

Thuiswerkproof HR-beleid:

daar kun je mee thuiskomen

Te midden van de tweede golf van de coronapandemie is duidelijk: veel Nederlanders zullen voorlopig blijven thuiswerken. Dit roept de vraag op of het HR-beleid en arbeidsvoorwaardenpakket wel voldoende zijn afgestemd op deze nieuwe realiteit. De tijd is nu aangebroken om deze thuiswerkproof te maken. Hoort daar ook een thuiswerkvergoeding bij, waarmee de cao Rijk onlangs de primeur had? AWWN is voor een integrale aanpak en pleit voor een individueel waarjeweerkt-budget waarmee medewerkers hun eigen vervoermiddelen- en thuiswerkmix kunnen maken. Om dat te realiseren is nodig dat de overheid zo'n budget fiscaal beter ondersteunt.

AWVN pleit voor een integraal waarjeweerkt-budget

Zes op de tien Nederlanders werken thuis

Uit onderzoek van ING halverwege de eerste lockdown bleek dat ongeveer 60 procent van de Nederlandse werknemers deels of volledig thuiswerkte. Ook in het aantal reisbewegingen tekende de thuiswerktrend zich af: trams, bussen en metro's moesten het doen met 90% minder reizigers. De ooit zo hardnekkige ochtend- en avondspits waren wekenlang verdwenen. [Was toen nog de gedachte dat het om een tijdelijk fenomeen ging, inmiddels weten we dat thuiswerken voor kantoorfuncties voorlopig de standaard blijft.](#)

Dat verwachten ook werknemers: bijna de helft van de 'coronathuiswerkers' denkt ook na de coronacrisis nog regelmatig thuis te werken. Ook veel werkgevers zien hybride werken als de ideale vorm. Uit eigen onderzoek van AWWN blijkt dat 95 procent van de werkgevers verwacht dat werknemers één of meer dagen blijven thuiswerken na de coronacrisis. De meerderheid gaat uit van twee thuiswerkdagen per week. Dat is natuurlijk anders voor organisaties waar productie- of contactberoepen worden uitgevoerd: daar is thuiswerken niet of maar voor een deel van het personeel aan de orde.

Thuiswerken aan de cao-tafel

Tot nu toe konden veel organisaties uit de voeten met tijdelijke regelingen of mondelinge afspraken over thuiswerken. Sommige organisaties hadden voor degenen die af en toe een dag thuis aan de slag gingen, al thuiswerkbeleid of beleid onder het kopje Het Nieuwe Werken (HNW). [Maar nu de situatie structureler en omvangrijker wordt, komen](#)

[er fundamentele vragen op tafel](#), zoals: hoe richt ik de kantoorwerkplek in? Hoe ziet mijn mobiliteitsregeling eruit bij het aanhouden van de crisis en daarna? Welke thuiswerkregeling hoort daarbij en welke voorzieningen bied ik aan om het thuiswerken te faciliteren? Kortom: wat voor werkgever wil ik zijn? Dit zijn vragen die niet met noodverbandjes zijn op te lossen.

Veel van deze vragen spelen op het HR- en werkvloerniveau en worden afgestemd met de OR. Een deel van deze onderwerpen kan ook op tafel komen bij het arbeidsvoorwaardenoverleg. Het formele cao-overleg is sinds de uitbraak van de coronacrisis op een laag pitje komen te staan. [Toch zien we in de akkoorden die wel worden afgesloten dat voorzichtig aan thuiswerken een belangrijker onderwerp van gesprek worden.](#)

Zo heeft Aegon onlangs in haar cao-akkoord afgesproken dat 'werken op afstand wordt omarmd'. Medewerkers stemmen met hun leidinggevende af waar en op welke tijden ze werken. Buiten de gekozen werktijden om hebben zij het recht om onbereikbaar te zijn. Als arbeidstijdenkader wordt een ruim venster gehanteerd: van maandag 07.00 uur tot vrijdag 22.00 uur.

Zo maak je je HR-beleid thuiswerkproof

Het is tijd om na te gaan hoe thuiswerkproof het HR-beleid en de arbeidsvoorwaarden eigenlijk zijn. Als er al regelingen bestaan, in het HR-beleid of in de cao, dan bestaat de toets uit het checken, updaten en op elkaar afstemmen van de regelingen. Als er nog geen integraal beleid bestaat, kan het raadzaam zijn om – in samenspraak met de OR – een thuiswerkregeling te maken.

Een **thuiswerkproof-toets** omvat in elk geval de volgende onderwerpen

Thuiswerkplek

De wettelijke zorgplicht van de werkgever voor een veilige werkplek strekt zich uit de tot thuiswerkplek en die moet dan ook aan de eisen uit de Arboret voldoen. Lang niet altijd is daar in het arborebeleid van de werkgever rekening mee gehouden. Het kan zinvol zijn om expliciet vast te leggen aan welke eisen de werkgever moet voldoen en hoe de werkgever bijdraagt aan de inrichting van een veilige thuiswerkplek, bijvoorbeeld voor welke middelen hij zorgdraagt en of hij deze zelf verstrekt of vergoedt. Een alternatieve optie is om een thuiswerkbudget te verstrekken dat de medewerker naar eigen inzicht kan besteden aan de inrichting van de werkplek.

Gezondheid

De werkgever moet er niet alleen voor zorgen dat de werkplek veilig is maar ook gezond, en is er de verplichting om de veiligheids- en gezondheidsaspecten uit te werken in de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E). Fysieke controles zullen vaak niet mogelijk en wenselijk zijn. Alternatief is de optie om een (extern) ergonomisch onderzoek aan te bieden. Ook kan de werknemer gevraagd worden een checklist in lijn met de RI&E in te vullen. De werkgever kan dit eventueel als voorwaarde voor het thuiswerken stellen. Werkdruk is ook een onderwerp dat verbonden is met een gezonde werkplek. Ook hierover zijn afspraken te maken, die de werkgever periodiek kan monitoren en eventueel bijstellen.

Werktijden

Hoewel de werkgever daar nu minder zicht op heeft, blijft het noodzakelijk om werk- en pauzetijden in de gaten te houden. De tijden die zijn vastgelegd in de arbeidsvoorwaarden zijn in de huidige omstandigheden mogelijk te star; in dat geval kan een nieuwe norm worden neergelegd die past bij zowel de organisatie als de behoefte van de werknemer om werk en privé te combineren. Het loslaten van vaste werk- en pauzetijden kan een optie zijn, maar hangt af van de context en de aard van het werk. Als er veel overleg of klantcontact is, zijn enigszins overlappende werktijden onmisbaar. Dan is het bijvoorbeeld mogelijk om af te spreken dat de werkdag zich afspeelt tussen 07:00 en 19:00 uur.

Bereikbaarheid

Voor de coronacrisis was al steeds vaker een onderwerp van discussie wanneer iemand bereikbaar moet zijn. Nu de grenzen tussen werk en privé verder vervaagd zijn, kan dit urgenter worden. Het is denkbaar om af te spreken wanneer medewerkers telefonisch of per mail bereikbaar zijn en wanneer dat juist niet van hen verwacht wordt.

Informatiebeveiliging

Ook op de thuiswerkplek geldt dat gevoelige en persoonlijke informatie met zorg moet worden behandeld. Nu nog meer informatie digitaal wordt uitgewisseld is het risico op beveiligingsproblemen toegenomen. Het kan raadzaam zijn om een protocol op te stellen dat is afgestemd op de thuiswerkplek, waarin bijvoorbeeld onderwerpen als een veilige netwerkverbinding en het zorgvuldig bewaren van dossiers in terugkomen.

Leren & ontwikkelen

Leren en ontwikkelen zijn steeds minder locatiegebonden en HR-beleid zal daarvoor doorgaans geen beletsel vormen. Toch is het goed om na te gaan of het duurzame inzetbaarheidsbeleid voldoende ruimte biedt om bijvoorbeeld e-learning of e-coaching te volgen. Ook kan het nuttig zijn, daar waar de begeleiding op het gebied van leren en ontwikkelen wegvalt, afspraken te maken over extra (online) ondersteuning via bijvoorbeeld een app of digitale leeromgeving die het niveau van leren en ontwikkelen in de organisatie op peil helpt houden.

Reiskosten

In organisaties waar de reiskostenvergoeding gebaseerd is op het daadwerkelijke gebruik, kan de vergoeding meebewegen met de huidige teruggang in het aantal reisebewegingen. In veel organisaties is echter een vaste reiskostenvergoeding afgesproken. Sommige bedrijven hebben de reiskostenvergoeding in stand gehouden als een soort compensatie voor het thuiswerken. Fiscaal is er ruimte om tot 1 januari 2021 de vaste reiskostenvergoeding te betalen alsof het reispatroon niet is aangepast. Probleem is echter dat de hoogte van de vergoeding gebaseerd is op de afstand tot het werk, terwijl het niet logisch is medewerkers met een grote reisafstand meer te compenseren voor thuiswerken dan medewerkers met weinig reisafstand. Een omvorming van de reiskostenvergoeding is in deze gevallen aan te bevelen naar een vergoeding die gerelateerd is aan het daadwerkelijke reisgedrag of aan een vaste thuis- en locatie-werkverhouding.

Op nevenstaande pagina staat wat belangrijke aandachtspunten zijn bij het vormgeven van thuiswerkproof HR-beleid. Het overzicht beperkt zich tot de 'harde' kant van het thuiswerken. De 'zachte' kant is minstens zo belangrijk, al is het lastiger om hier een toets op los te laten. Deze zaken zijn meestal niet in een cao, arbeidsvoorwaardenregeling of HR-reglement geregeld en lenen zich daar ook niet goed voor. Het gaat dan bijvoorbeeld om de vraag hoe voldoende contact tussen collega's en teams geborgd wordt, wat er gedaan wordt om werkdruk en -stress van medewerkers binnen de perken te houden, hoe een kloof tussen thuis- en locatiewerkers voorkomen wordt en hoe effectief leidinggeven op afstand eruit ziet. Dit ontslaat werkgevers, werknemers en hun vertegenwoordigers er niet van om het over deze onderwerpen te hebben.

Waarom een thuiswerkvergoeding te smal is

De laatste tijd gaan er stemmen op om een thuiswerkvergoeding af te spreken. FNV pleitte daar eind deze zomer voor en de verwachting is dat deze eis op verschillende cao-tafels zal terugkomen. De cao Rijk had de primeur en kwam met een eenmalige vergoeding voor 2020 van 363 euro. [De rationale voor een thuiswerkvergoeding is te volgen](#). Werknemers maken immers (extra) kosten voor internetverbruik, elektriciteit, water en koffie. Het Nibud heeft berekend dat het gemiddeld om 2 euro netto per dag gaat. Dit staat los van de baten die er tegenover staan, zoals de reistijd die werknemers besparen en het grotere gemak waarmee zij werk en privé kunnen combineren.

Voordat werkgevers, branches en bonden op de merites van een thuiswerkvergoeding ingaan, is het zinvol om uit te zoomen. Ook vóór het uitbreken van de coronapandemie waren veel werkgevers bezig met de vraag hoe zij hun mobiliteitsbeleid effectiever en maatschappelijk verantwoord kunnen vormgeven. De gestage opkomst van hybride werken was al langer gaande. Ook het eenvoudiger switchen tussen fiets, OV en auto maakt het logisch om niet uitsluitend voor één lease- of OV-regeling of één type reiskostenvergoeding te gaan, maar te kijken naar slimme opties die passen bij de behoeften van medewerkers.

[Steeds meer werkgevers vragen zich daarnaast af: moeten we autobezit wel stimuleren?](#) Zeker als we weten dat er alternatieven zijn en dat autogebruik bijdraagt aan filedruk en milieuvervuiling. Leaseregelingen vormen in zekere zin een perverse prikkel omdat deze vaak een 'lokmiddel' zijn in tijden van schaarste om talent te verleiden. Steeds meer werkgevers vinden juist dat bij goed werkgeverschap een duurzame bedrijfsvoering hoort, ook als het om het wagenpark gaat. Daarnaast is ook de vraag of een nieuwe lichting medewerkers net zo op een leaseregeling zit te wachten als voorgaande generaties. Misschien geven zij wel de voorkeur aan een hoger brutoloon of een andere aantrekkelijke arbeidsvoorwaarde.

Met andere woorden: kan het mobiliteitsbeleid niet slimmer en beter afgestemd worden op een wereld waarin er diverse werklocaties en reispatronen zijn? [Moet de discussie niet dáár over gaan in plaats van over enkel de thuiswerkvergoeding?](#)

Naar een waarjwerkt-budget

[AWVN pleit voor een budget waarmee elke medewerker tot de ideale thuiswerk- en woon-werkverkeermix kan komen:](#) het waarjwerkt-budget. Het kan gebruikt worden voor een auto, maar wie die niet wil of nodig heeft ook bijvoorbeeld voor een OV- en deelautoabonnement of voor een (lease) e-bike. Het is daarnaast bedoeld om de lopende kosten voor de thuiswerkplek te dekken of – voor wie thuis niet goed kan werken – budget te hebben om een plek bij een werkhub buitenhuis te organiseren. Een deel van het budget is te relateren aan woon-werkafstand, maar iedereen heeft een basisbudget. In feite is een deel van het waarjwerkt-budget daarmee een thuiswerkvergoeding. Voor degenen die niet kunnen thuiswerken omdat hun werk locatiegebonden is, voorziet de regeling in voldoende budget om woon-werkverkeer mogelijk te maken.

Het waarjwerkt-budget past helemaal in de huidige tijd en zou daarom juist nu besproken moeten worden aan de arbeidsvoorwaardentafels. In enkele cao-akkoorden van de afgelopen jaren zien we dit budget al terugkomen. PGGM is daarvan een voorbeeld. De verzekeraar heeft een mobiliteitsbudget afgesproken dat de medewerker naar eigen inzicht kan inzetten voor de eigen auto, OV of fiets. Het budget is er ook voor mensen met een leaseauto, mits de medewerker daarvoor in aanmerking komt. De hoogte van het budget wordt bepaald aan de hand van de woon-werkkilometers of in het geval van een leaseauto, het normleasebedrag. Om fietsen extra te stimuleren is er een pilot gestart om fietsers een extra vergoeding per 'getrapte' kilometer te geven.

Wel zijn we ons er terdege van bewust dat een individueel budget in veel gevallen nog ver weg is. Zeker bij bedrijven waarin de leaseregeling een vaste arbeidsvoorwaarde vormt, is een dergelijke regeling niet zomaar te realiseren. Ook bij bedrijven die separaat een reisregeling woon-werkverkeer en een reisregeling zakelijke ritten hebben afgesproken, vraagt het om een fikse culturomslag.

[Wel zouden alle werkgevers al naar een breder waarjwerkt-budget toe kunnen werken door kleinere stappen in die richting te zetten.](#) Nieuwe medewerkers zouden bijvoorbeeld veel nadrukkelijker de keuze kunnen krijgen tussen een leaseregeling en een andere aantrekkelijke arbeidsvoorwaarde die meer maatwerk toelaat, zoals een hoger persoonlijk keuzebudget. De eerdergenoemde individuele werkplekvergoeding voor het zelfstandig inrichten van het thuiswerkkantoor is eveneens in lijn met een meer

individueel budget. Ook een thuiswerkvergoeding zoals die nu in het publieke debat veel genoemd wordt, kan een stap in de goede richting zijn, mits die niet losgezongen is van het daadwerkelijke thuiswerkgedrag, maar naar rato van het aantal thuiswerkdagen wordt vastgesteld. Tot slot ligt het bij het verlengen van de leaseregelingen voor de hand om beter te kijken naar de noodzaak ervan, bijvoorbeeld door het minimaal aantal af te leggen kilometers of aantal buiten huis te werken dagen vast te leggen en alternatieven zoals deelauto's te faciliteren.

Oproep aan de overheid

Om het waarjeweikt-budget te slagen is een zetje van de overheid nodig. Tot nu toe is de wet- en regelgeving niet goed afgestemd op hybride werkplekken en vervoermidelmixen. De thuiswerkvergoeding is bijvoorbeeld niet vrijgesteld van belasting, terwijl reiskostenvergoedingen voor woon-werkverkeer dat wel zijn. Een werkgever die een thuiswerkvergoeding wil betalen of dat deel uitmaakt van een waar-je-werk-budget wordt dus op extra kosten gejaagd. Ook een budget voor het inrichten van de thuiswerkplek is fiscaal gezien lang niet altijd eenvoudig. De kosten die werkgevers vergoeden voor het inrichten van een thuiswerkplek bijvoorbeeld komen niet automatisch in aanmerking voor een vrijstelling, soms moet de noodzakelijkheid ervan worden aangetoond. Ook is er een maximum aan het bedrag voor onbelaste vergoedingen. Vrije ruimte is er wel, maar daar valt bijvoorbeeld ook de thuiswerkvergoeding onder, met een risico dat een werkgever bij overschrijding 80% eindheffing moet betalen. Het is met andere woorden

noodzakelijk dat de fiscale regelgeving gaat aansluiten bij zoiets als een waarjeweikt-budget en een thuiswerk-budget om te voorkomen dat kosten, administratieve lasten of verwarring toenemen. Een gerichte vrijstelling voor de thuiswerkvergoeding is daarvoor een eerste stap. De overheid is hiervoor aan zet.

Coronacrisis als versneller van duurzaam reisgedrag

De coronacrisis heeft door brute ontwrichting zelfs de grootste sceptici laten zien dat plaats- en tijdonafhankelijk werken voor bepaalde functies werkt en niet per se leidt tot een achteruitgang in de productiviteit. Logisch dus dat we HR-beleid en arbeidsvoorwaardelijke afspraken daar de komende tijd op gaan aanpassen. Soms dienen afspraken niet alleen het doel van reflecteren wat er gaande is op de werkvloer, maar ook welke kant we willen dat het op gaat. Denk maar aan de persoonlijke ontwikkel- en keuzebudgetten (pob's en pkb's) die de afgelopen jaren in grote getale zijn afgesproken. Deze hebben een slinger gegeven aan duurzame inzetbaarheid en aan de wens tot individualisering van arbeidsvoorwaarden.

Met een waarjeweikt-budget kan het net zo gaan: het past niet alleen bij de huidige realiteit, maar stimuleert ook dat we gaan werken en reizen op een manier die beter aansluit bij individuele wensen en de gezondheid van de aarde. De coronacrisis kan daarmee een versneller zijn van duurzaam reisgedrag. Dat zou toch een mooie opbrengst zijn in een verder behoorlijk zwarte periode.

Vooruitgang door vernieuwend werkgeven



Postadres Postbus 93050
2509 AB Den Haag

Bezoekadres Bezuidenhoutseweg 12
2594 AV Den Haag

Telefoon 070 850 86 00
Fax 070 850 86 01

AWVN-werkgeverslijn
Telefoon 070 850 86 05
E-mail werkgeverslijn@awvn.nl

Web www.awvn.nl