

Webinar: Voordelen en dilemma's van thuiswerken

Vrijdag 4 april 2025

Met thuiswerken is al de nodige ervaring opgedaan. Er zijn veel voordelen aan verbonden en er zijn dilemma's.

Hoe komt het toch dat thuiswerken bij het ene type mens wel past en bij de andere niet? Hoe ga je daar in je organisatie en als manager mee om?

Over al dit soort zaken gaat dit webinar.

Moderator Anna Schouten heet alle aanwezigen van harte welkom. In het bijzonder Erna van Dijk, bedrijfsarts en Michael Diephuis, ervaringsdeskundige en PCM Coach.

Anna start met een paar cijfers en onderzoeksresultaten:

In 2023 werkten ruim 5 miljoen mensen soms of meestal thuis: 52% van alle werkenden. In verschillende internationale onderzoeken worden deze 3 voordelen van thuiswerken altijd genoemd:

- een betere focus en productiviteit;
- het verminderen van woon- en werkverkeer;
- een verbeterde werk- en leefbalans.

In het derde kwartaal van 2024 werd gemiddeld 15 uur per week thuisgewerkt.

Wij zijn dus in de loop der jaren naar een heel andere werkmethode gegaan. Hoe ga je daar mee om?

Zet de behoeften van medewerkers op 1

Michael Diephuis heeft een thuiswerkbeleid opgesteld en begeleidt mensen als PCM-coach. PCM staat voor Process Communication Model.

Michael licht toe: "Thuiswerken is een kans, als je ervan houdt om meer alleen te werken in alle rust en een uitdaging als je graag mensen om je heen hebt om te sparren en te overleggen."

Vanuit het werk als leidinggevende had ik als doel dat medewerkers goed in hun vel zaten en dat de productiviteit, de output, hoog was.

Daarom heb ik samen met medewerkers een flexibel thuiswerkbeleid gemaakt. Samen omdat ik hun behoefte heb gepeild. Flexibel omdat die behoefte aan thuiswerken voor iedereen verschillend is. Als je oplegt hoe vaak mensen op kantoor moeten werken krijg je niet de output die je wenst omdat dat voor een aantal medewerkers niet past bij hun behoeften. Het is een wisselwerking tussen de kaders van de organisatie en de wensen van medewerkers. Daarbinnen maak je een afdelingsbeleid.

Om feeling te houden met het kantoor werd er een dag per week op kantoor gewerkt (en natuurlijk meer als je daar behoefte aan had).

Mijn vaardigheden als PCM-coach heb ik bij het thuiswerkbeleid goed kunnen inzetten. PCM kijkt naar de persoonlijkheid van mensen. En dat koppel je aan de werkomgeving. Stel de vragen: welke werkomgeving vind je fijn? Hoe raak je gemotiveerd?

Wat hebben medewerkers nodig en wat leidt tot stress?

Deze inzichten verwerf je onder andere met het afnemen van een PCM-profiel, maar je kan dit ook leren of herkennen door het gedrag te observeren.

In ons team merkten we dat een aantal medewerkers graag met elkaar de dag wilden starten. Dat deden we dan digitaal. Niet met het hele team, maar alleen met degenen

die daar behoefte aan hadden. Wat voor een aantal mensen ook hielp was dat we de Teams overleggen starten met 5 minuten praten over iets anders dan de agenda. Eerst even persoonlijk contact en daarna aan het werk."

Heel belangrijk is dat je je teamleden leert kennen. Ga met elkaar in gesprek over behoeften. Je hebt wel kaders nodig maar die hoeven niet strikt te zijn.

Op de vraag wat zijn grootste uitdaging was en hoe hij die heeft opgelost? antwoordt Michael: "Blijf met je mensen in gesprek."

Enkele dilemma's

Thuiswerken kan leiden tot overproductiviteit omdat sommige medewerkers geen duidelijke stop hebben. Hoe kan je als leidinggevende helpen om grenzen te stellen?

PCM helpt je om medewerkers te "ontcijferen", om hen beter te leren kennen.

Bijvoorbeeld: sommige mensen willen graag hun todo-lijstjes af hebben op het eind van de werkdag. Wanneer dat niet lukt voelen ze zich incompetent alsof ze gefaald hebben.

Dus zullen ze net zo lang doorwerken totdat het takenlijstje wel af is.

Bij deze medewerkers helpt het wanneer zij minder taken op een dag hebben. En als er duidelijke stopmomenten in hun agenda staan: lunch, wandelingetje, etc. Als

leidinggevende kan je helpen door regelmatig te laten merken dat je ziet en waardeert hoe zij het werk uitvoeren (zonder te overdrijven). En je kan hen helpen om zelf ook stops in het werk aan te brengen.

Thuiswerken kan een gevoel van isolatie geven. Hoe herken je dit en hoe kun je hierop inspelen?

Mensen die graag werken in een team of sociale interactie nodig hebben kunnen energie verliezen als ze steeds collega's missen op kantoor wanneer ze er zelf wel zijn. Dit kan je oplossen door een aantal vaste momenten in te plannen om met elkaar (als team) op kantoor te zijn

Voor leidinggevendenden kan het lastig zijn om te zien wie behoefte heeft aan ondersteuning. Hoe kunnen zij PCM inzetten om hun team te begeleiden?

PCM helpt leidinggevendenden te herkennen wat elk teamlid nodig heeft. Er zijn 8 behoeften te onderscheiden. Met simpele maatregelen kan je de meeste behoeften in je beleid inpassen. Ook helpt het om in gesprek te gaan en te bespreken wat goed gaat en tegen welke zaken medewerkers aanlopen. Als behoeften van medewerkers niet worden vervuld op een positieve manier gaan ze dit op een negatieve manier uiten. Dan gaat de moraal omlaag en ook de output gaat omlaag.

Hoe is PCM in te zetten als leidinggevendenden stress krijgen door het omgaan met thuiswerkers?

Elk type mens reageert anders op stress. Sommige mensen trekken zich terug en raken emotioneel. Anderen gaan over-controleren of worden impulsief. Leer de signalen te herkennen. Als het gaat 'borrelen', weet je dat je in actie moet komen. Elk negatief gedrag is eigenlijk een wens. Let erop dat je als leidinggevende je eigen stress niet projecteert op je medewerkers.

Invloed van thuiswerken op gezondheid

Erna van Dijk: "Als bedrijfsarts zit ik al 25 jaar in het vak en ik heb in de loop der jaren heel wat werkvormen voorbij zien komen: van aparte kamertjes, naar kantoortuinen en nu thuiswerken. Allemaal met voor- en nadelen. Nederland is koploper op het gebied van thuiswerken. 52% Van de werkenden werkt wel eens thuis.

Thuiswerken kent een aantal voordelen:

- Verbeterende werk-privé balans
- Minder reistijd (ook meer vrije tijd?)
- Hogere productiviteit
- Verbeterd welzijn door autonomie
- Flexibiliteit in werkuren

Maar er zijn ook nadelen:

- Sociale isolatie
- Monotonie en gebrek aan stimulatie
- Ervaren van vergeten worden door het bedrijf
- Carrière-stagnatie
- Verlies van werk-privé balans: Vooral bij thuiswonende kinderen en mantelzorgers. Opvallend is dat thuiswerken voor chronisch zieken juist voordelen biedt: even tussendoor uitrusten of een arts bezoeken.
- Inactiviteit
- Onvoldoende ergonomische aanpassingen
- Technische problemen

Het onderzoek naar thuiswerken staat nog in de kinderschoenen. Er zijn nog niet veel lange termijn effecten bekend. Wel weten we dat maatwerk belangrijk is.

De werk-privé balans van thuiswerken kan positief uitwerken voor mensen die chronisch ziek zijn. Zij hebben de mogelijkheid om thuis tussendoor even te rusten of kunnen makkelijker een hulpverlener bezoeken. Maar werk je thuis terwijl je (kleine) kinderen ook thuis zijn of als je mantelzorg verricht dan wordt het een stuk moeilijker.

Wanneer je thuiswerkt kan de kans op stapeling van klachten toenemen, de ene klacht kan de andere klacht verergeren: vermoeidheid, hoofdpijn, oogklachten, overgewicht, diabetes en hart- en vaataandoeningen.

Advies aan werkgevers:

- Zorg voor sociale verbindingen
- Bied carrièreontwikkeling aan
- Stimuleer een gezonde werk privé balans
- Zorg voor regelmatige communicatie
- Ergonomische werkplekken
- Biedt opleidingen aan
- Ondersteuning voor medewerkers met specifieke behoeften."

Vragen van deelnemers

Welke dag kies je als je 1 dag op het werk moet zijn? Dinsdag of donderdag of juist een dag waarop het rustiger is op de weg?

Michael: Het was geen vaste dag in de week. Het team besprak dat iedere keer onderling. In complete vrijheid. En dat werkte goed bij deze 50 medewerkers in het team. Je moet flexibel zijn, zo flexibel dat je het ook weer aanpast als het niet bevalt.

Tip:

Naast een verplichte dag op kantoor wellicht ook een 'leuke' heidag per jaar?

Ik begrijp uit dit verhaal dat er gekeken wordt naar individuele behoeften, dat is natuurlijk prettig. Maar hoe ga je om met het gevoel van "ongelijkheid" wat hierdoor ontstaat? Vanuit teamleden: "ik vind dat je niet aan het team kan werken als je zo vaak thuis bent, waarom mag hij/zij dat dan?"

Erna: Er is altijd ongelijkheid in het werk: capaciteit, promotiekansen, salarissen, etc.

Thuiswerken past nu eenmaal beter bij de ene functie beter dan bij de andere. Het gaat om de productiviteit.

Michael: Als een medewerker meldt dat er ongelijkheid is, is dat al een distress reactie. Dat is interessant. Ik denk dat er dan meer aan de hand is. Ga dus het gesprek aan. Negatieve reacties zijn altijd symptomen van iets anders.

Wij willen meer gaan werken met flexplekken bij collega's die er bijvoorbeeld max. 2 dagen zijn, omdat de werkplekken ook vol raken. Hebben jullie daar ervaring mee of kennen jullie bedrijven die dat ook doen? Ik merk dat collega's toch ook erg gehecht zijn aan hun eigen plek. Of zijn er voorbeelden hoe creatief om te gaan met werkplekken 😊

Erna: Ga met je collega's in overleg. Je hebt mensen die veel behoefte hebben aan vastigheid en mensen die behoefte hebben aan meer creativiteit. Let zeker bij flexplekken op de juiste instelling van stoelen en tafels.

Michael: ik heb de medewerkers eerst laten bepalen hoe ze willen omgaan met flexplekken. Pas daarna zijn er flexplekken ingericht.

Is er een relatie tussen thuiswerken, vooral op woensdag en vrijdag en kosten. En een eventueel een gebrek aan mogelijkheden voor kinderopvang?

Wanneer scholen geen continue rooster hebben is de woensdag met de middag vrij en met het sporten van kinderen een logische dag om vrij te zijn.

De tips van Elske

- Thuiswerken is een lastig onderwerp: wat de een nodig heeft is voor de ander funest. Dus zet het beleid flexibel in, maar met kaders want dat geeft duidelijkheid.
- Er is een wisselwerking tussen teamlid en teamleider.
- Het kennen, herkennen en erkennen van ieders behoefte is belangrijk. Blijft dat achterwege dan geeft dat stress.
- Ook belangrijk is dat medewerkers autonomie hebben over hun werk, een bepaalde mate van vrijheid om zelf te beslissen.
- En dat ze waardering krijgen voor hetgeen dat ze doen.
- Thuiswerken kan negativiteit oproepen en ziektes veroorzaken die elkaar versterken.
- Conclusie: Zorg voor maatwerk en daarvoor moet je met elkaar in gesprek, online of offline maar altijd wel met een lekker kopje koffie of thee!

Tot slot

Anna Schouten dankt alle deelnemers voor hun actieve inbreng bij dit webinar en in het bijzonder onze gastspreker van vandaag: Erna van Dijk en Michael Diephuis.

Zoals jullie gewend zijn is er elke maand een webinar:

Op 23 mei is het onderwerp: Probeer eens anders te reizen met acties.

Wil je meer weten over de mobiliteitsscan of over andere zaken? Neem contact op met onze mobiliteitsadviseurs: <https://www.zuidhollandbereikbaar.nl/over-ons/adviseurs>

Wij kunnen je verder helpen en vragen beantwoorden. Wij weten welke regelingen er zijn, hoe andere werkgevers het doen en hebben de kennis en tools om je verder te helpen.

Dit webinar werd voorbereid en georganiseerd door Zuid-Holland Bereikbaar: Anna Schouten, Ellery Landheer en Elske van de Fliert (mobiliteitsadviseurs) en Marina Meens (communicatieadviseur).