

# Samenwerken op afstand



Begint bij  
het faciliteren  
van de  
medewerker

## Whitepaper Samenwerken op afstand

De rol van de techniek en het individu

# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Samenwerken bij organisaties die steeds complexer worden</b>	3
	De mens essentieel om optimaal samen te werken	3
<b>2</b>	<b>De rol van techniek in dagelijkse werkzaamheden</b>	5
	Toename hoeveelheid informatie	5
	Samenwerken is de sleutel tot succes	6
<b>3</b>	<b>Hoe laat je mensen beter samenwerken?</b>	7
	Een grote kennisdatabank	7
	Niet het wiel opnieuw uitvinden	7
	Beginnen met kleine stappen	8
<b>4</b>	<b>Wat is het resultaat van beter samenwerken?</b>	9
	De rol van thuiswerken	10
	Productiviteit schiet omhoog	10
<b>5</b>	<b>Conclusie</b>	10

# Samenwerken bij organisaties die steeds complexer worden

Voor veel organisaties is de wereld het speelveld geworden. Dit betekent dat men vaak op verschillende locaties aan dezelfde opdrachten werkt. Werknemers met diverse achtergronden, leeftijden en behoeften werken steeds vaker samen aan verschillende projecten. Het wordt voor organisaties steeds moeilijker om die individuen met elkaar te laten samenwerken. Het probleem zit in het op maat bedienen van de wensen van het individu, terwijl de organisatie zelf ook in beweging is.

Organisaties veranderen continu en de complexiteit van de bedrijfsvoering neemt toe: meer mensen met verschillende achtergronden, meer informatiestromen en meer mogelijkheden om met elkaar te samenwerken. Vooral in deze moderne tijden, waarin grote organisaties zijn verspreid over meerdere locaties in diverse landen, is contact tussen mensen essentieel om het dagelijkse werk zo goed mogelijk uit te voeren. Het is voor iedere organisatie de uitdaging om hen maximaal te faciliteren, om uiteindelijk het meeste voordeel te behalen uit de samenwerking.

*“De hoeveelheid informatie neemt tot aan het jaar 2020 toe met factor dertig”*

## **De mens essentieel om optimaal samen te werken**

De mens maakt het verschil als het gaat om samenwerken in groepen en binnen projecten. Een projectgroep bestaat uit eenlingen en wat voor moderne technologie er ook wordt geïmplementeerd op de werkvloer, het individu bepaalt het resultaat van de samenwerking. Werken zonder samenwerken bestaat niet meer. Op de werkplek van de toekomst is collaboratie het credo, waarbij de techniek moet worden ingezet om mensen maximaal te ondersteunen.





## De rol van techniek op dagelijkse werkzaamheden

**Technologie krijgt een steeds grotere impact op het alledaagse werk. Waar vroeger directe communicatie tussen twee personen nodig was om een boodschap over te brengen, heeft techniek ervoor gezorgd dat boodschappen snel en simpel worden gedeeld. Is techniek het juiste antwoord op het probleem van een lastige samenwerking?**

Bijna 70 procent van de Europese leidinggevenden is productiever geworden in de afgelopen tien jaar, blijkt uit het onderzoek 'Humans and Machines'. De reden is dat technologische innovaties veel werk uit handen hebben genomen, waardoor werknemers meer tijd over hebben om zich te richten op het werk waar zij toegevoegde waarde en kwaliteit kunnen leveren. Maar is dat ook zo en nog belangrijker, ervaren medewerkers dat ook zo? Een voorbeeld betreft administratieve processen die worden geautomatiseerd. Zestig procent vindt zichzelf creatiever dan tien jaar geleden. Technologische innovaties en de bijbehorende digitalisering hebben een grote invloed gehad op het werk waardoor mensen creatiever en productiever zijn geworden, maar daar blijft het niet bij.

*“Dankzij technologie is men in tien jaar creatiever en productiever geworden”*

### **Toename hoeveelheid informatie**

Digitalisering van informatiebronnen zorgt ervoor dat kennis een andere waarde krijgt; het aloude adagium 'kennis is macht' is passé. Uit eigen onderzoek is bekend dat de hoeveelheid aan informatie tot aan het jaar 2020 met factor dertig toeneemt. Het draait tijdens het werken niet meer om het bezitten van kennis, maar om het delen van kennis. De hoeveelheid data zorgt ervoor dat werknemers in het bedrijfsleven dagelijks 20 procent van hun tijd kwijt zijn aan het zoeken naar de juiste informatie en documenten. Dat is dus een hele werkdag per week.

*“Werknemers zijn dagelijks 20% van de tijd kwijt aan het zoeken naar informatie”*

Met de toenemende hoeveelheid informatie is het van groot belang dat de juiste informatie op het juiste tijdstip op de juiste locatie beschikbaar is. Vooral wanneer de werkvloer wordt overspoeld door een nieuwe generatie kenniswerkers die dag en nacht toegang hebben tot en gebruik maken van alle benodigde informatie om te voldoen aan de behoeften van het bedrijf en zijn klanten. Uit onderzoek blijkt dat 37 procent van de Europese leidinggevenden denkt dat het personeel in 2018 voor meer dan de helft bestaat uit deze kenniswerkers. De leidinggevenden realiseren zich meer dan ooit dat het belangrijk is de wijze waarop technologie wordt gebruikt te optimaliseren en om informatiesilo's binnen het bedrijf te elimineren. Dat vergt een andere manier van werken en van samenwerken.

### **Samenwerken is de sleutel tot succes**

Waar vroeger veel meer individueel werd gewerkt aan een opdracht, is het nu veel meer gemeengoed om in projecten samen opdrachten en acties te formuleren binnen een groep met verschillende functies, waarna die opdrachten individueel of samen worden uitgewerkt. Ieder individu heeft zijn taak en verantwoordelijkheid en de som van dit alles zal moeten leiden tot succes. In een dergelijke groep heeft iedere werknemer zijn eigen voorkeuren als het gaat om werken, samenwerken, documenteren en communiceren. Het staat buiten kijf dat het cruciaal is om die voorkeuren optimaal op elkaar af te stemmen, waarbij samenwerken de sleutel is tot succes.

In veel organisaties wordt e-mail ingezet om samenwerking tussen de verschillende leden van de (project)groep mogelijk te maken. Dat is echter een vorm van eindimensionaal denken die niet meer bij deze tijd van multidimensionaal samenwerken past. E-mail is geschikt voor snelle communicatie, maar is niet geschikt om het samenwerken te stimuleren. Bij e-mail deel je een boodschap met de geadresseerden, maar heb je geen zicht op het verdere proces. Met e-mail is het bijvoorbeeld niet mogelijk om taken binnen een groep te specificeren, om te vergaderen met een grotere groep mensen en om de voortgang van een project bij te houden. Vooral bij grotere organisaties waar vaak wordt gewerkt in eerder genoemde silo's, is het cruciaal om individuen maximaal te faciliteren, zodat zij optimaal kunnen samenwerken.

*“In 2018 bestaat het personeel voor meer dan de helft uit kenniswerkers, volgens Europese leidinggevenden”*



## Hoe laat je mensen beter samenwerken?

**Het doel van samenwerken is dat werknemers productiever worden en dus dat de organisatie als geheel productiever wordt. Om samenwerken te stimuleren bestaan allerlei vormen van innovatieve toepassingen. Het kan dan bijvoorbeeld gaan om mobiele apparaten of videoverbindingen. In sommige lagen van een organisatie wordt al veel gebruik gemaakt van dergelijke oplossingen.**

Het gaat echter niet uitsluitend om het implementeren van videoconferencing in de boardroom, waardoor het mogelijk wordt dat de CEO's vanaf verschillende locaties digitaal kunnen vergaderen. Het is belangrijk dat die technologie ook beschikbaar is voor de medewerker in zijn dagelijkse werkzaamheden. Denk daarbij aan een platform waarop mensen met elkaar kunnen communiceren, waarop de voortgang wordt bijgehouden, waarop feedback kan worden gegeven en waarop kennis kan worden gedeeld. Samenwerken met behulp van de nieuwste technologieën vraagt dan ook om een andere cultuur en routine binnen het bedrijf.

### **Een grote kennisdatabank**

Veel werknemers voeren hun taken uit op de automatische piloot vanuit gewenning. Kennis zat voorheen in de hoofden van de werknemers en zij deelden die kennis met de werknemers op het moment dat het nodig was. Dat was niet efficiënt, omdat beide partijen op dat moment van informatie-uitwisseling hun eigen taken niet konden uitvoeren en het proces vertraging opliep. Daarnaast bestond altijd de kans dat een ervaren werknemer de organisatie zou verlaten, waardoor ook zijn vergaarde kennis de organisatie verliet.

Die tijden zijn voorbij nu moderne bedrijfsvoering om snelheid draait. Informatie moet snel en veilig toegankelijk zijn. In feite deelt iedereen binnen de organisatie alles, waardoor één grote kennisdatabank ontstaat. Binnen complexe dynamische projecten kan het belangrijk zijn om snel uit te vinden waar bepaalde expertise en vaardigheden aanwezig zijn binnen het bedrijf, zodat de juiste vaardigheid op het juiste moment snel kan worden aangesproken.

### **Niet het wiel opnieuw uitvinden**

Wanneer kennis, informatie en ervaringen op het werk open wordt gedeeld en beschikbaar wordt gesteld voor iedereen, hebben werknemers minder tijd nodig om hun taken af te maken. Ze hoeven niet steeds het wiel opnieuw uit te vinden, maar kunnen zoeken naar de beschikbare kennis en daar op voortborduren. Werknemers beginnen vaak blanco aan een taak vanuit routine, zonder dat ze weten welke informatie, kennis en ervaring al beschikbaar is. Met een gedeelde kennisdatabank is dat dus niet meer nodig. De kans op dubbel werk neemt af en daardoor neemt ook de frustratie op de werkvloer af.

De verandering is geen kwestie van de techniek implementeren en de verandering op zijn beloop laten, maar voor het management is een actieve rol weggelegd om die verandering te faciliteren. Sommige werknemers hebben meer begeleiding nodig dan anderen en het is belangrijk om hen op maat te bedienen met training, coaching en feedback tijdens de dagelijkse werkzaamheden. Er is namelijk niet één oplossing die voor iedereen gelijk is.



### **Beginnen met kleine stappen**

Voor iedere organisatie is het raadzaam om klein te beginnen met het doorvoeren van dergelijke veranderingen. Begin bij één enkel proces en probeer daar nieuwe manieren van samenwerken op afstand te introduceren. Maak samen afspraken over hoe je gebruik maakt van videoconferencing en andere nieuwe mogelijkheden om te communiceren op afstand. Stapje voor stapje een verandering doorvoeren is beter dan meteen de hele bedrijfsvoering rigoureuus aanpassen. Een changemanager begeleidt het proces en stuurt bij waar dat nodig is. Benoem daarbij een kleine groep van ambassadeurs die het nieuwe idee omarmen en zorg dat zij hun enthousiasme kunnen overbrengen op de anderen. Je hebt altijd mensen die voorop lopen in gebruik van nieuwe technologieën. Zij kunnen een voorbeeldfunctie zijn voor anderen. Gebruik ook veel evaluatiemomenten zodat we leren van wat goed en fout gaat.



## Wat is het resultaat van beter samenwerken?

Het wordt steeds belangrijker samenwerken als holistisch geheel te zien en niet als een vorm van werken. Samenwerken draait om het creëren van de juiste infrastructuur binnen een organisatie; het is de kapstok waar de rest van de taken aan wordt opgehangen. Bij een dergelijke manier van werken is het niet alleen belangrijk om uitsluitend de juiste technologie te bieden om samenwerken mogelijk te maken. Het gaat ook om het scheppen van een cultuur waarin werknemers flexibel samenwerken, waar het geen probleem is dat een werknemer niet uitsluitend op kantoor zijn werk doet en waar niet wordt gekeken naar aanwezigheid, maar naar output en het behalen van de doelstellingen. De nieuwe manier van werken draait om vrijheid, flexibiliteit en resultaat. Het belangrijkste element van die infrastructuur is de mens. Het gaat om het werk afstemmen op het individu, zodat de som der delen gunstiger voor de organisatie wordt.

### Dynamiek en complexiteit van samenwerken op afstand



### **De rol van thuiswerken**

Door thuiswerken mogelijk te maken, ontstaat daarnaast een betere balans tussen werk- en privéleven en zitten werknemers beter in hun vel. Zij kunnen dan hun energie steken in de taken waar dat nodig is. De noodzaak van het vele reizen, slapen in hotels en ver van huis zijn verdwijnt, omdat vergaderen op afstand mogelijk is. Dat houdt ook in dat er minder wordt gereisd, de uitstoot van CO<sub>2</sub> wordt verlaagd en samenwerken een duurzaam effect heeft.

### **Productiviteit schiet omhoog**

Het resultaat van deze nieuwe manier van samenwerken is dat de productiviteit van werknemers omhoog schiet. De nieuwe vorm van samenwerken draait dan ook om het doorbreken van barrières om samen stappen vooruit te zetten. Het doorvoeren van deze mindset is niet iets dat organisaties van vandaag op morgen bewerkstelligen. De werkroutine is het resultaat van dagelijks dezelfde handelingen bezigen en dat kan alleen worden aangepast door een langetermijnvisie. Het pad van gedragsverandering is daarbij voor iedere werknemer weer verschillend: het verschilt per persoon hoe lang het duurt omdat iedereen andere behoeften en een andere leercurve heeft.

Deze veranderingen zijn dus niet eenmalig bedoeld, maar het moet een continu proces worden waarin samenwerken de basis van alles is. We staan nog aan het begin van deze ontwikkeling, want er wordt nog steeds veel ge-e-mailed en gereisd vanuit routine. Het doel is ook niet om nooit meer te reizen, maar om het samenwerken op afstand flexibel in te richten. Eigenlijk is het aanpakken van het samenwerken al een samenwerking op zich, omdat het iedereen binnen de gehele organisatie aangaat. Hoe meer werknemers dat inzien, hoe efficiënter het werk wordt gedaan en hoe productiever het bedrijf is.

## Hoofdstuk 5

## Conclusie

Het zijn turbulente tijden als het gaat om het alledaagse werken: de beroepsgroep verandert, de technologie verandert en de manier van werken moet daarom ook mee veranderen. Het is nu zaak om de verandering van bedrijfscultuur in te zetten. Gebeurt dat niet, dan wordt de werknemer niet maximaal gefaciliteerd, worden hij en zijn team minder productief en krijgen projecten een langere doorlooptijd. Te veel organisaties staan daar niet bij stil en de kans bestaat dat zij de boot missen. Samenwerken is in deze maatschappij niet iets wat je erbij doet, het is een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering geworden. Pas wanneer het een actief proces is en het individu centraal wordt gesteld, wordt het samenwerken een succes.



## Waarom Ricoh

Niet voor niets is Ricoh wereldwijd marktleider op het gebied van duurzame IT- en documentmanagement-oplossingen. Wij bewijzen dat bedrijven van elke omvang efficiënter, duurzamer en productiever kunnen werken. Daarnaast kunt u kosten besparen en beter beheersen.

Door intensief samenwerken, creatief denken, adviseren en trainen komen we tot oplossingen. Daarmee vereenvoudigt u al uw documentintensieve processen en kunt u informatie beter beheeren. Ook verbetert de beveiliging van uw documenten.

Zo vertalen we uw wensen in slimme ideeën en concrete oplossingen. *imagine. change.*

---

**RICOH**  
imagine. change.

**Ricoh Nederland B.V.**  
Postbus 93150, 5203 MB 's-Hertogenbosch  
Tel.: +31 (0)73 - 645 2600  
E-mail: [info@ricoh.nl](mailto:info@ricoh.nl)

[www.ricoh.nl](http://www.ricoh.nl)

Alle merk- en/of productnamen zijn handelsmerken van hun bijbehorende eigenaren. Specificaties en uiterlijke vormgeving kunnen worden gewijzigd zonder voorafgaande kennisgeving.

Copyright © 2014 Ricoh Nederland B.V. Alle rechten voorbehouden. Deze whitepaper, de inhoud en/of layout ervan mag niet worden gewijzigd en/of aangepast, gedeeltelijk of geheel worden gekopieerd en/of opgenomen in andere werkstukken zonder de voorafgaande schriftelijke toestemming van Ricoh Nederland B.V.