

Thuiswerken

Hoe "werkt" dat?



Inleiding

Thuiswerken is geen nieuw fenomeen. Maar de afgelopen maanden is het vanwege COVID-19 een onvermijdelijk fenomeen geworden.

Op advies van de overheid moest iedereen zoveel mogelijk thuis blijven, en dus ook thuiswerken. Dit was voor velen – zowel werknemer als werkgever - een verandering. En verandering brengt vragen met zich mee.

Proces

Binnen Rumbold delen vakgenoten elkaars kennis en kunde en worden vragen gesteld om elkaar vooruit te helpen. De vraag over “hoe om te gaan met de nieuwe thuiswerk-situatie” was één van deze vragen. Om deze vraag te beantwoorden heeft een groot aantal deelnemers van Rumbold de koppen (digitaal) bij elkaar gestoken, wat geresulteerd heeft in het document dat voor je ligt. Hierin staan vrijwel alle vragen die je je kan bedenken rondom ‘thuiswerken’.

Het project is gestart op 5 juni 2020 door middel van een online sparsessie. Vervolgens heeft een groot aantal leden van het Rumbold-platform in groepsverband vragen rondom ‘thuiswerken’ bedacht en vervolgens beantwoord. **Deze antwoorden zijn niet wetenschappelijk onderbouwd, maar gevoed met de kennis van nu en de ervaringen van de deelnemers.** Dankzij goede samenwerking onderling en enkele online sparsessies ter ondersteuning is dit project op 24 juli 2020 afgerond met dit ‘thuiswerkdocument’.

Leeswijzer

Dit thuiswerkdocument kent 6 hoofdstukken/onderwerpen. Ieder hoofdstuk begint met een korte inleiding en vervolgens een lijst met Q&A.

Alle vragen zijn van antwoorden voorzien, maar vele vragen zullen per organisatie specifiek bekeken moeten worden. In dit document zijn dan in ieder geval mogelijkheden weergegeven zodat je weet waar over nagedacht dient te worden.

Dit document is bedoeld als hulpmiddel om tot een thuiswerkbeleid te komen. Aangezien iedere organisatie uniek is kunnen wij geen “one size fits all”-document creëren, maar wel een goed document waar iedereen uit kan halen wat hij/zij nodig heeft. Af en toe worden er suggesties gedeeld.

Wat je als organisatie eerst moet bedenken is:

Wat is in het algemeen de visie/strategie/reden/behoefte om thuis te gaan werken, wat wil men hiermee bereiken?

En schroom ook niet om je medewerkers te vragen naar wat zij nou eigenlijk willen.

Bij deze nemen wij graag de mogelijkheid om alle Rumbold-leden die meegeholpen hebben aan de totstandkoming van dit document enorm te bedanken! Wisdom of the crowd is ook hier weer van toepassing geweest. Dankjulliewel!

Groet, team Rumbold

Dit document is tot stand gekomen dankzij leden van het Rumbold platform.

Professionals uit de communities Compensation&Benefits, Recruitment, Learning&Development, HR Business Partners, HR Directeuren, Data Driven HR en Health,Safety&Environment hebben hun kennis gedeeld.

Aan de inhoud van dit document kunnen geen rechten worden ontleend. Dit document is geschreven in de huidige tijdgeest en bedoeld ter inspiratie, naslagwerk en/of gespreksstarter en is niet bedoeld als een weergave van één van de bedrijven.

Onderwerpen in dit naslagwerk:

I Voorwaarden op plaats onafhankelijk te werken – p. 3

- Locatie
- Waar moet de thuiswerkomgeving aan voldoen
- Werktijden
- Manier van werken
- Als we toch weer naar kantoor gaan

II (On)kosten en vergoedingen – p. 9

- Mobiliteit (bijvoorbeeld woon werk vergoeding maar ook mogelijke impact op leasebeleid)
- Thuiswerkplek faciliteiten (het meubilair, maar ook klimaatregeling en structurele onkosten)
- Telewerkplek
- Vergoedingen
- Strategie
- Toekomst – Vragen vanuit HR
- Fiscaliteit

III Management – p. 16

- Functioneren
- Capaciteit
- Groepscohesie
- Learning & Onboarding

IV Juridisch – p. 22

- Arbo & Zorgplicht
- Arbeidsvoorwaarden
- Ondernemingsraad (OR)
- Aansprakelijkheid
- Sociale zekerheidsvragen
- Beëindiging regeling

V Buitenlandse Guidelines – p. 29

- Fiscaliteit
- Arbeidsvoorwaarden
- Sociale zekerheidsvragen

VI Administratieve vragen – p. 33

Bijlagen – p. 35

I Voorwaarden om plaats onafhankelijk te werken

Inleiding

De afgelopen periode heeft men op afstand gewerkt en dit blijkt geen belemmering te zijn om de ambities en doelstellingen waar te maken. Gezien voorlopig op afstand werken de realiteit is, voelt men de noodzaak het plaats- en tijdonafhankelijk werken beleid (dat al bestond) te herzien naar een toekomstbestendige richtlijnen.

In dit hoofdstuk komt het onderwerp 'voorwaarden' aan bod. Aan de hand van een Q&A- lijst kan je je eigen vraagstukken opzoeken om je beleid te herzien. Op enkele plekken worden suggesties gedaan. De volgende thema's worden belicht:

- Locatie
- Waar moet de thuiswerkomgeving aan voldoen?
- Werktijden
- Manier van werken
- Als we toch weer naar kantoor gaan

Locatie

1. Is werken op kantoor / fabriek / vaste locatie nodig?

Je werkt daar waar je je activiteiten het best uit kan voeren. Je bent op kantoor als de klant, bijeenkomst, leidinggevende of activiteiten daarom vraagt.

2. Mag thuiswerken ook elders dan thuis of kantoor (plaats onafhankelijk)?

Je werkt daar waar je de activiteiten het best uit kan voeren. Het werk gebeurt voornamelijk digitaal. Je zorgt er zelf voor dat je je werk rustig en ongestoord kan verrichten als er niet op kantoor gewerkt wordt. In een overeenkomst Thuiswerken kunnen specifieke voorwaarden vastgelegd worden, bijv. benodigde voorzieningen, veilige werkplek, zowel qua data/privacy als QHSE

3. Wat zijn de redenen om thuis te MOGEN werken? Is dit een productiviteitsmotief (reistijdbesparing, flexibele werktijden) en/of kostenbesparing?

De praktijk heeft laten zien dat met het werken vanuit huis de gewenste resultaten behaald werden. Of de drijfveer reistijdbesparing, het flexibel indelen van werktijden, kostenbesparing of nog een andere reden is, is bedrijfsafhankelijk. Zolang de productiviteit of effectiviteit vergelijkbaar is lijkt er geen reden te zijn om niet thuis te MOGEN werken. De hoeveelheid thuiswerken is echter wel weer relevant. Het schijnt dat wanneer er meer dan 2 dagen thuisgewerkt wordt de relaties met collega's minder nauw worden.

4. Wat zijn de redenen om thuis te MOETEN werken? Is dit een productiviteitsmotief (reistijdbesparing, flexibele werktijden) en/of kostenbesparing?

Indien de overheid (RIVM) een lock down instelt wordt er geadviseerd om thuis te werken. Wanneer er een versoepeling van de lock down is, maar met inachtneming van de 1,5 meter

afstand, geldt de beperkte capaciteit op kantoor als legitieme reden voor een gedeelte van de werknemers om thuis te werken. Bij een lagere bezettingsgraad dan 100% moet een deel van de medewerkers thuiswerken. Het is aan de leidinggevende icm medewerkers om te kijken hoe dit geregeld wordt.

Er kan gekozen worden om per afdeling/team naar kantoor te komen (verspreid over het kantoor) of juist van ieder team/afdeling een gedeelte. Mócht Corona dan toch toeslaan dan hoeft niet het gehele team/afdeling in quarantaine .

Waar moet de thuiswerkomgeving aan voldoen? – zie ook de bijlagen

5. Waar moet een werkplek arbo-technisch aan voldoen?

De werkgever heeft een zorgplicht. De Arbowet geeft aan dat dat er gezorgd moet worden voor een gezonde, veilige en ergonomische werkplek voor de werknemer. Een goede thuiswerkplek bestaat niet alleen uit monitor, muis en laptop, maar ook uit een goed bureau, comfortabele stoel en heldere verlichting. Dit geldt ook voor een thuiswerkplek.

De werkgever stelt hiervoor middelen beschikbaar en informeert de medewerkers hoe hun thuiswerkplek ergonomisch af te stellen.

Hoe het bedrijf deze middelen beschikbaar stelt (vergoeding door (fiscale) regelingen, lenen van kantoor, extra aanschaf, budget voor aanschaf, etc) is te bepalen door het bedrijf (management) zelf.

6. Zijn regels voor "thuiswerken" voor iedereen hetzelfde?

De voorwaarde hierbij is dat thuiswerken mogelijk is. Voor medewerkers in een fabriek, laboratorium en andere plaatsafhankelijke functies waarbij de werkplek niet thuis is na te bootsen is thuiswerken geen optie.

Voor alle overige functies, met name kantoorfuncties heeft de coronacrisis laten zien dat al het werk digitaal en vanuit huis kan worden gedaan. **Vanwege deze constatering is er één thuiswerkbeleid voor alle kantoormedewerkers.**

7. Wat zijn de toegangscriteria om thuis te kunnen werken?

Hier zijn geen vaste richtlijnen voor. Maar aangezien videobellen een vast onderdeel geworden is van het thuiswerken is het noodzakelijk dat videobellen mogelijk is. Dit betekent snel internet, een goedwerkende computer of laptop met ingebouwde (of extern toegevoegde) camera en microfoon. Het verzorgen van deze faciliteiten is de verantwoordelijkheid van de werkgever.

Passende communicatietools hebben ook een impact op productiviteit en tevredenheid. Daarnaast verminderen ze het risico op sociale isolatie

8. Wie is er verantwoordelijk voor het mogelijk maken van bovenstaande criteria?

De werkgever faciliteert de medewerker om daar te werken waar hij/zij het best kan uitvoeren.

9. Hoe is de data-beveiliging geregeld?

De medewerker is verantwoordelijk voor privacy en beveiliging ten aanzien van informatie die hij gebruikt bij de uitvoering van zijn werkzaamheden op zijn thuiswerkplek. Hierbij neemt de medewerker de bij de werkgever geldende regels alsmede de wettelijke normen in acht.

Als werkgever kan je dit vastleggen in een thuiswerkovereenkomst.

Indien werkzaamheden worden uitgevoerd in een beveiligde VPN omgeving (of vergelijkbaar), dan is de werkgever verantwoordelijk voor het aanbieden en installeren van deze faciliteit en de werknemer voor de uitvoering hiervan. Bijvoorbeeld: Werkgever geeft aan dat virusscanner X op de computer moet staan en programma Y om alles soepel te laten verlopen. Werkgever geeft

aan welke weg hiervoor bewandeld dient te worden "neem contact op met ICT". Werknemer moet ervoor zorgen dat dit daadwerkelijk gebeurt.

10. Wie is verantwoordelijk voor de "spyware" op de pc?

In veel gevallen de Interne servicedesk of ICT. De werkgever dient dit te verzorgen.

11. Data Privacy is ook van toepassing in de thuis omgeving. Wat is noodzakelijk (werken binnen het netwerk, geen documenten opslaan op persoonlijke computers, geen documenten op de thuiswerkplek open laten liggen, etc)?

Enkel werken op beschikbaar gestelde hardware en op de beveiligde VPN omgeving. Het is niet wenselijk om op privé-middelen te werken of privé-mail te gebruiken.

12. Wie draagt zorg voor de data-beveiliging? Moet de laptop langs de IT-afdeling?

Er kan enkel gewerkt worden op hardware uitgeleverd door de organisatie om de beveiliging te waarborgen.

13. Mag ik mijn eigen hard/software uitkiezen?

Nee company policy. Indien de werkzaamheden het vereisen kan hierop een uitzondering worden gemaakt.

14. Mag een medewerker thuis documenten printen (informatiebescherming)?

Hier zijn geen richtlijnen voor. Indien het dusdanig gevoelige documentatie betreft dient dit te gebeuren in overleg met leidinggevende/management.

15. Wie controleert of de thuiswerkomgeving goed is?

De werkgever faciliteert een veilige werkplek, medewerker is verantwoordelijk om hier gebruik van te maken. Op verzoek kan er thuis een werkplekonderzoek plaatsvinden of er kan met behulp van foto's gecontroleerd worden of de werkplek aan de arbo-eisen voldoet.

Werktijden

16. Wat wordt er van de medewerker verwacht ten aanzien van bereikbaarheid?

Niet anders dan in de 'oude situatie'. In principe ben je bereikbaar tijdens werktijden. In overleg met je leidinggevende kan je hierover afwijkende afspraken maken. Je brengt je omgeving op de hoogte waar en hoe je bereikbaar bent.

17. is het belangrijk dat iedereen (onmiddellijk) bereikbaar is?

In principe ben je bereikbaar tijdens werktijden. In overleg met je leidinggevende kan je hierover afwijkende afspraken maken. Je brengt je omgeving op de hoogte waar en hoe je bereikbaar bent.

18. Mogen de werkuren vrij verspreid worden over de dag? Of moeten dit standaard werktijden zijn?

In principe ben je bereikbaar tijdens werktijden. In overleg met je leidinggevende kan je hierover afwijkende afspraken maken. Je brengt je omgeving op de hoogte waar en hoe je bereikbaar bent.

19. Hoeveel dagen mag een medewerker thuis/telewerken?

Dit is bedrijfsspecifiek en mogelijk zelfs manager-specifiek.

Er is juridisch geen vast aantal of percentage. Afhankelijk van de wens van medewerkers en leidinggevenden en wat vereist is voor de werkzaamheden.

Een goede balans tussen thuis- en kantoorwerkdagen voorkomt afnemende productiviteit, isolatie en onzichtbaarheid. Ook houd je sociaal contact met collega's goed wanneer er een goede balans is tussen thuis- en kantoorwerkdagen. Bij te vaak thuiswerken ontstaat het risico op minder sociaal contact, wat invloed kan hebben op carrièreontwikkeling en kansen op promotie. Het schijnt dat twee dagen thuiswerken optimaal is.

20. Mag ik overuren schrijven wanneer ik vanuit huis werk?

Niet anders dan in de 'oude situatie'. In veel gevallen enkel na overleg en goedkeuring van de leidinggevende.

21. Krijg ik een vergoeding / compensatie voor overwerkuren die ik thuis maak buiten reguliere werktijd?

Nee. Tenzij op verzoek van de leidinggevende en conform het bestaande beleid.

Manier van werken

22. Als ik thuiswerk, moet ik dan bepaalde/andere taken verrichten? (werkzaamheden die makkelijk te monitoren zijn, resultaatgerichte taken).

Stuur op resultaten in plaats van aanwezigheid. Je maakt met je leidinggevende duidelijke resultaatafspraken. Motiveer intrinsiek door medewerkers de voordelen te laten benoemen. Managers moeten worden getraind in leidinggeven op afstand. Regelmatige terugkoppeling tot het flexibel werken tot de gewenste resultaten komt.

Het is van belang dat er tussen een team en de leidinggevende goed wordt gecommuniceerd over de opgestelde afspraken. Door transparant en expliciet te zijn over behaalde resultaten en de werk/privébalans, en elkaar aan te spreken als er van afspraken wordt afgeweken, behoud je contact, samenwerking en vertrouwen van het team en de leidinggevende.

23. Is het belangrijk dat mensen bij elkaar zitten?

Dit is bedrijf- en teamafhankelijk. Stem gezamenlijk af voor welke werkzaamheden & overleggen een fysieke afspraak noodzakelijk is. Indien het gehele team het hierover eens is, is de kans ook groter dat de nieuwe standaard vastgehouden kan worden.

24. Is supervisie op afstand mogelijk / ongewenst?

Het vereist een andere manier van coachen / leidinggeven. Leidinggevende moeten hierin getraind worden om zich hier bewust van te worden en deze manier van werken eigen te maken.

Faciliteer, stimuleer en maak zelf gebruik van trainingen voor werken en leidinggeven op afstand. Periodieke herhaling van trainingen is belangrijk om kennis en vaardigheden up-to-date te houden. Het kost tijd en aanmoediging om (ICT-)vaardigheden onder de knie te krijgen en angst en zorgen weg te nemen. Draag ook zorg voor je eigen ontwikkeling en vaardigheden. Door medewerkers de tijd en ruimte te geven om te oefenen met de beschikbare tools krijgen ze vertrouwen in hun eigen vaardigheden. Hiermee kan ook de productiviteit stijgen.

25. Hebben we goede "virtual" meeting protocollen (nodig)?

Geen harde richtlijnen. Wel heeft de voorkeur allemaal digitaal of allemaal fysiek. Dit om te voorkomen dat er andere dynamiek optreedt bij dat gedeelte van de groep die wel fysiek zijn samengekomen.

Medewerkers die vanaf een andere locatie deelnemen aan een vergadering moeten net zo betrokken en aanwezig zijn als de fysieke deelnemers. Wanneer een deel van de medewerkers op kantoor werkt en een deel buiten kantoor, ontstaat het risico op sociale druk of ongeschreven regels die maken dat medewerkers zich (on)bewust gedwongen voelen op den duur toch weer naar kantoor te gaan. Medewerkers die buiten kantoor werken, kunnen geïsoleerd raken als de juiste tools voor hybride vergaderen niet beschikbaar zijn.

26. Zijn er voorwaarden aan videobellen? Bijv. corporate uitstraling (achtergrond foto)?

Dit is bedrijfsspecifiek.

Een voorwaarde die gesteld mag worden is dat het thuis/telewerken (en dus het videobellen) moet plaatsvinden in een ruimte zonder veel omgevingsgeluid (geen kinderen of druk café).

Je kan ervoor kiezen medewerkers een achtergrond foto te laten tonen tijdens videobellen om het gevoel van de "ik zit bij jou in de logeerkamer"-gevoel te verminderen. Of te vragen voor een rustige achtergrond plaats te nemen (lege muur, boekenkast, etc).

Ieder bedrijf of zelfs iedere manager kan dit met zijn team bepalen. Indien het management (of zelfs global management) hier wensen/eisen over heeft moeten die natuurlijk meegenomen worden.

27. Welke normen en waarden hanteren we (geen geroezemoes, rennende kinderen/huisdieren)?

De medewerker heeft de verantwoordelijkheid een rustige werkplek te creëren waar ongestoord te kunnen werken. In de thuiswerkovereenkomst kan je hierover wensen opstellen.

28. Mogen zorg- en werktaken samenvallen? Bijv. mogen kinderen thuis zijn tijdens thuiswerken (tijdens en na Covid-19).

De medewerker heeft de verantwoordelijkheid een rustige werkplek te creëren waar ongestoord te kunnen werken. Ongestoord werken is doorgaans niet mogelijk wanneer je verantwoordelijk bent voor kinderen in huis. In de thuiswerkovereenkomst kan je hierover wensen opstellen.

Tijdens crisis situatie (Covid-19 Lock down) is dit uiteraard anders vanwege noodzaak. De werknemer dient zijn/haar best te doen om zorg en werk te scheiden en de werkgever is gewenst begrip te tonen voor deze moeite en (mentaal) te ondersteunen indien dit niet 100% soepel verloopt.

Wanneer we weer naar kantoor gaan

29. Wat is de gewenste bezettingsgraad en impact op de kantoorruimte?

Dit is afhankelijk van de capaciteit die is toegestaan in het OV en de 1,5m maatregel. Om een veilige werkomgeving te creëren is momenteel maximaal een percentage van de bezetting op kantoor mogelijk. Het is bedrijfsspecifiek om te bepalen welk percentage dit is en hoe ervoor gezorgd kan worden dat de 1,5m maatregel gehandhaafd kan worden.

30. Hoeveel dagen moet een medewerker op kantoor zijn?

Bedrijfsafhankelijk. De leidinggevende kan dit het beste met het team bepalen. Voorstel is niet een aantal dagen op kantoor werkzaam te zijn, maar voor welke overleggen / activiteiten een

fysieke afspraak nodig is.

31. Moeten leidinggevenden een x aantal keer op kantoor zijn?

Bedrijfsafhankelijk. De leidinggevende kan dit het beste met het team bepalen. Voorstel is niet een specifiek aantal dagen op kantoor werkzaam te zijn, maar voor welke overleggen / activiteiten een fysieke afspraak nodig is.

32. Waarom (wanneer en hoe vaak) is het nodig bij elkaar te zijn?

Leidinggevende stemt met het team af hoe vaak en voor welke redenen een fysieke bijeenkomst noodzakelijk is.

33. Hoe betrekken we Facility Management op tijd in dit traject?

Een suggestie zou zijn om een Corona-team (of thuiswerkteam) op te stellen met daarin een werknemer van Facility. Facility Management (en eventuele andere afdelingen) kunnen dan van begin af aan betrokken worden in het gehele proces. Facility kan in dit geval regelen dat het kantoor klaar is voor mogelijke aanpassingen.

34. Hoe dient het kantoor ingericht te zijn? (Beginnende casus: Achmea)

Voldoende afstand tussen bureaus, duidelijke richtlijnen, (eenrichtingsverkeer) looproutes en ruim opgezette vergaderlocaties. Het is per bedrijf afhankelijk hoe dit gedaan wordt en er toch een gevoel van samenzijn gecreëerd kan worden.

Het kantoor kan een plek worden waar voornamelijk ontmoetingen en samenwerkingen plaatsvinden die digitaal lastig te organiseren zijn.

Een 'betere concentratie en hogere productiviteit' wordt als één van de grootste voordelen van thuiswerken gezien. Dan is het juist zaak het kantoor te benutten voor activiteiten die niet individueel plaats kunnen vinden. Denk daarbij aan samenwerkingsactiviteiten die de sociale cohesie tussen collega's en de binding met het bedrijf of de organisatie vergroten. De ruimtes voor deze werkzaamheden zullen hierop ingericht moeten worden (denk bijvoorbeeld aan interactieve schermen).

Voor werkzaamheden 'tussendoor' blijven individuele werkplekken van belang. Om te voorkomen dat mensen te lang een werkplek bezet houden, kan een maximale tijd verbonden worden aan de plek (gecontroleerd met een app, toepassing op pc/laptop of sociale controle).

II (On)kosten en vergoedingen

Inleiding

Deze paragraaf dekt het onderwerp (on)kosten en vergoedingen af. De volgende thema's worden in een Q&A en door middel van best practices uit de deelnemende bedrijven behandeld:

- Mobiliteit (bijvoorbeeld woon werk vergoeding maar ook mogelijke impact op leasebeleid)
- Thuiswerkplek faciliteiten (het meubilair, maar ook klimaatregeling en structurele onkosten)
- Telewerkplek
- Vergoedingen
- Strategie
- Toekomst – Vragen vanuit HR
- Fiscaliteit

De Q&A belicht zowel de medewerker lens als de werkgever lens. Tevens speelt wet- en regelgeving een rol zoals de werkkostenregeling, overige fiscale regelgeving en arbo wetgeving.

De impact die COVID19 op deze (on)kosten en vergoedingen zal hebben zal sterk afhangen van de bedrijfsvisie en financiële kaders, hoe men het werk post COVID wil vormgeven en welk (on)kosten en vergoedingen beleid daaruit voortvloeien ook in relatie met de rest van het arbeidsvoorwaardenpakket. Uiteraard is het ook van invloed hoe de OR of de vakbonden tegen deze onderwerpen aankijken. En verschillen tussen werknemers (bijv expat / local hire, net in dienst / lang in dienst, ver van het werk wonend / dichtbij het werk wonend, fabrieksmedewerker / kantoormedewerker / buitendienst) zullen flexibiliteit van deze arbeidsvoorwaarden verlangen.

Een verandering of andere kijk op deze arbeidsvoorwaarden zal ook een integrale aanpak verlangen en dit middels een cross functioneel team oppakken wordt aanbevolen. D.w.z. een projectteam waarin C&B, Finance, Health & Safety, Sustainability en Facilities vertegenwoordigd zijn.

Reden om deze thema's tegen het licht te houden is een attractieve werkgever blijven en aansluiten bij de behoefte van het bedrijf met al haar medewerkers.

Relevante links

[Beleidsbesluit fiscale tegemoetkomingen naar aanleiding van de coronacrisis](#)

De antwoorden die worden gegeven, zijn op basis van de huidige situatie en regelgeving (juli 2020). Mogelijke fiscale wijzigingen in de toekomst zijn hierin niet meegenomen.

Mobiliteit

1. Wordt mijn vaste woon werkvergoeding / tegemoetkoming verminderd nu ik vaker thuis werk/ga werken?

Als een werknemer vijf dagen per week werkt en daarvan gemiddeld twee dagen vanuit huis werkt, mag u toch een vaste reiskostenvergoeding geven alsof de werknemer iedere werkdag naar kantoor reist. Het Handboek Loonheffingen beschrijft namelijk dat een fulltime werknemer op minstens 128 dagen per kalenderjaar moet reizen om een volledige onbelaste vergoeding voor woon-werkverkeer te mogen krijgen.

Als een werknemer op minder dan vijf dagen per week werkt, moet u het standaard aantal werkdagen (214) en het minimum aantal reisdagen (128) omrekenen. Als een werknemer vier dagen per week werkt, rekent u voor de vergoeding dus met $(4/5 \times 214=)$ 171 werkdagen. Als de werknemer op jaarbasis minstens $(4/5 \times 128=)$ 102 dagen naar het werk reist, mag u de reiskostenvergoeding baseren op de volle 171 werkdagen.

Tijdens de COVID-19 maatregelen is het volgende goedgekeurd door de Belastingdienst:

“Ik keur voor zoveel nodig goed dat een werkgever gedurende de werking van dit besluit voor een vaste reiskostenvergoeding geen gevolgen verbindt aan een wijziging in het reispatroon van een werknemer. De werkgever kan deze goedkeuring ook toepassen voor een vaste reiskostenvergoeding met nacalculatie. Dit betekent dat de werkgever voor deze periode mag blijven uitgaan van de aangenomen feiten waar de vergoeding op gebaseerd is.”

Dit is geredeneerd vanuit wat fiscaal is toegestaan. Maar werkgevers kunnen ook anders besluiten en de reiskostenvergoeding verminderen, in ruil voor bijvoorbeeld een flexwerkvergoeding.

Er zijn verschillende mogelijkheden om een financiële vergoeding voor thuiswerken aan te bieden, zoals de werkkostenregeling (WKR). In plaats van een verhoogde reiskostenvergoeding vanuit de WKR, kan een deel van de financiële ruimte gebruikt worden voor een thuiswerkvergoeding. Wat er mogelijk is, verschilt per organisatie. Reiskostenvergoedingen en gratis parkeren zijn financiële prikkels van de werkgever die het werken op kantoor juist stimuleren en daardoor de neiging tot meer thuiswerken afremmen.

2. Wat zijn de gevolgen van mijn huidige OV-jaarkaart?

Tijdens de piek van de COVID-19 maatregelen door de overheid heeft de NS alle zakelijke abonnementen gepauzeerd en daarmee ook de kosten stopgezet. Echter, dan vervalt het voordeel van privé kunnen reizen, en de mogelijkheid tot samen reizen. Zodra iemand de kaart gebruikte werd de kaart weer geactiveerd. Je kan ervoor kiezen alle abonnementen stop te zetten en een kaart zonder abonnement te verstrekken en na 6 maanden van weer voldoende reizen de NS de analyse te laten draaien op passende abonnementsvormen. Ook zal de NS wellicht met nieuwe abonnementsvormen gaan komen.

3. Is de leaseauto nog houdbaar nu thuiswerken hoogstwaarschijnlijk een structureel onderdeel wordt van het nieuwe werken na COVID-19?

Er is een verschil tussen de leaseauto die zakelijk vanwege de functie is toegekend en de arbeidsvoorwaardelijke leaseauto. Indien de leaseauto ter beschikking is gesteld vanuit de functie omdat de werknemer een x-aantal kilometers zakelijk rijdt, kan het thuiswerken gevolgen hebben voor deze toekenning. Op dit moment is het waarschijnlijk nog te onzeker hoe de nieuwe reispatronen eruit gaan zien en welke aanpassingen dus mogelijk nodig of wenselijk zijn. Ook kan het zijn dat de exploitatiekosten leaseauto berekend worden op gemiddelde waardes van de hele

vloot van het bedrijf. Worden er minder kilometers gereden dan zal dat impact hebben op de exploitatiekosten en gaan de kosten iets omlaag en kunnen de normen iets omlaag, ook omdat brandstof kosten lager zullen zijn.

De kans dat een medewerker kiest voor thuiswerken wordt kleiner wanneer er een aantrekkelijke leaseregeling is voor de auto.

4. Wat gebeurt er met de bijtelling voor privégebruik nu er meer thuis wordt gewerkt? Gaat de Belastingdienst dit ook bijstellen omdat het percentage privégebruik zal gaan toenemen?

In de praktijk komt de Belastingdienst zelden met een aanpassing in het percentage voor excessief privégebruik, omdat zij dit dienen aan te tonen. Tip: neem een maximum aantal privé kilometers in het mobiliteitsplan op, zodat de werkgever mogelijkheden heeft om het privégebruik in de hand te houden.

Voorbeelden / Good case practices

- Mobility as a service (MaaS) introduceren
- Woon werk vergoeding niet meer op vaste dagen vergoeden maar op declaratiebasis
- NS abonnementen naar kaarten zonder abonnement omzetten – pay per use
- N.a.v. deze Covid-19 crisis zou het gehele mobiliteitsbeleid integraal kunnen worden aangepast. Dit zal veel meer het karakter van een flexwerkbeleid krijgen. Dit omvat dus niet alleen ‘vervoer’ maar ook facilitatie en vergoeding van thuis- en onderweg (plaatsonafhankelijk) werken. Remote Flex Working evt. in relatie tot de woon werk vergoeding.
- Tijdens crisissituatie reiskosten doorbetalen, wel alleen bij mensen die het voor 12 maart al ontvingen, nieuwe mensen krijgen het niet. Voor lange termijn thuiswerkbeleid zal dit waarschijnlijk pro-rata berekend worden waar fiscaal mogelijk, en anders naar alternatieven gekeken moeten worden. Je kan een employee survey starten als onderdeel van de Total Rewards Strategy om input op te halen bij medewerkers.

Thuiswerkplek faciliteiten

5. Word ik door mijn werkgever gefaciliteerd in een goede thuiswerkplek omdat ik straks waarschijnlijk 20 tot 40% van mijn tijd thuis werk?

Middelen: Computerscherm(en), ergonomische stoel, bureau, monitor en laptop verhoger, losse camera, muis, toetsenbord, verlichting, speaker / headset, etc.

Mogelijkheden: Bruikleen van de organisatie / (gedeeltelijk) Vergoeden vanuit organisatie / Budget om iets aan te schaffen (contractueel vastleggen om problemen te voorkomen bij uitdiensttreding)

Er zijn verschillende opties voor het vergoeden of verstrekken van de thuiswerkplek inrichting. Er kan sprake zijn van een arbovoorziening welke vergoed/verstrekkt kan worden. Neem dit dan ook op in het arboplan voor thuiswerken. Zodra de werknemer een bijdrage doet aan de voorziening, bijvoorbeeld door het inleveren van brutoloon, wordt de verstrekking/vergoeding niet meer als noodzakelijke arbovoorziening beschouwd.

Er kan een vergoeding worden verstrekt voor de thuiswerkplek, welke onderbouwd dient te worden. Gedacht kan worden aan een maandelijkse vergoeding voor een scherm, bureau, stoel, koffie, stroom en dergelijke met een onderbouwing voor de kosten voor afschrijving over een x-periode. Deze vergoeding vervangt dan ook de mogelijkheid om een declaratie in te dienen voor

materiaal dat bijvoorbeeld kapot is gegaan: dit moet uit de maandelijkse vergoeding worden betaald.

Er kan ook een verstrekking/buikleen door de werkgever worden gedaan, waarbij voorwaarden waaronder de verstrekking/buikleen wordt gedaan dienen te worden opgesteld (denk bv ook aan wat te doen bij uitdiensttreding of als het kapot gaat).

Voorbeelden / Good case practices

- Apparatuur van kantoor laten meenemen naar huis (is bij meer naar kantoor kunnen komen wellicht niet meer een optie)
- Er wordt gedacht een vast bedrag per medewerker om ook thuis een werkplek in te richten.
- T.w.v. 1000 EUR kan men voor een stoel, bureau, monitor en verlichting bruto loon, netto maken (via de werkkostenregeling), eens in de 5 jaar, bij minimaal 1 dag in de week thuiswerken of wanneer thuiswerken ivm COVID-19 is opgelegd. Dit gaan we in een integrale werkgroep herzien in combinatie met alle in dit hoofdstuk genoemde onkosten en vergoedingen
- Thuiswerk budget per medewerker (750EUR, per 5 jaar) voor de aanschaf van benodigdheden voor een Arbo vriendelijke werkplek. In overleg met leveranciers (o.a. Coolblue) waarbij er direct besteld kan worden, waardoor het bedrijf zelf in beheer kan blijven van de keuzes en de kwaliteit van de gekochte producten en kan waarborgen dat er ook daadwerkelijk de producten aangeschaft worden waarvoor het budget bedoeld is.
- 'Thuiswerktoeslag' van 75,- bruto per maand.
- Thuiswerk vergoeding introduceren, maar wat voor bedrag hebben wij nog niet in beeld. Een ander bedrijf geeft een vergoeding van 80 EUR p/m netto (WKR) voor nu, en dat op de lange termijn willen terug brengen naar 20 EUR p/m voor iedere werkdag dat er in een week thuis gewerkt wordt, dus bij 2 dagen per week structureel thuiswerken, 40 p/m.
- Trends werken in het nieuwe normaal (bron: BNR) : Veiligheid en hygiëne | Thuiswerken | Kantoor als social hub | Verminderd zakelijk reizen

Telewerkplek

6. Stel, ik kan niet thuiswerken maar moet een flexplek buitenhuis regelen, ontvang ik hiervoor dan een vergoeding?

Men kan stellen dat je dan, gezien ook de versoepelingen, weer naar kantoor kan komen. Wil je vanuit je visie medewerkers ook stimuleren flexplekken extern maar dichterbij huis te gebruiken dan zou je ook over een vergoeding hiervoor moeten nadenken op declaratiebasis. Ook als de oorzaak is dat de afspraak noodzakelijk is maar het kantoor vol is gezien de 1,5 meter maatregel. Dit zijn soms kostbare vergoedingen dus met kan wel in het beleid opnemen dat meetings bij voorkeur via videobellen plaatsvinden. Moet het een face to face meeting zijn dan tijdig te boeken op eigen kantoren. En als laatste optie een ruimte extern te vinden. Ook een maximum bedrag vergoeden stimuleert medewerkers goedkopere opties te vinden.

Vergoedingen

7. Worden kosten alleen vergoed bij verplicht thuiswerken of ook bij vrijwillig thuiswerken?

Het verdient de voorkeur die nuance inderdaad te benoemen alsmede mogelijk verschil in beleid bij structureel versus incidenteel thuiswerken en structurele kosten versus eenmalige kosten.

8. Komt er een vergoeding voor thuis gemaakte kosten, klein kantoomateriaal, internet, GWL en koffie?

Dat zou kunnen, er zijn organisaties die een dergelijke vergoeding geven.

9. Wat gebeurt er met mijn onkostenvergoeding die ik krijg, omdat ik een sales positie heb, maar door het thuiswerken minder vaak onderweg ben?

Deze onbelaste vergoeding is bedoeld ter bestrijding van declaraties van zakelijke, regelmatig terugkerende, kleine kosten. Als blijkt (bijv. in de door de belastingdienst verplicht gestelde steekproef eens per 5 jaar) dat deze niet meer worden gemaakt, kan de belastinginspecteur deze onbelaste vergoeding naar beneden toe bijstellen of op nihil stellen. Ook kan de werkgever zelf beslissen de hoogte van de vergoeding te verlagen.

De vergoeding kan ook ten laste van het werkkostenbudget geboekt worden.

Er kan ook sprake zijn van een vaste lunchvergoeding, ook hier kan in overleg besloten worden dit stop te zetten, te continueren of in te ruilen voor een andere vergoeding. Ook hier kan de integrale aanpak helpen.

10. Krijgt iedereen die thuiswerkt een mobiele telefoon / telefoonvergoeding?

De toekenningscriteria voor telefonie / telefonie vergoeding kunnen door thuiswerken veranderen. De volgende zaken spelen een rol:

- Moet de medewerker per telefoon bereikbaar zijn of zijn er alternatieven?
- Waarom werkt de medewerker thuis (is dat een eigen keuze, een opgelegde keuze vanuit de bedrijfsvisie, een maatregel van de overheid)
- Wil je hardware vergoeden, de SIMkaart en of een vergoeding (BYOD) geven
- Alleen bellen of ook data op het apparaat?

11. Wordt klimaatregeling (airco, ventilator, verwarming) vergoed? Valt dit binnen de werkkostenregeling of valt hij onder de arbo-vrijstelling?

In het handboek loonheffingen wordt niets specifiek vermeld over airco, ventilator of verwarming. Wel wordt gesproken over verplichtingen op grond van de Arbeidsomstandighedenwet:

Arbovoorzieningen in de werkruimte thuis

Het vergoeden, verstrekken of ter beschikking stellen van arbovoorzieningen in de werkruimte thuis is gericht vrijgesteld als:

- die arbovoorzieningen samenhangen met uw verplichtingen op grond van de Arbeidsomstandighedenwet
- de werknemer die voorzieningen (gedeeltelijk) gebruikt in de werkruimte
- de werknemer geen eigen bijdrage voor die voorzieningen betaalt
- de inrichting van de werkruimte thuis voldoet aan de volgende eisen van het Arbeidsomstandighedenbesluit:
 - De werkruimte van een thuiswerker is zodanig ingericht, dat de werknemer zo veel mogelijk zittend en op een ergonomisch verantwoorde manier zijn werk kan doen. De werknemer heeft hiervoor een doelmatige zitgelegenheid en een doelmatig werkblad of een doelmatige werktafel tot zijn beschikking.
 - In de werkruimte zijn de nodige voorzieningen voor een doelmatige kunstverlichting aanwezig.

12. Hoe ga je om met vroegtijdige uitdiensttredingen met betrekking tot thuiswerkregelingen waarbij een eenmalige vergoeding (bijvoorbeeld aanschaf bureau en stoel) heeft plaatsgevonden)?

Hiervoor kan een terugbetaalregeling afgesproken worden.

13. Wat is de impact op verhuisregelingen (door thuiswerken gaan mensen waarschijnlijk verder van het werk wonen)?

Momenteel geldt nog een belastingvrije vergoeding voor een verhuizing van EUR 7.750 en daarnaast eventueel de daadwerkelijke verhuiskosten. Indien deze kosten minder gemaakt worden kan een integrale benadering en business case hier ook wellicht budget vrijspelen

14. Worden abonnementen voor sporten en fitness vergoed om te zorgen dat medewerkers die thuis werken voldoende bewegen en vitaal blijven?

Dit kan onderdeel zijn van je vitaliteitsbeleid. Thuiswerken kan resulteren in minder beweging. Belangrijk om de vitaliteit van medewerkers te stimuleren en aan te zetten tot beweging.

15. Kan een eventuele kostenvergoeding kosten neutraal door besparing op reiskosten, parkeerkosten, leaseauto en kantoorruimte?

Een integrale benadering zou moeten leiden tot inzichten of dit kostenneutraal kan.

Voorbeelden/ Good case practices

- In de CAO is recentelijk vastgelegd dat maximaal €250,- kan worden besteed – vanuit mobility budget – aan sportfaciliteiten via een nog te selecteren leverancier (dus niet de plaatselijke voetbalvereniging)

Strategie

16. Vanuit welke visie (o.a. aansluiting met personas) gaan we beleid op vergoedingen en onkostenregelingen maken?

Vanuit de visie zowel op kantoor als thuis een werkplek die voldoet aan de arbo-vereisten en goed werkgeverschap en employer of choice, flexibiliseren waar het kan omdat gebruik waarschijnlijk ook veel flexibeler is. Ook de Corporate Sustainability Responsibility kan een rol spelen. En veiligheid en gezondheid kunnen pijlers zijn. Het werken met personas kan goed helpen om na te gaan dat je elke doelgroep in je organisatie met je beleid helpt.

Vier perspectieven ter ondersteuning van je strategie zouden kunnen zijn: Flexibility, Efficiency, Costs & Sustainability

17. Hoe laat je het nieuwe beleid onderdeel zijn van de global reward strategie?

De crossfunctionele benadering die we aanbevelen, kan bij deze worden aangevuld dat je ook de connectie met Global zoekt wanneer van toepassing. Medewerkers communicatie wordt anders zonder rode draad als Global een andere koers vaart dan Local. Afstemmen, afstemmen, afstemmen. Weet van elkaar waar je mee bezig bent. Think global, act local. Hou het wel simpel, creëer geen “parse krokodil”

18. Indien er kostenbesparing optreedt vanwege thuiswerken (bijv. daling huurkosten ivm minder kantoorgebruik), wat doen we daar dan mee?

Kies logische en per medewerker gelijke herverdeling; immers de hoogte van de reiskostenvergoeding is obv afstand, thuiswerken is voor iedereen wellicht meer gelijk. Afhankelijk

van je keuzes voor investeringen is het natuurlijk afhankelijk of er toch nog een besparing te realiseren valt of dat er misschien nog achterstallig onderhoud zit waar nu ineens financiële ruimte voor komt.

19. Hoe zorg je dat het nieuwe beleid uitvoerbaar is met dezelfde headcount als nu?

Zorg voor de juiste tooling en goede afstemming vooraf met IT.

Toekomst - Vragen vanuit HR

20. Hoe bedien je al je generaties in je bedrijf en hoe zien de arbeidsvoorwaarden er nu en over 5 jaar uit?

Biedt keuzemogelijkheden, een one size fits all medewerker bestaat niet. Er is nu een unieke kans voor change, dat hadden we 5 jaar geleden niet kunnen bedenken dus richt je ook niet op wat over 5 jaar maar maak je strategie kortere termijn.

21. Hoe blijf je als werkgever aantrekkelijk voor bestaande en nieuwe medewerkers als je het hebt over nieuwe regelingen (bijvoorbeeld overname kosten thuiswerkfaciliteiten)?

Maak het onderdeel van "goed werkgeverschap" en gebruik gezond verstand.

Fiscaliteit

22. Welke fiscale mogelijkheden heb ik tot mijn beschikking voor het samenstellen van een thuiswerkregeling en het geven van onbelaste vergoedingen?

Vergoeding voor thuiswerkplek onderdeel van de nihil waardering als er geen bijdrage medewerker is. De thuiswerk vergoeding opnemen in de vrije ruimte. En ga in gesprek en overleg met de inspecteur van de Belastingdienst. Je kunt ook niet vergoeden maar bruto voor netto uitruilen voor de in dit hoofdstuk genoemde elementen (waarde ook ten laste van de vrije ruimte).

23. Waar gaat de Belastingdienst nog mee komen, in relatie tot de thuiswerkregeling?

Indien de Belastingdienst nog komt met nieuwe regelingen voor vrijgestelde vergoedingen, kan dit impact hebben op het thuiswerkbeleid en de in dit document genoemde onkosten en vergoedingen. Het blijft belangrijk om na te gaan of er een nihilwaardering geldt, een gerichte vrijstelling of dat je het als oplossing ten laste laat gaan van de vrije ruimte van werkkostenregeling.

Tav woon werk: het is fiscaal toegestaan om een vaste maandelijkse reisvergoeding voor woon-werkverkeer te ontvangen van € 0,19 per gereisde kilometer. Voor de vaststelling van de hoogte van zo'n reiskostenvergoeding mag de werkgever uitgaan van 214 reisdagen per jaar. Hierbij is al rekening gehouden met kortstondige afwezigheid (zoals vakantie, verlof en ziekte). Voorwaarde is wel dat de werknemer per jaar op minstens 128 dagen (60% van 214) naar een vaste arbeidsplaats reist. Dit aantal dagen dienen naar evenredigheid van het aantal reisdagen te worden verminderd voor werknemers die in deeltijd werken. Afwezigheid wegens vakantie wordt niet verrekend, afwezigheid om andere redenen gedurende een hele kalendermaand of meer wordt wel verrekend. Wat te doen wanneer aantal dagen reizen minder dan minimaal aantal dagen zal worden? Daarmee zal de fiscale regeling komen te vervallen. Of de Belastingdienst herzielt dit beleid. De tijd zal het leren.

III Management

Inleiding

Het zijn onduidelijke tijden. Niemand weet hoe lang deze COVID19 situatie nog duurt. Des te belangrijk om als management duidelijk te zijn over de gang van zaken. Bedenk samen hoe het thuiswerken het beste kan plaatsvinden en vind daar samen een weg in. En... lead by example.

Het management moet leren omgaan met de nieuwe situatie. Hoe je het ook went of keert...digitaal werken is niet meer weg te denken. Je moet voorbereid zijn op thuiswerken voor het geval er een nieuwe golf COVID19 volgt (of een andere epi/pandemie).

Een enquête is een goede manier om uit te zoeken waar behoefte naar is onder het personeel (thuiswerken, juist naar kantoor willen of een combi) (Case: LXA). Of een online sparsessie met medewerkers om hun vragen te stellen (Case: BASF) of een Pulse Survey (LeasePlan).

Deze paragraaf dekt het onderwerp Management. De volgende thema's worden in een Q&A en door middel van best practices uit de deelnemende bedrijven behandeld:

- Functioneren
- Capaciteit
- Groepscohesie
- Learning & Onboarding

Functioneren

1. Hoe bepaalt mijn manager hoe ik functioneer op afstand?

Of je nu thuis of op kantoor werkt, jouw manager moet erin investeren om een goed beeld te krijgen van hoe je functioneert. Doordat je niet op dezelfde locatie werkt is wel lastiger voor je manager om zelf te zien wat je doet. **Het is dan ook van groot belang dat er regelmatig contact is tussen jou en je manager en dat er duidelijke opdrachten** (SMART; Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdsgebonden) liggen. **Hier ligt ook een rol voor jou als medewerker:**

- **Neem eigen verantwoordelijkheid en regie en maak inzichtelijk wat je aan het doen bent.**
- **Zorg dat je weet wat er van je verwacht wordt en wanneer.**
- **Koppel terug wat je gedaan hebt en plan zelf overleg in met je manager, als deze dat niet doet.**

Je manager zal op basis hiervan een beeld krijgen hoe je functioneert, maar zal daarnaast ook via andere kanalen feedback krijgen/ ophalen over jouw functioneren, bijvoorbeeld via collega's of klanten.

2. Hoe bepaal ik of mijn medewerker goed functioneert op afstand?

Het is belangrijk om regelmatig contact te hebben met je medewerker. Niet alleen om te beoordelen hoe deze functioneert, maar **ook om zijn welbevinden** te monitoren. Niet voor iedereen is het thuiswerken een uitkomst, zij hebben wellicht moeite met eigen verantwoordelijkheid óf missen de interactie met collega's.

Je kunt als manager bijvoorbeeld dagelijks of op regelmatige basis een overleg inplannen waarbij je de volgende punten mee kunt nemen:

- Hoe gaat het met de medewerker? Daarbij kun je denken aan de werkdruk en inhoud van het werk.

- Wat heeft de medewerker de afgelopen dag(en) gedaan? Output geleverd conform afspraken? Zo niet, dan hierop doorvragen om te achterhalen wat reden is.
- Wat gaat medewerker komende dag(en) doen?

Als manager vorm je op basis hiervan een beeld hoe de medewerker functioneert en kun je ook de output beoordelen. Daarnaast kun je ook input ophalen bij klanten/ collega's.

3. Hoe leg ik afspraken met mijn medewerker vast?

Het vastleggen van de afspraken zou niet zozeer moeten verschillen van de situatie dat iemand op kantoor werkzaam is. Een mogelijkheid kan zijn dat bepaalde werkzaamheden juist vanuit huis worden gedaan omdat deze makkelijk/standaard zijn of juist moeilijk en een goede concentratie of focus vraagt. Dit kan verschillen per medewerker.

4. Hoe evalueer ik het thuiswerken met mijn medewerkers?

Maak het bespreekbaar in de regelmatige overleggen die je met de medewerker inplant. Het kan waardevol zijn om juist een evaluatie van het thuiswerken op kantoor te houden. Vraag daarbij expliciet hoe het met de medewerker gaat, maar ook hoe deze het thuiswerken ervaart en koppel ook terug wat je zelf ervaart. Merk je dat iemand minder productief is dan voorheen, benoem dit dan ook en probeer te achterhalen wat hier de reden van is. Zoals aangegeven is niet iedereen gebaat bij het thuiswerken.

Houd regelmatig een vinger aan de pols voor mentaal en emotioneel welzijn en investeer in persoonlijk contact. Vraag ook naar de zaken die (nog) niet gesmeerd lopen en ondersteun die aspecten. Ondersteun bottom-up-initiatieven en moedig als leidinggevende experimenten aan. Organiseer een contactpunt waar medewerkers terecht kunnen voor vragen en zorgen. Het verplaatsen van werk van kantoor naar thuis kan worden ervaren als het binnendringen van werk in de huiselijke sfeer. Ondersteun medewerkers met advies en begeleiding om werk/privé in balans te houden. Zo verbetert ook de mentale bereidheid om te veranderen en vergroot de kans dat medewerkers nieuwe technieken omarmen en ideeën aandragen. Door experimenten en initiatieven te ondersteunen, kunnen medewerkers een eigen invulling geven aan thuiswerken en wordt hun intrinsieke motivatie vergroot.

5. Hoe evalueer ik met mijn medewerker/ hoe vaak? Waar moet hierbij op gelet worden? Welke vragen moet ik stellen?

Doordat je de medewerkers minder vaak ziet is het belangrijk om frequenter met je medewerker te evalueren. Als je op regelmatige basis contact hebt over de output én over het welbevinden van de medewerker dan kan er snel bijgestuurd worden indien nodig. Als een medewerker ineens minder productief is of slechter werk levert dan is dit wel aanleiding om daarop door te vragen.

Vragen die je zou kunnen stellen:

- Hoe vind je dat het gaat? Wat is er goed gegaan en wat vind je lastig?
- Hoe ervaar je de werkdruk?
- Wat heb jij nodig in deze gewijzigde situatie?

6. Hoe ga je om met medewerkers die niet naar behoren functioneren als gevolg van thuiswerken → mag je ze vragen meer op kantoor te zijn? Verbeterplan?

Als je een groot verschil ervaart tussen het functioneren op kantoor en het functioneren vanuit huis dan is het belangrijk om dit z.s.m. te benoemen richting de medewerker en hierover het gesprek aan te gaan. Probeer te achterhalen wat de reden is en laat de medewerker hier zelf ook over nadenken. Kijk wat er nodig is om het functioneren te laten verbeteren. Het kan zijn dat het meer op kantoor werken een oplossing is. Probeer dit dan ook te faciliteren. Als je na de 1^e

gesprekken hierover en aanpassingen geen verbetering ziet dan kom je op het punt dat er een formeel verbeterplan opgesteld kan gaan worden.

Verandering kan weerstand oproepen, vooral wanneer iemand het gevoel heeft dat het wordt opgelegd of zijn keuze wegneemt. Erken de weerstand en laat de beslissing over de invulling over aan het individu. Wanneer je begrip toont voor weerstand, staat iemand meer open voor iets nieuws.

7. Hoe stuur ik op resultaat?

Maak zoveel mogelijk SMART-afspraken. SMART staat voor Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdsgebonden.

Baseer beloningen en promoties op prestaties, niet op zichtbaarheid. Houd hierbij ook rekening met de manier van werken waarop iemand het beste presteert: is dat voornamelijk thuis of ook deels op kantoor? Leer leidinggevenden nieuwe vaardigheden die leidinggeven op afstand mogelijk maken.

8. Welke rol neemt thuiswerken in binnen performance/development systematiek? Moet de methodiek aangepast worden door het thuiswerken? Denk aan: managementstijl, feedback vragen, etc.

Elke organisatie kent zijn eigen beoordelingssystematiek. Sommige organisaties hebben dit losgelaten, anderen werken nog volgens een (traditionele) systematiek met een plangesprek, functioneringsgesprek en een beoordelingsgesprek. De medewerker is minder zichtbaar en er zal meer van de manager gevraagd worden om een goed beeld te krijgen van het functioneren van de medewerker. Het veelvuldig thuiswerken kan wel aanleiding zijn voor organisaties om de wijze van beoordelen te heroverwegen. Er kan dan bijvoorbeeld gekozen worden voor een systeem waarbij de verantwoordelijkheid en regie hierop meer bij de medewerker gelegd kan worden en waar de manager meer een coachende rol vervult.

Capaciteit / kunnen / in staat zijn

9. Heb ik de capaciteit om mensen op afstand aan te sturen?

De vraag is wat precies bedoeld wordt met capaciteit. Capaciteit in termen van persoonlijke kwaliteiten of in termen van voldoende bezetting. Onderstaand voor beiden een denkrichting aangegeven.

Aansturing op fysieke afstand vergt andere managementkwaliteiten en daarbij ook managementtools. Enerzijds heeft het thuiswerken een basis van vertrouwen nodig. De manager moet de thuiswerkende medewerker loslaten en erop vertrouwen dat de medewerker zich naar beste kunnen inspant. Anderzijds zal gekeken moeten worden naar KPI's op basis van output om het functioneren van de medewerker te kunnen beoordelen. Vooraf zal met de betreffende medewerker gesproken moeten worden over de wederzijdse verwachtingen, individuele doelstellingen alsook teamresultaten die de werknemer kan bereiken door samen met collega's van zijn afdeling te werken (om daarmee het groepsgevoel te borgen), communicatiemomenten en evaluaties.

Als met de vraag over capaciteit bedoeld wordt of je voldoende managementbezetting hebt om op afstand aan te sturen, dan zal dit mogelijk afhangen van de zelfstandigheid & discipline van de medewerkers die thuis werken en de wijze waarop de verrichte werkzaamheden worden gemonitord / gemeten.

10. Leading by example is ook belangrijk in deze casus. Hoe borgen we het goede leiderschap?

Het borgen van goed leiderschap kan door middel van het toetsen van de leiderschapskwaliteiten die nodig zijn om medewerkers op afstand aan te sturen, denk hierbij bijvoorbeeld aan goede sociale vaardigheden/coachend leiderschap en sterke communicatie en bv resultaatgerichtheid. De manager wordt een coach op afstand. Het lijkt me goed om met managers de discussie aan te gaan over wat zij van de organisatie nodig hebben om thuiswerken te kunnen organiseren.

11. Hoe ondersteunen we managers?

Zie ook vraag 10, stuur managers aan op de voor de veranderende organisatie gewenste competenties aan ga met hen de dialoog aan wat zij van de organisatie nodig hebben om thuiswerk tot een succes te kunnen maken. Succesvol thuiswerken vergt niet enkel een juiste aansturing van managers (coaches op afstand) maar goede managementtools / KPI's zodat zij de output van hun medewerkers kunnen monitoren.

12. Hoe zorgen we ervoor dat managers getraind zijn om op afstand aan te sturen?

Vermoedelijk hebben de meeste managers de afgelopen periode van thuiswerken al "on the job" ervaring opgedaan over het aansturen op afstand en het loont mi dan ook zeker de moeite om hen te vragen hoe zij de communicatie en steun van de organisatie hebben ervaren. Vragen zouden kunnen zijn: Wat heeft de samenwerking met het thuiswerken belemmerd en wat zou beter kunnen? Wat willen we meenemen naar de komende tijd? Op welke wijze heeft de organisatie jou in staat gesteld om de afdelingsdoestellingen te realiseren? In welke valkuil moeten we niet trappen? Wat heb jij nodig om thuiswerken voor jouw medewerkers succesvol te laten zijn?

13. Hoe bepaal ik wie wel en wie niet thuis kan/mag werken? (wie van het team)

Thuiswerken zal voorwaardelijk moeten zijn en ter beoordeling van de leidinggevende of een werknemer daartoe geschikt is. De beoordeling van geschiktheid hangt af van een aantal competenties van een werknemer: discipline, resultaatgerichtheid en zelfstandigheid.

Groepscohesie

14. Hoe houd ik goed contact met mijn medewerkers?

Om goed contact te houden, moet je als leidinggevende contact hebben met het team als geheel en met de individuen van het team

- **Team als geheel:** Tijdens een dagstart of een dageinde kan je een aantal keer per week het hele team bij elkaar hebben. In deze calls kan je ook goed bespreken hoe het met iemand gaat, privé en werkgerelateerd.
- **Individueel:** Hoe dit goed werkt is afhankelijk van de behoefte en stijl van werknemer en leidinggevende: wekelijkse call of meeting plannen, lijstje medewerkers bellen op een vast moment in de week. Daarnaast kan het ook een manier zijn om medewerkers af en toe een kaartje te sturen of een persoonlijke email om hen te vragen hoe het gaat of om hen te bedanken voor hun inspanningen.

15. Hoe zorg ik dat mijn team een team blijft (cohesie)?

Om een team te laten zijn, is het belangrijk om goed te weten wat je gezamenlijke doel is en wat je individuele bijdrage is in het team. Met andere woorden: wat is de toegevoegde waarde van ieder teamlid? Daarnaast is 'fun', leuke dingen doen een mooie manier om een team te smeden. Wanneer we meer thuiswerken en het dus minder logisch is om elkaar op kantoor te treffen, zal

je hier al leidinggevende/ organisatie een meer actieve rol in moeten pakken. Als leidinggevende kan je leuke activiteiten organiseren: beachcleanup met het team, uit eten, samen sporten/ wandelen, etc. Je bouwt dus een team op basis van:

- Inhoud/ gedeelde doelen/ gezamenlijke visie
- Onderling plezier, leuke dingen doen

Daarnaast kan een leidinggevende ook stimuleren dat teamleden elkaar wel opzoeken, niet altijd op kantoor, maar bijvoorbeeld ook op een fijne locatie tussen verschillende woonadressen. Als organisatie zou je competities tussen teams kunnen opzetten om zo de bonding onderling te versterken bijvoorbeeld.

16. Hoe bepaal ik wie er wat nodig heeft qua contact/ondersteuning/etc?

Dit hoeft je als leidinggevende niet zelf te bepalen, maar kan je goed bespreken. Met ieder individu, maar ook met het team als geheel. Vragen die je zou kunnen stellen:

- Wanneer kom jij het beste tot je recht?
- Wat vind je prettig in ons contact? En in welke frequentie?
- Geef als leidinggevende ook aan wat voor jou prettig is, hoe functioneer jij als leidinggevende het beste?
- Wat is voor iedereen van het team een goed moment om een dagstart/ dageinde/ teammeeting te plannen?

Om iedereen op een goede manier te laten functioneren, zullen teamleden hier en daar wat rekening met elkaar moeten houden. Het helpt dan vaak al om te weten wat prettig is voor een ander en voor jezelf. (Denk hierbij aan het voorbeeld van de sinaasappel. Twee mensen maken ruzie omdat ze allebei een sinaasappel willen hebben. Ze komen er niet uit totdat iemand vraagt waarom de ander de sinaasappel zo graag wil hebben. 'Omdat ik honger heb', is het antwoord. De ander geeft reageert: 'o maar dan is het helemaal geen probleem. Ik wil heel graag de schil omdat ik het zo leuk vind om daar tanden van te maken als geintje voor mijn kinderen'). Hier kan het gaan om gedrag, maar ook om hele praktische dingen als wat de beste dag/ tijd is voor een teammeeting bijvoorbeeld. Vergeet vooral ook niet om dit vaker per jaar met elkaar te bespreken omdat een situatie ook weer kan veranderen. Het blijft belangrijk om op dit vlak regelmatig bij elkaar 'in te checken'.

17. Hoe borgen we de company identity / culture bij thuiswerken?

De cultuur van een organisatie wordt bepaald door de mensen die er werken. Ook wanneer mensen thuiswerken, zal de cultuur van een organisatie blijven bestaan. Het is belangrijk om als organisatie na te denken wat je cultuur nu is en waar je met je cultuur naartoe wil. Het leiderschap zal hier in eerste instantie op aan moeten passen en dus ook in staat moeten zijn om hierin mee te gaan.

18. Hoe zorg je dat het team zichtbaar blijft voor de rest van de organisatie bij veelvuldig thuis/telewerken?

Als leidinggevende kan je stimuleren dat het team regelmatig updates geeft aan de organisatie of het grotere team over waar zij staan en wat zij de afgelopen maand hebben bereikt of gedaan. Een nieuwsbrief met fun en facts kan hier een middel voor zijn. Ook het benoemen van *verbinders* tussen de verschillende teams kan helpen om de teams wel zichtbaar te houden in de gehele organisatie. Een verbinder is dan als het ware een linking pin tussen het eigen team en

een ander team in de organisatie die kennis vanuit het eigen team in de organisatie brengt en kennis vanuit de organisatie (ander team) naar het eigen team haalt.

Learning & Onboarding

19. Hoe gaan we om met Learning on the Job?

Nu bedrijven over de hele wereld persoonlijke ontmoetingen uitstellen en annuleren als reactie op Corona, wordt leren op de werkplek een van de vroegst en zwaarst getroffen zakelijke activiteiten. Om dit soort activiteiten mogelijk te blijven maken, moeten er tactische stappen worden gezet om enerzijds medewerkers te beschermen, maar anderzijds werkwijzen aan te passen naar meer virtuele omgevingen (voor zover deze mogelijkheid er is). Een goede omschrijving van mogelijkheden om dit aan te vliegen (zoals het oprichten van een Corona learning-response team) vind je onder andere op:

<https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-accelerate/our-insights/adapting-workplace-learning-in-the-time-of-coronavirus#>

<https://www.youngcapital.nl/werkgevers/blog/4720-onboarding-in-coronatijd-7-tips-voor-inwerken-op-afstand>

Ondanks de afstand, probeer het persoonlijk te maken en vraag veelvuldig om feedback.

Toch is zichtbaar dat bij veel bedrijven een fysieke learning on the job toch een vereiste is om een inwerkperiode te laten slagen. Wanneer de afstand kan worden bewaard en de nodige beschermingsmaatregelen worden genomen, is dit vaak goed mogelijk.

<https://www.intermediair.nl/collega-s-en-bazen/eerste-werkdag/nieuwe-baan-tijdens-coronacrisis-ik-heb-mijn-collega-s-nog-nooit-gezien>

20. Hoe gaan we om met Onboarding?

Onboarding tijdens Corona vraagt om een andere aanpak. Voor elke nieuwe medewerker zijn er vaak activiteiten gedefinieerd welke organisaties in de eerste X maanden vervuld willen zien in het kader van onboarding. Kijk kritisch naar deze 'lijst' met wenselijke activiteiten. Welke zijn onnodig en veroorzaken juist meer stress gedurende deze tijd? Wat móet echt en wat maá? Communiceer hierover ook met de nieuwe medewerker.

Daarnaast moet als manager van deze nieuwe medewerker het belang van 1-op-1 tijd goed in acht worden genomen. Ook al is deze mogelijk virtueel, 1-op-1 ontmoetingen blijven belangrijk (volgens Enboarder zegt 72% van de medewerkers dit het belangrijkste onderdeel te vinden van pre- en onboardingsprocessen) (<https://enboarder.com/2018/11/01/employee-onboarding-new-hire-retention-turnover-rates/>)

Ga op zoek naar hoe je het gevoel van 'samen' kan creëren, ondanks dat er veelal een afstand is.

IV Juridisch

Inleiding

In dit hoofdstuk wordt het juridisch kader rondom thuiswerken beschreven vanuit verschillende thema's,:

- Arbo & Zorgplicht
- Arbeidsvoorwaarden
- Ondernemingsraad (OR)
- Aansprakelijkheid
- Sociale zekerheidsvragen
- Beëindiging regeling

Het begrip thuiswerken kent de wet niet. Er is dan ook geen wettelijk recht op thuiswerken of een wettelijke regeling waar alle rechten en verplichtingen van werkgever en werknemer beschreven zijn. Het juridisch kader moet worden gezocht in verwante arbeidsrechtelijke wetgeving en regelgeving waarin de rechten en plichten van werkgever en werknemer geregeld zijn, zoals Wet Flexibel Werken (Wfw), de arbo-wetgeving, en boek 7 (titel 10) BW.

Mocht je hierover meer willen lezen check dan bijv.:

- <https://www.arboportaal.nl/onderwerpen/fit-en-vitaal-thuiswerken/>
- www.rie.nl
- <https://ondernemersplein.kvk.nl/arbo-bij-thuiswerken-en-het-nieuwe-werken/>

Arbo & Zorgplicht

Op grond van de huidige wetgeving geldt de algemene norm: de werkgever draagt zorg voor en voert beleid dat is gericht op goede arbeidsomstandigheden. Thuiswerken valt in het kader van de arbo-wetgeving onder “plaatsonafhankelijke arbeid”. Voor thuiswerken en andere plaatsonafhankelijke arbeid geldt een verlicht arbo-regime.

Dit verlichte regime houdt in dat bepaalde arbo-verplichtingen niet van toepassing zijn. Zo hoeft een werkgever niet te voldoen aan de concrete eisen van hoofdstuk 3 van het Arbobesluit, die zien op verplichtingen ten aanzien van onder andere brandgevaar, vluchtwegen en kleedruimtes, maar ook van de grootte van de werkruimte en de aanwezigheid van toiletten.

Dit verlichte regime ontslaat werkgever niet van de verplichting zorg te dragen voor een RI&E en een ergonomisch ingerichte thuiswerkplek. Concreet houdt dit laatste in dat de werkgever erop moet toezien dat de thuiswerkplek ergonomisch is ingericht en als dit niet het geval is, dient de werkgever te zorgen voor de juiste arbeidsmiddelen zoals een ergonomische stoel of bureau. Controle kan plaatsvinden door een bezichtiging van de werkgever of arbo-deskundige, maar in voorkomende gevallen kan ook worden gekozen voor controle door middel van foto- of filmmateriaal. **De verplichting tot het zorg dragen voor een ergonomisch ingerichte werkplek geldt niet indien dit redelijkerwijs niet van de werkgever kan worden gevergd. Dit is bijvoorbeeld het geval wanneer slechts incidenteel voor korte tijd thuis wordt gewerkt.**

Ook dient de werkgever, binnen het algemene arbobeleid, beleid te voeren ten aanzien van het beperken van psychosociale arbeidsbelasting, waarmee onder andere wordt bedoeld op het beperken van werkdruk.

1. In welke mate zijn persoonlijke omstandigheden valide om extra maatregelen te nemen in de thuiswerksituatie of om NIET thuis te hoeven (of mogen) werken?

Een werknemer heeft geen absoluut recht op thuiswerken (zie ook vraag 7). Dit maakt dat een werkgever aan toekenning voorwaarden kan verbinden. Dat mogen geen willekeurige voorwaarden zijn (bijv. ter vrije interpretatie van een manager) of voorwaarden die leiden tot onderscheid. Het verdient aanbeveling deze voorwaarden op te nemen in het beleid zodat deze voor alle werknemers kenbaar zijn. Deze voorwaarden kunnen óók zien op persoonlijke omstandigheden, mits deze gerechtvaardigd zijn. Bijvoorbeeld t.a.v. de thuiswerkomgeving of als er medische redenen / beperkingen zijn. In dat geval kan de bedrijfsarts ingeschakeld worden voor advies.

Mogelijke voorwaarden kunnen bijvoorbeeld zijn:

- functie of afdeling gerelateerde voorwaarden (niet alle functies lenen zich voor thuiswerken)
- dat werknemer de beschikking heeft over een deugdelijke thuiswerkomgeving die voldoet aan de door een checklist te stellen vereisten
- mogelijkheid om ongestoord te kunnen werken
- werknemer bereikbaar is en beschikbaar voor overleg met collega's/derden
- geen medische belemmeringen / beperkingen en indien wel de (aanvullende) voorwaarde van positief advies bedrijfsarts
- de kwaliteit van de werkzaamheden minimaal voldoende is (werknemer goed functioneert)

2. In lijn met de Arbo verplichting, welke controle verplichting heb je als werkgever? Of is informeren voldoende?

De thuiswerkplek (plaats onafhankelijke arbeid) valt ook onder de zorgplicht van de werkgever. De zorgplicht omvat: informeren, instrueren, faciliteren en controleren van de thuiswerkplek. Het is belangrijk om dit in schriftelijk beleid (thuiswerkprotocol) zoveel als mogelijk vast te leggen zodat met het oog op eventuele aansprakelijkheid de zorgplicht ook kan worden aangetoond.

Werkgevers hebben een actieve zorgplicht. Het is niet voldoende om medewerkers alleen van informatie te voorzien. De werkgever moet zich ervan vergewissen dat de medewerker ook daadwerkelijk kennis heeft genomen van de voorwaarden waaraan een veilige, gezonde en ergonomische werkplek moet voldoen en dat hij deze voorwaarden begrijpt.

Voorbeelden / Good case practices / tips tbv Checklist ergonomische werkplek

- Actief informeren werknemers hoe zij hun thuiswerkplek het beste kunnen inrichten met instructie-video of infographic bijvoorbeeld. Zie ter inspiratie bijlage 1,2 en 3 en website van ArboNed voor een voorbeeld van een thuiswerkinstructie.
- Maak en deel checklist waarmee werknemers hun werkplek zelfstandig kunnen controleren (los toetsenbord, geschikte bureaustoel, bureau op de juiste hoogte, goede verlichting etc.)
- Geef werknemers mogelijkheid om hun thuiswerkplek op afstand te laten controleren via een videoverbinding.
- Inventariseer welke werknemers niet beschikken over geschikte thuiswerkplek en stel gericht middelen ter beschikking.
- Aandacht voor psychosociale werkbelasting. Check regelmatig de werkdruk / work life balance, werk-uren etc.

3. Valt klimaatregeling bij thuiswerken onder de zorgplicht van de werkgever?

Nee, wel dien je als werkgever vanuit de zorgplicht je medewerkers te wijzen op de voorwaarden waaraan een veilige, gezonde en ergonomische werkplek moet voldoen.

Arbeidsvoorwaarden

4. Heeft thuiswerken effect op mijn arbeidsvoorwaarden?

Thuiswerken kan effect hebben op arbeidsvoorwaarden. Wat het effect precies is hangt voor een belangrijk deel af van wat er is afgesproken bij aanvang van de arbeidsvoorwaarden, waaronder bijv. niet alleen datgene wat in de arbeidsovereenkomst ten aanzien van werktijden, standplaats, vergoedingen e.d., maar ook in de collectieve bedrijfsregelingen zoals Handboek en/of evt. ondernemingscao dan wel op het niveau van de bedrijfstak cao.

5. Kan werknemer vrijheid eisen om zelf te bepalen welke dagen hij/ zij op kantoor/thuis werkt?

Nee, tenzij dat recht wel is voorbehouden in arbeidsovereenkomst, regeling/beleid of cao. Werknemer kan wel altijd een verzoek indienen, wat werkgever niet zomaar ongemotiveerd naast zich neer mag leggen.

6. Heb je als werknemer de keuze om op een andere locatie dan thuis te werken? (vakantiehuisje, seats to meet).

Niet zondermeer. Werknemer kan niet eenzijdig standplaats/plaats werkzaamheden wijzigen, hij kan hiertoe wel een verzoek indienen (zie ook vraag 7). Dit is uiteraard anders indien dit min of meer is vastgelegd in het beleid. Als het beleid zegt dat de werkgever plaats- en tijdonafhankelijk werken wil stimuleren, mag je ook elders je werk verrichten. Maar ook dan geldt dat je als medewerker verplicht bent om voor een veilige, gezonde en ergonomische werkplek te zorgen.

7. Kan een werknemer eisen om een x aantal dagen thuis te werken?

Werknemer kan een verzoek indienen op grond van de Wet Flexibel Werken om zijn arbeidsplaats te wijzigen (bijvoorbeeld naar thuiswerken). Hiervoor geldt wel dat hij minimaal 26 weken in dienst moet zijn, het schriftelijk moet worden ingediend en minimaal 2 maanden voorafgaand aan gewenste aanvangsdatum. **Het indienen van een verzoek tot thuiswerken betreft geen absoluut recht. Dit betekent dat de werknemer het thuiswerken niet kan afdwingen, maar de werkgever mag daarnaast het verzoek niet zomaar weigeren. De werkgever is verplicht het verzoek in behandeling te nemen, met de werknemer in gesprek te gaan, schriftelijk te reageren op het verzoek en bij afwijzing dit schriftelijk te beargumenteren. Uiteraard dient werkgever hierbij ook te handelen conform het van toepassing zijnde thuiswerkbeleid.**

8. Mag een werknemer eisen dat werktijden worden aangepast bij thuiswerken (buiten kantooortijden)?

Het antwoord op vraag 7 geldt ook voor het wijzigen van de werktijden. Werknemer kan een verzoek indienen op grond van de Wet Flexibel Werken.

9. Kun je een werknemer verplichten om een x aantal dagen thuis te werken?

Is afhankelijk van het beleid. Zonder onderliggend beleid kun je dit een werknemer niet verplichten. Het zou dan gaan om eenzijdig wijzigen van de arbeidsvoorwaarde 'arbeidsplaats'. Als werkgever moet je daarbij een zwaarwegend bedrijfsbelang hebben, terwijl dan niet van werknemer gevegd kan worden om dat te weigeren (dubbele redelijkheidstoets).

10. Kan een werkgever afdwingen op welke dagen een werknemer op kantoor dient te werken en wanneer thuis?

Ja, bij aanvang van het thuiswerken wel. Werkgever kan dan dat als voorwaarde koppelen aan zijn toestemming aan thuiswerken. Als een werknemer al langere tijd op vaste dagen thuiswerkt ligt dat veel moeilijker, tenzij daar heel duidelijk in is voorzien in het thuiswerkbeleid (bijv. dat jaarlijks opnieuw beoordeeld wordt welke dagen feitelijk thuisgewerkt wordt en welke dagen op kantoor).

11. Wat zijn de Arbo verplichtingen van de werkgever mbt thuiswerken? Wat is hij minimaal verplicht voor de werknemer te regelen bij het inrichten van de thuiswerkplek?

Zie ook de uitleg en antwoorden bij par. 1 Arbo & zorgplicht. Kort samengevat: De werkgever moet zich ervan vergewissen dat de medewerker kennis heeft genomen van de voorwaarden waaraan een veilige, gezonde en ergonomische werkplek moet voldoen en dat hij deze voorwaarden begrijpt. De werkgever dient vervolgens de inrichting van de thuiswerkplek te faciliteren, een thuiswerkplek is immers ook een werkplek. De werkgever kan dit doen door de feitelijke inrichting van de werkplek te leveren (stoel, bureau, beeldscherm, e.d.) of door een vergoeding te geven waardoor de medewerker dit zelf kan aanschaffen.

12. Wanneer of is een thuiswerkoverkomst gewenst?

De algemene afspraken, voorzieningen en voorwaarden leg je bij voorkeur vast in een collectieve thuiswerkregeling of het thuiswerkbeleid. Het verdient aanbeveling om vervolgens met iedere werknemer die thuis wil of moet gaan werken een individuele thuiswerkoverkomst te sluiten. Dit kan dan redelijk summier met de afspraken zoals ze voor die betreffende werknemer gelden en (uiteraard) met verwijzing en van toepassing verklaren van de algemene thuiswerkregeling/beleid. Dit geeft de mogelijkheid om op individueel niveau afwijkende/aanvullende afspraken te maken. Dit maakt de verwachtingen helder, het verlaagt de drempel om elkaar aan te spreken als er van afgeweken wordt en er is geen misverstand mogelijk dat werknemer weet welke afspraken gelden.

13. Wanneer of is een thuiswerkoverkomst verplicht?

Nee, een thuiswerkoverkomst is niet verplicht. Er geldt wel een wettelijke verplichting (art. 7:655 lid 1 sub b BW) voor werkgever om de plaats of plaatsen waar de arbeid wordt verricht schriftelijk aan werknemer te bevestigen.

14. Welke afspraken over thuiswerken dien je vast te leggen in een thuiswerkoverkomst? Privacy wetgeving?

Dat de medewerker begrijpt aan welke voorwaarden een veilige, gezonde en ergonomische werkplek voldoet, dat hij verklaart dat zijn werkplek aan die voorwaarden voldoet, alle individuele afspraken tav specifieke voorwaarden, werkdagen, afspraken voor een thuiswerkvergoeding of een terugbetalingsregeling als de werkgever de kosten van de werkplek aan de medewerker heeft vergoed en de medewerker gaat bijvoorbeeld uit dienst.

15. Hoe gaan we om met externen (uitzendkrachten, zzp-ers)? Welke arbo-verplichtingen heb je dan als werkgever?

De Arbowetgeving is van toepassing op alle werknemers, ofwel iedereen met een arbeidsovereenkomst. Bij uitzendkrachten geldt dat deze verplichting bij de inlenende werkgever ligt. Wordt de ZZP-er voor losse klussen ingehuurd en is de ZZP-er dus niet in dienst van het bedrijf, dan geldt er geen verplichting voor de inhuurder tot het maken van een RI&E. Dus ook bij inleen/inhuur van meerdere ZZP-ers is het inlenende bedrijf niet verplicht een RI&E op te stellen voor deze ingeleende ZZP-ers. De RI&E verplichting geldt **WEL** als een bedrijf een ZZP-er inhuurt en gezag uitoefent over de werkzaamheden van de ingehuurde ZZP-er.

16. Mag een werkgever eisen dat werktijden worden aangepast bij thuiswerken (buiten kantooortijden)?

Alleen als dat in het beleid is vastgelegd. Indien werknemer weigert is sprake van eenzijdig wijzigen van de arbeidsvoorwaarde 'werktijden'. Dat is erg moeilijk en kan alleen als je als werkgever een zwaarwegend bedrijfsbelang hebt, terwijl dan niet van werknemer gevergd kan worden om dat te weigeren (dubbele redelijkheidstoets).

Ondernemingsraad (OR)

17. Op welke aspecten van thuiswerkbeleid heeft de OR instemmings-, advies of informatierecht, op welke niet?

De OR heeft instemmingsrecht met wijzigingen op het gebied van arbeidsomstandigheden en gereguleerd thuiswerken valt daaronder. De OR heeft ook instemmingsrecht met de Risico-inventarisatie en -evaluatie en deze zal moeten worden aangepast als thuiswerkbeleid wordt ingevoerd. Daar komen immers andere risico's bij kijken vergeleken met een werkplek op kantoor.

18. Hoe krijg je een OR, COR en vakbonden mee in nieuw beleid voor thuiswerken en flexibele reiskostenvergoedingen?

Feitelijke informatie geven (onderzoeksresultaten over de effecten van thuiswerken) en de OR e.d. meenemen in het proces en mee laten denken over het opstellen van het beleid.

Aansprakelijkheid

19. Hoe zit het verzekeringstechnisch, wie is aansprakelijk (werkgever/ werknemer) bij schade en diefstal aan spullen die de werkgever ter beschikking heeft gesteld? Moet werknemer daarvoor een verzekering hebben afgesloten?

Hangt ook af van de onderlinge afspraken daarover in de bruikleen overeenkomst/arbeidsovereenkomst. Als de werkgever eigenaar is van de spullen, dient de werkgever dit te verzekeren, als de werknemer eigenaar is, is deze zelf verantwoordelijk voor een verzekering.

20. Hoe zit het met de aansprakelijkheid van de werkgever indien er iets gebeurt tijdens het thuiswerken?

Een werkgever is op grond van artikel 7:658 BW verplicht om zorg te dragen voor een veilige en gezonde werkomgeving. Dit geldt ook voor de thuiswerkplek. In algemene zin geldt dat werknemer zal moeten stellen en bij betwisting bewijst dat hij in de uitoefening van de (thuis)werkzaamheden schade heeft opgelopen. De aansprakelijkheid is daarmee gegeven, tenzij de werkgever kan aantonen dat hij aan zijn zorgplicht heeft voldaan.

21. Hoe zit het met de aansprakelijkheid van de werkgever indien er iets gebeurt tijdens het thuiswerken en er op langere termijn niet gewerkt kan worden?

Zie vorige antwoord.

22. Hoe zit het met de aansprakelijkheid als de werknemers informatie/data verliest of wordt gestolen als deze thuis werkt?

Werkgever is in principe aansprakelijk voor 'fouten' van de werknemer. De meeste werkgevers zijn hiervoor verzekerd.

23. Mag je als standplaats het huisadres van de medewerker hanteren, in plaats van de bedrijfslocatie?

Ja, dat kan tussen partijen overeengekomen worden. Er geldt voor werkgever een wettelijke verplichting (op grond van 7:655 lid 1 sub b BW) om de plaats of plaatsen waar de arbeid wordt verricht schriftelijk aan werknemer te bevestigen.

Sociale zekerheidsvragen

Sociale zekerheid is een publiek stelsel dat bedoeld is om inkomen te garanderen voor natuurlijke personen die (tijdelijk of blijvend) niet in staat worden geacht om zelf in inkomen en/of verzorging te voorzien.

Het sociaal-zekerheidsrecht is in beginsel nationaal recht.

Mogelijk conflict bij grensoverschrijdend werken. Hierdoor kan een persoon verzekerd zijn in twee landen. Het is tevens mogelijk dat een persoon niet verzekerd is. Echter, binnen de EU kan er maar 1 stelsel van toepassing zijn. Om onder het Nederlandse stelsel te blijven geldt voor grensarbeiders die in Duitsland of België wonen dat de werktijd thuis onder de 25% moet blijven, anders gelden het sociale stelsel van het woonland en zullen de lasten voor de werkgever fors stijgen. Het gaat naast sociale verzekeringspremies ook om opbouw AOW, kinderopvangtoeslag, WW-uitkering, WIA en dergelijke. Het advies is dan ook om tot maximaal 25% van de uren thuis te werken en de andere uren op je standplaats in Nederland.

24. Welk gedeelte van de contractuele arbeidsduur kan een werknemer thuiswerken zonder dat dit gevolgen heeft voor zijn sociale verzekeringen/pensioenen?

- Dat maakt binnen Nederland niet uit.
- Bij grensoverschrijdende situaties ligt dat anders. De betreffende EU regelgeving spreekt over substantieel (25% of meer) werken in eigen land voor bepaling waar je sociaal verzekerd bent. Dus werk je 25% of meer in je woonland dan val je onder het sociale verzekeringsstelsel van het woonland.
 - a. Is er nog een verschil hierin tussen full- en parttimers?
Voor iedereen geldt 25%

25. Heeft de switch van sociale zekerheidsstelsel invloed op de opgebouwde rechten tot nu toe?

Als een medewerker 25% of meer gaat werken vanuit zijn buitenlandse woonadres en dat is een vast patroon dan sluit sociale zekerheid aan bij de situatie in het vaste patroon. Wijzigt het vaste patroon in een jaar dan heb je een knip in het jaar. Dus iemand besluit op 30 oktober om voortaan 1 dag van de 4 thuis te werken en past zijn woon-werkverkeervergoeding aan, dan is hij op dat moment in Duitsland sociaal verzekerd. Er is een duidelijke wijziging in het patroon. De switch heeft geen invloed op de opgebouwde rechten, wel op de op te bouwen rechten naar de toekomst.

26. Moet de werknemer gecompenseerd worden in eventuele hogere sociale bijdragen of verzekeringen (ziektekostenverzekering)?

Er is geen wettelijke verplichting om te compenseren. Tenzij er in de cao iets over is afgesproken, is dit een beleidskeuze van de werkgever.

27. Moet de werknemer gecompenseerd worden voor een eventueel nadelige aanspraak / opbouw van sociale rechten?

Er is geen wettelijke verplichting om te compenseren. Tenzij er in de cao iets over is afgesproken, is dit een beleidskeuze van de werkgever.

Beëindiging regeling

28. Herroeping: Hoe kunnen we de regeling terugdraaien?

De thuiswerkregeling of andere regeling kan niet eenzijdig worden aangepast of herroepen door de werkgever. Dat zal altijd in overleg met de medewerker of de vertegenwoordiging daarvan moeten (OR, COR of cao-partijen). Het is wel mogelijk in de thuiswerkregeling vast te leggen in welke concrete situaties een individuele thuiswerkovereenkomst kan worden beëindigd/herroepen.

29. Welke mogelijkheden zijn er om een ingevoerde thuiswerkregeling en daarop gebaseerde thuiswerkovereenkomst individueel te laten eindigen en op welke gronden kan dit?

Het is mogelijk – en zelfs sterk aan te bevelen – om in het beleid (en/of in de thuiswerkovereenkomst) op te nemen in welke gevallen de thuiswerksituatie gewijzigd of beëindigd kan worden. Voorbeelden zijn bijv:

- Niet meer voldoen aan de voorwaarden (bijv. tav. de thuiswerkomgeving en bereikbaarheid)
- Wijziging werkzaamheden / functie
- Dagen en tijden koppelen aan bepaalde periode: bijv. per kalenderjaar opnieuw beoordeeld binnen teamverband wie/welke dagen thuiswerkt.
- Onvoldoende functioneren van werknemer

30. Welke mogelijkheden zijn er om een ingevoerde thuiswerkregeling in zijn geheel te laten eindigen en op grond waarvan is dit mogelijk / in te regelen?

In onderling overleg en met instemming van beide partijen kan een regeling worden beëindigd. Daarbuiten is het sterk afhankelijk wat partijen in de regeling hebben afgesproken. Zwaarwegende bedrijfsomstandigheden (kan heel divers zijn) kunnen aanleiding zijn om een regeling te beëindigen.

V Buitenland Guidelines

Inleiding

Dit hoofdstuk gaat over richtlijnen met betrekking tot werknemers in het buitenland. De volgende thema's worden in een Q&A en door middel van best practices uit de deelnemende bedrijven behandeld:

- Fiscaliteit
- Arbeidsvoorwaarden
- Sociale zekerheidsvragen

Omdat vele factoren de individuele situatie beïnvloeden, is het niet goed mogelijk om een kant en klaar antwoord te geven. Daarom zijn onderstaande vragen bedoeld als een checklist die gebruikt kan worden indien advies wordt gevraagd.

Er is gekeken of we voor Duitse of Belgische grensarbeiders die in Nederland werken eenduidige antwoorden mogelijk zijn, doch ook daar kunnen de situaties best verschillen. Het beste voor deze grensarbeiders is dat zij contact opnemen met het bureau Belgische of Duitse zaken.

Uiteraard moet er per landen combinatie gekeken worden naar de lokale en internationale wetgeving.

Vele vragen zijn zo land/organisatie afhankelijk dat wij hier nu geen eenduidig antwoord kunnen geven. Indien er geen eenduidig antwoord mogelijk is, is review nodig. Dit is met "*Situationeel*" aangegeven.

Fiscaliteit - buitenland medewerkers

Het wereldwijde arbeidsinkomen van een werknemer is in principe belastbaar in het land waar de werknemer woont. Indien de werkzaamheden (gedeeltelijk) in een ander land worden verricht, is de hoofdregel dat het andere land ook gerechtigd is belasting te heffen over het inkomen dat betrekking heeft op de werkdagen in dat land.

Het woonland verleent op haar beurt dan een voorkoming van dubbele belasting om dubbele belasting heffing te voorkomen. Het woonland verleent **dus alleen** voorkoming van dubbele belasting als de betrokkene zijn werkzaamheden in een ander land verricht.

- Indien grensoverschrijdende werkzaamheden worden verricht kan dit betekenen dat er in meerdere landen belasting dient te worden betaald
- Voor belasting heffing gaat ieder land in eerste instantie uit van zijn eigen lokale wetgeving
- Om dubbele belasting te voorkomen dient te worden gekeken of er een belastingverdrag is gesloten tussen de betreffende landen en wat er in het betreffende verdrag is bepaald.
- Binnen Europa zijn hieromtrent belastingverdragen tussen de verschillende lidstaten overeengekomen om voorkoming van dubbele belasting te voorkomen

1. **Welk gedeelte van de contractuele arbeidsduur kan een werknemer thuiswerken zonder dat dit gevolgen heeft voor de belastingplicht? En is hier een verschil tussen full- en parttimers?**
Dit heeft altijd meteen gevolgen en er is geen verschil tussen full- en parttime.
2. **Moet een werkgever belasting betalen in het woonland als de werknemer in het woonland werkt?**
Situationeel - Dit ligt aan de wetgeving van het woonland, en zal altijd gecheckt moeten worden. Wie er verantwoordelijk is voor de belastingbetaling in het woonland is ook afhankelijk van de wetgeving in het woonland.
3. **Voor wiens rekening komt het fiscale nadeel of voordeel van werken in woonland?**
Situationeel Dit is afhankelijk van het interne bedrijfsbeleid. Hier zal tussen werkgevers en werknemers duidelijk afspraken over gemaakt moeten worden. Onder andere hoe wordt een voor- en of nadeel bepaald. Wat gebeurt er indien dit nadeel of voordeel wijzigt door lokale wetgeving? Beperkt zich dit voordeel tot loonbelasting of ook inkomens-/vermogensbelasting?
4. **Welke verplichtingen heeft de werknemer in verband met thuiswerken (voeren aparte tijdsregistratie, andere verplichtingen)?**
Situationeel Dit verschilt per land, tevens kan de eigen bedrijfspolicy hier nog nadere regels over stellen.
5. **Moet de werkgever de werknemer ondersteunen bij het doen van de aangiften in werk- (bron) en woonland?**
Situationeel Dit is meestal geen plicht maar veelal een beleidskeuze. Dit is ook afhankelijk van de beleidskeuze voor wie het voor en/of nadeel van de fiscale split komt. En ook hier speelt weer beperkt die ondersteuning zich tot loonbelasting, of wordt die ook gegeven voor andere belastingen (bijvoorbeeld inkomsten- of vermogensbelasting).
6. **Waar kan de werknemer ondersteuning/advies krijgen rondom fiscale/sv-/pensioenzaken?**
Situationeel De in de inleiding genoemde bureaus voor Belgische/Duitse zaken, voor andere landen is dit verschillend.
7. **Heeft het fysiek werken van een werknemer ook gevolgen voor de onderneming, bijv. vaste inrichting van de onderneming in het andere land, andere belastingen van het bedrijf? Zijn de fiscale gevolgen van een bestuurder/sales functies gelijk aan een reguliere werknemers of andere functies?**
Situationeel Dit hangt af van allerlei omstandigheden, advies is dit af te stemmen met de corporate tax- afdeling of de fiscale consultant.

Arbeidsvoorwaarden (buitenlandse medewerkers)

Per land reviewen wat de lokale wetgeving zegt

8. **Is er specifieke regelgeving rondom thuiswerken van toepassing in het in het woonland? Bijvoorbeeld op het gebied van werkplekinrichting, vergoedingen?**
Situationeel Dit kan per land verschillen en dient op basis van lokale wetgeving uitgezocht te worden.

9. Is er sprake van dwingende arbeidsrechtelijke wetgeving bij fysiek werken in het woonland?

Situationeel Ook dit is afhankelijk van het woonland.

10. Wat zijn de verantwoordelijkheden (WG/WN) ten aanzien van ergonomie? Is die in het buitenland anders dan in Nederland? Welke arbeidsinspectie controleert (werk- of woonland)?

Situationeel Dit kan per land verschillen. In ieder geval is het ook van belang om te checken wat er met de werknemer in de arbeidsovereenkomst is afgesproken ten aanzien van thuiswerken en de verplichtingen over en weer.

11. Heeft thuiswerken invloed op de rechtspositie van de medewerker?

Situationeel Binnen Europa veelal niet, omdat er in de arbeidsovereenkomst een rechtskeuze is gemaakt. Is er geen rechtskeuze gemaakt kan dit wel invloed hebben omdat dan de feitelijke situatie van werken bepalend is, die ook afhankelijk is van de mate van thuiswerken. En dwingende regelgeving in een land kan idt ook nog beïnvloeden. Het raakt veelal wel wettelijke staatspensioenen en fiscale afspraken rondom aanvullende pensioenen alsmede sociale verzekeringen.

12. Welke verantwoordelijkheden en risico's heeft de werkgever als grensarbeiders thuis gaan werken?

In NL is dit de werkgever voorzover het ergonomie betreft.

13. Moeten er additionele verzekeringen worden afsloten (bijv. wat gebeurt er als de medewerker thuis van de trap valt).

Met de verzekeraars afstemmen.

14. Gaat Brexit nog een invloed hebben op UK-medewerkers die deels thuiswerken en deels in een EU-land, met een arbeidsovereenkomst in EU-land (of in de UK)?

Dat weten we nu nog niet.

15. Kan een onderneming thuiswerken verbieden voor grensarbeiders terwijl het wel wordt toegestaan voor binnenlandse medewerkers? Of is er dan sprake van ongeoorloofde discriminatie of...?

Wie kan met wie vergeleken worden. OR en vakbonden hebben hier wellicht ook een mening over. Ook dit zal getoetst moeten worden op basis van lokale en Europese wetgeving.

16. Indien een medewerker na zijn vakantie in het buitenland nog x aantal dagen in het buitenland wil werken...geldt dit dan als telewerken of als werken in het buitenland? Wat zijn de verschillen?

Situationeel Ook dit hangt af van lokale wetgeving.

17. Is er een verplichting om een thuiswerkvergoeding in het buitenland toe te kennen op basis van daar geldende wet- en regelgeving?

Dat kan, ook afhankelijk van de situatie en welk recht van toepassing is. Het kan ook een faciliteit zijn in plaats van een vergoeding.

Sociale zekerheidsvragen (buitenlandse medewerkers)

Sociale zekerheid is een publiek stelsel dat bedoeld is om inkomen te garanderen voor natuurlijke personen die (tijdelijk of blijvend) niet in staat worden geacht om zelf in inkomen en/of verzorging te voorzien.

Het sociaal-zekerheidsrecht is in beginsel nationaal recht.

Mogelijk conflict bij grensoverschrijdend werken. Hierdoor kan een persoon verzekerd zijn in twee landen. Het is tevens mogelijk dat een persoon niet verzekerd is. Echter, binnen de EU kan er maar 1 stelsel van toepassing zijn.

18. Heeft thuiswerken in het buitenland consequenties voor de sociale verzekeringspositie van de werknemer?

Situationeel Ja, dat kan afhankelijk van de concrete situatie. Moet altijd gecheckt worden per situatie. Binnen EU verschuift de sociale zekerheid sowieso als de werknemer meer als 25% van zijn arbeidstijd in zijn/haar woonland werkt.

19. Is de wijziging van het sociale zekerheidsstelsel een goede reden om thuiswerken voor grensarbeiders te verbieden?

Situationeel Dit is een beleidskeuze. Hierbij speelt ook een rol dat als de sociale verzekering verandert dit ook gevolgen heeft op aansluitende benefits (denk aan pensioen, ziektekosten, verzekering rondom arbeidsongeschiktheid en dergelijke).

20. Wat zijn de verplichtingen van de werkgever indien de werknemer sociaal verzekerd wordt in het andere land?

Situationeel Denk aan aparte payroll, afdracht sociale premies etc. Lokale check altijd noodzakelijk

21. Heeft dit invloed op de pensioenopbouw overheids- en bedrijfspensioen?

Situationeel Meestal wel, kan ook fiscale consequenties hebben (aftrek premies, bovenmatig pensioen).

22. Heeft dit gevolgen voor de werkgeverslasten?

Situationeel Als de sociale zekerheid verschuift veranderen ook de werkgeverslasten.

VI Administratieve vragen

- 1. Is een specifieke aanpassing in de salarisadministratie aan de orde?**
Afhankelijk van de daadwerkelijke situatie, indien sociale zekerheid verschuift dan sowieso.
- 2. Moet de tijdsregistratie worden aangepast?**
Kan van belang zijn, ook in verband met bewijslast naar autoriteiten.
- 3. Wat zijn de verplichtingen tav personeelsadministratie?**
Bewaartermijnen van persoonsgegevens kunnen verschillen per land.
- 4. Wat zijn de verplichtingen mbt verzekeraars (arbeidsongeschiktheid/pensioenen/...)?**
Hangt van verzekering af, telkens reviewen.
- 5. Gaat Brexit nog een invloed hebben op UK-medewerkers die deels thuiswerken en deels in een EU-land, met een arbeidsovereenkomst in EU-land (of in de UK).**
Weten we nog niet.
- 6. Is de 183-dagenregel invloed op thuiswerken?**
Nee, "Hoofregel belastingverdragen". Woonland mag heffen, tenzij de werkzaamheden worden uitgeoefend in een andere land. De welbekende 183-regeling is daarop nog een uitzondering: "183-dagen regel" in belastingverdrag*

Woonland mag ook heffen als is voldaan aan de volgende voorwaarden:

- de werknemer verblijft in totaal niet meer dan 183 dagen* in de werkstaat;
- het salaris van de werknemer wordt niet betaald door (of namens) een werkgever in de werkstaat.
- het salaris van de werknemer komt niet ten laste van een vaste inrichting in de werkstaat.

De 183-dagen regeling speelt daarom **geen** rol bij het uitgangspunt thuiswerken in het andere land dan het land waar de onderneming is gevestigd. Het is een vaak gemaakte denkfout dat dit wel een rol speelt. De 183-dagen kunnen op jaarbasis, belastingjaar of 12 maand periode gelden afhankelijk van het betreffende belastingverdrag

Voorbeelden (Conform Nederlandse wet- en regelgeving per juli 2020)

Jan heeft besloten om meer thuis te gaan werken, gemiddeld 12 uur per week. Dit is 30% van zijn totale arbeidstijd.

- De thuiswerkdagen worden niet verricht in een ander land en daarom is Jan belastbaar in Duitsland (woonland) over het inkomen dat ziet op de thuiswerkdagen.
- Jan werkt meer dan 25% in het land waar hij woont, hij valt onder het sociale zekerheidstelsel van het woonland.

Zijn inkomen bedraagt € 2.400,-. Dit betekent dat hij in Duitsland over € 2.400 belastingplichtig is en in Nederland over € 1.680 (70%*€ 2.400). Duitsland zal een vrijstelling voor € 1.680 verlenen om dubbele belasting te voorkomen. In Duitsland dient er over € 2.400 sociale verzekeringsbijdragen betaald te worden.

Werknemer Jan. Jan woont in Keulen (DE)] en is in dienst van Nederland Holding BV in Roermond (NL). Hij werkt één dag per week thuis (20%).

- Jan is over 80% belastingplichtig in Nederland en 20% in Duitsland
- Jan is sociaal verzekerd in Nederland.

Jan kan voor 100% worden opgenomen in de Nederlandse salarisadministratie

Omdat Jan niet sociaal verzekerd is in Duitsland, bestaat er geen inhoudingsplicht in Duitsland en is er derhalve geen Duitse salarisadministratie nodig.

Via een Nederlandse aangifte inkomstenbelasting kan Jan de te veel ingehouden en afgedragen Nederlandse loonbelasting terug krijgen.

Via een Duitse aangifte inkomstenbelasting dient Jan de verschuldigde Duitse belasting te betalen.

Werknemer Jan. Jan woont in Keulen (DE) en is in dienst van Nederland Holding BV in Roermond (NL). Hij werkt 12 uur per week thuis (30%).

- Jan is over 70% belastingplichtig in Nederland en 30% in Duitsland
- Jan is sociaal verzekerd in Duitsland.

Jan wordt voor 70% opgenomen in de Nederlandse salarisadministratie

Omdat Jan sociaal verzekerd is in Duitsland, bestaat er een inhoudingsplicht in Duitsland en dient er een schaduw salarisadministratie in Duitsland te worden opgezet

In de Duitse salarisadministratie dient rekening te worden gehouden met de (wijze van) belastbaarheid van de loon componenten (pensioenbijdrage werkgever, auto van de zaak)

De Duitse sociale zekerheidsbijdragen en loonbelasting wordt dan in de Nederlandse salarisadministratie ingehouden

In de Nederlandse salarisadministratie dient rekening te worden gehouden met de aftrekbaar en belastbaarheid van de Duitse sociale verzekeringspremies.

Bijlagen

Tips voor gezond thuiswerken

Niet iedereen heeft thuis een ingerichte kantoorwerkplek. De kans is groot dat u deze tips bijvoorbeeld leest op uw laptop aan de keukentafel, of op de bank. Dat gaat een tijdje goed, maar kan nek- en schouderklachten veroorzaken. Gebruik onze tips om ook thuis gezond te werken.

Tips bij thuiswerken:

- Heeft u thuis een kantoorwerkplek? Gebruik deze dan zoals u dit op kantoor ook gewend bent.
- Het is vermoeiend om in het daglicht te kijken. Liefst gaat u op een plek zitten met het raam achter of naast u.
- Heeft u een kantoorstoel bij de eettafel?
 - Stel eerst de armsteunen van de stoel in voor een goede, ontspannen steun van de armen.
 - Plaats de stoelzitting vervolgens hoger, zodat de armsteunen even hoog zijn als het tafelblad.
 - Zet iets onder uw voeten voor horizontale steun van uw benen.
- Als u geen kantoorstoel heeft, probeer dan op andere manieren uw stoel wat te verhogen. Doel is: de onderarmen op tafel, zonder dat u uw schouders hoeft op te trekken.
- Leg het toetsenbord iets verder weg, zo steunen uw armen goed op tafel. Zit met rechte rug en voorkom voorover hangen.
- Als het kan, gebruik dan een apart toetsenbord en beeldscherm. De bovenrand van het scherm moet iets onder ooghoogte komen. Of plaats de laptop op een verhoging (bijvoorbeeld een stapel boeken).
- Wissel het zitten ieder half uur af met bewegen: loop rond (bijvoorbeeld tijdens het bellen) of doe wat rek- en strekoefeningen (zie onderstaand). Gebruik eventueel pauzesoftware, zoals Workrave.
- Ga ook regelmatig een half uur met de laptop op schoot op bank of fauteuil zitten. Leg eventueel een kussen onder uw ellebogen als steun.
- Als u veel moet bellen, is het prettig om de handen vrij te hebben. Gebruik oorties/kantelefoon of de speakerfunctie



Risico-inventarisatie & evaluatie thuiswerkplek

Vragen	Toelichting	Antwoord
Kun je thuis in rust werken en weet je wat je moet doen als je hulp nodig hebt?	<i>Aanwezigheid van huisgenoten, het niet hebben van een apart werkkamer, of andere omstandigheden die geluid met zich meebrengen of waardoor je wordt afgeleid kunnen je psychosociale arbeidsbelasting verhogen.</i>	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee
Heb je voldoende ruimte in je woning om een bureautafel en stoel op een ergonomisch verantwoorde manier op te stellen?	<i>De bureautafel moet dwars op het raam staan om een gunstige hoek voor de lichtinval te krijgen. Je moet voldoende ruimte hebben om de bureaustoel met de juiste instellingen te kunnen gebruiken en de bureautafel te kunnen bereiken en verlaten. Er moet voldoende algemene verlichting en verlichting van de beeldschermwerkplek zijn.</i>	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee
Heb je de beschikking over een bureautafel die een ergonomisch verantwoorde zit- en werkhouding mogelijk maakt en waaraan je kunt werken met de door ons verstrekte laptop en muis dan wel een eigen PC met benodigdheden?	<i>Zie bijgevoegde instructies over hoe je de beeldschermwerkplek moet instellen. Weet dat de mogelijkheid bestaat om een beeldschermbril te schaffen. De hoogte van het werkblad met op een voor jou goede werkhoogte zijn (link naar persoonlijk instellingsadvies). Het blad moet voldoende breed en diep zijn, minimaal 120 cm x 80 cm. We bevelen bij werken met laptop of flatscreenmonitor een afmeting van 160 cm x 80 cm aan. Het werkblad is bij voorkeur in hoogte verstelbaar. Het beeldscherm staat in het midden van het bureau zodat je recht achter het scherm kunt zitten. De bovenkant van het scherm staat niet hoger dan ooghoogte. Een te hoge bureautafel is te gebruiken met een grotere stoelhoogte in combinatie met een voetenbankje. Aan een te lage bureautafel kan niet op een ergonomisch verantwoorde wijze worden gewerkt.</i>	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee
Heb je de beschikking over een bureaustoel die een ergonomisch verantwoorde zit- en werkhouding mogelijk maakt?	<i>De hoogte en zitdiepte van de zitting, de rugleuning, lende- en armsteunen moeten instelbaar zijn en bouw jouw lichaamsverhoudingen passen (link naar persoonlijk instellingsadvies).</i>	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee
Heb je de mogelijkheid om lichtinval te regelen?	<i>De lichtinval moet met raambekleding (bijvoorbeeld lamellen of zonwering) regelbaar zijn om reflectie van licht op het beeldscherm te kunnen voorkomen.</i>	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee

Algemene toelichting

- Met HR heb je afspraken gemaakt over wat je moet doen als je regelmatig thuis werkt (bijvoorbeeld in het geval sprake is van telewerken of thuiswerken).
- Als je een vraag met Nee beantwoordt, is er sprake van een ongewenste situatie. Hierin is thuiswerken niet verantwoord. In overeenstemming met de toepasselijke afspraken rondom telewerken en thuiswerken is het jouw eigen verantwoordelijkheid te zorgen voor een verantwoorde thuiswerkplek. Wij verzoeken je dringend dusdanige maatregelen te treffen waardoor de vraag daarna met Ja kan worden beantwoord.
- Als je een vraag met Nee beantwoordt en er geen maatregelen mogelijk zijn om de ongewenste situatie op te heffen, dan is telewerken of thuiswerken niet langer verantwoord en verzoeken wij je contact op te nemen met HR



RUMBOLD

RUMBOLD is een social learning platform dat professionals bij elkaar brengt om kennis te delen en van elkaars ervaring te leren. Wij dagen professionals uit om in onze meetings en communities kennis, ervaring en vragen te delen, omdat wij geloven dat je alleen met elkaar kunt groeien. Iets wat je alleen voor elkaar krijgt door actief te participeren. RUMBOLD verbindt professionals met elkaar binnen communities en laat hen ervaren wat dat samen groeien is. Het RUMBOLD team zorgt voor inspirerende bijeenkomsten en een dynamisch ledencontact om ervoor te zorgen dat de samenwerking zowel binnen de eigen community als platform breed tot stand wordt gebracht.