het karakter van het overleg is eerder informeel, inbrengen van expertise of een korte afstemming.
 - Regulier/ terugkerend overleg, maar met de opmerking dat dergelijk overleg ook best af en toe fysiek doorgaat.
 - Samenkomst van een vertrouwde groep.
 - Veel verschillende genodigden met een ruime verplaatsingstijd.
 - ...





4. Mogelijke vuistregels PTOW

7. Agendabeheer. Bijvoorbeeld:

- Welke activiteiten doe je op welke werkplek?
- Houd je agenda goed bij, wees transparant.
- Wanneer heb je een online vergadering, wanneer fysiek?
- Voorzie ruimte voor pauzes tussen vergaderingen.
- Wanneer mag iemand een vergadering inboeken? Wat is de deadline om een (fysieke) vergadering in te plannen?

8. Aandacht voor thuiswerkergonomie. Bijvoorbeeld:

- Telewerk aan een keukentafel is niet toegestaan.

5. Conclusies

1. De mate waarin PTOW kan, wordt bepaald door het type functie en de soort van dienstverlening → geen eenheidsworst.
2. Geef handvaten aan leidinggevenden om mogelijk misbruik bij medewerkers aan te pakken.
 - Rendementsverlies of onvoldoende maturiteit is een basis om telewerk niet toe te staan.
 - Schrijf anderzijds het kader ook niet met het oog op de enkelingen die het niet zo nauw nemen.
3. Werk een policy uit voor agendabeheer en vergadercultuur.
 - Systematisch organiseren van fysieke vergaderingen creëert een aanzuigeffect op de aanwezigheid.
 - Zorg voor voldoende digitaal uitgeruste medewerkers & vergaderzalen.
4. Help leidinggevenden te focussen op resultaten, eerder dan op aanwezigheid.



5. Conclusie:

5. Vanuit *employer branding* is het belangrijk om PTOW aan te bieden aan de medewerkers, ondanks het feit dat veel werknemers in de nabijheid van de werkplaats wonen.
6. PTOW is geen doel op zich, maar kan een meerwaarde bieden in efficiëntie winst voor de organisatie én de medewerker.
7. Proces van *trial en error* → maatwerk is nodig per dienst.
8. PTOW is ook mogelijk in openbare besturen.



6. Verder proces (najaar 2021)

- Vorm geven aan een integraal kader rond PTOW dat zowel het flexwerk- als telewerkreglement integreert.
- Betrekken van leidinggevenden i.f.v. opbouw draagvlak.
- Onderhandelen met de vakorganisaties.
- Principes laten valoriseren door het college van burgemeester en schepenen.
- Najaar 2021 wordt een “experimenteerperiode”.
- Voorlopige organisatierichtlijn: minstens 2 dagen per week op kantoor voor functies waar telewerk mogelijk is (behoudens een nieuwe thuiswerkverplichting).

→ Feedback en continue *reality check*

7. Vragen en contact

Personeel@roeselare.be

