

PUBLIC
INZICHT DOOR ONDERZOEK

MINDS



Hoe wordt het verhoogd thuiswerk door Corona beleefd?

Resultaten van een grootschalig onderzoek bij lokale besturen

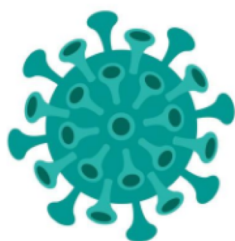


Juni 2020

Dr. Tess Schooreel
Matthias Vandebussche
Stephanie Deprez

 Nederweg 12, 8870 Izegem |  publicminds.be |  hallo@publicminds.be |  0485630913

Meer thuiswerk door COVID-19



Sinds maart 2020 werden heel wat maatregelen genomen om de verspreiding van het **nieuwe coronavirus** tegen te gaan. Bedrijven en organisaties werden aangespoord om de werkomstandigheden aan te passen en de veiligheid van hun medewerkers te garanderen. Het persbericht van de federale regering sprak duidelijke taal: ‘Bedrijven zijn - ongeacht hun omvang - verplicht om telewerk te organiseren voor elke functie waar dit mogelijk is, zonder uitzondering (behalve voor de cruciale sectoren en essentiële diensten)’ (17 maart 2020). Thuiswerk werd geïntroduceerd als de norm.

Meer dan 3000 medewerkers deelden hun ervaringen met ons

Bij Public Minds zijn we gebeten door onderzoek. De voorbije jaren mochten we al tal van onderzoeken voeren bij inwoners van steden en gemeenten. We vulden onze diensten recent aan met een scan naar werkbeleving die op 8 dimensies het geluk, de tevredenheid en de betrokkenheid van medewerkers nagaat. Naar aanleiding van de bijzondere werkomstandigheden ten gevolge van COVID-19 lanceerden we in samenwerking met onze vaste partner CC Consult een **grootschalige bevraging naar de impact van (meer) thuiswerk**.



Figuur 1: Overzicht van de gegevensverzameling



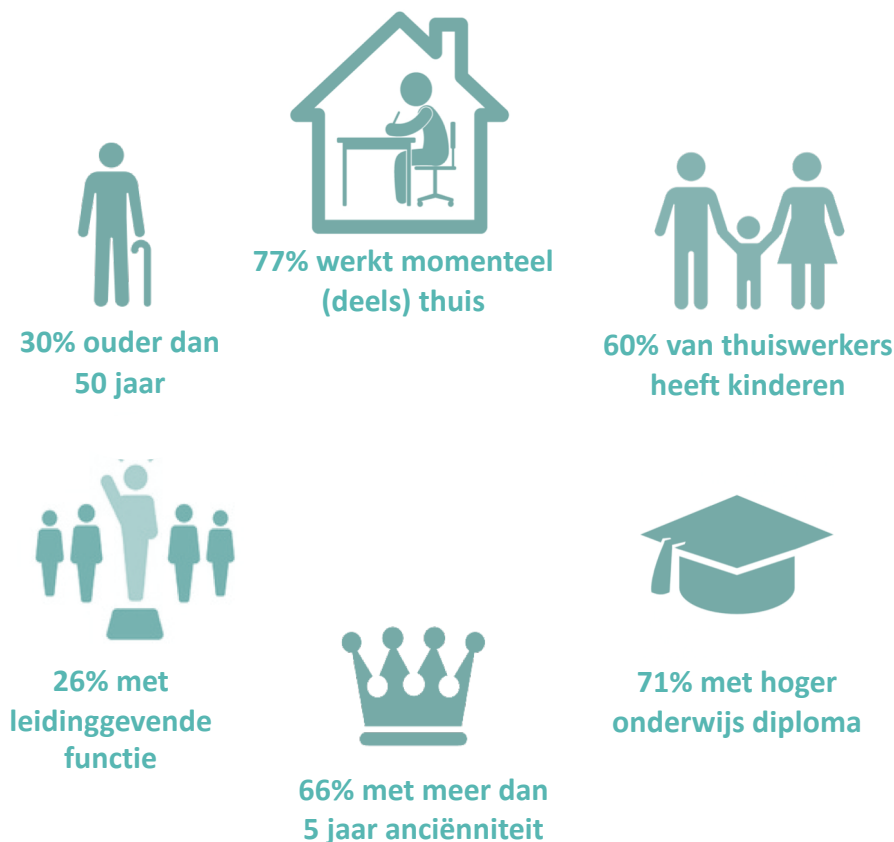
Een selectie van steden en gemeenten in Vlaanderen werden uitgenodigd om deel te nemen aan deze bevraging. Maar liefst **41 lokale besturen** gingen in op ons aanbod, wat tot een finale respons van **3.083 personen** leidde. De enquête werd online afgenomen en liep van 6 tot 31 mei 2020.

Dit zijn de kenmerken van onze respondenten:

De bevraging werd gericht op medewerkers met een administratieve functie binnen lokale besturen. Dit zijn immers de functieprofielen waarvoor het mogelijk is om thuiswerk (deels) te voorzien. Wanneer we in deze paper spreken over medewerkers binnen lokale besturen, gaat het dus enkel over zij met een administratieve functie.

Van de bevroagde medewerkers **werkte 77% tijdens de maand mei (deels) van thuis uit**. Bijna 2 op 3 hiervan hebben inwonende kinderen. Naar leeftijd is 11% jonger dan 30 jaar, 59% tussen 30 en 50 jaar en nog eens 30% ouder dan 50 jaar. Maar liefst 2 op 3 medewerkers zijn reeds langer dan 5 jaar aan het werk bij hun organisatie. Onder de bevroagden had 26% bovendien een leidinggevende functie. Naar onderwijsniveau heeft een meerderheid van 71% een diploma hoger onderwijs.

Figuur 2: Profielkenmerken van de steekproef (N=3.083)



Grootschalige bevraging naar impact van verhoogd thuiswerk bij 3.083 medewerkers binnen 41 Vlaamse steden en gemeenten

VERHOOGD THUISWERK

Vóór de coronacrisis was thuiswerk slechts mogelijk binnen 1 op 5 lokale besturen



vaak slechts 1 dag/week



dikwijls voor beperkt aandeel van het personeelsbestand

Vanaf 17 maart 2020 riep de federale regering op om thuiswerk voor elke mogelijke functie te organiseren

ONDERSTEUNING VANUIT DE ORGANISATIE

Leidinggevenden ervaren het leidinggeven vanop afstand als een extra uitdaging



78% vindt het (deels) moeilijker om leiding te geven op afstand

Volgens 88% van de medewerkers vertrouwt hun leidinggevende dat ze de taken thuis uitvoeren, maar voor 36% worden de verwachtingen niet (altijd) duidelijk geformuleerd

Technische ondersteuning en faciliteiten voor thuiswerk zijn doorgaans aanwezig

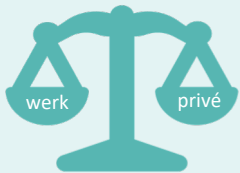


9% mist de nodige praktische thuiswerk tools



77% van administratieve medewerkers binnen lokale besturen werkt tijdens de coronacrisis (deels) van thuis uit, 23% werkt nog steeds vanop de normale werkplek

VOORDELEN



4 op 5 ervaren (deels) een betere balans tussen hun werk- en privéleven

Meer dan 80% van thuiswerkers presteert (gedeeltelijk) beter op vlak van

efficiëntie

concentratie

werkqualiteit



NADELEN



Bijna 2 op 3 ervaren (deels) een hogere werkdruk



90% missen (gedeeltelijk) rechtstreekse interactie met collega's

De helft van medewerkers ervaren (deels) minder werkplezier



Betere werk-privé balans en betere werkprestaties hebben het meeste impact op de tevredenheid met verhoogd thuiswerk

Thuiswerk als nieuwe werkvorm

Thuiswerken zit al langer in de lift. Alsmear meer medewerkers vragen om er gebruik van te kunnen maken. Deze flexibele maatregel kan dan ook gepaard gaan met heel wat **voordelen**:



- Verbetering van de balans tussen werk en privé
- Hogere productiviteit en efficiëntie
- Minder tijd die verloren gaat op de baan

Thuiswerken draagt bij tot de **tevredenheid en betrokkenheid van medewerkers**

Belang van goede omkadering van thuiswerk

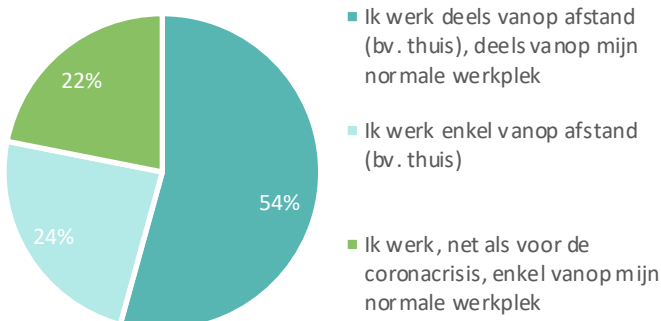
Hier is wel een belangrijke voorwaarde aan verbonden: het werken van thuis uit dient goed omkaderd te worden binnen de organisatie. Dergelijke ondersteuning kan enige **voorbereidingstijd** vergen. Wellicht iets dat door de plotse introductie of toename door Corona bemoeilijkt werd.

Een grote aanpassing voor vele lokale besturen

Hoewel thuiswerk de voorbije decennia goed ingeburgerd raakte in de private sector, was dit minder het geval voor de openbare sector. Net voor de uitbraak van de coronapandemie voerden we bij Public Minds een onderzoek uit naar het gebruik van thuiswerk binnen Vlaamse lokale besturen (enquête van februari 2020 bij 105 besturen). Slechts 1 op 5 besturen stelden deze maatregel ter beschikking. Voor de helft ging dit slechts over 1 dag per week. Bovendien gold de maatregel vaak informeel en voor een beperkt aandeel van het personeelsbestand. Thuiswerk begon wel **aan populariteit te winnen** binnen de Vlaamse steden en gemeenten: 1 op 4 besturen gaven aan dat de invoering van thuiswerk bij hen in ontwikkeling was.

Vóór de coronacrisis was thuiswerk slechts mogelijk binnen 1 op 5 besturen

Figuur 3: Mate van thuiswerk (N=3.046)

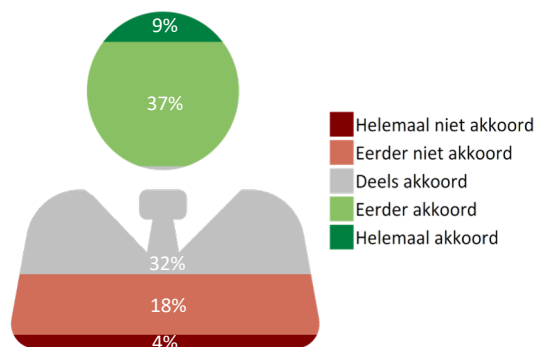


De coronacrisis zorgde voor een drastische overgang naar **(meer) thuiswerk binnen de lokale besturen**. De federale regering legde midden maart dan ook een verplichting op om dit voor elke mogelijke functie te organiseren. Bij de 41 bevroegde lokale besturen werken in mei 2020 24% van de administratieve medewerkers volledig van thuis uit en werken nog eens 55% deels thuis. Voor 22% van deze medewerkers is thuiswerk echter niet mogelijk. 1 op 4 hiervan hebben een leidinggevende functie.

Leidinggevendens spelen een belangrijke rol

De houding van de leidinggevende ten opzichte van thuiswerk is cruciaal om de positieve effecten ervan te bereiken. Vaak vraagt het een aangepaste manier van begeleiden binnen een **cultuur van vertrouwen en verantwoordelijkheid**. Om de betrokkenheid en motivatie van medewerkers te evalueren kunnen leidinggevendens zich bij thuiswerk niet langer baseren op de aanwezigheid en visibiliteit van medewerkers en dienen ze zich bijvoorbeeld te focussen op hun geleverde prestaties en resultaten. Bijna de helft van leidinggevendens vinden het moeilijker om leiding te geven en medewerkers op te volgen vanop afstand. Nog eens een derde sluit zich daar gedeeltelijk bij aan.

Figuur 4: Moeilijker om leiding te geven en medewerkers op te volgen vanop afstand (N=695)

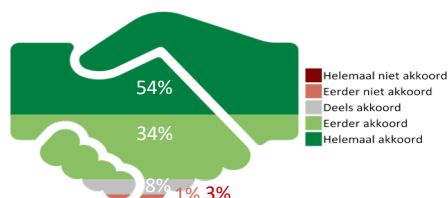


Leiding geven vanop afstand vormt een extra uitdaging voor bijna de helft van leidinggevendens

Het vertrouwen dat de taken thuis worden uitgevoerd is groot

Over het algemeen heeft **60% van de medewerkers het gevoel goed begeleid te worden** door hun leidinggevende bij het verhoogde thuiswerk. Voor de overige 40% is dat echter (deels) niet het geval. Bovendien geven bijna de helft van de leidinggevendens zelf aan dat ze niet (helemaal) tevreden zijn over de begeleiding die ze bieden bij het verhoogde thuiswerk. Om de manier van leiding geven aan te passen aan meer thuis werken zijn alvast twee aspecten belangrijk: het stellen van duidelijke verwachtingen rond taken en deadlines en het vertrouwen hebben dat deze zullen worden uitgevoerd.

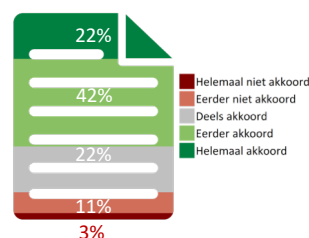
Figuur 5: Vertrouwen van leidinggevende in het uitvoeren van taken van thuis uit (N=695)



Een verbeterpunt ligt nog bij het **duidelijk stellen van de verwachte taken en timing**. Voor meer dan 1 op 3 medewerkers worden deze zaken niet (altijd) duidelijk geformuleerd. Dit blijkt overigens evenzeer voor de medewerkers die niet van thuis uit werken.

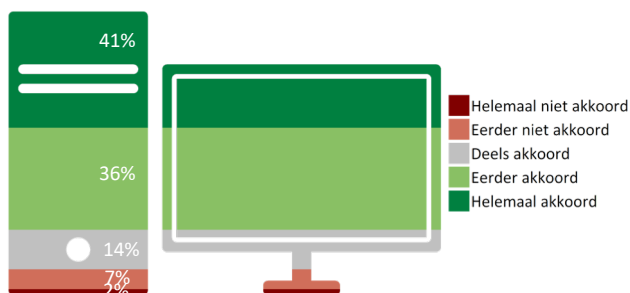
Bij lokale besturen blijkt de **vertrouwensrelatie** zeker goed te zitten. Maar liefst 88% van de thuiswerkers geeft aan dat hun leidinggevende hen vertrouwt bij het uitvoeren van taken thuis. Dit wordt ook bevestigd door de leidinggevendens zelf.

Figuur 6: Duidelijke formulering van wat verwacht wordt qua taken en timing (N=695)



De praktische tools om thuis te werken zijn doorgaans aanwezig

Figuur 7: Organisatie biedt de nodige technische ondersteuning en faciliteiten om het thuiswerk goed te laten verlopen (N=2.214)



In tegenstelling tot op de werkplek hebben medewerkers thuis vaak minder faciliteiten en technische ondersteuning. Denk hierbij aan een goede telefoon, internetverbinding en laptop maar ook aan een verstelbare bureaustoel en voldoende grote tafel in een aparte ruimte met voldoende licht. Ondanks de plotse shift naar thuiswerk binnen lokale besturen, **krijgen de meeste medewerkers (77%) de nodige praktische tools om het werk goed uit te voeren.** Voor 14% van de medewerkers is dit slechts gedeeltelijk zo. Daarnaast is er ook een kleine minderheid (9%) die de nodige technische ondersteuning en faciliteiten mist.

Sommige medewerkers geven aan dat ze wel tevreden zijn met de huidige mogelijkheden (zoals het kunnen verbinden met de server vanop afstand, de ondersteuning van de ICT-dienst,...), maar dat deze nog niet altijd op punt staan. Zo kunnen er bijvoorbeeld nog problemen zijn bij het doorverbinden naar thuiswerkende collega's. Tal van medewerkers geven aan nood te hebben aan een laptop, toetsenbord en/of tweede computerscherm. Bovendien zouden ze graag tussenkomst van de werkgever zien in de internet-, print- en telefoniekosten, maar ook bij het inrichten van het thuishkantoor (bv. een ergonomische bureaustoel).



Er is nood aan duidelijkere communicatie rond bereikbaarheid en beschikbaarheid

Wanneer medewerkers in de enquête gevraagd werden om verdere verbeterpunten toe te lichten, kwamen een moeizamere communicatie en onduidelijkheden over de bereikbaarheid bij thuiswerk sterk naar voren. Medewerkers zijn dan ook vragende partij voor praktische afspraken over de telefonische bereikbaarheid voor externen en de interne communicatie (bv. de te gebruiken communicatiekanalen). Het beter bijhouden van de digitale agenda's en werken met een vast aantal momenten waarop men beschikbaar moet zijn werden naar voren geschoven als mogelijke oplossingen hiervoor.

Medewerkers pleiten voor praktische afspraken rond hun bereikbaarheid

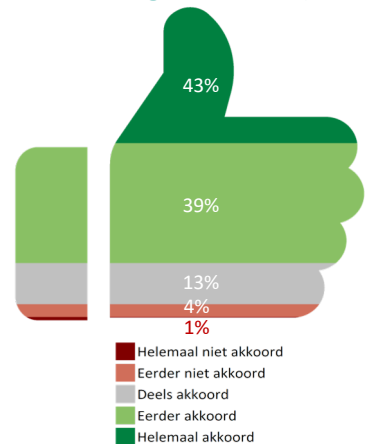
Hoewel het vertrouwen rond thuiswerk voor de meesten goed zit, kwam het ook bij de toelichting rond verdere verbeterpunten aan bod. Sommige medewerkers die vertrouwen missen **pleiten voor een resultaatgerichtere manier van werken**, waarbij een goede balans gehouden wordt tussen controle op het resultaat door de leidinggevende en autonomie bij het uitvoeren van de taak. Een verhoogde flexibiliteit in de uurroosters en duidelijk beleid op vlak van tijdsregistratie zou hen hier bij helpen.



Over het algemeen staan medewerkers zeer positief tegenover het verhoogde thuiswerk

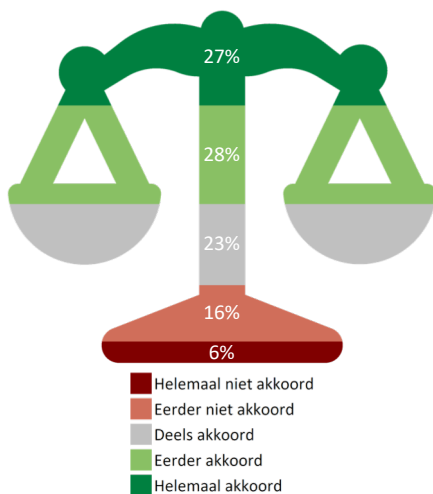
De coronacrisis maakte thuiswerk de norm. Dit vraagt niet enkel een aanpassing vanuit de organisatie maar ook vanuit de medewerkers zelf en in hun thuissituatie. Gezien ook scholen werden gesloten en enkel kinderen van ouders met een essentieel beroep konden gebruik maken van opvang, kwam er voor sommige medewerkers heel wat kijken bij **de organisatie van een werkbare thuissituatie**. De medewerkers blijken zeer positief te staan tegenover het verhoogde thuiswerk: over het algemeen zijn maar liefst 4 op 5 medewerkers binnen lokale besturen hier tevreden mee. Bovendien geeft 72% aan door corona een positievere kijk op thuiswerk te hebben dan voorheen. We merken hierbij geen opmerkelijke verschillen op tussen thuiswerkers met en zonder aanwezige kinderen.

Figuur 8: Algemene tevredenheid met verhoogd thuiswerk (N=2.214)



Hoewel thuiswerk de werk-privé balans verbetert, kan het ook zorgen voor een hogere werkdruk

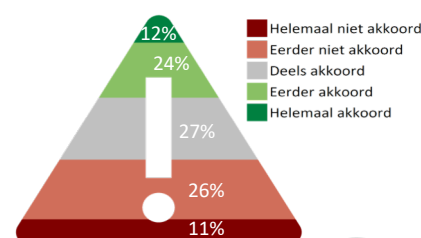
Figuur 9: Beter werk-privé evenwicht door verhoogd thuiswerk (N=2.214)



Er schuilt echter ook een gevaar achter dergelijke flexibiliteit die thuiswerk biedt. Bij sommige medewerkers doet dit de grenzen tussen werk en privé sterk vervagen en leidt dit tot te veel overwerk en stress. Ongeveer 1 op 3 thuiswerkers in lokale besturen geven aan een **hogere werkdruk** te ervaren dan voorheen. Voor nog eens 27% is dit gedeeltelijk het geval.

Thuiswerken kan doorgaans zorgen voor een betere balans tussen het werk en privé-leven. Het kan **naast flexibiliteit m.b.t. de plaats** waar men werkt **ook flexibiliteit bieden m.b.t. de tijd** waarin men het werk uitvoert. Dit laatste dient dan uiteraard wel gepaard te gaan met autonomie voor medewerkers om het werk (deels) zelf te organiseren. Zo kan een medewerker bijvoorbeeld tijdens het afhalen van de kinderen aan school onbereikbaar zijn maar de verloren werktijd op een later moment inhalen. Bij de bevroegde medewerkers in de lokale besturen geven iets meer dan de helft aan dat ze een betere werk-privé balans ervaren door het verhoogde thuiswerk. Bij 23% is dat maar gedeeltelijk zo en bij 22% is dat eerder niet het geval. Verrassend genoeg zien we hierin geen verschillen tussen thuiswerkers met inwonende kinderen en thuiswerkers zonder kinderen.

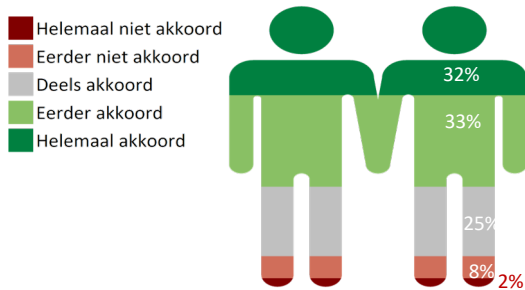
Figuur 10: Hogere werkdruk door verhoogd thuiswerk (N=2.214)



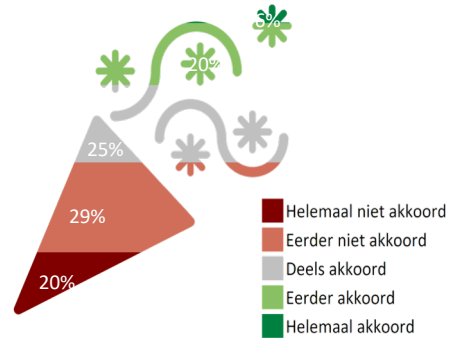
Andere nadelen van het thuiswerk zijn het missen van de interactie met collega's en het verlagen van het werkplezier

Bij meerdere dagen thuiswerk per week bestaat het risico dat de voeling met collega's en het werkplezier dalen. Slechts een kleine minderheid van de thuiswerkers (10%) mist de rechtstreekse interactie met hun collega's niet. Het **overgrote merendeel** ervaart dit gemis (deels) wel. Het lagere contact met collega's kan het teamwork bemoeilijken maar ook het werkplezier doen dalen.

Figuur 12: Missen van rechtstreekse interactie met collega's (N=2.282)



Figuur 11: Ervaren van minder plezier in het werk dan voorheen (N=2.282)

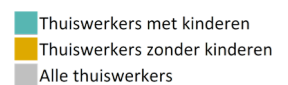


De helft van de medewerkers geeft aan (gedeeltelijk) **minder plezier in hun werk** te ervaren dan voorheen. Dit zou bijvoorbeeld kunnen voortvloeien uit het gemis van collega's maar ook uit de onduidelijkheid rond verwachtingen naar taken en timing.

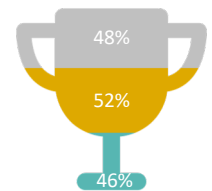
Het thuiswerk gaat meestal wel gepaard met betere werkprestaties

Een laatste vraag die we stelden is of medewerkers thuis betere werkprestaties leveren dan op het werk. Op welke plaats worden ze het meest gestoord of het meest afgeleid? Voor sommigen kan dit de werkvloer zijn waar er lawaaihinder is van collega's (telefoons, gesprekken, machinehinder). Voor anderen is het net thuis waar het huishouden en -zeker in tijden van corona- de zorg voor de kinderen optreden als mogelijke stoorzenders. Het verhoogde thuiswerk door corona blijkt de prestaties eerder te verbeteren dan te verslechteren. De helft van thuiswerkers geeft aan dat werken van thuis uit hen toelaat zich beter te concentreren, taken efficiënter uit te voeren en dat het de kwaliteit van hun werk ten goede komt. Nog eens ongeveer 30% ervaart gedeeltelijk betere werkprestaties. Voor thuiswerkers met inwonende kinderen geeft toch iets minder dan de helft aan beter te presteren. Ouders dienden dan ook extra aandacht te besteden aan kinderen die niet naar de opvang mochten en/of thuis begeleiding nodig hadden met schooltaken. Zoals figuur 13 aantoont zijn het vooral de thuiswerkers zonder kinderen die betere werkprestaties ervaren.

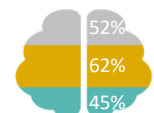
Figuur 13: Aandeel dat betere werkprestaties ervaart (N=2.214)



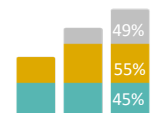
Taken efficiënter uitvoeren



Beter concentreren



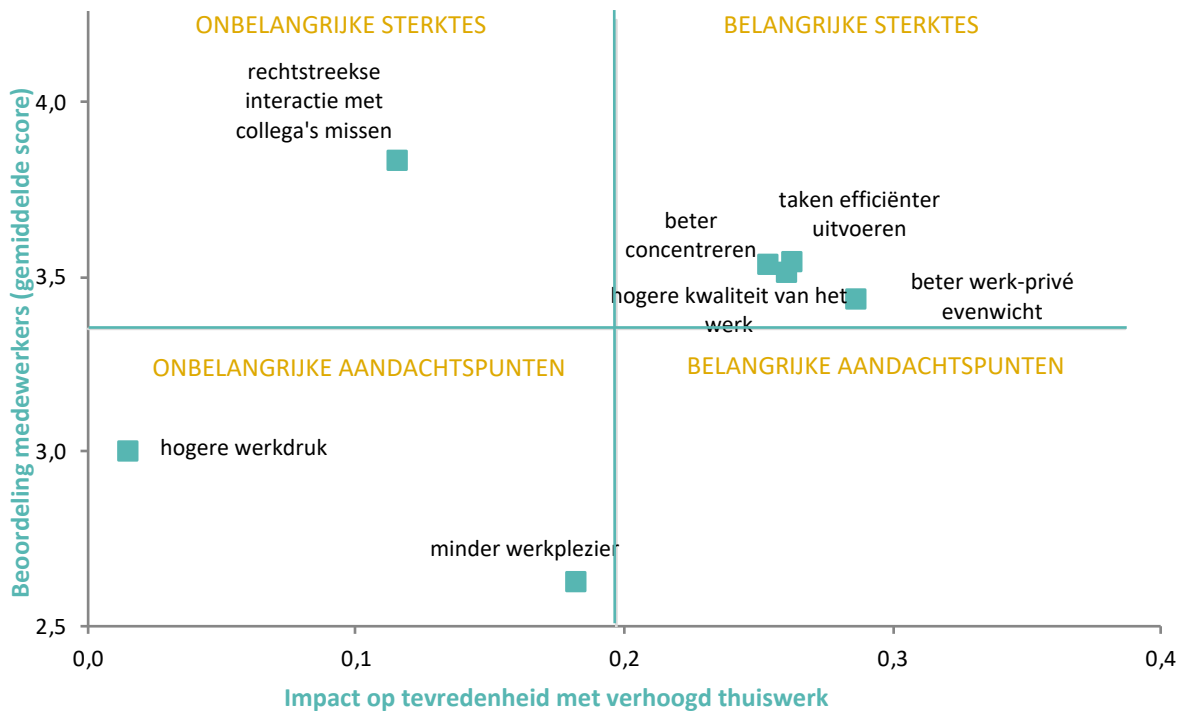
Hogere kwaliteit van het werk



Een betere werk-privé balans en betere werkprestaties hebben het meeste impact op de tevredenheid met verhoogd thuiswerk

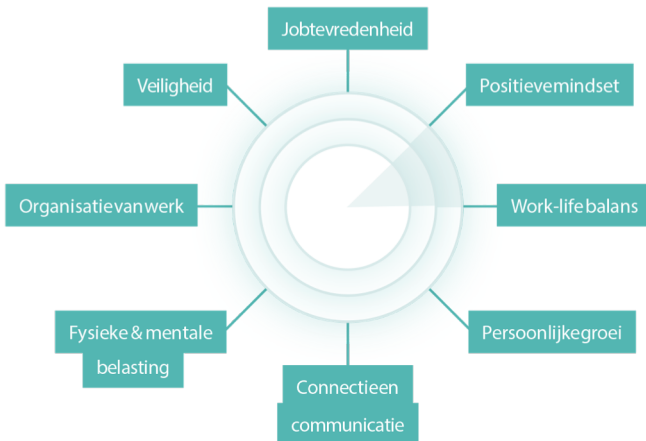
Voorgaande aspecten kunnen de tevredenheid van medewerkers met het verhoogde thuiswerk sterk gaan bepalen. Sommige voor- en nadelen kunnen echter ook relatief weinig effect hebben op hoe medewerkers thuiswerk ervaren. Wanneer we dit nagaan met een impactanalyse (zie figuur 14), blijken de voordelen van een betere werk-privé balans en betere werkprestaties (nl. een hogere efficiëntie, een betere concentratie en een hogere kwaliteit van het werk) een sterke impact te hebben. Het missen van de interactie met collega's heeft weinig effect op de tevredenheid van medewerkers met het verhoogde thuiswerk. Verder wegen ook de aandachtspunten van een hogere werkdruk en minder werkplezier minder door voor de medewerkers binnen lokale besturen. Om de tevredenheid met thuiswerk nog verder te verhogen kan dus best in eerste instantie worden ingezet op het verbeteren van de aanwezige voordelen m.b.t. werk-privé balans en werkprestaties in plaats van het wegwerken van de bovengenoemde nadelen van een hogere werkdruk en minder werkplezier.

Figuur 14: Overzicht van belangrijkste sterktes en aandachtspunten op basis van impactmatrix (N=2.214)



Breng werkbeleving in beeld met onze scan op 8 dimensies

Dit onderzoek naar de impact van meer thuiswerk sluit aan op de ruimere expertise van Public Minds in de algemene tevredenheid en werkbeleving van medewerkers. Hiertoe bieden wij een wetenschappelijk onderbouwd meetinstrument aan: een scan op 8 dimensies.



Deze scan biedt een **glashelder antwoord op vragen als**

- Hoe betrokken voelen de medewerkers zich?
- Wat ervaren ze als sterke punten?
- Wat zijn verbeterpunten?
- Staan ze open voor (externe) jobopportunities?
- Bestaat het risico op een te hoge werkdruk?
- Beleven ze plezier in hun werk?
- Heerst er een prettige sfeer op het werk?

Wij verzekeren een bevraging die maximaal relevant is voor uw organisatie. De vragenlijst bestaat uit 8 thema's die de verschillende aspecten van werkbeleving nagaan. Bovendien is het mogelijk om 'eigen' thema's toe te voegen. Een extra thema kan bijvoorbeeld 'thuiswerk' zijn en de impact van de coronamaatregelen binnen uw organisatie nagaan.

Wat levert het op?

Onze analyse biedt u inzicht in welke aspecten het meest impact hebben op de werkbeleving. Zo kent u de belangrijkste factoren voor maximaal betrokken en tevreden medewerkers. De resultaten vormen het ideale **vertrekpunt om de werkbeleving stelselmatig te optimaliseren via een concreet actieplan**, wat op korte termijn leidt tot positieve resultaten dankzij:

- Hogere productiviteit
- Hogere motivatie bij de medewerkers
- Minder verzuim
- Minder verloop binnen de organisatie
- Positieve impact op de klantentevredenheid

MEER INFORMATIE?

Contacteer ons via

info@cccconsult.be
of via 02 363 15 25

of

matthias@publicminds.be
of via 0485 63 09 13