



# Factsheet

## Leidinggeven op afstand

### Tips en advies van UBR| Bedrijfszorg

Inmiddels werken we allemaal al een paar weken thuis en hebben we ook nog wel een aantal weken te gaan. In het begin was het roeien met de riemen die er waren, maar langzaamaan is iedereen weer een beetje toe aan structuur, duidelijkheid en ook: productiviteit. Hoe zelfstandig je medewerkers ook aan de slag kunnen, toch wordt er naar jou als leidinggevende gekeken. Hoe bied je sturing op afstand? Hoe hou je grip en tegelijkertijd: hoe laat je die touwtjes vieren? Hoe zorg je voor teamgevoel en hoe hou je zelf verbinding met iedere medewerker? In deze factsheet bieden we je kort wat tips en trucs.

#### Het resultaat telt

Met het flexibel werken concept zijn we al aardig gewend aan sturen op resultaat. Nu we elkaar helemaal niet meer fysiek op de werkplek zien, is resultaat eigenlijk ook het enige waar je als leidinggevende op kunt sturen. Om dat voor elkaar te krijgen, is duidelijkheid een vereiste. Stel met het team duidelijke doelen voor zowel de korte als lange termijn. Juist die korte termijn doelen, klussen die 'snel' afgemaakt kunnen worden, zijn in een tijd als deze belangrijk; ze geven een gevoel van voldoening en dragen daardoor bij aan de motivatie. Wees bij elk doel concreet wat er van ieder wordt verwacht.

Wees realistisch en persoonlijk

Iedereen zit in dezelfde situatie en tegelijkertijd kan deze dag en nacht van elkaar verschillen. Waar de ene collega moet zien te werken aan een keukentafel met gillende kinderen, een kat die over het toetsenbord loopt en een bellende echtgenoot, heeft de andere collega te maken met een oorverdovende stilte door het alleen zijn. Dit geldt natuurlijk ook voor jou als leidinggevende. Bespreek met ieder teamlid hoe de situatie bij hem of haar thuis is. Duidelijke resultaten spreek je af door ook de haalbaarheid te bespreken. Leg de lat niet te hoog, maar geef wel uitdaging. Immers, iedereen wil zinvol werk doen en het gevoel hebben belangrijk te zijn. Ook als iemand nu niet in een crisisteam werkt en het werk relatief gezien wat minder belangrijk lijkt.

#### Teamafspraken

Als leidinggevende van een team heb je oog voor het resultaat, maar zorg ook dat je met elkaar afspraken maakt over bereikbaarheid. Niet iedereen wil en hoeft tussen 9 en 5 achter de laptop te zitten. Stimuleer medewerkers naar buiten te gaan en de eigen tijd in te delen. Zorg ervoor dat je duidelijk met elkaar afspreekt hoe je van elkaar weet wanneer je wel of niet bereikbaar bent. Tip: laat iedereen de Outlook agenda goed bijwerken, ook met pauzes en momenten van 'onbereikbaarheid'.

## Monitor de balans

Je hoort vaak dat mensen die thuiswerken bang zijn dat hun overlappende privéleven te veel ten koste gaat van het werk. Mensen voelen zich schuldig en hebben de neiging tussendoor de laptop open te laten staan of door te werken nadat iedereen op bed ligt. Uit onderzoek blijkt dan ook dat thuiswerken eerder ten koste gaat van het privéleven dan andersom. Hoe moeilijk het van een afstand ook is, probeer dit te monitoren. Plan 1 keer per week persoonlijke belafspraken in met ieder teamlid. Check hoe het gaat en wees alert op lange radiostiltes, ander gedrag of bijvoorbeeld cynische opmerkingen in het teamoverleg of over de mail.

## Videobellen met het team

Hou 1 of 2 keer per week een teamvergadering via videobellen. Zo hou je contact met elkaar. Hoe groter je team, hoe groter de kans dat deze momenten werkinhoudelijk niet heel efficiënt zijn. Laat dit los en geef aan op welke manier je wel afspraken gaat maken. Grijp deze wekelijkse teammomenten aan door ook ruimte te maken voor persoonlijke verhalen en een moment van reflectie. Kun je wel werkinhoudelijk overleggen? Pak dan een duidelijke voorzittersrol en vat vaker samen dan je gewend bent. Videobellen is voor iedereen intensief, dus samenvattingen zijn zeer welkom.

## Hou overzicht

Hoewel je normaal niet zo van de strakke sturing bent en niet houdt van lijstjes bijhouden, is het in deze situatie wel handig om toch te doen. Schrijf één of meerdere keren per week op welke afspraken er gemaakt zijn, wie wat doet en welke prioriteiten je hebt gesteld. Dit is niet uit gebrek aan vertrouwen, maar geeft gehoor aan de grotere behoefte aan duidelijkheid en structuur nu je met elkaar op afstand werkt. Gebruik daarbij bijvoorbeeld de matrix van Eisenhower:

Urgent en belangrijk? Doen!

Niet urgent en wel belangrijk: Plan

Urgent en niet belangrijk? Delegeer

Niet urgent en niet belangrijk: Dump (voor nu)

Wees benaderbaar

Waar iedereen normaal gesproken even bij je bureau langsloopt op kantoor, je aanspreekt in de lift of bij de koffieautomaat, is dat nu heel anders. De drempel om even iets met elkaar te bespreken, is hoger. De medewerker moet jou immers bellen. Wees je hiervan bewust en neem dus ook zelf het initiatief om vaker even bij iemand te checken of er vragen zijn, hoe het gaat, of dat er hulp nodig is.

## Veel initiatieven

Er zijn veel bedrijven die inspelen op deze bijzondere thuiswerkperiode. Ze bieden (al dan niet gratis) ondersteuning door bijvoorbeeld podcasts of gratis trainingen. Als je op Google zoekt of op LinkedIn kijkt, vind je er al velen. Hieronder geven we er een paar die wij tegenkwamen;

• [Perform in the storm van Lifeguard](#);

• Ardis: biedt een gratis team time out. In een uur begeleiden ze je bij het doen van een goede virtuele check in met je medewerkers. Ze nodigen medewerkers uit zich uit te spreken en vragen door. Bij interesse kun je contact opnemen met Ardis via ardis@ardis.nl of 070-3515351.

### De tips op een rij:

- Stel duidelijke korte- en lange termijn doelen;
- Bespreek de persoonlijke situaties en haalbaarheid ten opzichte van doelen;
- Geef ieder teamlid het gevoel zinvol werk te doen;
- Maak met elkaar heldere afspraken over bereikbaarheid;
- Plan, naast de teamoverleggen, ook wekelijks 1 op 1 contact met je medewerkers en monitor de werk/privé balans;
- Vat vaker samen als je een videovergadering hebt;
- Hou lijstjes bij met de afspraken en deel deze met het team. Geef hierbij aan welke prioriteiten er zijn;
- Wees benaderbaar door ook vaker zelf het initiatief te nemen en te checken of er vragen zijn.

Dit is een publicatie van:

**Uitvoeringsorganisatie Bedrijfsvoering Rijk**  
**Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties**  
[www.ubrijk.nl](http://www.ubrijk.nl)

april 2020