



BDO STRATEGY & TRANSFORMATION

TELEWERK-ENQUÊTE

RAPPORT 2020

1

INHOUDSTAFEL

1	INHOUDSTAFEL	2
2	EXECUTIVE SUMMARY	3
3	ONZE BDO EXPERTISE EN HET 4B-MODEL IN ONZE NWOW-AANPAK	4
4	AANPAK ENQUÊTE EN PROFIEL VAN DE DEELNEMERS	5
5	AANTAL TELEWERKDAGEN	8
6	AMBITIE	10
7	BOUWSTENEN EN PRIORITEITEN	11
8	DOMEINEN	13
	8.1. Business: beleid rond telewerken	15
	8.2. Business: processen en model	17
	8.3. Bricks: fysieke werkomgeving	17
	8.4. Bytes: digitale werkomgeving	18
	8.5. Behaviour: maturiteit telewerker	19
	8.6. Behaviour: leiderschap	21
	8.7. Behaviour: organisatie en cultuur	22
9	CONCLUSIE	23
10	HOE GA JE MET TELEWERK AAN DE SLAG?	24



2 EXECUTIVE SUMMARY

ONDERZOEK

COVID-19 heeft onze manier van werken volledig op zijn kop gezet. Maar wat hield die verandering nu exact in? En wat kunnen we er, na enkele maanden, van leren? BDO België lanceerde daarom een grootschalige enquête in zowel Vlaanderen, Wallonië en Brussel om te peilen naar de telewerkervaring bij de Belgen. We gingen hierbij na hoe de medewerkers het thuiswerken ervaren en wat zij van dit regime verwachten na de coronacrisis. In totaal vulden bijna 4.000 medewerkers de enquête volledig in.

RESULTATEN

En of de Belgen de smaak van het telewerken te pakken hebben: maar liefst 6 op 10 medewerkers geeft aan ook na de coronacrisis enkele dagen per week te willen thuiswerken, waarbij zo'n 2 dagen per week de absolute voorkeur geniet. Zoals ook al bleek uit eerdere academische studies, ziet de meerderheid geen voltijds regime zitten. 60% geeft bovendien aan productiever te zijn wanneer ze in hun huiselijke omgeving vertoeven. Om die productiviteit verder te stimuleren, is het belangrijk om een telewerkbeleid in te voeren en daarnaast ook te werken aan onder andere een goed gevoel rond telewerk, een evenwichtige work-life balance, de nodige voorzieningen thuis, verschillende digitale samenwerkingsvormen en een doordachter mobiliteitsbeleid inzake woon-werkverplaatsingen. Bovendien verwachten medewerkers van hun organisatie dat ze in de toekomst investeren in telewerk: zo hoopt 68% dat deze ambitie wordt ingevuld.

AANBEVELINGEN

Om het potentieel van de 'new way of working' (NWOW) na de coronacrisis nog beter te benutten, is het opstellen van een gedragen beleid en het invoeren van een telewerkcultuur aangewezen, inclusief de sociale en fiscale aspecten. Er moet een organisatiecultuur gecreëerd worden die telewerken ondersteunt en stimuleert, rekening houdend met het DNA van de organisatie en de nieuwe noden van de medewerkers, en met een herziene rol voor leidinggevenden vanop afstand. Bovendien moet het duidelijk zijn voor de medewerkers wanneer en hoe vaak zij kunnen opteren voor thuiswerk. Ten slotte moeten de werkprocessen indien nodig herbekeken worden om ze volledig digitaal te laten verlopen.

Laten we dus uit de afgelopen periode leren om wendbaar in te spelen op de opportuniteiten die zich aanbieden. Zo kunnen we met z'n allen efficiënter werken in een aangename werksfeer met voldoende aandacht voor competenties versus output, work-life balance en waardevol werk.



En of de Belgen de smaak van het telewerken te pakken hebben: maar liefst 6 op de 10 medewerkers geeft aan ook na de coronacrisis enkele dagen per week te willen thuiswerken, waarbij zo'n 2 dagen per week de absolute voorkeur geniet



GEERT VOLDERS

Partner
BDO Advisory

E-mail: geert.volders@bdo.be
Tel.: +32 477 47 70 80



MARIO SANTY

Senior Manager
BDO Advisory

E-mail: mario.santy@bdo.be
Tel.: +32 475 58 00 63

3 ONZE BDO EXPERTISE EN HET 4B-MODEL IN ONZE NWOW-AANPAK

BDO is een internationale adviesorganisatie met een solide reputatie in financiële dienstverlening (Audit, Corporate Finance, Accounting, Tax & Legal) en ander gespecialiseerd advies waaronder Strategy & Organisation, People, Interim Management, Digital en Risk. Het advieskantoor begeleidt een brede klantenbasis gaande van grote internationale bedrijven tot (familiale) kmo's en privépersonen.

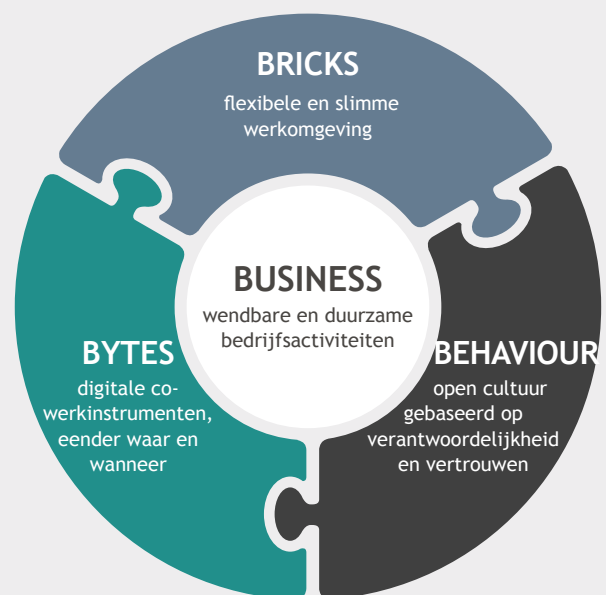
In België telt BDO 800 Partners en medewerkers verspreid over het hele land. BDO werkt vanuit 11 vestigingen in Antwerpen, Brussel Airport, Brussel Centre, Brussel Koekelberg, Gent, Hasselt, La Hulpe, Luik, Mechelen, Namur-Charleroi en Roeselare.

In haar adviesverlening heeft BDO een ruime ervaring in het begeleiden van 'New Way of Working'-projecten (NWOW) waarbij telewerk vaak een centrale rol speelt. Eerdere opdrachten kaderden voornamelijk binnen grote reorganisatieprojecten in het kader van een verhuis, zoals de centralisatie van AXA Bank en BNP Paribas naar hun hoofdzetels en de verplaatsing van Defensie naar de voormalige Nato site.

Daarnaast heeft BDO ook een sterke expertise opgebouwd in het bevragen van medewerkers en leidinggevendenden rond onder andere betrokkenheid, teamwerking en leiderschapsstijlen. Om een doordachte transformatie in gang te zetten, is een grondige feitenanalyse immers aangewezen. Meten blijft nog steeds weten.

Met deze deskundigheid in huis bouwde het BDO Strategy & Transformation-team een sterk onderbouwde vragenlijst uit, gebaseerd op het 4B-model dat telewerk binnen een algemene NWOW- en organisatieaanpak kadert:

1. **Bricks:** aspecten uit de fysieke werkomgeving
2. **Bytes:** aspecten rond het gebruik en de toepassing van ICT en digitale tools
3. **Behaviour:** aspecten rond leiderschap en organisatiecultuur
 - 3.1 Maturiteit van de telewerker
 - 3.2 Leiderschap
 - 3.3 Organisatie en cultuur
4. **Business:** aspecten rond de wendbaarheid van processen
 - 4.1 Processen en model
 - 4.2 Beleid rond telewerken

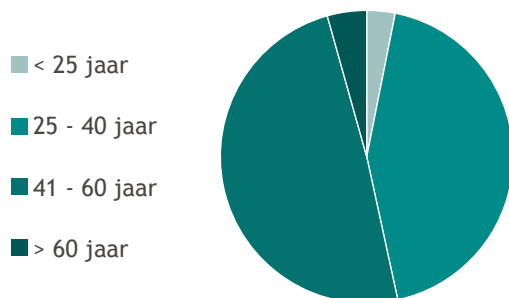


4 AANPAK EN PROFIEL VAN DE DEELNEMERS

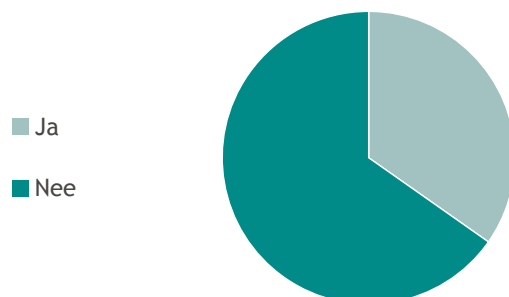
In totaal vulden meer dan 3.900 medewerkers de enquête volledig in, waarvan 78% via een open link van hun organisatie. Naast enkele algemene demografische gegevens, wordt er ook een onderscheid gemaakt in de sector waarin de respondenten actief zijn.

1. LEEFTIJD

Alle respondenten maken deel uit van de actieve bevolking. Hierbij is bijna de helft (49%) tussen 41 en 60 jaar oud, 43% zit in de leeftijdscategorie 25-40 jaar.



2. LEIDINGGEVENDE



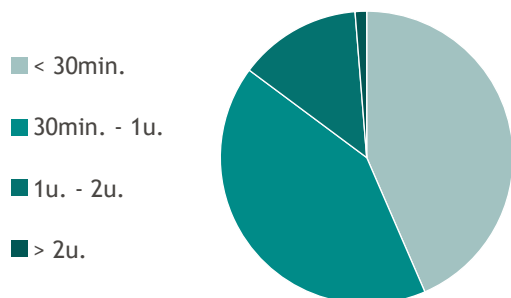
49%
is tussen 41 en
60 jaar oud



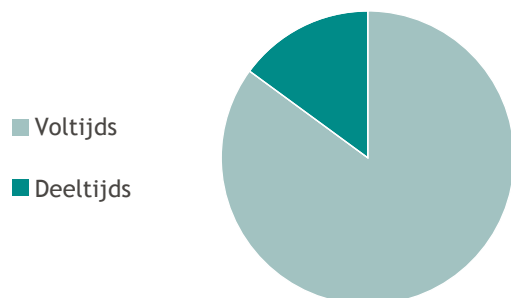
65%
geeft zelf
geen leiding

3. PENDELTijd

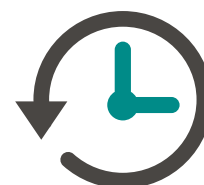
De pendeltijd geeft de geschatte tijd weer voor een enkele rit naar het werk. Het gros van de respondenten doet er 30 minuten tot een uur over om naar kantoor te pendelen. Bijna 1 op 5 doet er zelfs langer dan 1 uur over. Opmerkelijk veel werkgevers staan bij het presenteren van de resultaten versteld van de lange pendeltijd voor hun medewerkers.



4. WERKREGIME

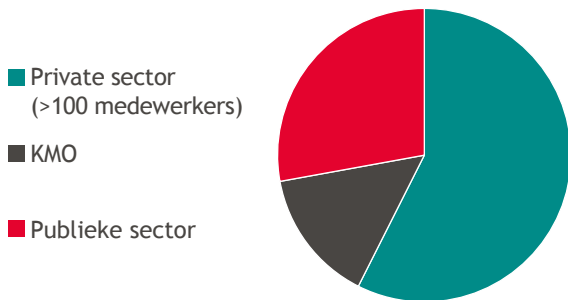


1 op 5 doet er langer dan 1 uur over om naar kantoor te pendelen

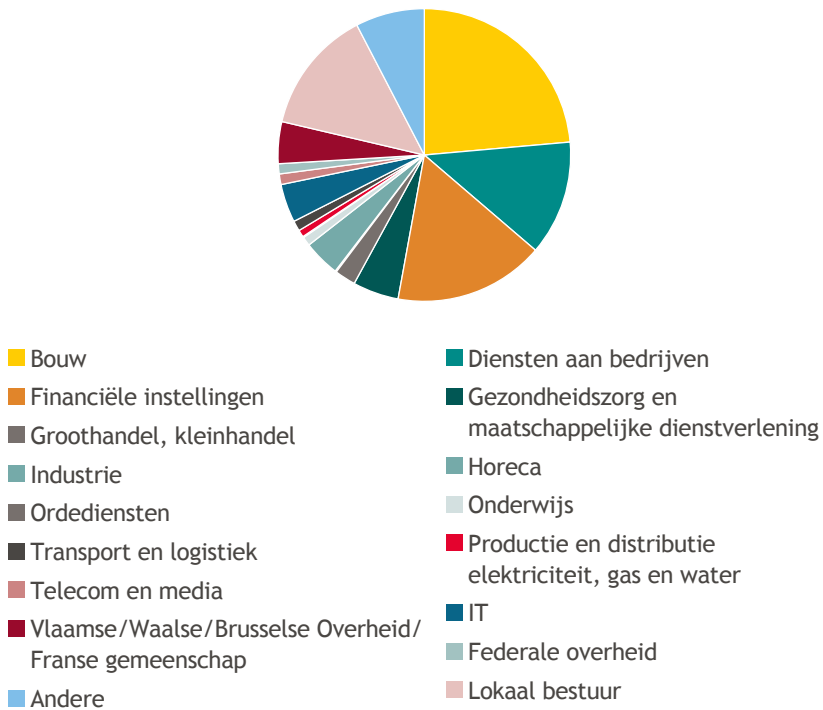


85%
is voltijds aan de slag

Daarnaast vroegen we de respondenten ook naar de sector waarin ze actief zijn. Meer dan de helft (57%) werkt voor grotere privé-organisaties (meer dan 100 medewerkers). 15% is werkzaam in een KMO. Ook de openbare sector is goed vertegenwoordigd door 28% van de deelnemers.



De variabele voor sector kan nog verder onderverdeeld worden in de volgende categorieën:

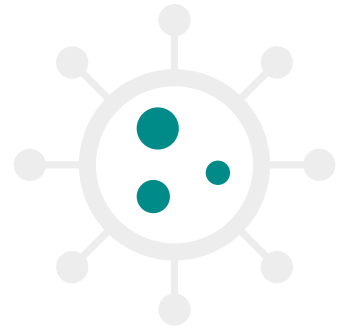


Wanneer de resultaten significant verschillen per sector of per demografische variabele, wordt dit nader toegelicht in het rapport.

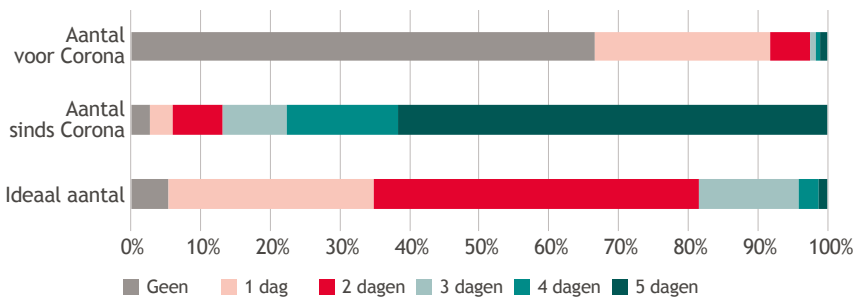
57%
werkt voor grotere
privé-organisaties

5 AANTAL TELEWERKDAGEN

Om meer inzicht te krijgen in de impact van de globale pandemie op de manier van werken, werden de respondenten gevraagd naar het aantal dagen dat ze thuiswerkten voor en sinds de coronacrisis. Daarnaast gaven ze ook aan hoeveel dagen ze idealiter vanop afstand willen werken na de crisis. Uit de analyse blijkt dat er met de coronacrisis als het ware een aardverschuiving heeft plaatsgevonden: waar 67% van de respondenten nog nooit eerder had getelewerkt, werkt maar liefst 78% 4 à 5 dagen thuis sinds de pandemie. En dat smaakt naar meer: de absolute meerderheid (95%) geeft aan ook na COVID-19 minimum 1 dag per week te willen thuiswerken. 65% ziet zelfs 2 of meer dagen zitten.

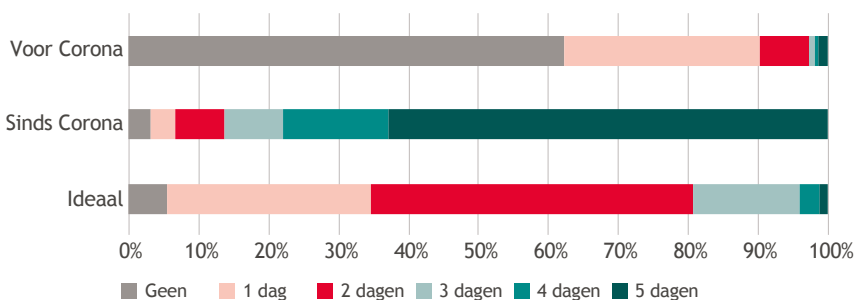


95%
geeft aan ook na
COVID-19 minimum
1 dag per week te
willen thuiswerken

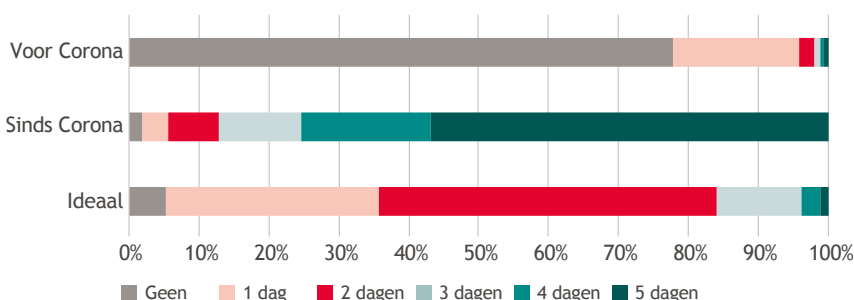


Dit resultaat verschilt niet significant wat de sector of grootte van de onderneming betreft. Wel valt op dat medewerkers uit de privésector, ongeacht het aantal mensen in dienst, al vaker beroep deden op telewerken dan zij die in de publieke sector actief zijn.

Privé markt



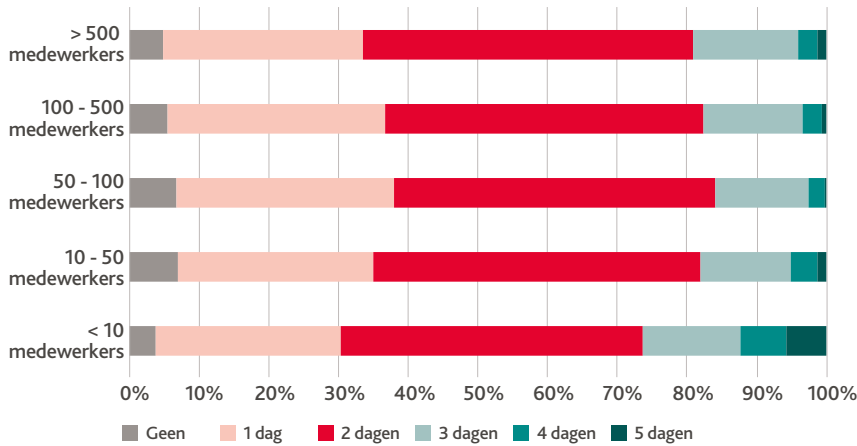
Publieke sector



Medewerkers uit de privésector deden al vaker beroep op telewerken dan zij die in de publieke sector actief zijn

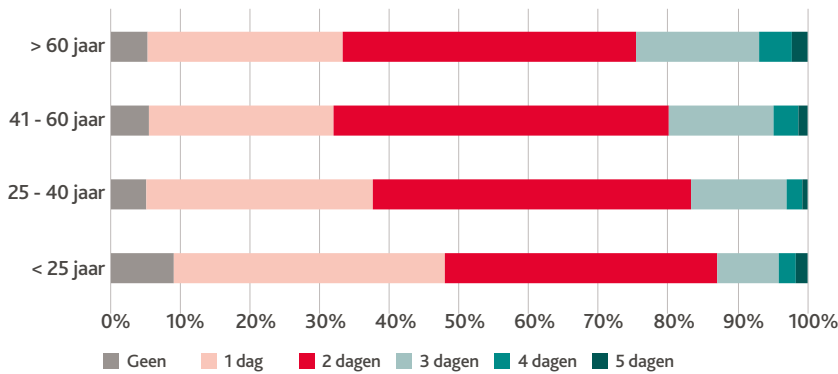
De omvang van het bedrijf heeft geen invloed op het gewenste aantal telewerkdagen: 2 dagen thuiswerk per week geniet de absolute voorkeur.

Per grootte bedrijf



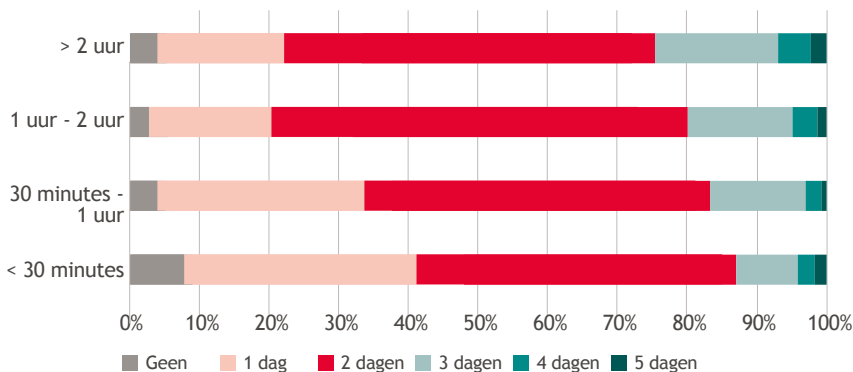
Ook op basis van leeftijd stellen we dezelfde tendens vast. Opvallend genoeg neemt het ideaal aantal telewerkdagen per week toe naarmate de anciënniteit van de medewerker stijgt. Bij de starters geeft een kleine 10% aan liever full-time op kantoor aanwezig te zijn. Voor medewerkers die ouder zijn dan 25 jaar, ligt dit percentage beduidend lager.

Per leeftijd



Dezelfde conclusie is ten slotte ook waar te nemen wat de pendeltijd betreft. Naarmate de pendeltijd toeneemt, verhoogt ook het gewenste aantal thuiswerkdagen. Opmerkelijk zien zelfs medewerkers die dicht bij hun kantoor wonen (pendeltijd < 30 min.) telewerk als een optie: 92% verkiest minstens 1 dag, voor 58% zouden 2 of meer dagen telewerk ideaal zijn.

Per pendeltijd



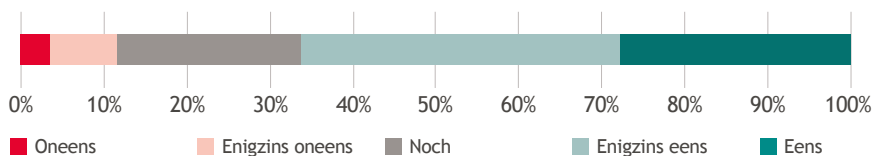
65%
ziet 2 of meer
thuiswerkdagen
zitten, ongeacht
de sector

92%
van de medewerkers
die dicht bij kantoor
wonen (pendeltijd
< 30 min.) verkiezen
minstens 1 dag
telewerken

6 AMBITIE

Dat telewerken naar meer smaakt, is duidelijk: 65% van de respondenten verwacht dat hun bedrijf ook na de coronacrisis thuiswerken faciliteert. Dat betekent echter dat zo'n 35% nog steeds twijfelt of hun organisatie al dan niet zal investeren in deze nieuwe manier van werken. Of de werkgevers deze ambitie van de medewerkers zal blijven volgen eens de coronacrisis achter de rug is, is nog maar de vraag.

Ik denk dat onze organisatie de ambitie heeft om ook na de coronacrisis meer in te zetten op deze andere manier van werken.



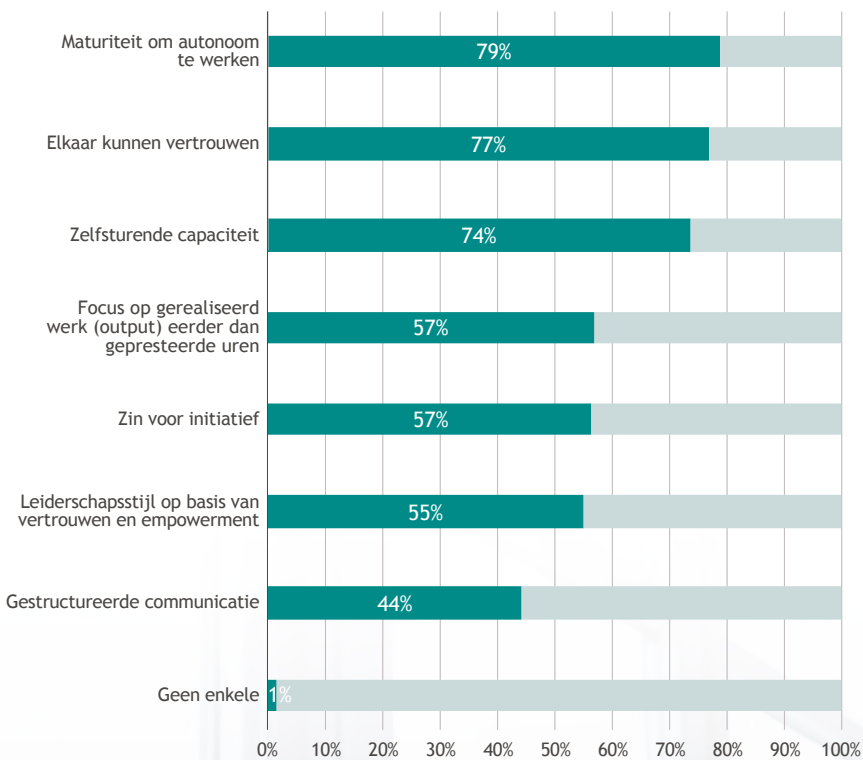
De verwachting dat er op telewerken wordt ingezet is meer aanwezig bij medewerkers die voor grotere organisaties werken (> 500 werknemers). Binnen de publieke sector ligt het percentage dat het met deze stelling eens is iets lager. Medewerkers uit de privésector verwachten dus meer dat hun organisatie na de crisis ook effectief zal inzetten op telewerken. Daarnaast blijkt ook dat leidinggevendenden denken dat hun organisatie in de toekomst zal blijven inzetten op telewerken.

65%
van respondenten
verwacht dat hun
bedrijf ook na
de coronacrisis
thuiswerken
faciliteert



7 BOUWSTENEN EN PRIORITEITEN

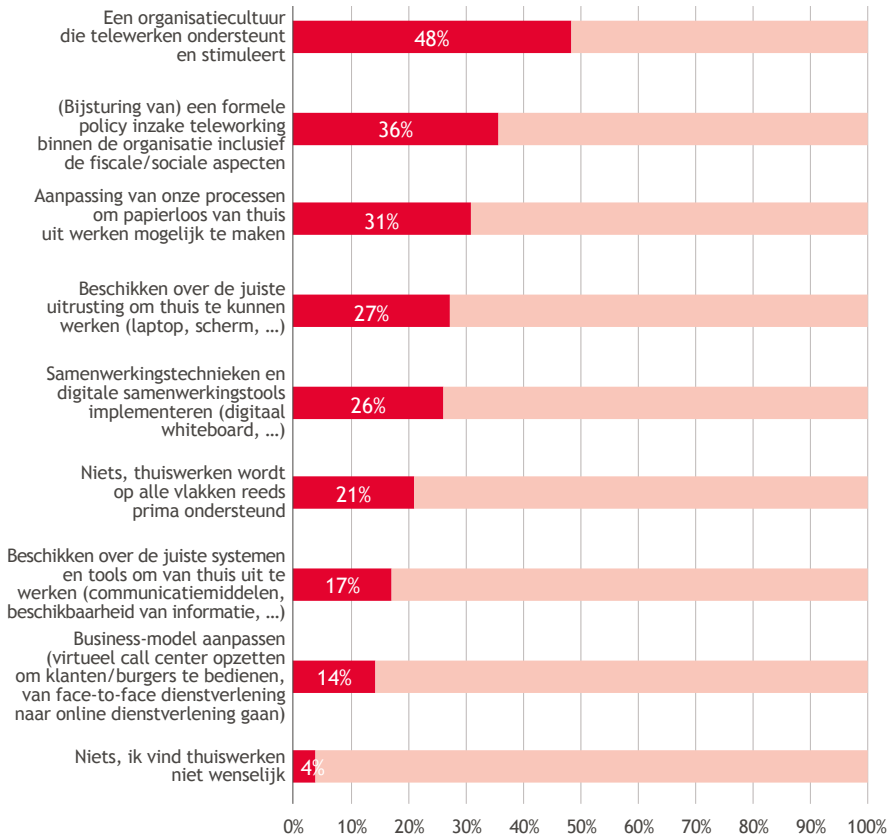
In de enquête werd ook gepeild naar de (huidige) noden van de medewerkers. Hierbij werd onderzocht welke zaken al vlot verliepen tijdens thuiswerk en op welke vlakken de organisatie volgens de medewerkers nog tekortschiet. Zo geeft meer dan 7 op 10 aan dat ze autonoom kunnen werken, er een gevoel van vertrouwen heerst en dat ze voldoende zelfsturende capaciteit ervaren.



Meer dan 7 op 10 medewerkers ervaart autonoom te kunnen werken, een gevoel van vertrouwen en zelfsturende capaciteit



Toch geeft bijna de helft van de respondenten te kennen dat een organisatiecultuur die telewerken ondersteunt en stimuleert nog ontbreekt. Daarnaast staat het opstellen van een formeel beleid inzake telewerken hoog op de prioriteitenlijst. Tenslotte geeft 31% aan om het papierloos werken als prioritair te realiseren.



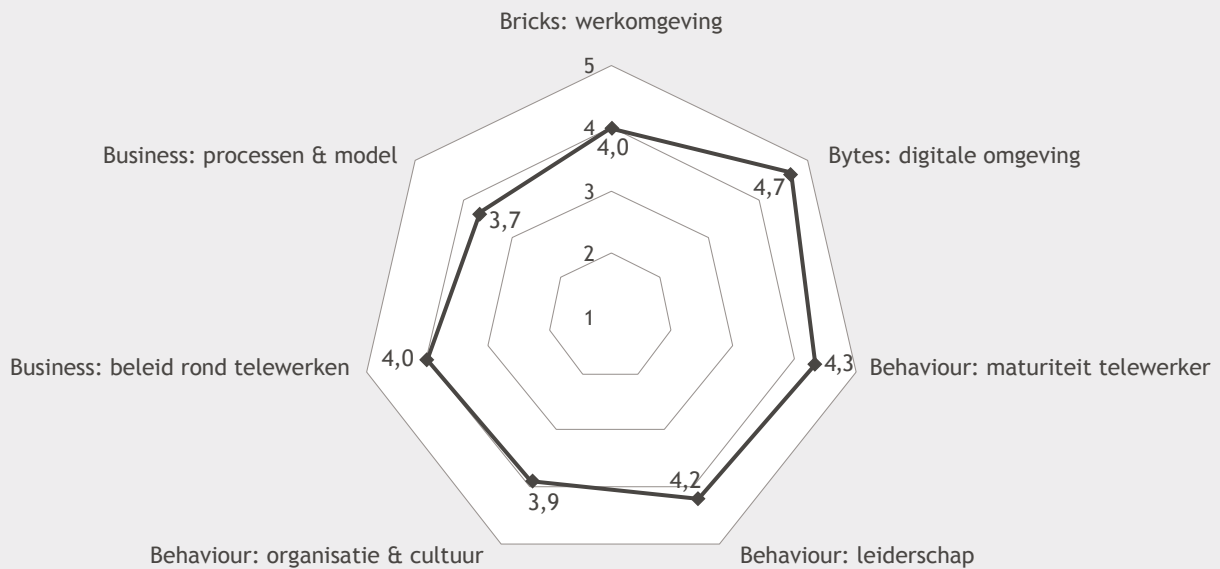
31%
wil graag dat het
papierloos werken
prioritair wordt
aangepakt



8 DOMEINEN

Op basis van het 4B-model werden de enquêtevragen onderverdeeld in 7 domeinen. Onderstaande figuur geeft de mediaan weer per domein voor alle deelnemers die de survey invulden.

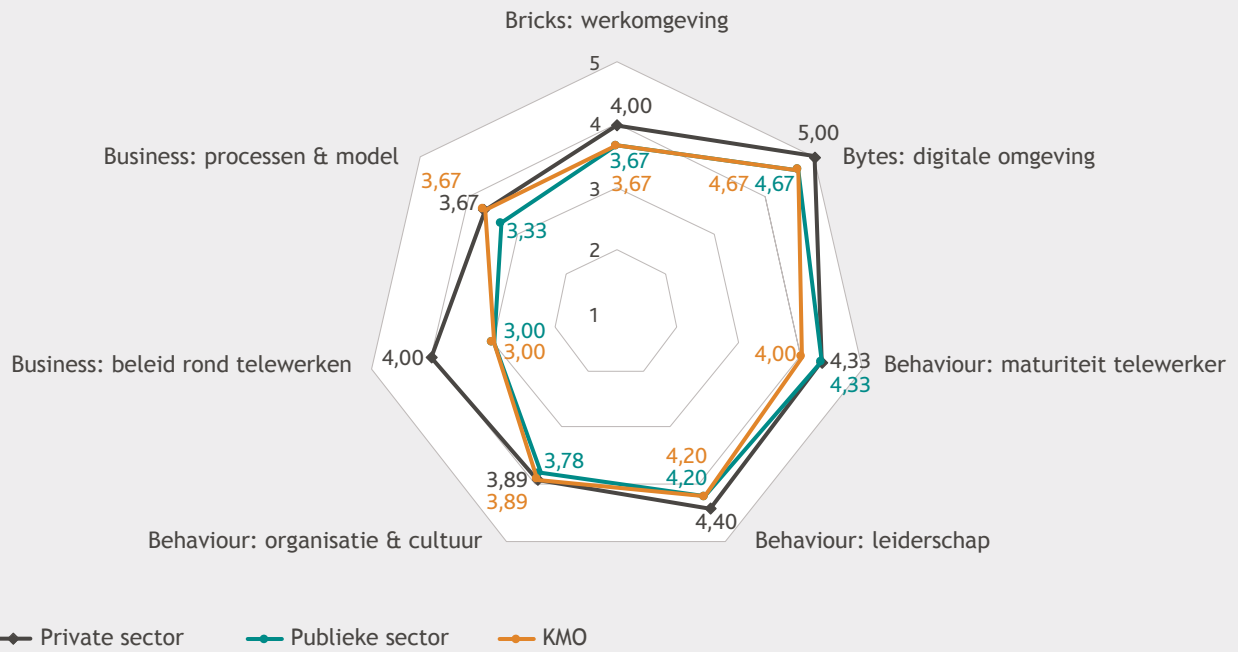
De scores bevinden zich steeds op een schaal van 1 tot 5, waarbij 1 staat voor 'oneens' met een stelling en 5 'eens'. De mediaan is de middelste score wanneer alle individuele scores van de respondenten in een oplopende reeks worden geplaatst. In andere woorden, ongeveer 50% van de respondenten scoort boven de mediaan en 50% eronder.



De hoogste scores zijn waar te nemen bij 'bytes', 'maturiteit telewerker' en 'leiderschap'. Deze vaststelling leunt aan bij de bouwstenen die uit de antwoorden van de respondenten voortkwamen.

De laagste medianen zijn terug te vinden bij 'processen en model' en 'organisatie en cultuur', wat eveneens aansluit bij de noden van de medewerkers zoals in het vorige hoofdstuk werd beschreven.

Daarnaast werd ook de benchmark berekend voor de drie verschillende sectoren. Hieruit blijkt dat de privésector over het algemeen een hogere mediaan behaalt. De publieke sector en kmo's scoren ongeveer hetzelfde op alle domeinen, met uitzondering van 'processen en model' en 'maturiteit telewerker'. Bij die eerste weten KMO's betere punten te behalen, bij het tweede domein pronkt de publieke sector dan weer met een hogere score.

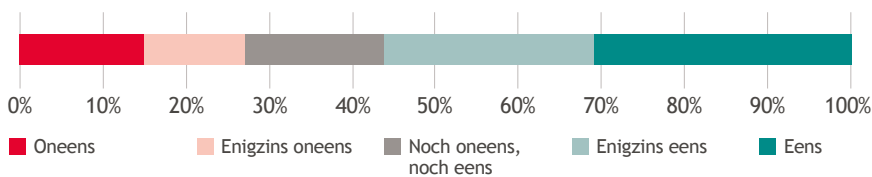


Hierna worden de resultaten per domein besproken. Wanneer de resultaten significant verschillen op basis van de eerder besproken variabelen, wordt dit verschil toegelicht. Naast de stellingen worden balken weergegeven waarin verschillende kleuren de verschillende antwoordcategorieën vertegenwoordigen. De grijze zone weerspiegelt de groep die aangeeft te twijfelen over de stelling - zij uiten zich noch negatief noch positief. Deze groep nemen we echter wel op als een groep waar verbetering mogelijk is.

8.1. BUSINESS: BELEID ROND TELEWERKEN

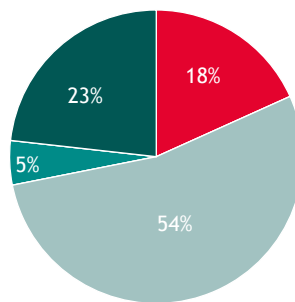
Iets meer dan de helft van de respondenten (55%) vindt dat het thuiswerkbeleid van hun organisatie duidelijk genoeg is. Werknemers krijgen hierbij de nodige IT-materialen aangeboden om hun taken thuis uit te voeren. De overige 45% tast echter nog in het duister wat duidelijke richtlijnen betreft. Bijna 1 op 5 zegt geen ondersteuning te krijgen van hun werkgever.

Mijn organisatie heeft een duidelijke policy rond telewerken uitgewerkt.



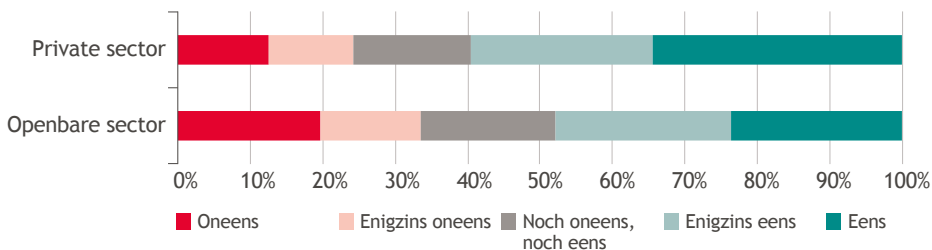
Faciliteert uw werkgever telewerken?

- Nee
- Ja, door een terbeschikkingstelling van IT materiaal zoals pc, laptop, tablet, smartphone, etc.
- Ja, door een vergoeding van de privé kosten (internet/telefoon abonnement, voor de inrichting van uw thuishkantoor, beroepsmatig gebruik van persoonlijk IT materiaal zoals pc/laptop/tablet)
- Ja, door een combinatie van bovenstaande



Verdelen we de scores in dit domein per sector, is al snel duidelijk dat werknemers uit de private sector over het algemeen meer duidelijkheid ervaren over het telewerkbeleid dan hun collega's uit de publieke sector. Bij die laatste geeft maar liefst 31% aan dat hun werkgever telewerken nog niet faciliteert.

Mijn organisatie heeft een duidelijke policy rond telewerken uitgewerkt.



55%
vindt het
thuiswerkbeleid
van hun organisatie
voldoende duidelijk

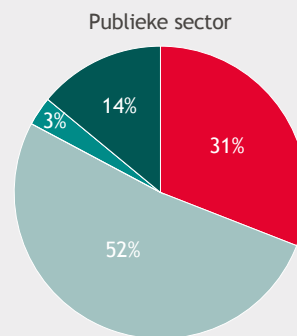
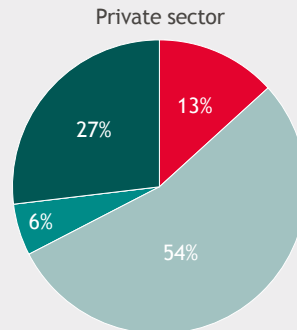
Faciliteert uw werkgever telewerken?

■ Nee

■ Ja, door een terbeschikkingstelling van IT-materiaal zoals pc, laptop, tablet, smartphone, etc.

■ Ja, door een vergoeding van de privékosten (internet-/telefoonabonnement, voor de inrichting van uw thuishkantoor, beroepsmatig gebruik van persoonlijk IT-materiaal zoals pc/laptop/tablet)

■ Ja, door een combinatie van bovenstaande



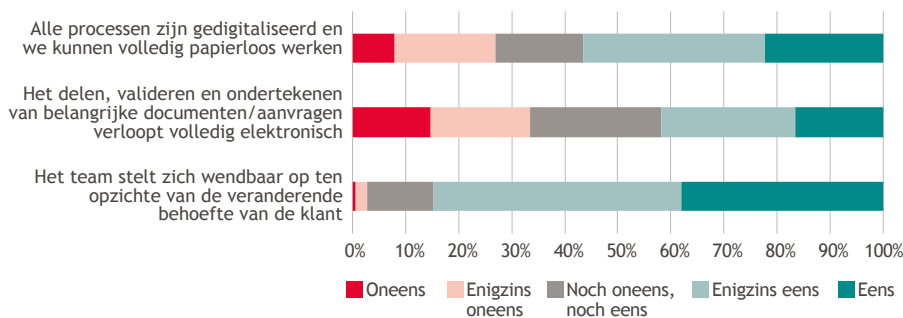
Uit de enquête blijkt bovendien dat de grootte van de onderneming een rol speelt. Medewerkers uit organisaties met meer dan 500 werknemers geven vaker dan kleinere bedrijven aan dat hun organisatie een duidelijk beleid heeft uitgewerkt rond telewerken.

31%
van de werknemers
uit de publieke
sector zegt dat
hun organisatie
telewerken nog
niet faciliteert

8.2. BUSINESS: PROCESSEN EN MODEL

Dat bedrijfsprocessen en -modellen grondig herbekeken moeten worden, blijkt uit de drie vragen die de respondenten in dit domein voorgeschiedeld kregen. 42% geeft aan nog steeds niet volledig papierloos te kunnen werken en bijna 6 op 10 zegt dat nog niet alle (bedrijfs)processen elektronisch verlopen.

Nochtans is de wil om (digitale) verandering te verwelkomen er wel: 85% van de medewerkers vindt dat zijn of haar team zich voldoende wendbaar opstelt om in te spelen op de veranderende behoeftes van de klant.



De privésector en grote bedrijven scoren gemiddeld beter in dit domein: hun medewerkers geven sterker aan volledig papierloos aan de slag te kunnen. In grote organisaties wordt gemiddeld sterker aangegeven dat bedrijfsprocessen elektronisch verlopen en dat teams zich meer wendbaar opstellen aan de veranderende klantenbehoeftes.

Voor medewerkers uit de publieke sector is digitalisering van bedrijfsprocessen vaker een struikelblok. Zeker lokale besturen scoren hier gemiddeld lager, al hebben de meeste onder hen wel de ambitie om een inhaalbeweging te maken.

8.3. BRICKS: FYSIEKE WERKOMGEVING

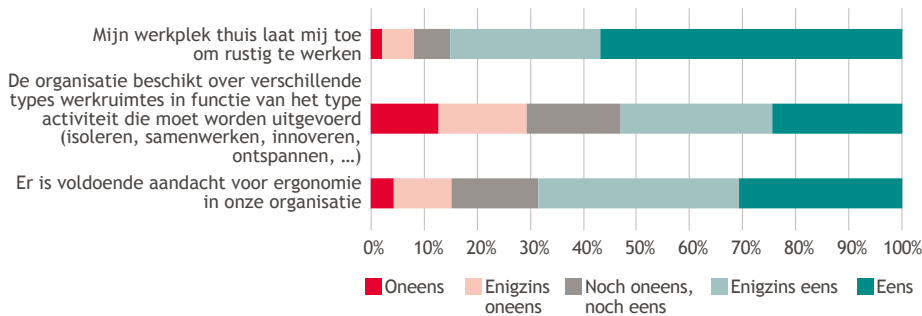
‘Oost west, thuis best’ klopt ook in crisistijden: maar liefst 85% van respondenten kan thuis in alle rust werken. Voor de overige 15% blijkt dit een moeilijker opgave te zijn.

Toch is verbetering op vlak van ergonomie gewenst. Ruim 30% heeft nood aan een betere uitrusting zoals een extra computerscherm of een comfortabele bureaustoel.

Het aanbod aan verschillende werkruimtes op kantoor wordt ten slotte het slechtst beoordeeld: 48% is van mening dat hun kantoor niet voldoende uitgerust is om verschillende soorten taken uit te voeren. Zoals eerder bleek, willen medewerkers vooral naar kantoor komen om interactie aan te gaan met collega’s. Voor vele organisaties rijst nu dan ook de vraag ‘hoe kunnen wij onze ruimtes afstemmen op de noden van onze medewerkers?’

Bij 6 op 10 lopen niet alle (bedrijfs) processen elektronisch

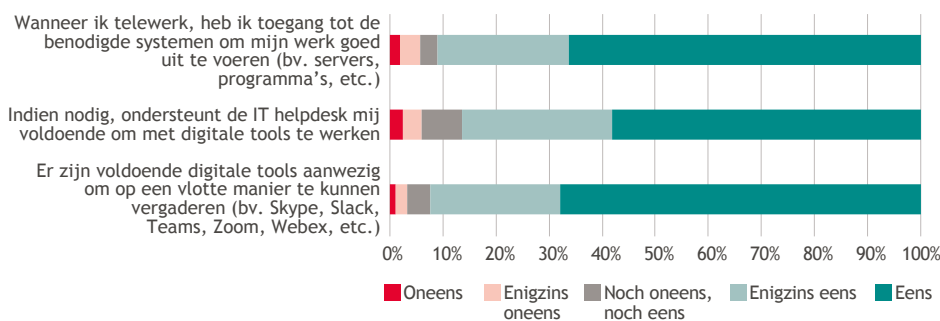
85%
van respondenten kan thuis in alle rust werken



Ook in dit domein scoren de privésector en bedrijven met meer dan 500 medewerkers significant beter dan publieke of kleinere organisaties. Opvallend genoeg ervaren respondenten tussen 25 en 40 jaar, in vergelijking met de oudere generatie, gemiddeld genomen minder dat hun werkplek thuis hen toelaat in rust te werken. Tot deze leeftijdscategorie behoren meer medewerkers met jonge en/of schoolgaande kinderen die tijdens de coronacrisis eveneens thuis aanwezig waren. 60-plussers ervaren bovendien dat hun organisatie meer aandacht besteedt aan ergonomie en de aanwezigheid van verschillende types werkruimtes. Dat wordt mogelijk als iets ‘vanzelfsprekends’ beschouwd door de jongere generatie.

8.4. BYTES: DIGITALE WERKOMGEVING

Uit onderstaande grafiek blijkt dat vrijwel alle organisaties snel zijn overgeschakeld wat betreft het gebruik en de toepassing van ICT- en digitale tools. Bepaalde lokale besturen hebben zelfs pc's verhuurd van het gemeentehuis naar de thuiswerkplekken. Het materiaal zelf staat dus ter beschikking van de medewerker, al is het voor hem of haar niet altijd even duidelijk hoe ze hiermee moeten omgaan.



De private sector scoort opnieuw gemiddeld genomen hoger. Medewerkers geven sterker aan dat ze toegang hebben tot de nodige systemen, ondersteuning van de IT-helpdesk ontvangen en er voldoende digitale tools aanwezig zijn om vlot te kunnen vergaderen.

Zoals verwacht scoren kleine bedrijven (minder dan 10 medewerkers) minder goed in dit domein. Hun medewerkers ervaren minder ondersteuning van een IT-helpdesk indien nodig. Opvallend genoeg vinden respondenten uit middelgrote organisaties (50 tot 100 medewerkers) gemiddeld genomen minder vaak dat er digitale tools aanwezig zijn in vergelijking met zowel kleinere (10 tot 50 medewerkers) als grotere bedrijven (meer dan 100 medewerkers).

Respondenten tussen 25 en 40 jaar geven aan minder vaak in rust te kunnen werken thuis

Vrijwel alle organisaties schakelden snel over naar een digitale werkomgeving

8.5. BEHAVIOUR: MATURITEIT TELEWERKER

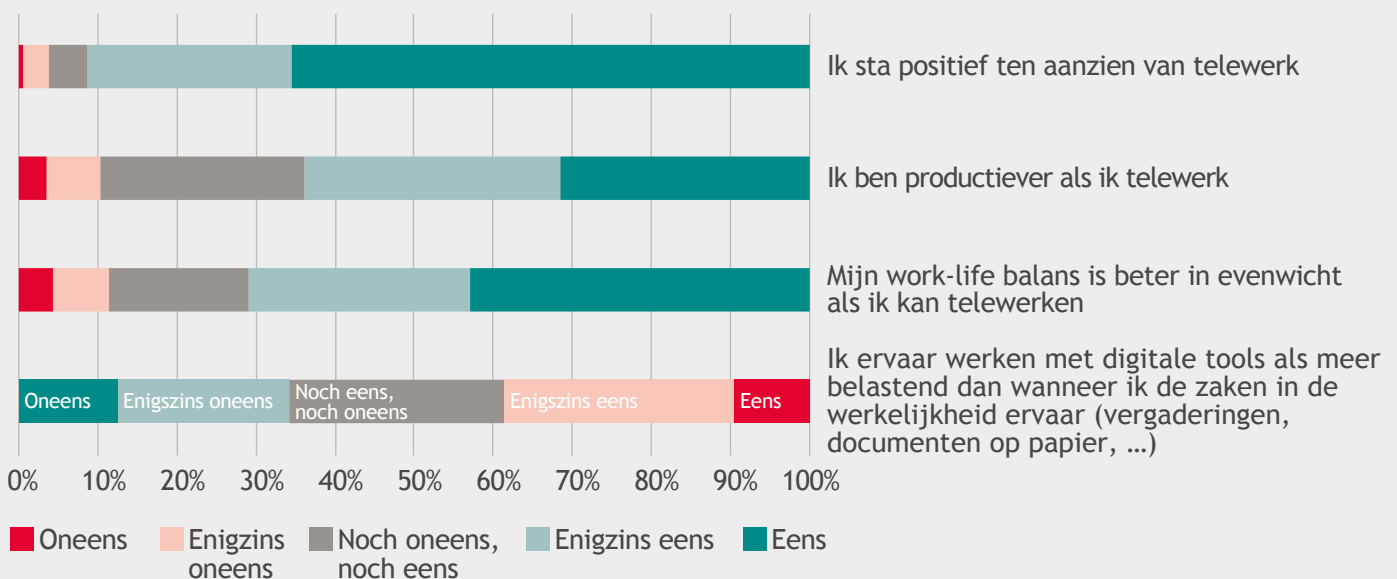
Dat telewerken bij velen in de smaak valt, is af te leiden uit de optimistische globale attitude van de respondenten. Meer dan 90% staat positief tegenover thuiswerken en 6 op 10 geeft daarbij aan te genieten van een productievere werkdag. Deze zelfbeoordeling staat echter niet noodzakelijk gelijk aan een effectief hogere resultatenoplevering. Enkel wanneer organisaties deze inschattingen met de verwachtingen van de klant vergelijken, kunnen ze definitieve uitspraken doen over een hoger productiviteitsniveau thuis.

Een evenwichtige work-life balans vinden blijkt nog niet voor iedereen vanzelfsprekend. Snel mails lezen in je pyjama, doorwerken tot 's avonds laat, joelende kinderen in huis of huishoudelijke routinetaakjes die voor afleiding zorgen zijn een van de vele redenen waarom een kleine 30% soms sukkel met het afstemmen van privé en professioneel.

Ten slotte gaan er bij de stelling over digitale tools alarmbelletjes af: bijna 40% geeft aan een elektronisch alternatief als meer belastend te ervaren dan wanneer ze hetzelfde proces in de werkelijkheid uitvoeren. Aandacht voor digitale hygiëne is bijgevolg aangewezen.

6 op 10 geniet van een productievere werkdag thuis

40%
ervaart elektronische alternatieven als meer belastend



Let op: de laatste stelling is omgekeerd geformuleerd. Met andere woorden; indien men meer oneens gaat met 'werken met digitale tools als meer belastend te ervaren' dan is dit een goed resultaat.

Hoe groter de organisatie, hoe positiever de houding tegenover telewerken. Ook in de privésector is de work-life balans over het algemeen meer in evenwicht en vinden medewerkers sneller hun draai in het gebruik van digitale tools.

Opvallend genoeg zijn respondenten jonger dan 25 jaar minder enthousiast over telewerken dan de oudere generatie. Ze voelen zich minder productief en geven een lagere score aan hun work-life balans. Wel zijn ze sneller weg met het gebruik van digitale tools. Voor heel wat 40-plussers daarentegen kan telewerk de ideale manier zijn hen langer gemotiveerd te laten werken.

Ook wie langer dan 1 uur onderweg is naar het werk, behoudt er een positievere attitude op na. Dankzij de extra tijd die ze dagelijks besparen, minder filestress of vertragingen bij het openbaar vervoer ervaart deze groep mogelijk een gunstig effect op hun work-life balans en productiviteit.

Hoe productief je jezelf voelt tijdens thuiswerken hangt grotendeels samen met je attitude tegenover telewerk. Merk je als organisatie dat je medewerkers aangeven niet de gewenste resultaten op te leveren thuis, dan kan je inzetten op de volgende vier factoren. Het cijfer geeft de grootte van de impact weer.

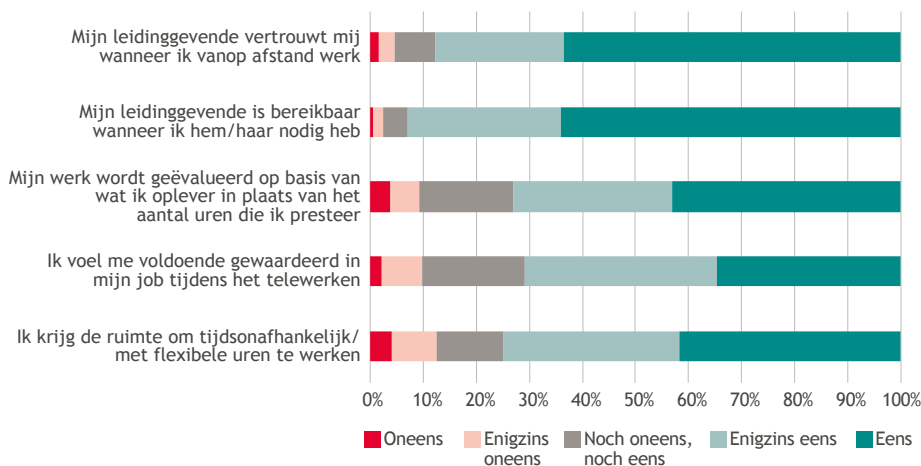


Een voorbeeld:

Indien een medewerker op de schaal van 1 ('Oneens') tot 5 ('Eens') exact 1 punt stijgt op de stelling 'Ik sta positief ten aanzien van telewerk', zal de score volgens statistische voorspellingen op de stelling 'Ik ben productiever als ik telewerk' toenemen met 0,34.

8.6. BEHAVIOUR: LEIDERSCHAP

Fysieke afstand creëert niet noodzakelijk een afwezigheid van leiderschap. Over het algemeen ervaren medewerkers een gevoel van vertrouwen en bereikbaarheid wanneer hun leidinggevenden niet fysiek in de buurt zijn. Toch krijgt een kleine 30% van de medewerkers het gevoel nog te veel op hun gepresteerde uren te worden beoordeeld in plaats van op het werk dat ze opleveren. Daarnaast geeft 30% aan dat ze zich niet voldoende gewaardeerd voelen in hun job.



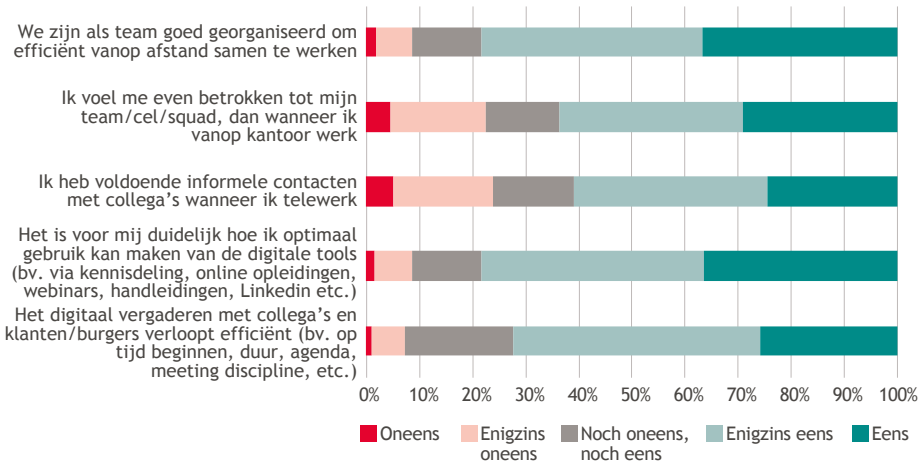
Leidinggevenden zelf, daarentegen, ervaren telewerk dan weer vaker minder positief. Gebrek aan blind vertrouwen ligt hier meestal aan de basis. Leidinggeven puur op basis van output, zonder tussenkomst in het 'hoe', is bij veel organisaties namelijk nog niet (voldoende) ingeburgerd. Bijgevolg behouden ze hun sceptische houding tegenover thuiswerk, al heeft de introductie van verscheidene communicatiemiddelen zoals Teams of Skype tijdens COVID-19 aangetoond dat telewerk wél kan, zolang leidinggevenden de technologie maar onder de knie hebben.

Ten slotte hebben medewerkers werkzaam in de privésector over het algemeen een positievere ervaring in dit domein. Ook in grote organisaties heerst vaker een gevoel van waardering en vertrouwen tijdens thuiswerken.

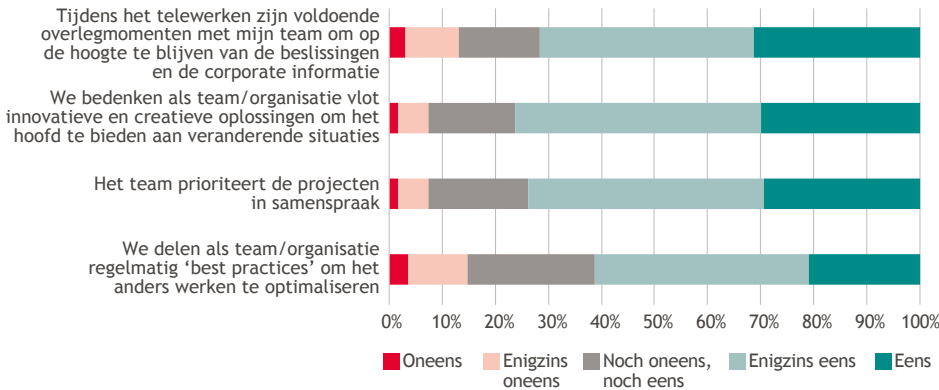
30%
vindt dat ze
nog te veel op hun
gepresteerde uren
worden beoordeeld
in plaats van op hun
opgeleverde taken

8.7. BEHAVIOUR: ORGANISATIE EN CULTUUR

Het gros van de vragen in de enquête peilden naar de organisatiecultuur. Bijna 80% van de ondervraagden geeft aan om vanop afstand voldoende georganiseerd en efficiënt te kunnen werken als team en daarbij digitale tools optimaal in te zetten. Desondanks geeft zo'n 40% aan dat ze minder betrokkenheid en informele contacten ervaren. Een uitgewerkt samenwerkingsmodel kan hierbij soelaas bieden.



Bijna 2 op 5 geeft aan dat er binnen hun team/organisatie nog niet regelmatig best practices worden gedeeld om telewerken te optimaliseren. Daarbij geeft 3 op 10 aan dat er nog onvoldoende overlegmomenten zijn om op te hoogte te blijven van beslissingen.



Ook in dit laatste domein weten privé-organisaties en medewerkers uit een bedrijf dat meer dan 500 medewerkers telt, gemiddeld gezien steeds een hogere score te behalen dan publieke of kleinere organisaties.

80%
geeft aan vanop afstand voldoende georganiseerd en efficiënt te kunnen werken als team

3 op 10 wenst meer overlegmomenten met het team

9 CONCLUSIE

Wie over telewerken nog twijfels had, werd tijdens COVID-19 van het tegendeel bewezen. Dat deze nieuwe manier van werken voor de werknemers een blijver is, blijkt uit deze en talloze andere enquêtes. Maar liefst 95% wil blijven telewerken, waarbij 2 dagen per week de absolute voorkeur geniet. Niet enkel de lange pendeltijd naar werk beïnvloedt deze keuze, ook heel wat andere factoren zoals een beter concentratievermogen, een evenwichtigere work-life balans en meer productiviteit verklaren dit resultaat. Anderzijds biedt voltijds telewerk geen soelaas: informele contacten, samenwerken met collega's en betrokkenheid zijn maar enkele van de redenen waarom werknemers graag op kantoor vertoeven.

Organisaties zijn dan weer minder snel over de streep getrokken: zij zijn nog niet volledig overtuigd van de ultieme meerwaarde van thuiswerk voor hun bedrijf. Een grondig uitgewerkt thuiswerkbeleid invoeren is daarom aangewezen, dat een minimum van 2 dagen aanwezigheid op de werkvloer - waar mogelijk uiteraard - vereist. Bij deze aanpak draagt BDO de duurzame 3P-aanpak hoog in het vaandel:

- **People:** een beter welzijn en betrokkenheid van werknemers en teams
- **Profit:** lagere kosten en hogere productiviteit voor de werkgever
- **Planet:** minder fileleed en CO₂-uitstoot

Toch blijft telewerken best altijd een vrijwillige keuze. Het is dus aangeraden in de thuiswerkrichtlijnen rekening te houden met de (individuele) noden en verwachtingen van de werknemers, alsook met het DNA van de organisatie, en dat met de juiste prioriteit. Een goede balans vinden tussen thuis- en kantoorwerk wordt de grote uitdaging in het post-coronatijdperk de komende maanden.



10 HOE GA JE MET TELEWERK AAN DE SLAG?

Hopelijk reiken deze algemene resultaten en conclusies van onze grootschalige BDO-enquête je organisatie de nodige handvaten aan om ook na COVID-19 met telewerk aan de slag te gaan. De volgende cruciale vragen kunnen dienen als inspiratie en huiswerk om de NWOW verder te exploreren en implementeren:

- Hoe staan je eigen medewerkers tegenover telewerk?
- Hoe scoren ze op de verschillende domeinen?
- Op welke domeinen wil je organisatie vooral inzetten om te verbeteren?
- Hoe kan je organisatie telewerk gebruiken als een opstapje om meer digitaal te werken, zowel voor de medewerkers als voor de klanten en burgers?
- Welke elementen moeten op korte termijn digitaal verbeterd worden voor meer productief telewerk?
- Hoe gedetailleerd stel je het algemeen beleid op?
- Is het duidelijk welke afdelingen al dan niet een beroep kunnen doen op telewerk en hoe vaak?
- Hoe ziet een ideale overlegstructuur eruit met een dergelijke telewerkaanpak? Hoe zorg je voor voldoende betrokkenheid en de nodige informele contacten?
- Hoe kan je de productiviteit van alle medewerkers meten, opvolgen en bijsturen?
- Zijn je leidinggevenden klaar voor de NWOW?
- Welke taken doen medewerkers thuis en welke op kantoor?
- Hoe ziet de toekomstige kantoorinrichting eruit (meer interactieruimte op kantoor, concentratiewerk en luidruchtig werk thuis)?
- Hoe kan je organisatie resultaatgericht leidinggeven invoeren?
- In welke mate is telewerk verenigbaar met je businesscontinuïteit?
- ...

Wil je deze vragen graag bespreken met een van onze experts? Of ben je op zoek naar een professional om best practices en trends af te stemmen? Aarzel dan niet om contact op te nemen.

Het BDO Strategy & Transformation-team wenst je alvast veel succes met het duurzaam implementeren van je telewerk- en kantoorbeleid en deze uitdagende manier van werken (NWOW).

CONTACTPERSONEN

Hebt u vragen?
Aarzel dan niet om contact met ons op te nemen.



GEERT VOLDERS

Partner
BDO Advisory

E-mail: geert.volders@bdo.be
Tel.: +32 477 47 70 80



MARIO SANTY

Senior Manager
BDO Advisory


E-mail: mario.santy@bdo.be
Tel.: +32 475 58 00 63



ELIES HENDRICKX

Advisor
BDO Advisory

E-mail: elies.hendrickx@bdo.be
Tel.: +32 498 22 58 50



BDO International is a global network of independent accounting and consulting firms. With more than 1,800 offices in 167 countries around the world there is always a BDO office nearby.

As one of the world's leading accountancy networks with more than 80,000 people working daily to provide our clients the services they need. Of course, we deliver a professional and high quality service offering clients expect from us. But we also work with clients to enhance their business performance, discover new opportunities and help minimalising risks.

All BDO member firms work with the same professional high standards. Our clients benefit from the universal exchange of knowledge and experience within the network.

All rights reserved 2020

www.bdo.be

