

Omzendbrief VR 2021/KKBJ/BZ/1

Omzendbrief betreffende hybride werken binnen de Vlaamse overheid

Aan de lijnmanagers en de personeelsleden van de diensten van de Vlaamse overheid

Vlaams minister van Binnenlands Bestuur,
Bestuurszaken, Inburgering en Gelijke Kansen
Arenbergstraat 7
1000 BRUSSEL
T 02 552 69 00
kabinet.somers@vlaanderen.be

16 juli 2021

Betreft: Hybride werken binnen de Vlaamse overheid

1 TOEPASSINGSGEBIED

Deze omzendbrief is van toepassing op de personeelsleden van de diensten van de Vlaamse overheid (DVO), zoals gedefinieerd in het Vlaams Personeelsstatuut van 13 januari 2006.

2 INLEIDING

De Vlaamse overheid heeft de ambitie om een dynamische en burgergerichte overheid te zijn, waarbij we een excellente dienstverlening aan burgers, bedrijven en verenigingen verzekeren op een zo efficiënt mogelijke manier. Tegelijkertijd wenst de Vlaamse overheid ook een aantrekkelijke werkgever voor talenten te zijn en blijven. Plaats- en tijdsafhankelijk werken kan bijdragen tot het realiseren van deze ambities. Op 16 mei 2014 nam de Vlaamse Regering akte van omzendbrief plaats- en tijdsafhankelijk werken¹. Daarmee nam de Vlaamse overheid een nieuwe stap om telewerken te laten evolueren naar plaats- en tijdsafhankelijk werken.

Plaats- en tijdsafhankelijk werken kent verschillende voordelen:

- Individuele voordelen: grotere autonomie, betere afstemming tussen werk en privéleven, ...
- Organisatorische voordelen: efficiënter en resultaatgericht werken, op termijn het herbekijken van de inrichting en het volume kantoorruimte, aantrekkelijk imago Vlaamse overheid, ...
- Maatschappelijke voordelen: inspelen op mobiliteitsproblematiek en fileprobleem

Als gevolg van de coronacrisis waarborgde een groot deel van het personeel van de diensten van de Vlaamse overheid de dienstverlening van thuis uit. Meer nog dan voorheen werd ingezet op resultaatgericht werken en digitale communicatie, ook bij organisaties en personeelsleden die dit voor de coronacrisis nog niet of in mindere mate toepasten.

¹[OMZ BZ 2014/3](#)

Met deze omzendbrief wil ik de visie op hybride werken actualiseren en verzekeren dat we ook post-corona de getrokken lessen uit de coronacrisis borgen met voldoende aandacht voor de benodigde randvoorwaarden.

Deze omzendbrief focust op het HR-luik van hybride werken en vervangt de omzendbrief 'BZ 2014/3 betreffende plaats- en tijdsafhankelijk werken' van 16 mei 2014.

3 HYBRIDE WERKEN BINNEN DE VLAAMSE OVERHEID

Het arbeidsconcept hybride werken wordt als volgt omschreven:

Hybride werken omvat resultaatgericht werken en leidinggeven op basis van vertrouwen en dialoog. Personeelsleden werken hierbij vanuit verschillende werkomgevingen en -locaties samen en blijven verbonden door technologie en fysieke samenkomsten. In functie van de aard van de werkactiviteit en de te behalen resultaten en met het organisatiebelang en klantenperspectief voorop, kiest het personeelslid in overleg met de leidinggevende waar en wanneer het personeelslid de werkactiviteiten uitvoert. Alle personeelsleden van wie de functie zich ertoe leent moeten in principe de kans krijgen om hybride te kunnen werken.

Bij de uitrol van het hybride werken houden de entiteiten rekening met de volgende principes.

– **Plaatsafhankelijk werken**

Personeelsleden kunnen op verschillende plaatsen werken. De keuze voor een werkomgeving wordt gemaakt op basis van dialoog met de leidinggevende. Het organisatiebelang en het klantenperspectief primeren telkens. De aard van de werkactiviteit of opdracht en de te behalen resultaten bepalen deels welke werkomgeving hiervoor het meest geschikt is. Hybride werken gebeurt vanuit een kwalitatief oordeel, niet vanuit een kwantitatieve benadering. Dit betekent dat aanwezigheid op een bepaalde werkplek ingegeven wordt vanuit een functionele meerwaarde. Het kantoor, de thuiswerkplek en de satellietwerkplek zijn mogelijke werkplekken. Het werken in openbare ruimten zal verder gefaciliteerd worden, voor zover ook rekening wordt gehouden met informatieveiligheid. Ook binnen het concept van het hybride werken blijft werken vanop het kantoor een belangrijk element. Voldoende aanwezigheid in de kantooromgeving blijft cruciaal. Op teamniveau komen er afspraken inzake fysieke aanwezigheid. Werken vanuit de kantooromgeving bevordert immers de sociale en informele contacten tussen teamleden, het stimuleert creatieve processen, overleg en teamwerking. Het initiatief hieromtrent gaat uit van de leidinggevende. De leidinggevende kan telewerk intrekken of weigeren omwille van organisatorische, financiële, of competentiegebonden redenen.

Werken vanuit het buitenland heeft een impact op een aantal vlakken (arbeidsrecht, arbeidsongevallen, ziektecontrole, sociale zekerheid, fiscaal, ...). Plaatsafhankelijk werken vanuit het buitenland kan daarom enkel onder bepaalde voorwaarden. Het mag geen aanpassingen aan de arbeidsvoorwaarden, sociale zekerheid of fiscaliteit tot gevolg hebben. Het personeelslid heeft hiervoor een uitdrukkelijk voorafgaand akkoord nodig van het lijnmanagement.

– **Tijdsonafhankelijk werken**

Personeelsleden kunnen binnen de grenzen van de arbeidstijdwetgeving² en in overleg met de leidinggevende zelf gedeeltelijk kiezen wanneer ze werken. Deze keuze wordt gemaakt met het organisatiebelang en het klantenperspectief voorop. Het is belangrijk om hierover goede afspraken te maken, zowel op individueel niveau als op groepsniveau (team, afdeling of entiteit), met als doel het individueel welzijn van werknemers te bewaken, zich te kunnen organiseren op organisatieniveau en de dienstverlening naar klanten te blijven verzekeren. Het is hierbij noodzakelijk oog te hebben voor het respecteren van de grens tussen werktijd en privéleven. De gemiddelde arbeidsduur voor een voltijds personeelslid bedraagt 38u/week. Elke werkweek loopt van maandag t.e.m. vrijdag. De uitwerking van de concrete arbeidstijdregeling binnen de voormelde grenzen gebeurt in het arbeidsreglement.

– **Organisatiebelang en klantenperspectief**

De Vlaamse overheid moet een performante, burgergerichte en toegankelijke overheid zijn. Iedere burger heeft recht op een uitstekende dienstverlening van de overheid. Het organisatiebelang primeert telkens op de individuele toepassing van hybride werken. Dienstverlening moet steeds op een efficiënte en effectieve manier gewaarborgd blijven. Ook hier moet de grens tussen werktijd en privéleven van de personeelsleden bewaakt worden.

– **Integer werken op basis van waarden**

Ook binnen het arbeidsconcept van hybride werken is transparant werken onontbeerlijk. Alle personeelsleden nemen hun verantwoordelijkheid om integer te werken en respecteren de basisprincipes van de deontologische code³: objectiviteit, zorgvuldig beheer van middelen, klantgerichtheid, loyaliteit & samenwerking en spreekrecht & spreekplicht. Hybride werken gebeurt op basis van de waarden van de Vlaamse overheid: wederzijds vertrouwen, openheid, wendbaarheid en daadkracht⁴. De organisatie geeft vertrouwen om hybride te werken, en medewerkers nemen de verantwoordelijkheid om op een integere manier met dit vertrouwen om te gaan. Bij vaststelling van misbruik of omwille van competentiegebonden redenen (bv. niet zelfstandig kunnen werken) kan de leidinggevende hybride werken weigeren of beperkt toestaan. Dialoog tussen de leidinggevende en het personeelslid vormt de basis.

– **Resultaatgericht leiderschap en werken**

De dialoog met de leidinggevende en heldere afspraken vormen de basis van hybride werken. Leidinggevend maken goede afspraken met de personeelsleden over de te leveren prestaties en de te behalen, SMART-geformuleerde⁵ doelstellingen. Leidinggevend beoordelen personeelsleden op basis van doelstellingen, resultaten en de manier waarop personeelsleden deze bereiken. Hierbij

² Dit is de wet van 14 december 2020 betreffende de arbeidstijdwetgeving in de publieke sector. Gaat het evenwel om een entiteit die een industriële of commerciële activiteit uitoefent of een instelling die geneeskundige, profylactische of hygiënische verzorging verleent dan is de arbeidswet van 16 maart 1971 van toepassing.

³ <https://overheid.vlaanderen.be/integriteit#deontologische-code-gedragsregels>

⁴ <https://overheid.vlaanderen.be/personeel/hr-kader/waarden-vlaamse-overheid>

⁵ SMART staat voor: specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch, tijdgebonden

wordt rekening gehouden met werkdruk en werkvolume, zodat personeelsleden binnen de vooropgestelde werktijdregeling hun werk kunnen uitvoeren.

– **Sociale cohesie, samenwerking en organisatiebetrokkenheid**

Het bevorderen van de sociale cohesie, onderlinge samenwerking en organisatiebetrokkenheid verdient expliciete aandacht en moet blijvend gestimuleerd en gefaciliteerd worden. Entiteiten maken afspraken (team of afdeling) rond aanwezigheid in het kader van teamwerking, informatie- en kennisdeling en communicatie op de werkvloer. Ook binnen het arbeidsconcept van hybride werken is het noodzakelijk dat collega's elkaar fysiek blijven ontmoeten en samenwerken. Op teamniveau komen er afspraken inzake fysieke aanwezigheid. Zo worden organisatieverbondenheid, spontane contacten, cocreatie, creatieve processen, informele informatiedeling gestimuleerd. De werkplek doet zo dienst als een facilitator voor samenwerking en ontmoeting. Het initiatief hieromtrent gaat uit van de leidinggevende. Digitale tools ondersteunen dit en maken digitaal informatiebeheer, (samen)werken en communicatie op afstand mogelijk.

– **Mentaal en fysiek welzijn**

Om het mentaal welzijn van personeelsleden te bewaken is het van groot belang de grens tussen werktijd en privéleven te bewaken. Leidinggevend en personeelsleden maken daarom heldere afspraken over wanneer men aan het werk is en wanneer niet, en gaan hierover in dialoog.

Er is hierbij aandacht voor welk communicatiemiddel wanneer wordt ingezet voor welke boodschap. Wanneer deze afspraken er niet zouden zijn, kan zich een onduidelijk geheel van verwachtingen ontwikkelen. Het is in ieders belang dat zowel leidinggevend als personeelsleden duidelijke afspraken hebben over connecteren (werken) en disconnecteren (niet werken). De entiteit houdt hierbij rekening met de regels inzake arbeidstijd, het welzijn van het personeelslid en de dienstverlening aan de klant. Telewerken is een keuze en mag geen verplichting zijn voor wie omwille van persoonlijke of competentiegebonden redenen er de voorkeur aan geeft om in een kantooromgeving te werken. De organisatie treft de nodige maatregelen ter bevordering van het fysieke en mentale welzijn van de personeelsleden die hybride werken. Hierbij past de entiteit de algemene preventiebeginselen toe, zoals bepaald in de welzijnswet. De entiteiten leggen de preventiemaatregelen vast op grond van een risicoanalyse, zoals zij dit al toepassen in hun entiteit. Entiteiten stellen een globaal preventieplan en jaarlijks actieplan op ter bevordering van het welzijn op het werk (welzijnsplan) en nemen het concept hybride werken daarin op. De maatregelen hebben betrekking op alle welzijnsdomeinen^s. Hybride werken mag geen reden zijn voor een verlaging van het niveau van bescherming dat entiteiten aan personeelsleden bieden. De regeling met betrekking tot ziektecontrole en arbeidsongevallen waaronder de entiteit valt, blijft van kracht. De arbeidsongevallenwetgeving gaat er vanuit dat een ongeval dat gebeurde tijdens de periode waarin telewerk kan worden verricht, behoudens tegenbewijs, ook gebeurde door de uitoefening van de arbeid en aldus een arbeidsongeval is.

– **Materiaal, middelen en ondersteuning**

Elke organisatie investeert in de nodige infrastructuur of werkmiddelen op maat van het personeelslid en voorziet in de gepaste ondersteuning van personeelsleden en leidinggevend. De

lijnmanager bepaalt op basis van de uit te voeren taken, de behoeften en de werkprocessen van de organisatie de middelen die het personeel ter beschikking krijgt om het personeelslid maximaal te ondersteunen om de taken efficiënt en kwaliteitsvol uit te voeren. Elke entiteit bepaalt wat, volgens de richtlijnen van de externe dienst voor preventie en bescherming op het werk, op het vlak van ergonomie mogelijk is in het kader van het welzijn van de personeelsleden.

Hybride werken kan een redelijke aanpassing zijn voor personen met een arbeidshandicap. Om die reden is soms een afwijking nodig van algemenere afspraken over hybride werken op entiteitsniveau. Bij thuiswerk worden huisvestingskosten (gas, elektriciteit, ...) niet vergoed. Het kan geen aanleiding geven tot de toekenning van een maaltijdvergoeding of tot de vergoeding van reiskosten. Extra prestaties (meer dan 7u36 per dag of 38u per week, nachtprestaties en prestaties op zaterdag, zondag of een feestdag) die het personeelslid verricht zonder dat de leidinggevende daarom verzoekt, tellen niet mee voor een toelage voor prestaties buiten de normale arbeidstijdsregeling.

– **Monitoring**

Om een goed beheer en goede opvolging mogelijk te maken op niveau van de eigen organisatie én van de Vlaamse overheid, zorgt elke entiteit voor een gecentraliseerde digitale registratie van personeelsleden die niet in aanmerking komen voor hybride werken en welke middelen toegekend worden om hybride werken mogelijk te maken. De personeelsleden registreren hun werklocatie in het personeelsregistratiesysteem (Vlimpers). Entiteiten die niet op Vlimpers aangesloten zijn, onderhouden een eigen registratiesysteem waarin deze gegevens consequent geregistreerd worden. Deze gegevens worden aan AgO overgemaakt om een centrale opvolging mogelijk te maken.

Elke entiteit heeft de verantwoordelijkheid om deze principes door te vertalen naar de eigen specifieke context. Entiteiten bespreken deze doorvertaling op het EOC en voeren - waar nodig - de aanpassingen door aan het arbeidsreglement. Iedere entiteit stelt een afsprakenkader op inzake hybride werken. Dit afsprakenkader is eenvoudig raadpleegbaar voor alle personeelsleden. Het Agentschap Overheidspersoneel zal een ondersteuningsaanbod ontwikkelen en communiceren om organisaties, leidinggevenden en personeelsleden te ondersteunen in de verdere evolutie naar hybride werken.

Deze omzendbrief treedt in werking op 16 juli 2021.

De Vlaamse minister van Binnenlands Bestuur, Bestuurszaken,
Inburgering en Gelijke Kansen
Bart SOMERS