



## **Signaleringswijzer: Hoe monitor je als leidinggevende thuiswerken?**

Werkt jouw team geheel of gedeeltelijk thuis? Dan heb je als leidinggevende minder vanzelfsprekend zicht op hoe het met je medewerkers gaat. Op welke signalen moet je alert zijn? Deze wijzer zet belangrijke signalen over de fysieke en mentale gezondheid van je medewerkers op een rij. En geeft tips, zodat jij motivatieverlies, ziekte of uitval vóór bent.

[Klik op elk thema en bekijk hoe jij signalen herkent én erover in gesprek kunt gaan](#)



Signaleringskaart  
teamverbondenheid



Signaleringskaart  
persoonlijk welzijn



Signaleringskaart  
werkinhoud



Signaleringskaart fysieke  
gezondheid



## Waarom deze signaleringswijzer?

### Leidinggeven aan thuiswerken vraagt om coachen en faciliteren

Bij thuiswerken is het werk anders georganiseerd. Dat heeft invloed op de onderlinge verhoudingen en vraagt een andere manier van leidinggeven. Waar je als leidinggevende voorheen wellicht een meer controlerende en aansturende rol had, vraagt thuiswerken een meer coachende en faciliterende rol.

### Signalen op kantoor die je mist...

Gesprekken in de wandelgangen, bij het koffieapparaat, tijdens vergaderingen of gespreksflarden uit de kantoortuin. Allemaal informatiebronnen waar je als leidinggevende op kantoor uit put om te weten wat er speelt in je team. Deze informatie helpt je om jouw team goed aan te sturen. Ze valt weg op het moment dat jij en je collega's (deels) thuiswerken. Hoe vang je dat op?

### Put uit nieuwe informatiebronnen

Het is belangrijk dat je put uit nieuwe informatiebronnen. Denk aan online vergaderingen, een-op-een-videogesprekken, telefoongesprekken en andere online interactie. Bouw daarom voldoende interactiemomenten in. Zorg ook dat medewerkers weten hoe en wanneer je bereikbaar voor ze bent. Door goed te monitoren, signaleer je bijtijds waar een medewerker behoefte aan heeft. En pik je een signaal op? Dan is het belangrijk om hiermee aan de slag te gaan. Zo voorkom je motivatieverlies, ziekte of uitval.

### Wees alert op verschillen

Bedenk dat tussen medewerkers grote verschillen bestaan in hoe zij thuiswerken beleven. Mensen die extravert zijn en goed in zelfsturing, werken bijvoorbeeld gemakkelijker thuis dan mensen die introvert zijn en moeite hebben met zelfsturing. Wees alert op die verschillen. Ze bepalen wat een medewerker van jou als leidinggevende nodig heeft. Wil je meer inzicht in hoe jouw team of organisatie thuiswerken ervaart? Gebruik dan onze 'Vragenlijst thuiswerken'.



## Signaleringskaart verbondenheid binnen het team

### Signaal 1: Verzakelijke communicatie

**Zie je dat de communicatie in je team verzakelijkt? In videovergaderingen komen mensen vaak snel tot de kern en bespreken ze alleen het hoognodige. Dit vermindert de emotionele verbondenheid binnen teams. Terwijl emotionele verbondenheid heel belangrijk is om een teamprestatie te leveren.**

#### Signalen:

- Meteen tot de kern komen in online vergaderingen
- Minder betrokken of aanwezig bij niet-werkinhoudelijk contact, zoals bijvoorbeeld een (online) borrel
- Uitingen over stagnerende samenwerking
- Minder begrip tonen voor elkaar

#### Tips voor het vergroten van emotionele verbondenheid

- Zorg als leidinggevende voor psychologische veiligheid bij medewerkers. Psychologische veiligheid ontstaat als je als medewerker het gevoel hebt dat je jouw gedachten en ideeën vrij kunt uiten binnen je team. Als je je op je gemak voelt.
- Besteed aandacht aan open communicatie. Werktevredenheid en productiviteit zijn direct gelinkt aan open communicatie.
- Zorg dat je voldoende momenten inbouwt waarop je team stilstaat bij hoe het met iedereen gaat.
- Laat als leidinggevende zelf ook zien: als het even niet zo goed gaat, is daar ruimte voor.
- Zorg voor een (online) werkomgeving waarin je leren stimuleert en waarin medewerkers initiatief durven te nemen.

#### Ga de dialoog aan

##### Voorbeeldvragen

- Wat is er veranderd in de communicatie binnen het team sinds we zijn gaan thuiswerken?
- Hoe vaak heb je contact met je collega's?
- Hoe verloopt de communicatie met je collega's?
- Mis je iets in het contact met je collega's?  
Zo ja, wat?
- Wat kunnen we als team doen om het teamgevoel te blijven behouden?

## Signaal 2: Minder werkinhoudelijk contact

**Zie je dat je medewerkers elkaar niet of minder opzoeken voor werkinhoudelijk contact? Thuiswerken kan tot gevolg hebben dat collega's elkaar minder vaak spreken. Zowel collega's binnen het eigen team, als collega's van andere teams.**

### Signalen:

- Niet op de hoogte zijn van (nieuwe) werkwijzen
- Niet op de hoogte zijn van elkaars voortgang in werkzaamheden
- Ontstaan van regelmatige miscommunicatie
- Niet op de hoogte zijn van wat er in andere teams speelt
- Meer vragen die bij jou als leidinggevende terecht komen
- Minder (online) vergaderingen

### Ga de dialoog aan

Voorbeeldvragen

- Als je ergens niet uitkomt, weet je dan bij wie je terecht kunt?
- Van welke collega kun je veel leren?
- Welke collega sprak je geregeld op kantoor, maar vanuit huis niet of minder?
- Hoe kunnen we als team korte lijntjes stimuleren?
- Met wie heb je altijd al eens willen samenwerken?

### Tips voor meer werkinhoudelijk contact

- Neem als leidinggevende een rol aan van verbinder.
- Faciliteer ontmoetingen en bijeenkomsten.
- Zorg dat mensen hun inbreng kunnen geven en neem ze mee in de laatste ontwikkelingen.



## Signaleringskaart werkinhoud

### Signaal 3: Rolonduidelijkheid

**Is voor jouw medewerkers duidelijk wat je van ze verwacht als ze thuiswerken?**  
**Thuiswerken zorgt soms voor rolonduidelijkheid. Rolonduidelijkheid kan ontstaan wanneer de structuur die een kantooromgeving biedt, wegvalt.**

#### Signalen:

- Niet de juiste prioriteiten stellen
- Niet de juiste beslissingen nemen
- Veel vragen stellen of juist terugtrekken
- Doelen niet behalen

#### Tips om duidelijkheid te geven over de rol

- Bied duidelijkheid en zorg dat medewerkers weten waar ze terecht kunnen.
- Check regelmatig of je ze ergens mee kunt helpen.
- Check de haalbaarheid: is wat jij vraagt haalbaar voor een medewerker?
- Stuur op resultaten. Maak resultaatafspraken samen met de afdeling en zorg dat medewerkers zich verantwoordelijk voelen voor het behalen van deze afspraken.
- Splits resultaatafspraken op in individuele, team- en organisatiedoelstellingen. Op deze manier wakker je aan dat je medewerkers eigen regie nemen.
- Toon vertrouwen in de kennis en kunde van je medewerkers; spreek je vertrouwen uit en toon waardering.

#### Ga de dialoog aan

Voorbeeldvragen

- Is voor jou op dagen dat je thuiswerkt duidelijk wat we van je vragen?
- Weet je waar je terechtkunt bij onduidelijkheden?
- Wat voor effect heeft thuiswerken op de aard van jouw functie?

## Signaal 4: Toename van werkstress

**Zie je dat je medewerkers meer werkstress ervaren? Thuiswerken zorgt voor een verandering van de werkomgeving en de manier waarop het werk wordt gedaan. Dit kan stress opleveren voor medewerkers. Werkstress uit zich bij iedere medewerker op een andere manier.**

### Signalen:

- Te veel werk op zich te nemen
- Cynische houding of geprikkeld/emotioneel reageren
- Terugtrekken
- Deadlines of doelen niet behalen
- Meer verzuimen

### Tips om werkstress te verminderen

- Maak de drempel om stress bespreekbaar te maken zo laag mogelijk door vaak contact te hebben met je medewerker.
- Ga regelmatig het gesprek aan en wees alert op de verschillende uitingsvormen van stress. Sommigen zijn juist meer aanwezig; ze nemen bijvoorbeeld te veel werk op zich of reageren geprikkeld op verzoeken. Anderen trekken zich juist terug, tonen perfectionisme en halen belangrijke deadlines of doelen niet.
- Help medewerkers om de signalen bij zichzelf te herkennen door ze te benoemen en jouw aanname te checken.

### Ga de dialoog aan

#### Voorbeeldvragen

- Hoe gaat het met de hoeveelheid werk? Is het te veel, te weinig, of precies goed?
- Stel, jij ervaart werkstress, wat zou ik daar als leidinggevende van merken?
- Van welke aspecten van je werk krijg je (veel) energie en welke aspecten kosten je (veel) energie?
- Hoe kan ik je ondersteunen om een goede balans te krijgen tussen energiegevers en energienemers?



## Signaleringskaart persoonlijk welzijn

### Signaal 5: Minder goede werk-privébalans

Is de balans tussen werk en privé bij je medewerkers nog in evenwicht? Bij thuiswerken kan het lastiger zijn om die balans goed te bewaken. Je werkt immers op de plek waar je normaal je privétijd doorbrengt. Ook je werktijden bewaken is lastiger dan wanneer je op kantoor werkt.

#### Signalen:

- Medewerkers zijn altijd druk
- Volle agenda's met veel online meetings achter elkaar
- Mailen of bereikbaar zijn buiten reguliere werktijden
- Overslaan van pauzes
- Verminderde prestaties
- Meer verzuimen
- Verminderde werktevredenheid

#### Ga de dialoog aan

##### Voorbeeldvragen

- Red je het om je werk af te krijgen binnen de afgesproken werktijden?
- Heb je hulp nodig om het af te krijgen?
- Hoe gaat het met pauze nemen?
- Wat helpt jou om tijdens je pauze te ontspannen?
- Zijn er privésituaties die je met mij wil bespreken omdat die bijvoorbeeld invloed kunnen hebben op jouw werk?

#### Tips om de werk-privébalans te bewaken

- Investeer in een vertrouwensband, zodat je weet wat er bij medewerkers speelt.
- Leef je in en toon interesse, vraag bijvoorbeeld hoe hun weekend was.
- Geef zelf het goede voorbeeld en deel af en toe iets over jouw eigen thuissituatie. Zo neemt de kans toe dat medewerkers hun eigen werk-privébalans ook met jou bespreken
- Kijk waar maatwerk mogelijk is.
- Zorg dat je bereikbaar bent op thuiswerkdagen en dat medewerkers weten hoe ze je het best kunnen bereiken.
- Heb vertrouwen in het team en de prestaties.

## Signaal 6: Verlies van motivatie

**Hoe staat het met de motivatie van je medewerkers die thuiswerken? Wees hier alert op. Medewerkers die vanuit huis werken raken soms het 'grotere plaatje' kwijt. Ze zien niet meer in wat hun werk bijdraagt aan de organisatie en de (team)doelstellingen.**

### Signalen:

- Minder initiatief nemen
- Verminderde prestaties
- Minder enthousiasme en betrokkenheid bij de werkzaamheden tonen
- Minder werktevredenheid

### Tips om motivatie te stimuleren

- Bied een nieuw perspectief op het werk. Benoem samen met het team kernwaarden en normen die belangrijk zijn wanneer jullie (deels) thuiswerken.
- Betekenisvol werk vormt een grote drijfveer voor medewerkers. Zorg dat je teamleden de betekenis van hun werk zien. Bijvoorbeeld door te laten zien hoe de gemaakte resultaatafspraken bijdragen aan het grotere geheel: de missie, visie en strategie van de organisatie of zelfs van de maatschappij.

### Ga de dialoog aan

#### Voorbeeldvragen

- Wat zijn belangrijke drijfveren voor jou? Van welk element van je werk krijg je energie?
- Wat zijn waarden die ons als team karakteriseren?
- Hoe zijn deze veranderd sinds we thuiswerken?
- Welke kernwaarden en normen willen we als team meenemen naar de toekomst?
- Hoe zorgen we dat die normen en waarden tot uiting komen wanneer we op afstand samenwerken?





## Signaleringskaart fysieke gezondheid

### Signaal 7: Fysieke klachten

**Werken je medewerkers thuis op een fysiek gezonde manier? Wees hier alert op. Bij thuiswerken bewegen mensen vaak minder. Ook werken ze vaker in een verkeerde houding doordat hun werkplek niet goed is ingericht. Dit kan klachten aan armen, nek en schouders veroorzaken, met verzuim als gevolg.**

#### Signalen:

- Verkrampde houding achter het scherm
- Lange online vergaderingen (= minder tijd voor beweging)
- Meer verzuimen
- Indruk die iemand maakt tijdens online vergaderingen: alert en vitaal? Of juist vermoeid of gepijnigd?

#### Tips om fysiek gezond werken te stimuleren

- Maak de fysieke belasting van medewerkers onderwerp van gesprek. Vraag medewerkers naar hun thuiswerkplek en hoe ze erbij zitten.
- Geef zelf het goede voorbeeld. Bijvoorbeeld door tijdens het teamoverleg een paar korte rek- en strekoefeningen met het team te doen.
- Deel tips ter preventie van klachten, bijvoorbeeld over het juist inrichten van de werkplek en over pauze houden. Gebruik hiervoor onze 'Leidraad thuiswerken'.

#### Ga de dialoog aan

##### Voorbeeldvragen

- Als je klachten ervaart, zoals aan armen, nek en schouders, weet je waar je terecht kunt? (bijvoorbeeld bij de arbodeskundige)
- Wat doe jij om tijdens je thuiswerkdag in beweging te blijven?
- Lukt het je om voldoende pauzemomenten te nemen?
- Wat doe je graag om te ontspannen tijdens je pauze?
- Hoe kan ik je als leidinggevende ondersteunen in het nemen van voldoende pauze?