|  |
| --- |
| Plaatsonafhankelijk werken bij Koraal |
|   |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Titel | Plaatsonafhankelijk werken binnen Koraal |  |
| Subtitel |   |  |
| Datum |  |  |
| Rapportnummer | 1 |  |
| Versie | 1.7 |  |
| Classificatie | Intern gebruik |  |
| Status | Definitief |  |
| Doc.eigenaar | Manager HR |  |
| E-mail | ebroeders@koraal.nl  |  |
|  |  |  |
|  |  |
|  | Documenthistorie |  |  |
|  | Versie / Datum | Auteur | Wijzigingen |
|  | 1.7 / 19 mei 2021 | Evelyn Theunissen  | Initiële versie |
|  |  |  |  |
|  | Revisielijst |  |  |
|  | Naam | Functie | Datum |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  | Autorisatielijst |  |  |
|  | Naam | Functie | Datum |
|  | Raad van Bestuur | - | [n.n.t.b.] |

Inhoudsopgave

[1 Inleiding 3](#_Toc72339004)

[2. Visie 4](#_Toc72339005)

[3. Duurzame verandering 6](#_Toc72339006)

[4. Randvoorwaarden 7](#_Toc72339007)

# Inleiding

1. *Aanleiding*

Ten gevolge van de Corona-crisis heeft thuis werken aan populariteit gewonnen bij een groot aantal medewerkers. Dit blijkt ook uit de enquete die onder medewerkers is uitgezet om inzicht te krijgen in de ervaringen tijdens de Corona-crisis.

Deze ontwikkeling pleit voor een herbezinning op het thuiswerk-beleid van Koraal, hetgeen nog versterkt wordt door het feit dat voor de Interne Dienstverlening een nieuw kantoorpand moet worden gezocht en het aantal (vaste) werkplekken in dit kantoorpand mede wordt beïnvloed door het aantal medewerkers dat op structurele basis (deels) thuis werkt.

1. *Participatie*

Het beleid in deze notitie is mede tot stand gekomen door middel van brede participatie vanuit medewerkers van de Interne Dienstverlening. Ieder team binnen de Interne Dienstverlening heeft een collega kunnen afvaardigen naar de bijeenkomsten over dit thema en ook is ervoor gezorgd dat de feedback van alle medewerkers is opgehaald.

Thuis werken zal op termijn breder vorm krijgen dan alleen voor medewerkers van de Interne Dienstverlening. Mogelijk dat dan nog in de regio’s aanvullend participatie gaat plaats vinden.

1. *Werkplekbeleid*

Uiteindelijk wordt het thuiswerken onderdeel van een integrale visie op het nieuwe werken.

# 2. Visie

*a. Visie*
Medewerkers werken op de plek die de beste balans biedt tussen:

* enerzijds de klant, de medewerker en een gezonde bedrijfsvoering en
* anderzijds de functie, context van de functie en thuissituatie (vanuit de ervaren voor- en nadelen).

Medewerkers werken vanuit deze balans plaatsonafhankelijk en maken een professionele afweging waar dit is. Medewerkers bepalen zelf de balans en stemmen dit af met leidinggevende en team.

Deze visie is ontleend aan het gedachtegoed van Samen Beslissen en sluit aan op de nog verder vorm te geven strategie inzake het nieuwe werken, waar de begrippen werk, werkklimaat en werkplek centraal staan.

Deze visie kan als volgt worden gevisualiseerd:



*b. Uitwerking visie*

De elementen in deze visie bepalen in hun onderlinge samenhang of er sprake is van een (dis)balans :

* **WERK (zo op maat mogelijk):**

Werk zo op maat mogelijk betekent dat medewerkers zelf verantwoordelijkheid en regie nemen om resultaten te behalen. Onderdeel van deze eigen verantwoordelijkheid is een (wisselende) keuze voor een thuiswerkplek, kantoorwerkplek, mobiele werkplek of flexwerkplek (hybride).

Plaatsonafhankelijk werken is het uitgangspunt, waarbij medewerkers vanuit hun eigen verantwoordelijkheid de keuze kunnen maken om thuis, mobiel, op een flexplek of op kantoor te werken. Leidinggevende, medewerker en team blijven met elkaar in gesprek over hoe dit maatwerk zich verhoudt tot het nieuwe werken.

* **KLANT (samen zijn en nabijheid)**

Uitgaan van de klantsluit aan bij één van de belangrijkste waarden binnen Koraal, namelijk nabijheid. Het belang van nabijheid vloeit voort uit de vraag wat de klant (in de regio) of cliënt / leerling verwacht. Begrippen als ‘customer intimacy’ voor de klantteams en ‘operational excellence’ voor de overige medewerkers Interne Dienstverlening bepalen de gewenste invulling van klantgerichtheid. Plaatsonafhankelijk werken kan bijdragen aan een grotere mate van klantgerichtheid omdat dit nieuwe mogelijkheden biedt. Er blijven echter situaties waarin het wel meerwaarde kan hebben om fysiek bij elkaar te komen.

Om nabijheid online te kunnen realiseren is een verdergaande facilitering van digitale samenwerkingsmogelijkheden belangrijk.

* **WERKKLIMAAT (mooi werk)**

Een positief werkklimaat draagt bij aan een balans tussen professionaliteit, resultaat en duurzaamheid / vitaliteit. Een positief werkklimaat wordt versterkt door medewerkers keuzes te laten maken over de best passende werkplek. In de team- en leiderschapsontwikkeling zal regelmatig besproken wat de impact is van dit plaatsonafhankelijk werken en hoe dit optimaal kan plaatsvinden.

Een positief werkklimaat wordt eveneens positief beïnvloed door bijvoorbeeld het voorkomen van files en het nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid hierin.

* **MEDEWERKER (samen werken)**

Teams spreken samen af wat plaatsonafhankelijk werken voor hen individueel en als team betekent en welke facilitering nodig is. Feedback en reflectie op de nieuwe werkvormen dragen bij aan een duurzame samenwerking gericht op samen resultaat behalen.

* **WERKPLEK (blended value)**

De werkplek bestaat uit een combinatie van online werken en vergaderen en fysiek ontmoeten. Fysiek ontmoeten zal minder plaatsvinden in de ‘traditionele’ vergadering maar meer in nog te ontwikkelen nieuwe ontmoetingsvormen.

* **GEZONDE BEDRIJFSVOERING (samen veranderen)**

De verantwoordelijkheid om plaatsonafhankelijk werken betaalbaar en rendabel te houden wordt zo laag mogelijk in de organisatie gelegd. Koraalbrede kaders kunnen bijvoorbeeld zijn het verminderen van het aantal dienstreizen en woon-werkverkeer met een nog nader te bepalen percentage. Een business case wordt nog opgesteld om meer inzicht te krijgen in wat betaalbaar is. Onderdeel van deze business case is het uitbetalen van een thuiswerkvergoeding (zie par. 4.c.)

* **PERSOONLIJKE SITUATIE**

De persoonlijke situatie kan van invloed zijn op het resultaat: de privé-situatie kan voor teveel afleiding of verstoring zorgen waardoor thuiswerken soms problematisch is. Ook kan er behoefte zijn om collega’s fysiek te ontmoeten om bijvoorbeeld nieuwe inspiratie op te doen. Medewerkers kunnen op grond hiervan kiezen om op een beschikbare vaste of flexplek te werken.

* **(SOCIALE) FUNCTIE**

De invulling van plaatsonafhankelijk werken hangt ook samen met de de (sociale) functie. Sommige functies vergen het delen van papieren documenten, printen, etc. (waarbij Koraal ernaar streeft om zoveel mogelijk papierloos te werken), terwijl in andere functies grotendeels online kan worden gewerkt. Elkaar ontmoeten heeft ook een sociale functie die waardevol is.

* **CONTEXT SAMENWERKING**

Eveneens hangt de invulling van plaatsonafhankelijk werken samen met de context van de samenwerking: zo kan een startende collega tijdens het inwerktraject meer behoefte hebben aan fysieke aanwezigheid dan een ervaren medewerker die de organisatie goed kent. Uitgangspunt is dat medewerkers in alle fases van hun loopbaan adequaat gefaciliteerd worden om plaatsonafhankelijk samen te kunnen werken.

# 3. Duurzame verandering

Het realiseren van de bovenstaande visie vergt aanpassingen binnen de organisatie, zowel ten aanzien van de manier van (samen) werken (en leidinggeven hieraan) als ten aanzien van de wijze waarop het plaatsonafhankelijk werken wordt gefaciliteerd. Deze aanpassingen zijn nodig om tot een concrete verandering richting het nieuwe werken te komen, maar ook om deze verandering duurzaam te maken. Zowel de team-, leiderschapsontwikkeling als een uitnodigende facilitering van plaatsonafhankelijk werken dragen bij aan een duurzame verandering.

1. *Team- en leiderschapsontwikkeling*

Plaatsonafhankelijk werken heeft gevolgen voor enerzijds de balans tussen werk- en privé en anderzijds voor de samenwerking binnen en ontwikkeling van het team. Zowel leidinggevende als medewerkers zijn gezamenlijk verantwoordelijk om te zorgen voor een optimale samenwerking en het bewaken van de balans tussen werk en privé. In de leiderschapsontwikkeling en in de teamontwikkeling kan dit –bijvoorbeeld via feedback – aan de orde komen. Het MT ID wordt geadviseerd hier nadrukkelijk aandacht aan te schenken.

Echter buiten deze Koraal-instrumenten om zal ook regelmatig stil gestaan moeten worden bij wat het betekent om te werken binnen een hybride team (deels op kantoor en deels thuis). Reflectie en feedback mogen niet verloren gaan omdat de fysieke ontmoeting anders wordt. Een pasklare oplossing is hiervoor niet mogelijk; echter de bewustwording dat een balans tussen werk en privé en een balans binnen het team niet vanzelfsprekend is en mogelijk nog extra uitdagingen kent door plaatsonafhankelijk werken biedt ruimte voor een nader gesprek hierover.

Een aspect dat hierbij in ieder geval aandacht verdient is de vergadercultuur: online vergaderen via Teams biedt veel mogelijkheden en flexibiliteit, maar ook het risico dat agenda’s erg vol worden gepland omdat er geen reistijd meer is en werktijden niet altijd leidend zijn. Hierdoor blijft te weinig tijd over om zaken te verwerken en wordt een werkdag niet bewust afgesloten met een autorit naar huis. Het bovenstaande doet een beroep op verder ontwikkelen van eigenaarschap en ondernemerschap binnen het team.

1. *Uitnodigende facilitering*

Om tot een blijvende verandering te komen ten aanzien van plaatsonafhankelijk werken en het nieuwe werken, dient dit ondersteund te worden door een innovatieve facilitering. Werkvormen, werkprocessen en HR-instrumenten dienen hieraan aangepast te worden. Werkprocesen kunnen bijvoorbeeld verder worden gedigitaliseerd of anders worden ingericht zodat beter vanuit huis kan worden gewerkt. Hierdoor worden medewerkers intrinsiek gemotiveerd om innovatieve werkvormen en werkplekken te benutten.

De werkgroep heeft ten aanzien van een een uitnodigende facilitering de volgende aanbevelingen geformuleerd:

* Ontwikkel een inwerkprogramma zodat nieuwe medewerkers de organisatie goed leren kennen door middel van (online) ontmoetingen;
* Organiseer een digitaal koffie-moment / kort werkoverleg met collega’s;
* Biedt trainingen digivaardigheid aan
* Onderzoek of het mogelijk is om een netto-vergoeding te verstrekken voor snel internet
* Stel een smoelenboek beschikbaar zodat duidelijk is wie wie is en wanneer bereikbaar is
* Realiseer ontmoetingsmogelijkheden tussen verschillende teams
* Gebruik fysieke ontmoetingen als katalysator voor verandering en plan deze in op regelmatige basis.

Verdere uitwerking van werkvormen, werkprocessen en HR-instrumenten dient nog plaats te vinden in een parallel-traject met de uitwerking van het nieuwe werken.

# 4. Randvoorwaarden

Om thuis werken - als onderdeel van plaatsonafhankelijk werken - te realiseren dienen de volgende randvoorwaarden gerealiseerd te worden:

1. *Afspraken over ICT-hulpmiddelen*

Medewerkers die thuis werken worden door Koraal gefaciliteerd middels het ter beschikking stellen van ICT-hulpmiddelen. Dit is altijd maatwerk afhankelijk van wat noodzakelijk is om thuis efficiënt te kunnen werken. Een aspect dat hierbij wordt meegewogen is het aantal dagen dat wordt thuisgewerkt.

Om vast te stellen welke ICT-hulpmiddelen ter beschikking worden gesteld, is het volgende kader van toepassing:

* Er is een checklist beschikbaar van ICT-eisen aan een thuiswerkplek (internetverbinding, wat bij gebruik van eigen devices, etc);
* Er is een overzicht beschikbaar van wat Koraal maximaal kan aanbieden, welk device het best passend is gezien de vraag en wat de kosten zijn;
* Iedere leidinggevende heeft een overzicht van alle ICT-hulpmiddelen die per medewerker te beschikking zijn gesteld.

De ter beschikking gestelde ICT-hulpmiddelen voor thuis werken worden ook zoveel mogelijk benut indien op kantoor wordt gewerkt.

1. *Afspraken over inrichting van de thuiswerkplek (arbo)*

Op grond van de Arbowetgeving moet de thuiswerkplek volgens ergonomische beginselen worden ingericht en is de werkgever hier verantwoordelijk (en dus aansprakelijk) voor. De ergonomische eisen richten zich vooral op werkhoogte (werktafel en stoel) en eisen aan verlichting.

Koraal geeft uitvoering aan deze verantwoordelijkheid door aan medewerkers een thuiswerkvergoeding te verstrekken (zie par. 4c.) die door medewerkers kan worden benut om de werkplek thuis arbo-proof in te richten.

Om medewerkers te ondersteunen in het arbo-proof inrichten van de werkplek thuis, is er een infographic beschikbaar van arbo-eisen aan een thuiswerkplek (bureauhoogte, lichtinval, etc). De tekst hiervan is opgenomen in bijlage 1;

Ook verplicht de Arbowet de werkgever om het thuiswerken op te nemen in de RI&E (Risico Inventarisatie en Evaluatie) en op grond daarvan te toetsen of de thuis-werkplek nog aan de ergonomische arbo-eisen voldoet. Arbo-eisen zoals nooduitgangen, brandmelders, etc. zijn in de thuissituatie niet van toepassing.

Het toepassen van de arbo-wetgeving bij thuiswerken balanceert op de rand van het als werkgever verantwoordelijk zijn voor het veilig en gezond werken door medewerkers en het respecteren van de privacy van medewerkers.

Om deze balans te bewaken wordt aan een medewerker die thuis werkt gevraagd om een checklist in te vullen, op grond waarvan kan worden beoordeeld of de thuis-werkplek arbo-proof is. Als extra controle voor de werkgever om te kunnen vaststellen of aan de zorgplicht is voldaan kan worden overwogen om aan de medewerker te vragen foto’s aan te leveren van de werkplek.

1. *Aanvullende onkostenvergoeding*

Voor het al dan niet toekennen van een kostenvergoeding wordt een onderscheid gemaakt tussen twee typen medewerkers, namelijk die zonder en die met een door Koraal beschikbaar gestelde lease-auto.

Medewerkers die thuis werken (1) en geen beschikking hebben over een lease-auto komen met ingang van 1 april 2021 tot 2022 in aanmerking voor een thuiswerkvergoeding. Eind 2021 wordt dit geëvalueerd. De volgende afspraken zijn hierover gemaakt:

* De hoogte van de vergoeding bedraagt €2 netto per dag conform het advies van NIBUD;
* Deze vergoeding is inclusief arbo-hulpmiddelen en exclusief ICT-hulpmiddelen;
* Er vindt geen verrekening plaats indien medewerkers reeds beschikken over arbo-hulpmiddelen;
* Om voor de thuiswerkvergoeding in aanmerking te komen, werkt een medewerker minimaal een dagdeel (4 uur) thuis;
* Als op een dag sprake is van zowel thuiswerken als werken op kantoor, wordt alleen de woon-werk vergoeding conform CAO vergoed;
* Een eventuele CAO-afspraak zal altijd leidend zijn en kan tot een wijziging van bovenstaande afspraken leiden.
1. De volgende medewerkers komen in aanmerking voor de thuiswerkvergoeding:
* Medewerkers ID
* Medewerkers in de regio’s die thuis werken en onder CAO Gehandicaptenzorg of CAO Jeugdzorg vallen. Medewerkers binnen Onderwijs vallen buiten deze regeling.

Medewerkers aan wie een leaseauto ter beschikking is gesteld, verkeren in een andere arbeidsvoorwaardelijke positie inzake woon-werk vergoeding, waardoor de regeling thuiswerkvergoeding niet op hen van toepassing is. Het wel of niet thuiswerken heeft immers geen financiële consequenties in het woon-werk verkeer voor leaserijders, voor medewerkers zonder leaseauto wel. Tenslotte kan de leaseautorijder de auto voor privé doeleinden gebruiken. Medewerkers zonder lease-auto hebben weliswaar minder kosten brandstof en daardoor minder of geen vergoeding woon-werk verkeer, echter blijven de vaste lasten (aanschaf, afschrijving, onderhoud, verzekering) voor medewerkers met een woon-werk vergoeding die in het bezit zijn van een eigen auto, onveranderd.

1. *Bewaking privacy*

Ten aanzien van de bewaking van privacygevoelige gegevens zijn zoveel mogelijk dezelfde regels van toepassing als bij werken in een kantooromgeving en daarnaast:

* moeten documenten en apparatuur veilig opgesloten worden opgeborgen
* worden thuis zo min mogelijk privacygevoelige documenten bewaard
* mogen documenten en apparatuur niet onbeheerd in een auto worden achtergelaten
* moeten vertrouwelijke papieren die weg worden gegooid moeten worden , worden versnipperd of in de vertrouwelijke papierbakken op kantoor gedeponeerd
* moet het computerscherm worden gelocked en
* mogen printopdrachten niet bij een printer blijven liggen.
1. *Thuiswerkovereenkomst*Alle afspraken die op een medewerker van toepassing zijn in het kader van het nieuwe werken worden vastgelegd in een thuiswerk-overeenkomst. Afspraken die bijvoorbeeld gemaakt kunnen worden zijn:
* Afspraken over te behalen resultaten / productiviteit
* Afspraken over bereikbaarheid
* Afspraken over aantal dagen dat thuis gewerkt wordt en de mate waarin hier flexibel mee kan worden omgegaan
* Afspraken over hoe thuis werken gefaciliteerd wordt en thuiswerkvergoeding
* Afspraken wanneer de facilitering eindigt
* Afspraken hoe betrokkenheid bij team en eigen persoonlijke ontwikkeling vorm krijgt

Bij veranderende omstandigheden is tussentijdse wijziging mogelijk.