



# Telewerken tijdens de COVID-19-pandemie: risico's en preventiestrategieën

Literatuuronderzoek

Auteurs: Andrea Broughton, directeur, Ecorys; Mario Battaglini, onderzoeksbeheerder, Ecorys.

Dit verslag is opgesteld in opdracht van het Europees Agentschap voor veiligheid en gezondheid op het werk (EU-OSHA). Alle meningen en/of conclusies in dit verslag zijn van de auteurs en komen niet noodzakelijkerwijs overeen met de opvattingen van EU-OSHA.

Projectbeheer: Maurizio Curtarelli en Lorenzo Munar, Europees Agentschap voor veiligheid en gezondheid op het werk, EU-OSHA

**Europe Direct is een dienst die u helpt antwoorden te vinden  
op al uw vragen over de Europese Unie**

**Gratis nummer (\*):  
00 800 6 7 8 9 10 11**

(\* ) Sommige aanbieders van mobiele telefoniediensten geven geen toegang tot 00 800-  
nummers of brengen hiervoor kosten in rekening.

Meer informatie over de Europese Unie is te vinden op internet (<http://europa.eu>).

Bibliografische gegevens staan op de omslag van deze publicatie.

Luxemburg: Bureau voor publicaties van de Europese Unie, 2021

ISBN: 978-92-9479-540-3

doi: 10.2802/843915

©Omslagfoto's van links naar rechts: <https://www.freepik.es/fotos/ordenador>; Foto van computer gemaakt door freepik; <https://www.freepik.es/fotos/ordenador> foto van computer gemaakt door freepik – <http://www.freepik.es>

© Europees Agentschap voor veiligheid en gezondheid op het werk, 2021

Overname met bronvermelding is toegestaan.

## Inhoudsopgave

Overzicht van figuren en tabellen.....	4
1 Inleiding .....	4
2 Telewerk: definitie, aanjagers en prevalentie .....	5
2.1 Definitie van telewerk.....	5
2.2 Aanjagers van telewerk .....	5
2.3 Prevalentie van telewerk.....	8
3 Veiligheid en gezondheid op het werk.....	9
3.1 Overzicht.....	9
3.2 Telewerk en VGW.....	11
3.3 COVID-19: telewerk en VGW .....	12
4 Soorten en niveaus van regelgeving .....	13
4.1 Het recht om offline te zijn .....	14
5 Voorbeelden van bedrijfspraktijken rond VGW en telewerk .....	17
5.1 Telewerkovereenkomst bij Orange (Frankrijk).....	20
5.2 Werken op afstand en welzijn bij Netguru (Polen) .....	20
5.3 Telewerkregeling Gozo (Malta) .....	21
5.4 Werken op afstand in het bankwezen (Spanje).....	21
5.5 Telewerk tijdens de pandemie bij Credito Cooperativo-bank (Italië).....	22
5.6 Telewerk bij Acciai Speciali Terni (Italië).....	22
5.7 Financiële steun voor telewerkers (Roemenië) .....	23
5.8 Verbetering van productiviteit en welzijn bij Merck Serono (Italië).....	23
5.9 Subsidieregeling voor telewerk (Malta) .....	23
5.10 De overgang naar telewerk bij de openbare diensten (Portugal).....	24
5.11 Overeenkomst over telewerk bij Suez (Frankrijk).....	25
6 Bevordering en bescherming van VGW voor telewerkers.....	26
6.1 Wat werkt.....	26
6.2 Voornaamste resterende uitdagingen .....	27
6.3 De toekomst na de pandemie.....	29
7 Appendix: Sources and further reading .....	30
7.1.1 Literature on teleworking .....	30
7.1.2 Literature on MSDs.....	30
7.1.3 Literature on psychosocial risks.....	31
7.1.4 Literature on psychosocial risks and MSDs.....	31
7.1.5 Literature on the right to disconnect .....	31
7.1.6 Teleworking and COVID-19 literature.....	32
7.1.7 Literature on work-life balance.....	32
7.1.8 General studies, based on scientific papers and reports .....	33

## Overzicht van figuren en tabellen

Figuur 1: de factoren die bijdragen tot telewerk .....	7
Figuur 2: organisaties met regeling voor telewerk vanuit huis, per land, 2019 (%) .....	8
Tabel 1: werkgerelateerde stress en psychosociale factoren op het werk .....	10
Tabel 2: details van bedrijfsovereenkomsten met betrekking tot VGW en telewerk .....	18

## 1 Inleiding

Telewerk maakt al tientallen jaren deel uit van het arbeidsproces. Dankzij de vooruitgang op gebied van informatietechnologie is het bovendien steeds beter mogelijk om op afstand te werken. Tegelijkertijd is de vraag naar telewerkregelingen onder organisaties en afzonderlijke werknemers toegenomen vanwege de verwachte voordelen ervan voor zowel werkgever als werknemer. Die voordelen vallen grofweg in de categorieën flexibiliteit en kostenbesparingen. Aan telewerk kunnen voor organisaties en werknemers echter ook risico's zijn verbonden in de vorm van mogelijke negatieve effecten op de productiviteit, kwesties rond de mate waarin telewerk al dan niet nog houdbaar is en potentiële effecten op de lichamelijke en geestelijke gezondheid en het welzijn van de telewerker.

Als gevolg van de coronapandemie van 2019 (COVID-19) en de maatregelen voor de volksgezondheid die vervolgens zijn genomen sinds maart 2020, heeft telewerk in heel Europa en daarbuiten zich in hoog tempo ontwikkeld. Na het advies van nationale regeringen zoveel mogelijk van huis uit te werken om zo de verspreiding van het virus tegen te gaan, nam het aantal op afstand werkende mensen vrijwel van de ene op de andere dag enorm toe. Bijgevolg wordt inmiddels ruim een jaar door talloze kantoormedewerkers in de Europese Unie (EU) overwegend getelewerkt. Dat is voor organisaties een uitdaging geweest, met name voor die organisaties die hun werknemers in betrekkelijk korte tijd en op ongekende schaal moesten voorzien van de technologische infrastructuur waarmee zij langdurig op afstand konden werken. Er moest daarnaast ook worden gezorgd voor ergonomische ondersteuning met het oog op de lichamelijke gezondheid van de medewerkers en voor toegang tot organisatorische processen bedrijfsmiddelen om hen verbonden, gemotiveerd en productief te houden. Dat was des te lastiger omdat telewerkers als gevolg van een aantal maatregelen zoals een lockdown en het instellen van een avondklok vaak hun huis niet uit konden en de kans op een burn-out of een gevoel van isolement bijgevolg extra groot was.

De organisaties zullen evenwel hebben geleerd van de uitdagingen op het gebied van gezondheid en veiligheid tijdens deze lange telewerkperiode, en daaruit zullen zij ook na de COVID-19-pandemie nog profijt halen. Hoewel de pandemie de komende maanden naar verwachting zal afnemen, is het op het moment van schrijven duidelijk dat de langdurige gevolgen ervan onder meer een permanente verschuiving naar meer werk op afstand en meer flexibiliteit rond de organisatie van het werk en de werkplek zullen inhouden.

In dit artikel wordt besproken welke kwesties er vooral spelen rond de definitie van telewerk, alvorens wordt onderzocht wat de belangrijkste stimulansen van telewerk zijn, en hoe vaak het voorkomt in de EU. Daarna volgt een overzicht van gezondheids- en veiligheidsaspecten op het werk, waarna wordt ingegaan op zaken die specifiek zijn voor telewerk. Er wordt verder gekeken naar de gevolgen van de COVID-19-pandemie voor de gezondheid en veiligheid van telewerkers.

Daarna staat het artikel stil bij de verschillende soorten en niveaus van voor telewerk relevante regelgeving. Ook is er specifieke aandacht voor de regelgeving rond het recht om offline te zijn. Daarna volgen enkele voorbeelden van overeenkomsten waarin de veiligheid en gezondheid op het werk (VGW) en telewerk in ondernemingen in de EU is geregeld. Tot slot worden enkele conclusies getrokken over wat kan bijdragen tot de bevordering en bescherming van VGW voor telewerkers, de voornaamste resterende uitdagingen en de toekomst na de pandemie.

Het bijgevoegd document bevat relevante bronnen en verdere literatuur.

## 2 Telewerk: definitie, stimulansen en prevalentie

### 2.1 Definitie van telewerk

Om inzicht te krijgen in de voor telewerk relevante VGW-vraagstukken is het zaak te definiëren wat er onder telewerk wordt verstaan. Hoewel er geen universele definitie van telewerk bestaat, is het in de kaderovereenkomst over telewerk die de Europese sectoroverschrijdende sociale partners in 2002 hebben gesloten, gedefinieerd als een vorm van organisatie en/of uitvoering van werk met behulp van informatietechnologie in het kader van een arbeidsovereenkomst/-verhouding, waarbij werk dat ook in de ruimten van de werkgever zou kunnen worden uitgevoerd, regelmatig daarbuiten wordt verricht (Europees Verbond van Vakverenigingen, 2002). In die overeenkomst staat ook dat de ondertekenende partijen telewerk zien als een manier voor werkgevers om het werk op een eigentijdse manier te organiseren en voor werknemers om het evenwicht tussen werk en privéleven te verbeteren en zelfstandiger te kunnen werken.

Telewerken heeft zich natuurlijk sterk ontwikkeld in de twee decennia sinds die overeenkomst tot stand is gekomen. Die ontwikkeling ging hand in hand met de vooruitgang op technologisch gebied, met als gevolg dat telewerk deel is gaan uitmaken van nieuwe manieren van werken en, meer recentelijk, van de digitale economie. Een en ander heeft ertoe geleid dat samenwerken op afstand allerlei vormen kan aannemen. In het verslag van de Europese Commissie van 2008 over de uitvoering van de overeenkomst tussen de sociale partners van 2002 (Europese Commissie, 2008) werd dan ook opgemerkt dat een bredere invulling kon worden gegeven aan het begrip telewerk.

Een meer recente bijdrage aan het debat over definities is afkomstig van een gezamenlijk onderzoeksverslag uit 2017 van Eurofound en de Internationale Arbeidsorganisatie (IAO) (Eurofound en het Internationaal Arbeidsbureau, 2017), dat wijst op de vele verschijningsvormen van telewerk:

- structureel telewerk thuis;
- incidenteel telewerk buiten de ruimten van de werkgever;
- sterk mobiel telewerk op uiteenlopende plekken, waaronder thuis.

Het is zinvol om rekening te houden met dit soort definities en praktijken bij het beoordelen van de behoeften van telewerkers inzake gezondheid en veiligheid. Bovendien kan ervan worden uitgegaan dat er, met de voortschrijdende technologische ontwikkeling, in de toekomst mogelijk andere vormen van telewerk ontstaan.

### 2.2 Stimulansen van telewerk

In veel literatuur over telewerk wordt het geassocieerd met thuiswerk, maar in feite gaat het bij telewerk alleen om werk dat buiten de ruimten van de werkgever wordt gedaan via informatie- en communicatietechnologie (ICT) (Chung, 2018; Belzunegui-Eraso en Erro-Garcés, 2020). Over het algemeen zijn er twee belangrijke stimulansen. De eerste daarvan is ICT, omdat de ontwikkeling van telewerk nog altijd hand in hand gaat met de geboekte vooruitgang op dat gebied. Dankzij pc's is het mogelijk werk te verrichten op andere plekken dan bij de werkgever en naar behoefte regelmatig met collega's te communiceren. Met name de afgelopen jaren is er schot gekomen in het werken op afstand, dankzij de opkomst van virtuele particuliere netwerken (VPN's) en steeds slimmere communicatiemechanismen, waaronder softwarepakketten die speciaal zijn ontworpen om kantoorwerk en samenwerking op afstand mogelijk te maken. Een voorbeeld is de recente ontwikkeling en het wereldwijde gebruik van videovergaderen, waarmee het mogelijk is snel, gemakkelijk en doeltreffend met elkaar in contact te komen om informatie en documenten uit te wisselen. Ten tweede hebben de pandemie en de daaruit voortvloeiende genomen volksgezondheidsmaatregelen grote gevolgen gehad voor de incidentie, de regelmaat en de plaats van telewerk, waarbij thuiswerken een centrale plaats inneemt.

Naast ICT en de COVID-19-pandemie heeft ook de toegenomen vraag onder werknemers en organisaties een belangrijke stimulerende rol gespeeld vanwege de verwachte voordelen van telewerk.

In een aantal onderzoeken zijn de belangrijkste voorwaarden voor telewerk onderzocht. Het meest uitgebreide daarvan is een onderzoek van Baruch en Nicholson (1997), waarin vier factoren worden omschreven die bepalen in hoeverre werk op afstand kan worden verricht. De eerste factor is het soort werk: leent het werk, gelet op de aard ervan, zich ervoor om in de vorm van telewerk te worden uitgevoerd? Zo zijn bv. functies waarbij persoonlijke interactie met klanten of andere vormen van fysieke aanwezigheid vereist is, niet geschikt. In het verlengde daarvan merken Belzunegui-Eraso en Erro-Garcés (2020) op dat “witteboordenbanen” gemakkelijker aan telewerk zijn aan te passen. Daaraan moet echter worden toegevoegd dat de COVID-19-pandemie heeft geleid tot een herziening en een toename van de soorten banen die geschikt zijn om op afstand te worden uitgevoerd (Sostero et al., 2020).

Onder werknemers stijgt de vraag naar telewerk, omdat het hun meer flexibiliteit biedt wat betreft de plaats en inrichting van het werk, wat hen helpt het evenwicht tussen werk en privéleven te verbeteren. Dat is extra belangrijk voor werknemers met zorgtaken. Daarnaast hebben telewerkers meer vrijheid bij het bepalen van hun werkschema, wat hun de flexibiliteit biedt om tijdens de werkdag bv. boodschappen te doen. Minder pendelen geeft werknemers in feite enkele uren per week terug en kan ook een positief effect op hun gezondheid hebben, gezien de stress en vermoeidheid waarmee woon-werkverkeer gepaard kan gaan. Tijdens de COVID-19-pandemie heeft minder pendelen bovendien als voordeel dat de kans op besmetting met het virus of andere infectieziekten afneemt.

Baruch en Nicholson (1997) noemen als tweede bepalende factor voor de vraag van werknemers naar telewerk hun persoonlijkheid en specifieke situatie. Werknemers zullen eerder geneigd zijn te kiezen voor telewerk, als zij er voordelen in zien voor hun specifieke situatie. Terwijl sommigen liever in de buurt van collega's blijven, kunnen anderen heel goed alleen werken en geven daar misschien wel de voorkeur aan.

De derde door Baruch and Nicholson (1997) genoemde factor is de specifieke persoonlijke en de thuis- en gezinssituatie. Daarbij gaat het bv. om zaken zoals de geschiktheid van de thuisomgeving: is er een aparte ruimte om het werk te doen en kan het aantal onderbrekingen beperkt blijven? Deze factor betreft ook het combineren van het werk met bv. zorgtaken. Meer flexibiliteit zou met name gunstig kunnen zijn voor vrouwen in landen met meer sekse gebonden normen voor het huishouden en de bijgevolg onevenredige last voor vrouwen, als het gaat om de verdeling van informele zorgtaken binnen het gezin (Messenger 2019, Eurofound 2018). Telewerk kan ook bevorderlijk zijn voor de participatie van mensen met een beperking op de arbeidsmarkt, omdat er dan belemmeringen wegvallen, zoals het verplichte woon-werkverkeer (Eurofound, 2020b).

Voor werkgevers betekent een beter evenwicht tussen werk en privéleven waarschijnlijk dat de betrokkenheid en loyaliteit van de werknemer toenemen, waardoor het personeelsverloop daalt en productiviteit en innovatie toenemen. Dat vertaalt zich rechtstreeks in kostenbesparingen, omdat er minder wordt gezocht naar nieuw personeel, minder tijd wordt doorgebracht met werving en minder tijd verloren gaat met het inwerken van nieuwe medewerkers. Bovendien is uit onderzoek al langer bekend<sup>1</sup> dat telewerkers, volgens rapportering door henzelf en door hun manager, veelal beter presteren dan hun collega's op kantoor. Telewerk kan dus worden geassocieerd met een hogere productiviteit. Verder biedt telewerk werkgevers de mogelijkheid het talent van allerlei mensen te benutten, bv. mensen met zorgtaken en mensen met een beperking, zoals hiervoor al is opgemerkt.

De vierde factor van belang betreft organisatorische aspecten zoals strategie en cultuur. Volgens Baruch en Nicholson (1997) kan de houding van het hoger management van grote invloed zijn op de acceptatie van telewerk in de organisatie en, van cruciaal belang, op de houding van lijnmanagers, die vaak de macht hebben om te beslissen of een afzonderlijke medewerker of een team wel of niet kan telewerken. Verzet tegen telewerk komt onder het management in zijn algemeenheid echter vaak voor, ook in organisaties met een telewerkbeleid. Het kost lijnmanagers soms moeite er vertrouwen in te hebben dat een medewerker buiten hun toezicht aan het werk is. Zij kunnen dan het gevoel krijgen om de controle kwijt te raken, hoewel dat minder een probleem is in het geval van op resultaten gebaseerd werk.

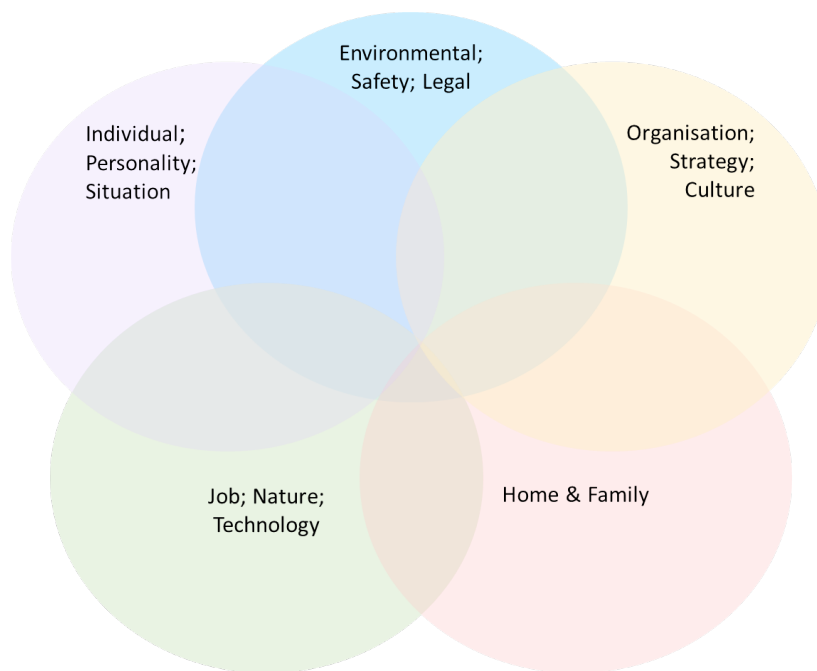
---

<sup>1</sup> Bijvoorbeeld: Baruch, Y. (2020) “Teleworking: benefits and pitfalls as perceived by professionals and managers”, *New Technology, Work and Employment*, 15, blz. 34-49.

Bedrijfsbrede maatregelen om de bedrijfscultuur en de houding van lijnmanagers te veranderen kunnen doeltreffend zijn om vertrouwen te kweken. Het is ook cruciaal om lijnmanagers via opleiding te leren hoe zij kwesties rond telewerk doeltreffend kunnen aanpakken. Dat telewerk zo sterk is toegenomen tijdens de COVID-19-pandemie, geeft wel aan dat werknemers thuis productief kunnen zijn en doelmatig kunnen werken. Nu werkgevers dat beginnen in te zien, kiezen zij na de pandemie wellicht voor een opzet waarin telewerk gebruikelijker is (Gemeenschappelijk Centrum voor Onderzoek (JRC) van de Europese Commissie, 2020). Op die manier zouden de werkgevers hun kosten aanzienlijk kunnen drukken, omdat zij minder of misschien zelfs geen enkele kantoorruimte nodig hebben. Mogelijk besluiten werkgevers na de pandemie het aantal fysieke vergaderingen te verminderen om de reiskosten te beperken. De omvang en de mogelijkheden van de technologie in een organisatie vormen eveneens een belangrijke stimulans.

Belzunegui-Eraso en Erro-Garcés (2020) hebben onlangs aan het kader van Baruch en Nicholson (1997) als vijfde factor het effect op de omgeving toegevoegd: meer telewerk betekent minder woon-werkverkeer en, omdat telewerkers aan het werk kunnen blijven, minder veiligheidsoverwegingen wegens terroristische aanslagen, natuurrampen of waarschuwingen voor de volksgezondheid. In figuur 1 hieronder staan de factoren die bijdragen aan telewerk.

**Figuur 1: de factoren die bijdragen tot telewerk**



Enviromental; Safety; Legal	Omgeving; veiligheid; juridisch
Organisation;Strategy; Culture	Organisatie; strategie; cultuur
Home & Family	Thuis & familie
Job; Nature; Technology	Baan; natuur; technologie
Individual; Personalaty; Situation	Individu; persoonlijkheid; situatie

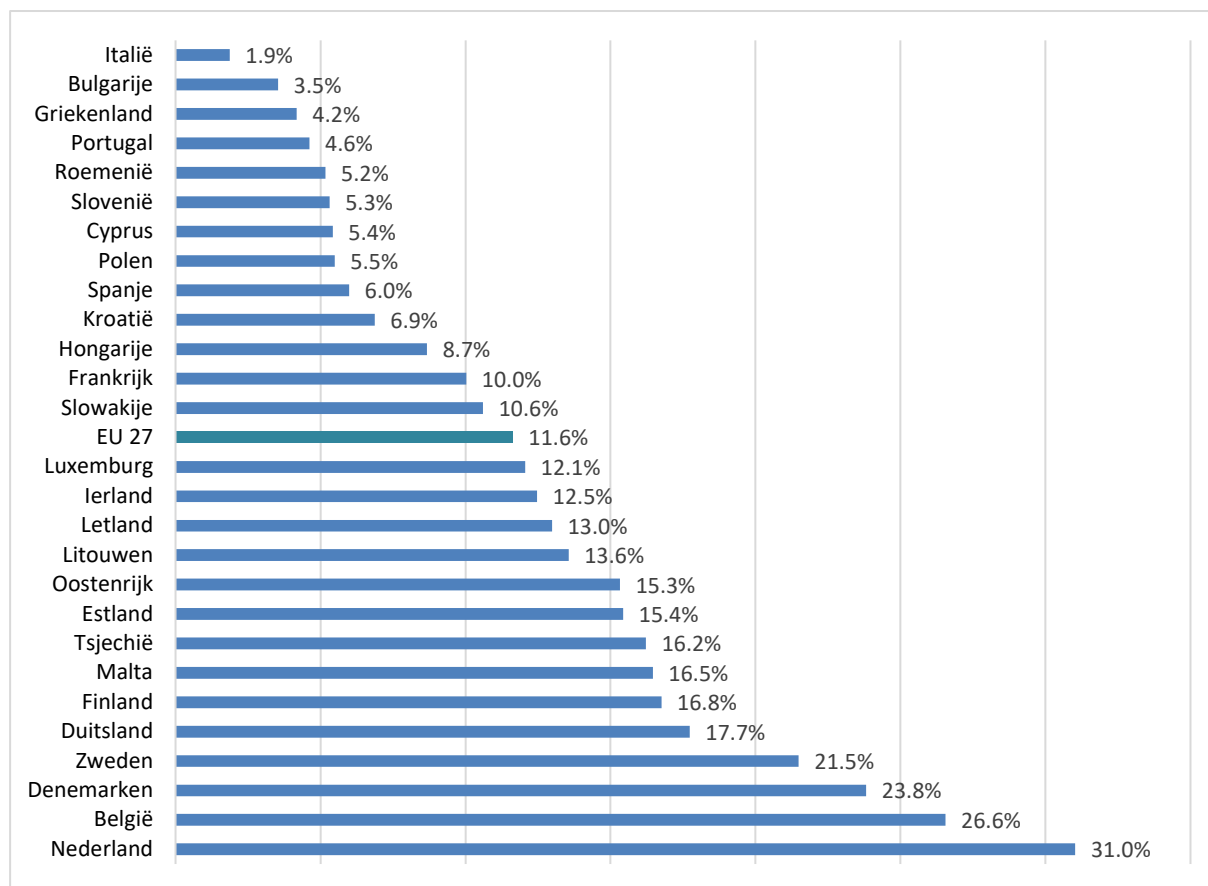
Bron: bewerkte versie van Belzunegui-Eraso en Erro-Garcés (2020), volgens CC BY 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>). De oorspronkelijke figuur is gebaseerd op Baruch en Nicholson (1997).

### 2.3 Prevalentie van telewerk

Telewerk is ontstaan in de jaren 1970 met de ontwikkeling van nieuwe ICT en is in de daaropvolgende vijf decennia gegroeid (Messenger, 2019). De incidentie van telewerk varieert van land tot land, maar is aanzienlijk in sommige EU-lidstaten, met name in de noordse landen en Nederland, evenals in Japan en de VS (Messenger, 2019). Uit de Europese arbeidskrachtenenquête blijkt dat in 2019 in de EU in totaal 3,1% van de werknemers van 15 tot 64 jaar gewoonlijk vanuit huis werkte.

Figuur 2 hieronder geeft per EU-lidstaat het percentage organisaties met een regeling voor telewerk vanuit huis. De gegevens zijn ontleend aan de Europese bedrijvenenquête over nieuwe en opkomende risico's (Esener) van EU-OSHA en betreffen de regelingen die in 2019 van kracht waren voordat de pandemie uitbrak. Uit de cijfers blijkt duidelijk dat de incidentie van telewerk vanuit huis sterk varieert, van 31% in Nederland, 26,6% in België en 23,8% in Denemarken tot 1,9% in Italië, 3,5% in Bulgarije en 4,2% in Griekenland. Het EU-gemiddelde bedroeg 11,6%. Overigens doet het Europees Agentschap voor veiligheid en gezondheid op het werk (EU-OSHA) doorlopend onderzoek om een beeld te geven van telewerk in Europa, op basis van een analyse van gegevens van Esener (EU-OSHA, 2021).

**Figuur 2: organisaties met regeling voor telewerk vanuit huis, per land, 2019 (%)**



Bron: Europese enquête naar nieuwe en opkomende risico's (Esener), 2019.

De variatie in de incidentie van telewerk kan globaal worden verklaard uit een combinatie van factoren: de aanwezigheid van bepaalde technologieën in een land, de beschikbaarheid en kwaliteit van de technologische infrastructuur, de behoefte van werknemers aan flexibiliteit – voor zowel de plaats van het werk als de werktijden – om werk, gezinsleven en andere persoonlijke verantwoordelijkheden beter op elkaar af te stemmen, verschillen in de industriële en beroepsstructuren van een land, en de



organisatie van het werk, de regelgeving daarvoor en de managementcultuur in organisaties. Volgens de Europese arbeidskrachtenenquête van Eurostat is er echter geen significant verschil tussen het percentage mannelijke en vrouwelijke werknemers dat gewoonlijk of soms thuiswerkt (in 2019: respectievelijk 10,5% en 11,6%).

Opgemerkt moet worden dat alleen werk in sommige sectoren en beroepen geschikt is om op afstand te worden verricht en dat daarom niet alle werknemers van telewerkregelingen zullen profiteren. In de EU komt telewerk van oudsher het meest voor in de dienstensector, met name in beroepen die verband houden met informatie en communicatie, financiën en verzekeringen, vrije beroepen, wetenschappelijke en technische activiteiten, en de overheid (Gemeenschappelijk Centrum voor Onderzoek (JRC) van de Europese Commissie, 2020). Naar schatting varieert het werk dat op afstand kan worden gedaan, tussen 33% en 44% in op vijf na alle EU-lidstaten.

Als gevolg van de beperkingen van de bewegingsvrijheid en sociale interactie die zijn ingesteld naar aanleiding van de in maart 2020 in Europa uitgebroken COVID-19-pandemie, is het telewerk sterk gegroeid. Een mogelijk bijkomend gevolg is dat de kloof tussen wie wel en wie niet op afstand kunnen werken, groter is geworden, want de groei van telewerk in 2020 deed zich vooral voor in kantoorbanen op alle niveaus. In de toekomst zal COVID-19 waarschijnlijk een stempel blijven drukken op telewerk in Europa, hoewel de volledige effecten ervan nog niet bekend zijn. Er begint nu onderzoek te komen naar de specifieke gevolgen van de pandemie op de incidentie van telewerk. Het Gemeenschappelijk Centrum voor Onderzoek (JRC) van de Europese Commissie schat dat in 2020 in de hele EU in sectoren die zich daarvoor lenen, ongeveer 25% van al het werk op afstand is gedaan. Volgens het JRC gaat het hier om een belangrijke beleidsuitdaging: aangezien vóór de uitbraak maar 15% van de werknemers in de EU werk op afstand had verricht, kan worden aangenomen dat grote aantallen werknemers en werkgevers nu te maken hebben met uitdagingen die zijn ontstaan door de plotselinge verschuiving naar telewerk. Wel zal de omvang daarvan waarschijnlijk sterk afhangen van de mate van eerdere ervaring met telewerk en andere factoren (Gemeenschappelijk Centrum voor Onderzoek (JRC) van de Europese Commissie, 2020).

Uit eerste schattingen van Eurofound (Eurofound, 2020c) op grond van een in de zomer van 2020 gehouden e-enquête blijkt dat in juli 2020 bijna de helft van de als "werknemer" ingedeelde respondenten (48%) ten minste een deel van de tijd thuis heeft gewerkt tijdens de COVID-19-pandemie. Van hen gaf ruim een derde (34%) aan uitsluitend thuis te hebben gewerkt. Globaal is volgens dit onderzoek naar schatting 39,6% van het betaalde werk van werknemers in loondienst tijdens de pandemie thuis verricht.

## 3 Veiligheid en gezondheid op het werk

### 3.1 Overzicht

Een goede VGW-aanpak is natuurlijk sterk bepalend voor het welzijn van de werknemer en vormt dan ook de basis voor de VGW van de telewerker. De aspecten die in dit hoofdstuk aan de orde komen, zijn van groot belang voor telewerkers. Anders dan voor collega's op kantoor het geval is, kan er immers niet dagelijks worden toegezien op hun gezondheid en veiligheid. In het algemeen wordt steeds meer aangenomen dat lichamelijke gezondheid, geestelijke gezondheid en welzijn een complex geheel vormen, dat zich moeilijk laat ontleden. Zo kunnen pijn en een slechte lichamelijke gezondheid schadelijk zijn voor de geestelijke gezondheid. Artritis – een van de honderdvijftig spier- en skeletaandoeningen, ook wel aandoeningen aan het bewegingsapparaat genoemd – veroorzaakt ongemak dat veel verder reikt dan de fysieke symptomen en kan de geestelijke gezondheid aantasten. Andersom kan een slechte geestelijke gezondheid schadelijk zijn voor de lichamelijke gezondheid. Zo kunnen de chemische en biologische processen in verband met reacties op kortstondige en langdurige stress lichamelijke spanning eerder doen ontstaan of verergeren, zoals bij rug-, nek- en schouderpijn het geval is (Roquelaure, 2018). Op grond daarvan wordt steeds meer aangenomen dat er een onderling verband bestaat tussen spier- en skeletaandoeningen enerzijds en organisatorische en psychosociale factoren op het werk anderzijds. Is bv. het werk extra zwaar doordat het niet goed is georganiseerd, dan kan dat leiden tot lichamelijke problemen, met spier- en skeletaandoeningen als gevolg, en tot

psychologische stress, met psychosociale risico's als gevolg. Bij initiatieven ter preventie van risico's moet dan ook rekening worden gehouden met zowel psychosociale als biomechanische aspecten om tot holistische en geïntegreerde interventies te komen (Roquelaure, 2018).

Omdat lichamelijke en geestelijke gezondheid complex van aard zijn en deels samenvallen, kan welzijn dienen als verbindende factor: welzijn kan de gezondheid en levensduur positief beïnvloeden, direct en ook indirect (via het resulterend gedrag), en is bijgevolg een vast onderdeel van ziektepreventie en gezondheidsbevordering. Zo is het voor mensen met een hoge mate van welzijn waarschijnlijker dat zij gezond eten en actief zijn, allebei factoren die gunstig zijn voor de lichamelijke en geestelijke gezondheid. Andersom kunnen mensen die minder tevreden zijn met hun leven, geneigd zijn ongezonde gewoonten te ontwikkelen als copingmechanisme.

Hoewel doorgaans wordt aangenomen dat werk een positieve invloed heeft op de gezondheid, is dat niet altijd zo, want spier- en skeletaandoeningen en problemen met de geestelijke gezondheid behoren tot de belangrijkste oorzaken van arbeidsongeschiktheid in Europa. Door de vergrijzing en het toenemende werktempo dreigt een verergering van de prevalentie en het effect van die factoren gedurende de levensloop. Factoren die tot spier- en skeletaandoeningen kunnen leiden, zoals ergonomische problemen, het tillen van zware lasten en repetitieve bewegingen, zijn bekende gezondheids- en veiligheidsrisico's en zijn verantwoordelijk voor een groot deel van het ziekteverzuim in de EU. Volgens gegevens van Eurostat (Europese arbeidskrachtenenquête – speciale module 2013) zijn die aandoeningen goed voor bijna 60% van de werkgerelateerde gezondheidsproblemen en daarmee de meest voorkomende beroepsziekte in de EU.

In recent onderzoek van EU-OSHA (EU-OSHA, 2020b) naar trends met betrekking tot spier- en skeletaandoeningen is vastgesteld dat er op het gebied van risicobeoordelingen nog veel moet worden gedaan. In het algemeen wijst onderzoek uit dat grotere organisaties vaker risicobeoordelingen uitvoeren, hoewel er nog enige ruimte voor verbetering is. Kleine en middelgrote ondernemingen (kmo's) blijken minder vaak over schriftelijke risicobeoordelingen te beschikken. Verder is vastgesteld dat risicobeoordelingen vaak achteraf plaatsvinden, d.w.z. nadat er al iets verkeerd is gegaan, in plaats van in de ontwerpfase van het werkproces. Uit het onderzoek kwam ook naar voren dat diversiteit (bv. geslacht of leeftijd) bij risicobeoordelingen veelal onderbelicht blijft.

De belangrijkste risicofactoren voor de geestelijke gezondheid zijn werkgerelateerde stress, zware geestelijke belasting, gebrek aan beslissingsautonomie, gebrek aan steun van lijnmanagers, gebrek aan steun van collega's en gebrek aan erkenning voor verricht werk. Uit recent onderzoek, waaronder een rapport over psychosociale risico's in Europa (Eurofound en EU-OSHA, 2014), blijkt dat ongeveer een kwart van de werknemers op hun werk voortdurend of meestal te maken heeft met stress, en dat een soortgelijk percentage van de werknemers claimt dat hun werk een negatief effect heeft op hun gezondheid. Tabel 1 geeft een overzicht van de voornaamste psychosociale risicofactoren op het werk.

**Tabel 1: werkgerelateerde stress en psychosociale risicofactoren op het werk**

Werkgerelateerd probleem	Risicofactoren
Omgeving en apparatuur	Onvoldoende betrouwbaarheid, beschikbaarheid, geschiktheid, onderhoud of reparatie van apparatuur en installaties
Functie-inhoud	Gebrek aan afwisseling of korte werkcycli, gefragmenteerd of zinloos werk, uitbuiting
Werklast en werktempo	Over- of onderbelasting, door machine bepaald werktempo, voortdurend werk met vaste uitvoeringstermijnen
Beheer van de arbeidstijd	Beheer van de arbeidstijd

Cultuur en doel van de organisatie	Slechte communicatie, gebrek aan steun voor probleemoplossing en ontwikkeling
Rol in de organisatie	Onduidelijke rol, rolconflict en verantwoordelijkheid voor mensen
Loopbaanontwikkeling	Stagnatie en onzekerheid loopbaan, te weinig of te veel promotie, slechte beloning
Beslissingsautonomie / -controle	Geringe inspraak in de besluitvorming, gebrek aan controle over het werk (controle, met name in de vorm van betrokkenheid, is ook een probleem in termen van context en organisatie)
Interpersoonlijke relaties op het werk	Sociaal of fysiek isolement, slechte relaties met leidinggevenden, interpersoonlijke conflicten, gebrek aan sociale ondersteuning
Scheidsvlak thuis-werk	Conflicterende eisen van werk en thuis, gebrek aan ondersteuning thuis, problemen met een dubbele loopbaan

Bron: Roquelaure (2018).

Opgemerkt moet ook worden dat volgens diverse onderzoeken respondenten sterk geneigd zijn zowel spier- en skeletaandoeningen als psychische problemen niet te melden, wat kan worden toegeschreven aan een gebrek aan besef, moeite met complexe administratieve procedures rond de melding of angst voor stigmatisering en baanverlies (Riviere et al., 2014). In het geval van spier- en skeletaandoeningen blijkt uit de Europese enquête naar de arbeidsomstandigheden (2015)<sup>2</sup> dat die aandoeningen veel vaker voorkomen dan officieel wordt gemeld: ongeveer een op de twee deelnemende werknemers meldde pijn in de nek, schouders of onderrug.

In aansluiting hierop wordt in de volgende paragraaf ingegaan op VGW-kwesties die van specifiek belang zijn voor telewerkers.

### 3.2 Telewerk en VGW

Er zijn VGW-risicofactoren die specifiek verband houden met telewerk. Het kan daarbij gaan om algemene omstandigheden zoals temperatuur, verlichting, lawaai, niet ongestoord kunnen werken en gevaar voor uitglijden, struikelen en vallen over elektrische snoeren en kabels. VGW-risico's kunnen ook ergonomische aspecten betreffen zoals vermoeide ogen bij beeldschermwerk, bv. als gevolg van reflectie, trillende beelden of weinig contrast tussen scherm en omgeving. Andere, meer specifieke problemen zijn nekpijn en pijn in de pezen van polsen en vingers, die tot RSI (*repetitive strain injury*) kunnen leiden als gevolg van een verkeerde opstelling van beeldscherm, toetsenbord, bureau en stoel op de werkplek.

Die problemen kunnen nog worden verergerd door langdurig zitten en het gebruik van ongeschikte apparatuur. Omdat de kantooromgeving doorgaans ergonomisch wordt gecontroleerd, zijn dit soort risico's op de werkplek op kantoor tot een minimum beperkt. Het is voor de werkgever echter lastiger om thuiswerkplekken te controleren en regelmatig te inspecteren, terwijl bureaus, stoelen, schermen en verlichting mogelijk niet altijd even geschikt zijn. Het kan zijn dat de werknemer thuis niet over een passende ruimte of de juiste apparatuur beschikt. Zo kan voor iemand die langdurig aan de keukentafel werkt, gezeten op een keukenstoel, het risico van spier- en skeletaandoeningen en RSI toenemen.

In de richtlijnen van EU-OSHA voor de risicobeoordeling van telewerken (EU-OSHA, 2008) staat dat de werkgever verantwoordelijk is voor de risicobeoordeling van iedere werkplek, ook die bij de werknemer thuis. Er wordt echter ook erkend dat het voor de werkgever moeilijk kan zijn om de werkomgeving

<sup>2</sup> Eurofound (2017) Zesde Europese enquête naar de arbeidsomstandigheden – Overzichtsverslag (update 2017). Bron: [https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_publication/field\\_ef\\_document/ef1634en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1634en.pdf)

thuis te beoordelen, en voor arbeidsinspectiediensten nog moeilijker om zonder toestemming van de werknemers inspecties uit te voeren bij hen thuis. In de kaderovereenkomst van 2002 over telewerk van de sociale partners op EU-niveau is wel geprobeerd dit aspect toe te lichten door erop te wijzen dat telewerkers vallen onder de volledige algemene bescherming voor werknemers en dat de werkgever, de werknemersvertegenwoordigers en/of de betrokken instanties toegang moeten hebben tot de telewerkplek om te verifiëren dat de gezondheids- en veiligheidsvoorschriften er worden nageleefd, zij het binnen de grenzen van de nationale wetgeving en collectieve overeenkomsten. Daarnaast heeft de telewerker het recht om een bezoek te verzoeken door een instantie voor gezondheids- en veiligheidsinspectie.

Wat psychosociale risico's betreft, blijkt uit bestaande gegevens dat telewerkers die niet samen met hun team werken, geïsoleerd kunnen raken. Het spreekt voor zich dat werknemers op afstand niet betrokken zijn bij fysieke vergaderingen en andere vormen van formele communicatie (hoewel videovergaderen inmiddels een werkbaar alternatief vormt). Daarbij komt dat, ook al is het dankzij de technologie mogelijk regelmatig contact te houden met collega's, dit niet hetzelfde is als de alledaagse praatjes bij de koffieautomaat of het kopieerapparaat, die de basis vormen van het ongedwongen sociale contact op de werkplek en een gevoel geven van verbondenheid met de werkplek en de collega's. Nogmaals, inmiddels is de ontwikkeling van videovergaderen wel zover dat informeel contact ook via die weg tot op zekere hoogte mogelijk is. Toch zal dat minder spontaan zijn dan op kantoor, waar werknemers elkaar fysiek tegenkomen.

De vervaging van de grenzen tussen werk en privé zou ook een groter probleem kunnen worden voor telewerkers die regelmatig thuiswerken, zeker voor degenen onder hen die naast hun werk zorgen voor kinderen of andere gezinsleden. Dat zou kunnen gelden voor de plaats waar het werk wordt verricht: als er geen aparte ruimte is om thuis te werken en er bv. aan de keukentafel of in de woonkamer moet worden gewerkt, dringt het werk het privéleven van de telewerker binnen. Het zou ook kunnen gelden voor de arbeidstijd, omdat er in de thuisomgeving eerder 's avonds of in de weekends wordt doorgewerkt (Messenger, 2019). In dit soort situaties, waarin de grenzen tussen de verschillende ruimtes vervagen en het werk meer aanwezig is in de huiselijke sfeer, kunnen er ook conflicten tussen werk en privé ontstaan. Als andere gezinsleden er geen vrede mee hebben dat er thuis wordt gewerkt, kan dat ook tot spanningen en conflicten in het gezin leiden.

Verder is er het risico dat het thuiswerk als extra intensief wordt ervaren, wat vervolgens kan leiden tot verhoogde stressniveaus (Eurofound en het Internationaal Arbeidsbureau, 2017). Telewerkers die minder afleiding hebben en niet beschikken over een aparte ruimte, zijn eerder geneigd om harder te werken en minder te pauzeren. Ook als zij zich niet goed voelen, zijn telewerkers mogelijk meer geneigd om toch werk te doen, omdat zij het huis niet uit hoeven om naar kantoor te gaan.

### 3.3 COVID-19: telewerk en VGW

Als gevolg van de COVID-19-pandemie wordt in heel Europa al maandenlang verplicht thuisgewerkt. Veel werknemers zijn er wel aan gewend een deel van hun werk thuis te doen, maar zijn er niet aan gewend de hele tijd te telewerken. Aan voltijds telewerk zijn allerlei risico's verbonden voor degenen die niet zijn voorbereid op een dergelijke inrichting van hun werkzame leven. Het gaat daarbij om de bekende risico's van telewerk, zowel wat spier- en skeletaandoeningen als psychosociale risico's betreft, zoals hierboven is vermeld, maar tijdens de pandemie zijn die veelal extra groot geworden.

Een van de risico's is dat werknemers meer tijd zittend doorbrengen: omdat er niet meer hoeft te worden gependeld tussen woning en werk, kunnen zij de hele dag gemakkelijk thuis achter hun bureau doorbrengen. Dat gaat samen met minder lichaamsbeweging in het algemeen, vooral tijdens de donkere wintermaanden, wanneer er minder prikkels zijn om het huis uit te gaan, als dat al is toegestaan volgens de lockdownregels.

Zoals hierboven is vermeld, is isolement een algemeen risico van telewerk, maar het vele thuiswerken als gevolg van de pandemie kan, samen met de lockdowns en beperkingen van sociale activiteiten, zorgen voor een sterke toename van het gevoel van isolement, vooral onder degenen die alleen wonen of die hun woonruimte delen met anderen dan familie of vrienden.

De COVID-19-pandemie kan er ook toe leiden dat de grenzen tussen werk en privé verder vervagen: omdat er minder mogelijkheden zijn voor gezelligheid of vermaak buitenshuis, bestaat de kans dat de aldus ontstane leegte wordt opgevuld met werk. Bovendien zijn zorgtaken, met name voor kinderen, tijdens de pandemie veel zwaarder geworden, doordat thuisonderwijs werd verplicht. Er zijn aanwijzingen dat die last voor een onevenredig groot deel op de schouders van vrouwen is komen te liggen<sup>3</sup>.

Algemeen wordt verwacht dat er tijdens de pandemie een sterker gevoel van ongerustheid heerst vanwege de bredere implicaties van de crisis voor de gezondheid, de samenleving en de economie. Dat gevoel kan verergeren als de telewerker geen goede begeleiding krijgt in de vorm van een duidelijke omschrijving van taken, doelstellingen en werklust. Het werk is dan minder voorspelbaar en lastiger in te plannen, met mogelijk extra stress als gevolg. Wie bovendien in isolatie of quarantaine moet gaan, kan dat nog intenser ervaren. Volgens een literatuuroverzicht in het medisch tijdschrift *The Lancet* (Brooks e.a., 2020) is uit onderzoek onder personen die tijdens de pandemie in quarantaine zaten, gebleken dat het isolement kan leiden tot depressie, stress, neerslachtigheid, prikkelbaarheid, slapeloosheid, PTSS-symptomen, woede en emotionele uitputting. Met name neerslachtigheid en prikkelbaarheid komen veel voor. Andere factoren die voor extra stress en spanning kunnen zorgen, zijn bv. een trage of instabiele internetverbinding (bron van frustratie en irritatie), en technische problemen die niet direct door IT kunnen worden opgelost, wat bij thuiswerk vaker zal voorkomen dan op kantoor.

In sommige recent verschenen onderzoeken is gekeken naar de effecten van COVID-19 op VGW-risico's in het kader van telewerk. Zo staat in bv. Belzunegui-Eraso en Erro-Garcés (2020) dat in de meeste EU-lidstaten de regering sinds begin 2020 bedrijven aanbeveelt telewerk te faciliteren om de gezondheid van werknemers te beschermen en om te voorkomen dat werknemers nog op dezelfde plaats samenkomen. Dat heeft ertoe geleid dat zeer grote aantallen werknemers voltijds en gedurende een langere periode thuiswerken. Op het moment van schrijven is dat nog steeds zo en is de verwachting dat die situatie tot ver in 2021 zal aanhouden.

Verder is in de zomer van 2020 door Eurofound (2020c) een enquête gehouden onder werknemers, om te onderzoeken over welke VGW-aspecten zij zich in het kader van de pandemie zorgen maakten. De uitkomsten wijzen op een reeks verhoogde psychosociale risico's, zoals het feit dat er vaak geen fysieke scheiding is tussen werk- en woonruimte, waardoor de grens tussen werk en privéleven verder kan vervagen, dit in tegenstelling tot de situatie waarin werknemers naar hun werk gaan. Uit de Eurofound-enquête blijkt verder dat er ook problemen kunnen ontstaan doordat er meer wordt gewerkt: respondenten gaven aan veel vaker regelmatig (elke dag of om de andere dag) in hun vrije tijd te werken (24% van de telewerkers stelde in hun vrije tijd te werken, tegen 6% van degenen die alleen bij de werkgever of op andere telewerklocaties dan thuis werken).

## 4 Soorten en niveaus van regelgeving

Europa kent op allerlei niveaus regelgeving die betrekking heeft op telewerk, zoals de werkplek, de arbeidstijd, het evenwicht tussen werk en privé, VGW-risicopreventie in verband met telewerk en het recht om offline te zijn. Het niveau varieert van EU-richtlijnen en overeenkomsten van Europese sectoroverschrijdende sociale partners tot nationale wetgeving, vaak ter uitvoering van EU-richtlijnen, nationale en sectorale collectieve overeenkomsten, en overeenkomsten en regelingen op het niveau van afzonderlijke organisaties.

In algemene VGW-bescherming van werknemers is voorzien door de in 1989 vastgestelde Europese kaderrichtlijn arbeidsveiligheid (Richtlijn 89/391/EEG), waarin minimumeisen worden gesteld aan de arbeidsomstandigheden voor heel Europa. Deze richtlijn vormt ook het kader voor een aantal richtlijnen over specifieke kwesties, zoals werkuitrusting, persoonlijke beschermingsmiddelen, het hanteren van lasten en beeldschermapparatuur. In 2017 concludeerde de Europese Commissie in haar verslag over

<sup>3</sup> Zie bv. Eurydice (2020) "Is home-schooling during the pandemic exacerbating gender inequalities?". Bron: [https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/focus-home-schooling-during-pandemic-exacerbating-gender-inequalities\\_en](https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/focus-home-schooling-during-pandemic-exacerbating-gender-inequalities_en)

de praktische uitvoering van deze richtlijnen dat de EU-wetgeving op dit gebied in de hele EU heeft bijgedragen tot een cultuur van preventie, en op nationaal niveau tot gerationaliseerde en vereenvoudigde wetgeving. Zij wees er ook op dat de wetgeving niet ten volle wordt benut vanwege enkele tekortkomingen in de toepassing ervan (Europese Commissie, 2017).

Daarnaast zijn ook de volgende richtlijnen van belang voor GVW-bescherming van werknemers in de EU: Richtlijn 89/654/EEG over voorschriften voor arbeidsplaatsen (wordt momenteel herzien), Richtlijn 90/270/EEG over beeldschermapparatuur (wordt ook herzien) en Richtlijn 2003/88/EG over arbeidstijd.

De EU-regelgeving die voor VGW en telewerk het relevantst is, is de in 2002 gesloten kaderovereenkomst over telewerk van de sociale partners. Die overeenkomst is tot stand gebracht en uitgevoerd door de sector overschrijdende sociale partners op Europees niveau: Europees Verbond van Vakverenigingen (EVV), Unie van industriefederaties in de Europese Gemeenschap (UNICE, nu BUSINESSEUROPE), Europese Unie van ambachten en het midden- en kleinbedrijf (UEAPME, nu SMEunited) en Europees Centrum van werkgevers en bedrijven die openbare diensten en diensten van algemeen belang verlenen. De overeenkomst bevat een definitie van telewerk en biedt een algemeen kader op Europees niveau voor de arbeidsomstandigheden van telewerkers. In de overeenkomst wordt als algemeen beginsel erkend dat telewerkers de algemene bescherming genieten die werknemers in de ruimten van de werkgever wordt geboden, en er wordt ingegaan op de belangrijkste gebieden waar rekening moet worden gehouden met de specifieke aspecten van telewerk. Deze overeenkomst wordt op nationaal niveau uitgevoerd door de nationale ledenorganisaties van de ondertekenende sociale partners.

De wetgeving van elke EU-lidstaat wordt bepaald door hoe de nationale regelgever de kwestie van telewerk benadert. Eurofound (2020d) geeft een overzicht van de diverse benaderingen in Europa en de mate waarin, afhankelijk van factoren zoals nationale traditie en voorkeursaanpak, telewerk wordt geregeld en het evenwicht tussen werk en privé wordt bevorderd via wetgeving of collectieve arbeidsovereenkomsten. Eurofound merkt op dat de benaderingen sterk uiteenlopen: terwijl sommige landen, zoals België, Frankrijk, Italië, Polen, Portugal en Spanje, zich baseren op een combinatie van wetgeving en collectieve overeenkomsten, gaan de noordse landen en Duitsland, Griekenland, Nederland, Oostenrijk en Tsjechië uit van overeenkomsten op verschillende niveaus. De landen waar overeenkomsten op ondernemingsniveau volstaan, zijn Bulgarije, Estland, Ierland, Kroatië, Letland, Roemenië, Slovenië en het Verenigd Koninkrijk (Eurofound, 2020d).

De filosofie achter de nationale wetgeving is ook van invloed op de nationale benaderingen van de regulering van telewerk. Sommige landen, zoals België en Frankrijk, hebben gekozen voor een evenwichtige aanpak van enerzijds de bevordering van telewerk en anderzijds de bescherming van telewerkers. Andere landen leggen de nadruk meer eenzijdig op de bevordering van telewerk, te weten Duitsland, Litouwen, Polen, Portugal en Roemenië. Daarentegen volgen de noordse landen in hun regelgeving over het algemeen een benadering waarbij er geen verband wordt gelegd tussen de bevordering van telewerk en de bescherming van telewerkers.

De volgende paragraaf gaat specifiek in op het recht om offline te zijn, aangezien het debat daarover tijdens de pandemie scherp in beeld is gekomen. Dat heeft ertoe geleid dat er de laatste tijd veel wetgeving over dit onderwerp is aangenomen, wetgeving die in sommige landen moet worden uitgevoerd via overeenkomsten tussen werkgevers en werknemersvertegenwoordigers. Daarom staat het recht om offline te zijn centraal in veel overeenkomsten en praktijken van bedrijven, zoals is uiteengezet in hoofdstuk 5 hieronder.

### 4.1 Het recht om offline te zijn

In een economie die dankzij de digitale technologie voortdurend “aan” staat, zijn werknemers in theorie op elk moment van de dag bereikbaar, via hun smartphone, berichtenapps of andere middelen voor direct contact. Die praktijk is sinds 2020 veel acuter, doordat werknemers als gevolg van de COVID-19-pandemie in grote getale voltijds zijn gaan telewerken. In recent onderzoek van Eurofound naar het recht om offline te zijn (Eurofound, 2019) staat dat er geen formele definitie van bestaat, maar dat het kan worden omschreven als het recht voor werknemers om na het werk hun apparatuur uit te zetten zonder consequenties te ondervinden van het niet beantwoorden van e-mails, telefoongesprekken of tekstberichten.

Op Europees niveau is in januari 2021 door het Europees Parlement een resolutie aangenomen over het recht om offline te zijn (Europees Parlement (2021)). Op lidstaatniveau is op dit punt door sommige landen, zoals België, Frankrijk, Italië en Spanje, wetgeving aangenomen om werknemers te behoeden voor burn-out en het evenwicht tussen werk en privé te bevorderen. Daarin is gewoonlijk bepaald dat de sociale partners op sectoraal of bedrijfsniveau afspraken moeten maken over de manier waarop invulling wordt gegeven aan dit recht om offline te zijn. Alleen in Italië heeft de wetgever de verantwoordelijkheid voor het maken van zulke afspraken gelegd bij de afzonderlijke werkgevers en werknemers, hetgeen een ander machtsevenwicht tussen de partijen inhoudt. In Frankrijk moet in alle bedrijven met meer dan vijftig werknemers het recht om offline te zijn worden geïmplementeerd middels overeenkomsten tussen werkgevers en vakbonden. In de Spaanse wetgeving wordt de uitvoering van het recht om offline te zijn ook overgelaten aan de partijen bij de collectieve onderhandeling op sectoraal of bedrijfsniveau. Sinds midden 2019 (een half jaar na aanneming van de wet) is het recht om offline te zijn alleen vastgelegd in sectorale cao's in de productiesector en in een aantal cao's op ondernemingsniveau (zie hieronder voor enkele voorbeelden hiervan).

Ook in enkele andere EU-lidstaten wordt er gediscussieerd over het recht om offline te zijn, zoals Ierland, waar de regering heeft laten weten van plan te zijn hierover wetgeving op te stellen. Het debat is minder zichtbaar in de noordse landen, omdat het daar meestal plaatsvindt binnen collectieve onderhandelingen op sectoraal niveau over het evenwicht tussen werk en privé.

Dat er buiten de normale uren wordt gewerkt (mogelijk dankzij de technologie), heeft natuurlijk ook te maken met onderliggende structurele kwesties, die verband houden met organisatorische factoren zoals de werklust. Voor wie het werk in de normale werktijd niet afkrijgt, zit er vaak niets anders op dan 's avonds, in het weekend en op feestdagen door te werken om de werklust niet te laten oplopen. Als dat regelmatig gebeurt, moet de werkgever erop toezien dat de werklust beheersbaar blijft en gewoonlijk binnen de contractuele werktijden kan worden uitgevoerd. Een ander mogelijk structureel probleem is de druk van managers om digitaal aanwezig te zijn. In een telewerkhandleiding van de UNI Wereldvakbond staat dat het recht om offline te zijn natuurlijk niet alle organisatorische problemen oplost, maar dat als het wordt ingevoerd zonder te kijken naar de context, er geen of slechts een marginaal positief effect van kan worden verwacht (UNI Global Union Professionals and Managers, 2019). Dat is in de huidige COVID-19-situatie uiterst relevant, want met de plotselinge overschakeling op voltijds thuiswerk dreigen bestaande problemen in een organisatie te verergeren. Als er bv. een probleem is met de bedrijfscultuur omdat van de werknemers wordt verlangd dat zij digitaal aanwezig zijn of lange uren werken, wordt dat probleem waarschijnlijk erger als er op grote schaal voltijds thuis wordt gewerkt. Daardoor kan het risico van stress, burn-out en andere psychische problemen toenemen.

Bij diverse bekende ondernemingen bestaan er inmiddels overeenkomsten over het recht om offline te zijn. Hoewel dit voor alle werknemers van belang is, zijn dit soort overeenkomsten in de context van COVID-19 – met grote aantallen telewerkers en vervaging van de scheidslijn tussen werk en privé – nu extra relevant, omdat zij kunnen bijdragen tot het voorkomen van lange werktijden en burn-outs. Zo is bv. in een overeenkomst bij BMW<sup>4</sup> bepaald dat werknemers met hun manager kunnen afspreken tijdens welke vaste uren zij beschikbaar zijn, en dat werk dat buiten de normale werkuren op mobiele apparaten wordt gedaan, wordt bijgeschreven op hun werkurenoverzicht. Tegelijkertijd hebben werknemers het recht om tijdens hun vakantie, in het weekend en na het werk niet beschikbaar te zijn.

In tekstvak 1 staan nadere bijzonderheden over de overeenkomst van de Duitse autofabrikant Volkswagen over het recht om offline te zijn, een van de eerste over dit onderwerp. De overeenkomst is gesloten door vertegenwoordigers van de directie en de werknemers in de ondernemingsraad.

---

<sup>4</sup> <https://www.welt.de/wirtschaft/article124924707/Bei-BMW-gibt-es-jetzt-ein-Recht-auf-Feierabend.html>

**Tekstvak 1: overeenkomst op ondernemingsniveau over het recht om offline te zijn: Volkswagen, Duitsland**

VW is een van de eerste ondernemingen in Duitsland die een overeenkomst met bepalingen over het recht om offline te zijn hebben gesloten. De aanleiding voor de overeenkomst was een sterk toegenomen gebruik van slimme apparaten, zowel thuis als op het werk. De werknemersvertegenwoordigers meenden dat de nieuwe mogelijkheden van dergelijke apparaten voor communicatie weliswaar voordelen hebben voor werkgevers en werknemers, maar dat er ook risico's aan verbonden zijn in de zin van voortdurende toegankelijkheid en uitbreiding van de werktijden. In 2011 is daarom een overeenkomst over het gebruik van deze apparaten bij VW gesloten. De overeenkomst gaat niet specifiek in op telewerk maar geldt voor alle werknemers en dus ook voor telewerkers, met name in het kader van de huidige overgang op thuiswerk voor iedereen die van huis uit kan werken.

In de overeenkomst is bepaald dat het gebruik van smartphones voor managers en ervaren technische deskundigen op elk moment mogelijk is maar dat voor andere werknemers de verbinding met de server is verbroken tussen 18.15 en 7.00 uur. Zij kunnen tijdens die uren wel bellen maar geen e-mails, tekstberichten of video-oproepen ontvangen. Er kunnen uitzonderingen worden gemaakt voor bepaalde projecten maar alleen als de ondernemingsraad daarmee heeft ingestemd. Dat kan bv. relevant zijn voor werknemers die betrokken zijn bij transnationale projecten waaraan collega's in verschillende tijdzones meewerken.

Gezien de verhouding tussen leidinggevenden en deskundigen op hoog niveau enerzijds en andere werknemers bij VW anderzijds, is het recht om offline te zijn van toepassing op ongeveer 80% van het personeel.

Uit evaluaties blijkt dat de meeste werknemers te spreken zijn over de regeling, maar dat sommigen liever meer flexibiliteit en controle over hun werktijden zouden hebben. De ondernemingsraad gaf echter de voorkeur aan een harde "uitschakeling" om te voorkomen dat werknemers bang zouden zijn niet "ambitieuze" te worden gevonden, als zij zouden verzoeken om het recht om offline te zijn. Enquêtes laten zien dat werknemers die onder de collectieve overeenkomst vallen, zeer tevreden zijn en weinig stress hebben. De tijd die wordt besteed aan telefoongesprekken buiten de werkuren, wordt niet automatisch als werktijd geregistreerd. Er is een op vertrouwen gebaseerd werktijdsysteem waarbij extra gewerkte uren door de werknemers worden doorgegeven aan het management. Een tweede aanleiding voor de overeenkomst was de wens om wat te doen aan onbetaald overwerk. Dat ging gepaard met een groot aantal activiteiten om de werklast te verminderen en overeen te stemmen met de mogelijkheid om offline te zijn.

Bron: Webinar van de Europese Commissie en Eurofound Webinar over het recht om offline te zijn (juni 2020). Eurofound (2019).



## 5 Voorbeelden van bedrijfspraktijken rond VGW en telewerk

Er zijn diverse voorbeelden van hoe bedrijven in de praktijk omgaan met kwesties rond telewerk en VGW-implicaties voor wat betreft spier- en skeletaandoeningen en psychosociale risico's. Veelal gaan de afspraken specifiek over het recht om offline te zijn, dat is bedoeld om het welzijn te bevorderen en het risico van stress en burn-out te verkleinen voor alle werknemers, ook telewerkers. In deze overeenkomsten is bepaald op wie de afspraken betrekking hebben, wordt een overzicht van de voorschriften en grenzen over de werktijd gegeven, wordt beschreven wat voor uitrusting nodig is om in een telewerksituatie goede ergonomische omstandigheden te garanderen, en zijn bepalingen voor de beoordeling van werkplekken opgenomen. De hieronder weergegeven voorbeelden zijn afkomstig uit Duitsland, Frankrijk, Italië, Malta, Polen, Portugal, Roemenië en Spanje. Twee daarvan dateren van voor COVID-19, maar de meeste zijn na de uitbraak ingevoerd als antwoord op de plotselinge omschakeling naar voltijds en langdurig telewerk voor werknemers die dat kunnen. Veel van deze bedrijfsovereenkomsten zijn opgesteld en ingevoerd in samenspraak met de sociale partners, met name die in Frankrijk en Spanje, waar wettelijk is bepaald dat sociale partners moeten worden betrokken bij overeenkomsten ter uitvoering van wetgeving over het recht offline te zijn. In het geval van andere praktijken, zoals die in Malta, stond het initiatief onder leiding van het management. In Portugal hadden de vakbonden eerst geen inbreng bij de invoering van telewerkregelingen omdat er snel een initiatief moest komen, maar werden zij nadien, toen de noodtoestand eenmaal was opgeheven, wel bij het overleg betrokken.

Tabel 2 geeft een overzicht van de bedrijfsovereenkomsten die in dit artikel zijn besproken.

**Tabel 2: details van bedrijfsovereenkomsten met betrekking tot VGW en telewerk**

Bedrijf	Land	Sector	Niveau	Sociaal overleg <sup>5</sup>	Datum	Inhoud
<b>Vóór COVID-19 gesloten overeenkomsten</b>						
France Télécom (Orange)	Frankrijk	Telecommunicatie	Ondernemingsniveau	Ja	2009, 2016	Evenwicht werk-privé; uitrusting en ergonomie; inspectie (op verzoek telewerker) Organisatiecultuur; evenwicht werk-privé; recht offline te zijn
Volkswagen <sup>6</sup>	Duitsland	Autobranche	Ondernemingsniveau	Ja	2011	Het recht om offline te zijn
<b>Tijdens de COVID-19-pandemie gesloten overeenkomsten</b>						
Netguru	Polen	Informatietechnologie	Ondernemingsniveau	Geen, o.l.v. management	maart 2020	Uitrusting en ergonomie; gezondheid en welzijn
Maltese overheid en het ministerie voor Gozo	Malta	Sectoroverschrijdend	O.l.v. overheid	Onbekend	juni 2020	Organisatie werk; evenwicht werk-privé; financiële steun
Spaans bankwezen	Spanje	Financiën	Sectoraal niveau	Ja	september 2020	evenwicht werk-privé; recht offline te zijn; uitrusting en ergonomie; gender; financiële steun

<sup>5</sup> Sociaal overleg gevoerd bij het opstellen of uitvoeren van de overeenkomst.

<sup>6</sup> Zie tekstvak 1.

Telewerken tijdens de COVID-19-pandemie: risico's en preventiestrategieën

Bedrijf	Land	Sector	Niveau	Sociaal overleg <sup>5</sup>	Datum	Inhoud
Credito Cooperativo-bank	Italië	Financiën	Ondernemingsniveau	Ja	september 2020	Evenwicht werk-privé; recht offline te zijn; uitrusting en ergonomie; financiële steun
Acciai Speciali Terni	Italië	Staalproductie	Ondernemingsniveau	Ja	september 2020	Evenwicht werk-privé; recht offline te zijn; uitrusting en ergonomie
Van toepassing op alle werknemers in Roemenië	Roemenië	Sectoroverschrijdend	O.l.v. overheid	Onbekend	Januari 2021	Financiële steun
Merck Serono	Italië	Farmaceutica	Ondernemingsniveau	Ja	Januari 2021	Organisatie werk; evenwicht werk-privé; recht offline te zijn; uitrusting en ergonomie
Bedrijfsleven Malta	Malta	Sectoroverschrijdend	O.l.v. overheid	Onbekend	maart 2020	Financiële steun aan bedrijven voor aanschaf van uitrusting voor telewerk
Directoraat-generaal Overheid en ambtenarij	Portugal	Openbare diensten	O.l.v. overheid	Eerst niet, maar later wel, na opheffing van noodtoestand	maart 2020	Organisatie werk, met nadruk op belangrijkste VGW-aspecten van telewerk
Suez	Frankrijk	Recyclage en afvalbeheer	Ondernemingsniveau	Ja	november 2020	Vrijwillig telewerk gemiddeld twee dagen per week; terbeschikkingstelling van uitrusting; maandelijkse betaling en maaltijdcheques

## 5.1 Telewerkovereenkomst bij Orange (Frankrijk)

In 2009 is door de groep France Télécom (Orange) een telewerkovereenkomst ondertekend als vervolg op het sectoroverschrijdende EU-kader voor telewerk van 2002, de Franse nationale intersectorale overeenkomst (*accord national interprofessionnel*, ANI) van 2005 en de bijbehorende overeenkomst voor de telecommunicatiesector van 2006. Deze ontwikkeling op ondernemingsniveau kreeg de steun van vier vakbonden: Democratische Franse Arbeidsconfederatie (CFDT), Frans Verbond van kaderpersoneel – Algemeen (CFE-CGC), Frans Verbond van christelijke werknemers (CFTC) en Algemeen Verbond van werknemers (FO). De overeenkomst bevat maatregelen met betrekking tot isolement, evenwicht tussen werk en privé, werkorganisatie en ergonomie. Er is vastgesteld dat de werknemer ten minste twee dagen per week op de vaste werkplek doorbrengt om regelmatig met collega's en de lijnmanager bijeen te zijn. Daarnaast is bepaald dat telewerk deelname aan vergaderingen niet in de weg mag staan. De overeenkomst gaat verder in op de tijden waarop er contact kan worden opgenomen met werknemers en er telewerk cursussen aan hen kunnen worden aangeboden voor werkorganisatie en informatie over de verstrekte uitrusting.

Er is veel aandacht voor de ergonomische aspecten, waarbij de onderneming verantwoordelijkheid voor de thuiswerkplek erkent en in het kader daarvan een laptop verstrekt, eventuele defecten van de uitrusting herstelt en zorgt voor een aanvullende verzekering. Télécom Orange heeft de werknemers ook 150 € uitgekeerd om verdere uitgaven voor de thuiswerkplek te dekken. Op die uitkering zijn belasting en sociale zekerheidsbijdragen ingehouden. Verder kan het comité voor gezondheid en veiligheid op het werk (*Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail*, CHSCT) inspecties uitvoeren als de telewerker daarom vraagt.

In 2016 heeft de Orange-groep een nieuwe telewerkovereenkomst gesloten met drie vakbonden: CFDT, CGT en FO<sup>7</sup>. Die overeenkomst moet de digitale transformatie van het bedrijf ondersteunen en is de eerste overeenkomst in haar soort die is ondertekend door een aan de Parijse beurs genoteerd bedrijf. De twee voornaamste onderwerpen van deze overeenkomst zijn sociaal overleg en evenwicht tussen werk en privé, met een gegarandeerd recht om offline te zijn (nationaal geregeld in art. L.2242-17 arbeidswet). Het eerste onderwerp betreft de bewaking van de diverse resultaten van de telewerkovereenkomst. Daartoe vindt overleg plaats binnen de centrale ondernemingsraad en de nationale raad voor digitale transformatie, een nieuw speciaal daarvoor in het leven geroepen forum van werkgevers en vakbonden.

Het tweede onderwerp betreft het veranderen van de werkorganisatie vanuit een benadering die minder top-down is en meer op samenwerking en vertrouwen is gebaseerd, ondersteund met cursussen voor werknemers en managers. De aanleiding daarvoor was dat een managementstijl die zorgde voor veel stress op de werkplek, verantwoordelijk werd geacht voor een aantal zelfmoorden bij Orange, waardoor het bedrijf extra gevoelig was geworden voor het probleem van werkgerelateerde stress. De overeenkomst beoogt ook het evenwicht tussen werk en privé te verbeteren via bescherming tegen storende communicatie buiten werktijd (e-mails, berichten enz.) en via automatische mechanismen zoals verbreking van de serververbinding, pop-ups die wijzen op het belang van het evenwicht tussen werk en privé, en cursussen in onderling respect. Verder ontvangen werknemers en gezondheids- en veiligheidspersoneel gegevens over de consumptie van digitale inhoud, om toezicht te houden op concentratieproblemen en andere risico's van overconsumptie.

## 5.2 Werken op afstand en welzijn bij Netguru (Polen)

Netguru is een adviesbureau voor software-ontwikkeling in Polen. Het bureau is opgericht in 2008 en telt inmiddels negen vestigingen en ruim zeshonderdvijftig werknemers<sup>8</sup>. Bij het begin van de pandemie

<sup>7</sup> Eurofound (2017) "First company-level agreement on digital transformation signed at Orange". Bron: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/article/2017/france-first-company-level-agreement-on-digital-transformation-signed-at-orange>

<sup>8</sup> Eurofound (2020) "Netguru: Remote working and well-being at IT company". Bron: [https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/cases/PL-2020-12\\_1774.html?utm\\_source=externalDashboard&utm\\_medium=powerbi&utm\\_campaign=covid-19](https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/cases/PL-2020-12_1774.html?utm_source=externalDashboard&utm_medium=powerbi&utm_campaign=covid-19)  
<https://blog.hellohr.pl/czy-zycie-rekrutera-it-zmienilo-sie-w-czasach-pandemii->

ging ongeveer 40% van het personeel voltijds thuiswerken, terwijl de overige 60% kantoorwerk met thuiswerk combineerde.

Aangestuurd door het management en de innovatieve ideeën en inbreng van zijn werknemers, bracht dit bedrijf zijn telewerkbeleid overeen met de nieuwe omstandigheden die door de pandemie waren ontstaan. Daartoe stelde het apparaat ter beschikking van thuiswerkers, betrok het personeelszaken bij de verstrekking van informatie over wel en niet aan het werk gerelateerde onlinecursussen en ontwikkelde het activiteiten ter ondersteuning van de lichamelijke en geestelijke gezondheid en het welzijn.

Maatregelen ter bevordering van het welzijn zijn Netguru-chatsessies na werktijd over allerlei niet aan het werk gerelateerde onderwerpen, virtuele koffiepauzes via een app die collega's koppelt die nog niet eerder met elkaar in contact zijn geweest, en dagelijkse ochtendtrainingen (yoga, rekoefeningen) onder leiding van werknemers, evenals af en toe een middagsessie onder leiding van een docent.

### 5.3 Telewerkregeling Gozo (Malta)

Gezien het verband tussen omgevingsfactoren en COVID-19, kan het gebruik van het openbaar vervoer een gevaar voor de gezondheid vormen. Om het pendelen tussen Gozo en Malta te verminderen zonder negatieve gevolgen voor de werkgelegenheid op Gozo, is het "Gozo Telework Scheme" opgezet door de Maltese overheid en het ministerie voor Gozo. De regeling moet ook leiden tot een betere verhouding tussen werk en privé.

De regeling biedt werknemers financiële ondersteuning in de vorm van een vergoeding van 75% van de kosten voor technologische apparatuur – tot 850 € – en salarisvergoedingen tot 10 000 € voor werknemers, die evenwel via werkgevers worden uitgekeerd. De regeling is drie jaar geldig en de salarisvergoedingen worden in drie termijnen uitgekeerd: 3 000 € in het eerste jaar, 3 000 € in het tweede jaar en 4 000 € in het derde, en tevens laatste jaar.

De regeling is bedoeld voor in Malta geregistreerde organisaties met personeel op Gozo. Deelname kan worden aangevraagd door bedrijven uit allerlei sectoren maar bepaalde sectoren zijn uitgesloten, zoals die welke al een andere vorm van steun ontvangen (bv. bedrijven in de visserij en de aquacultuur).

De kamer van koophandel van Gozo heeft de digitale transformatie van werk als een van haar strategische doelstellingen en heeft dit initiatief dan ook als positief beoordeeld.

### 5.4 Werken op afstand in het bankwezen (Spanje)

In september 2020 is Koninklijk Besluit 28/2020 ter regulering van werk op afstand goedgekeurd door de Spaanse regering en de sociale partners. Op grond van de bepalingen van deze wetgeving hebben de vakbonden vervolgens onderhandeld over een sectorspecifieke regeling<sup>9</sup>. Er is een akkoord bereikt tussen de *Confederación Española de Cajas de Ahorros* (CECA), de Spaanse UNI Europa-leden *Comisiones Obreras* (CCOO) en *Unión General de Trabajadores* (UGT), en de vakbond *Federación Fuerza Independencia y Empleo* (FINE). Het akkoord is tot eind 2023 van kracht.

Alle aspecten die onder het koninklijk besluit vallen, zijn in de overeenkomst opgenomen, zoals de terbeschikkingstelling van uitrusting en de terugbetaling van onkosten door de werkgever. Het bedrijf is verplicht een computer, mobiele telefoon en ergonomische stoel te verstrekken aan wie meer dan 30% van de totale arbeidstijd telewerkt. Ook krijgen werknemers 130 € voor de aanschaf van uitrusting die niet door het bedrijf wordt verstrekt, en 55 € om algemene kosten te dekken.

Wat het evenwicht tussen werk en privé betreft, is in de overeenkomst bepaald dat werknemers aan het einde van de werktijd offline mogen gaan en dat er tussen 19.00 en 8.00 uur geen verbinding mogelijk mag zijn. Het hoofd van UNI Finance, Angelo Di Cristo, verklaarde dat de overeenkomst heeft geleid tot

<sup>9</sup> Elplural.com (2020) "Los sindicatos firman el primer acuerdo social que regula el teletrabajo con las Cajas de Ahorros". Bron: [https://www.elplural.com/economia/sindicatos-firman-acuerdo-social-regula-teletrabajo-cajas-ahorros\\_249631102](https://www.elplural.com/economia/sindicatos-firman-acuerdo-social-regula-teletrabajo-cajas-ahorros_249631102). UGT (2021) "UGT emplaza a negociar en las empresas ya la aplicación de la ley de teletrabajo". Bron: <https://www.ugt.es/ugt-emplaza-negociar-en-las-empresas-ya-la-aplicacion-de-la-ley-de-teletrabajo>

aanzienlijke verbeteringen in de aanpak van de vervaging van de grenzen tussen werk en privé tijdens de COVID-19-pandemie en de grootschalige uitrol van telewerk en de bijbehorende uitrusting en kosten.

## 5.5 Telewerk tijdens de pandemie bij Credito Cooperativo-bank (Italië)

Sinds het begin van de pandemie werkt tot 90% van de werknemers van de Credito Cooperativo-bank (CCB) in Italië op afstand. In september 2020 is door CCB een bedrijfsovereenkomst over telewerk gesloten<sup>10, 11, 12</sup> voor de 77 filialen van de CCB-groep, met ongeveer 11 000 medewerkers.

De overeenkomst erkent het belang van het evenwicht tussen werk en privé, het recht om offline te zijn en ergonomische aspecten, en is op vrijwillige basis van toepassing op werknemers met uiteenlopende overeenkomsten. Het management kan telewerkverzoeken weigeren om ervoor te zorgen dat het verzoek verenigbaar is met de organisatie van het werk, hoewel het uiteindelijke doel is dat slechts 10% van het personeel op de vaste werkplek aanwezig is.

De overeenkomst verplicht het bedrijf ertoe de werknemers te ondersteunen met alle middelen die nodig zijn om op afstand te kunnen werken. Verder zijn er garanties in opgenomen voor de opleiding in veiligheids- en gedragsrisico's, en voor VGW-verzekering, met name arbeidsongevallen. De kosten worden betaald door het bedrijf, waaronder die van het onderhoud en herstel van de uitrusting, verlies of diefstal.

De overeenkomst is ondertekend door de holdingvennootschap en de vakbondsfederatie FABI (*Federazione autonoma bancari italiani*), de bankfederaties die zijn aangesloten bij de drie belangrijkste Italiaanse vakcentrales – FIRST-CISL, FISAC-CGIL en SINCRU UGL – en de Italiaanse vakbond van verzekerings- en belastingpersoneel, UILCA, die de nationale collectieve arbeidsovereenkomst in de banksector hebben ondertekend. Deze overeenkomst op ondernemingsniveau loopt tot maart 2021, met de mogelijkheid van verlenging. Volgens Alberto Giordano van CISL zorgt de overeenkomst voor de instelling van essentiële regels voor respect en gezondheid op de werkplek, ook op afstand, en waarborgt zij tevens een efficiënte productiviteit<sup>13</sup>.

## 5.6 Telewerk bij Acciai Speciali Terni (Italië)

Op 14 september 2020 is door het staalbedrijf Acciai Speciali Terni en werknemersvertegenwoordigers een telewerkovereenkomst op ondernemingsniveau ondertekend<sup>14</sup>. De overeenkomst liep tot 14 maart 2021 en was alleen op de plaatselijke werknemers van de staalfabriek van het bedrijf van toepassing. Het bedrijf had een lijst opgesteld van de voor telewerk geschikte taken en functies. Iedereen met een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde of bepaalde tijd die voltijds of deeltijds bij die activiteiten betrokken was, kon een aanvraag indienen.

Het evenwicht tussen werk en privé en het recht om offline te zijn, staan uitdrukkelijk vermeld in de overeenkomst. De telewerktijden zijn vastgesteld tussen 8.00 en 20.00 uur, met een lunchpauze van 12.30 tot 14.00 uur. De werknemers hoeven echter alleen online te zijn tijdens de normale uren van 9.00 tot 12.30 uur en van 14.00 tot 16.30 uur, zodat een flexibel werkschema mogelijk is dat kan worden aangepast aan individuele omstandigheden.

<sup>10</sup> <https://www.firstcisl.it/creditocooperativo/2020/09/22/gruppo-cassa-centrale-banca-accordo-in-materia-di-lavoro-agile/>;

<sup>11</sup> <https://www.fisac-cgil.it/101619/ccb-firmato-laccordo-per-le-societa-del-gruppo-cassa-centrale-banca>

<sup>12</sup> ADAPT-bulletin (2020) "Storie di azione e contrattazione collettiva – Accordo in materia di lavoro agile siglato dalla Capogruppo Cassa Centrale Banca-Credito Cooperativo Italiano". Bron: <http://www.bollettinoadapt.it/storie-di-azione-e-contrattazione-collettiva-accordo-in-materia-di-lavoro-agile-siglato-dalla-capogruppo-cassa-centrale-banca-credito-cooperativo-italiano/>

<sup>13</sup> <https://www.firstcisl.it/creditocooperativo/2020/09/22/gruppo-cassa-centrale-banca-accordo-in-materia-di-lavoro-agile/>

<sup>14</sup> Eurofound (2020) "Acciai Speciali Terni company agreement of smart working". Bron: [https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/cases/IT-2020-38\\_1453.html?utm\\_source=externalDashboard&utm\\_medium=powerbi&utm\\_campaign=covid-19](https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/cases/IT-2020-38_1453.html?utm_source=externalDashboard&utm_medium=powerbi&utm_campaign=covid-19)  
[https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/cases/IT-2020-38\\_1453.html?utm\\_source=externalDashboard&utm\\_medium=powerbi&utm\\_campaign=covid-19](https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/cases/IT-2020-38_1453.html?utm_source=externalDashboard&utm_medium=powerbi&utm_campaign=covid-19)

ADAPT-bulletin (2020) "Storie di azione e contrattazione collettiva – Acciai Speciali Terni". Bron: <http://www.bollettinoadapt.it/storie-di-azione-e-contrattazione-collettiva-acciai-speciali-terni-siglato-laccordo-di-sperimentazione-del-lavoro-agile-in-azienda/>

In de overeenkomst staat ook dat het bedrijf goed werkende, veilige uitrusting verstrekt en dat de werknemers die op de juiste wijze moeten gebruiken, conform nationale wettelijke en bedrijfsregels voor gezondheid en veiligheid. Het bedrijf is verplicht zijn werknemers passende informatie en opleidingen aan te bieden. In de regels voor het gebruik van apparatuur door werknemers is ook aandacht geschonken aan de behoeften van het bedrijf, zoals intellectueel eigendom, privacy en IT-beveiliging. Dat betekent dat de werknemers alleen mogen werken op een plaats die naast privé ook rustig en veilig is, zodat de behoeften van de onderneming en die van de werknemers met elkaar in evenwicht zijn.

## 5.7 Financiële steun voor telewerkers (Roemenië)

In 2020 heeft het Roemeense parlement Wet 296/2020 aangenomen, waarbij het bedrijven is toegestaan extra nutskosten van werknemers in het kader van hun thuiswerk, bv. verwarming en elektriciteit, te vergoeden<sup>15</sup>. Deze wet is in januari 2021 in werking getreden en biedt bedrijven de mogelijkheid thuiswerkers tot 80 € (400 RON) te vergoeden voor verwarming, elektriciteit, internet, meubilair en technische apparatuur.

Volgens Eurofound werkt 8% van de werknemers in Roemenië thuis als gevolg van de COVID-19-pandemie. Opgemerkt moet worden dat deze maatregel facultatief is, want de bedrijven zijn niet verplicht die vergoedingen te betalen. Het is bijgevolg niet mogelijk te schatten hoeveel thuiswerkers van deze maatregel profiteren.

## 5.8 Verbetering van productiviteit en welzijn bij Merck Serono (Italië)

Merck Serono is een farmaceutisch bedrijf met negenhonderd werknemers in Italië. De telewerkpraktijken die het heeft gevolgd tijdens de COVID-19-pandemie, zijn wat betreft productiviteit en welzijn als positief beoordeeld. Daarom heeft het in oktober 2020 een overeenkomst op ondernemingsniveau gesloten en telewerk tot een normale werkregeling gemaakt die van toepassing is op alle werknemers die hun werk op afstand kunnen doen<sup>16</sup>. Telewerk is vrijwillig en over de specifieke regelingen moet worden onderhandeld met het hoofd van elke eenheid.

Het bedrijf heeft zich ertoe verplicht de benodigde uitrusting voor telewerk ter beschikking te stellen, zoals laptops en ICT-apparatuur. De vaststelling en flexibiliteit van de arbeidstijden is gedelegeerd aan de collectieve onderhandelingen op het niveau van elke vestiging.

De onderhandelingen zijn gevoerd door de directie van Merck Serono, bijgestaan door de sectorale werkgeversorganisaties Unindustria en Farindustria, en de vakcentrales CGIL, CISL en UIL, evenals hun vertegenwoordigers op ondernemingsniveau. Deze organisaties kunnen bedrijfsovereenkomsten sluiten, aangezien zij de ondertekenende partijen zijn bij de sectorale nationale collectieve arbeidsovereenkomst in de chemische en farmaceutische industrie, waaronder Merck Serono valt.

De sociale partners die aan de totstandbrenging van deze overeenkomst hebben meegewerkt, zijn nu ook betrokken bij de uitvoering ervan. Zij staan volledig achter de overeenkomst, omdat volgens hen zowel de productiviteit als het welzijn erbij is gebaat.

## 5.9 Subsidieregeling voor telewerk (Malta)

In Malta heeft het agentschap voor economische ontwikkeling van de regering van Malta, Malta Enterprise, in het begin van de pandemie in maart 2020 een subsidieregeling voor telewerk ingesteld<sup>17</sup><sup>18</sup>. De achterliggende gedachte is dat het aanmoedigen van thuiswerk, het beperken van interactie tussen verschillende huishoudens en het stoppen met vergaderen op de werkplek belangrijke maatregelen zijn om de verspreiding van COVID-19 te beperken. Volgens de Maltese regering zouden met de bevordering en invoering van telewerk in deze periode ook de opvattingen van sommige

<sup>15</sup> Eurofound (2020) "Financial support for teleworkers". Bron: [https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/cases/RO-2021-1\\_1700.html](https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/cases/RO-2021-1_1700.html)

<sup>16</sup> Eurofound (2020) "Merck Serono company agreement on smart working". Bron: [https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/cases/IT-2021-6\\_1447.html](https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/cases/IT-2021-6_1447.html)

<sup>17</sup> <https://www.maltaemployers.com/en/teleworking-scheme>

<sup>18</sup> <https://covid19.maltaenterprise.com/wp-content/uploads/2020/03/FAQs-Facilitation-of-Teleworking-Activities-27-03-2020.pdf>

bedrijven over telewerk positief kunnen worden beïnvloed. Verder was het de hoop van de regering dat zij, door telewerk in deze periode<sup>19</sup> te bevorderen, ertoe zou kunnen bijdragen dat telewerk bredere ingang vindt onder werkgevers, wat weer zou kunnen leiden tot een hogere arbeidsparticipatie van vrouwen. Over het geheel genomen is het percentage werknemers dat in Malta telewerkt, gemiddeld gestegen van 12% in 2019 tot 33% eind maart 2020.

In maart 2020 bracht Malta Enterprise een richtlijn en een aanvraagformulier uit om thuiswerk laagdrempeliger te maken voor werkgevers. De richtlijn bood maximaal 500 € per telewerkovereenkomst en 4 000 € per onderneming aan financiële steun voor de dekking van maximaal 45% van tussen 15 februari en 8 mei 2020 gemaakte subsidiabele kosten. De financiële steun was bedoeld om investeringen in technologie voor de ondersteuning van telewerk en een deel van de telewerkkosten te dekken. Het ging daarbij om de aanschaf en/of leasing van draagbare computerhardware (inclusief besturingssystemen), de installatie en configuratie van connectiviteitssoftware en communicatiehardware en -software om de telewerkplek te verbinden, zoals een VPN.

Voor de subsidie is 1 001 keer een aanvraag ingediend en van alle aanvragen zijn er 845 gehonoreerd. De regeling stond open voor alle ondernemingen, ongeacht omvang en sector, en voorzag in subsidiëring tot 500 € per telewerkovereenkomst en 4 000 € per onderneming. Per steunaanvraag ging het gewoonlijk om vier tot tien telewerkovereenkomsten. Daarnaast konden ook eenmansbedrijven steun aanvragen. Al met al zijn met de financiële steun ongeveer 3 740 telewerkovereenkomsten gedekt en is in totaal ongeveer 1,2 miljoen € uitbetaald aan aanvragers.

Wat vooral een uitdaging bleek, was het in korte tijd moeten verwerken van een groot aantal aanvragen en het doeltreffend toewijzen van de middelen. Ook het omgaan met de administratieve vereisten van de regeling had de nodige voeten in de aarde, in het bijzonder voor kleinere ondernemingen.

Werknemers in Malta worden nog altijd aangemoedigd om te telewerken, zowel in de openbare- als in de privé sector.

### 5.10 De overgang naar telewerk bij de openbare diensten (Portugal)

Als reactie op de pandemie is telewerk in Portugal in maart 2020 verplicht gesteld voor overheids personeel, overeenkomstig artikel 6 van Decreet nr. 14-A/2020 van de president van de Republiek<sup>20</sup>. Deze tijdelijke maatregel werd toegepast voor zover de functie en taken van de medewerkers geschikt waren om op afstand te worden vervuld. De telewerkers behielden hun normale loon en maaltijdvergoedingen.

Sinds mei 2020 werkt bijna 90% van de werknemers van het directoraat-generaal Overheid en ambtenarij (DGAEP) voltijds vanuit huis. Voor werknemers die niet vanuit huis kunnen werken, zijn enkele beschermingsmaatregelen genomen, zoals afstand houden, werken bij toerbeurt, zodat er steeds weinig werknemers op kantoor zijn, en inroostering in de daluren om reizen tijdens de spits te vermijden.

Het DGAEP heeft een voorlopige beoordeling van de ICT-behoefte verricht. Daaruit kwam naar voren dat het een grote opgave zou zijn om – in een zeer kort tijdsbestek – een doeltreffend technologisch kader te scheppen om telewerk voor ambtenaren mogelijk te maken. Voordat de pandemie uitbrak, waren er namelijk maar weinig medewerkers die telewerkten, ook al bestond die keuze wel.

Het management moest snel reageren op deze aanzienlijke veranderingen in de opzet van het werk. Het moest met name zorgen voor evenwicht tussen de productiviteit van de werknemers en hun gezondheid en welzijn. Wat productiviteit betreft, werd geoordeeld dat het voor het evalueren van de prestaties nuttig was dat de overheidsdiensten in Portugal al bijna twintig jaar een managementmodel hadden gevolgd waarbij de productiviteit werd gemeten aan de hand van de realisatie van doelstellingen. Er waren echter nauwelijks of geen managers en lijnmanagers die vertrouwd waren met zulke

<sup>19</sup> Eurofound (2020) "Financial support for teleworkers". Bron: [https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/cases/RO-2021-1\\_1700.html](https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/cases/RO-2021-1_1700.html)

<sup>20</sup> Eurofound (2020) "Telework – Increasing the number of public administration workers in teleworking". Bron: [https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/cases/PT-2020-28\\_964.html](https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/cases/PT-2020-28_964.html)



grootschalige en langlopende telewerkregelingen. Voor een goede omgang met op afstand werkend personeel en voor de preventie van eventuele VGW-risico's in verband met telewerk is het van het grootste belang dat leidinggevendenden de juiste vaardigheden hebben. Daarnaast moesten alle werknemers de voor telewerk relevante vaardigheden ontwikkelen. Het is bemoedigend dat de met opleiding belaste afdeling van de Portugese overheid op grote schaal informatie en hulpmiddelen beschikbaar heeft gesteld voor het verwerven van vaardigheden, zoals webinars. De opleiding was gericht op de vaardigheden van zowel de leidinggevendenden als het hele personeelsbestand.

Wat gezondheid en welzijn betreft, bleek in deze lange periode van telewerk dat de betrokkenen steeds meer last kregen van een gevoel van isolement, van demotivatie en van afgesneden te zijn van collega's. Naast de aandacht voor managementvaardigheden waren er geslaagde pogingen om het sociale isolement tegen te gaan, bv. via groepen voor sociale netwerken zoals Whatsapp, en regelmatige virtuele werkteambijeenkomsten.

Vanwege de pandemie werd het recht van de vakbonden om mee te doen aan het overleg opgeschort, want er moest zo snel mogelijk over maatregelen worden besloten. Nu de noodtoestand is verlengd, is beperkt overleg met de vakbonden wel toegestaan.

Al met al is er met COVID-19 een kans ontstaan voor telewerk in Portugal. Volgens Teresa Ganhão, hoofd van de afdeling Samenwerking, management en communicatie bij het DGAEP, is overheidssteun cruciaal om telewerk in de toekomst tot het "nieuwe normaal" te maken. In overeenstemming daarmee zijn bij een Resolutie nr. 41/2020 van de raad van ministers van juni 2020 maatregelen ingevoerd om telewerk te bevorderen, met als doel dat in 2023 minstens een kwart van de overheidsdiensten op afstand werkt. Telewerk wordt meer en meer als iets positiefs gezien<sup>21</sup>, in tegenstelling tot de associatie met onzekere arbeidsomstandigheden die het voor de pandemie had<sup>22</sup>.

### 5.11 Overeenkomst over telewerk bij Suez (Frankrijk)

In november 2020 is door directie en werknemersvertegenwoordigers van Suez een overeenkomst op groepsniveau over telewerk gesloten<sup>23</sup>. In de overeenkomst staat dat alle werknemers de mogelijkheid moeten krijgen om, op vrijwillige basis, te telewerken, als hun functie dat toelaat. Als werknemers kiezen voor telewerk, is dat gemiddeld twee dagen per week, zij het niet per se op vaste dagen. Werknemers moeten de planning van hun telewerkdagen doorgeven aan hun manager, zodat het teamwerk zonder problemen kan doorgaan. Wanneer dat nodig is, kan aan medewerkers worden gevraagd naar de bedrijfsruimten te komen.

Het bedrijf geeft telewerkers een vergoeding van 20 € per maand, vrijgesteld van premieheffingen en belastingen, plus een maaltijdcheque voor de dagen waarop zij telewerken. Verder stelt het bedrijf telewerkers een laptop ter beschikking en, indien nodig, beveiligde VPN-toegang op afstand, naast een mobiele telefoon als de functie van de werknemer daarvoor in aanmerking komt.

Over de overeenkomst is onderhandeld met de representatieve vakbonden binnen de Suez-groep (CFDT, CFE-CGC, CFTC en FO); de CGT heeft geweigerd de overeenkomst te ondertekenen. De vakbonden die de overeenkomst wel hebben ondertekend, oordelen dat het inkomen van telewerkers nu beschermd is en dat zij ook beschermd zijn tegen sociaal isolement, omdat zij hun eigen arbeidstijd kunnen indelen.

<sup>21</sup> Eurofound (2020) "Telework – Increasing the number of public administration workers in teleworking". Bron: [https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/cases/PT-2020-28\\_964.html](https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/cases/PT-2020-28_964.html)

<sup>22</sup> de Miguel, P.S., Navrbjerg, S.E., Papouschek, U., Haidinger, B., Saupe, B., Masso, M., Kadarik, I., Nuiamäe, M., Boavida, N., Moniz, A. en de Lisboa, N. (2020) *Exploring the contribution of social dialogue and collective bargaining in the promotion of decent and productive virtual work*, blz. 17. Eindverslag, DEEP VIEW – (DEcEnt and Productive VIRTUAL Work): Exploring the contribution of social dialogue and collective bargaining in the promotion of decent and productive virtual work. DOI: 10.13140/RG.2.2.33492.14721

<sup>23</sup> Suez (2020) "SUEZ et les syndicats CFDT, CFE-CGC, CFTC, et FO signent un accord relatif au télétravail". Bron: <https://www.suez.fr/fr-fr/actualites/communiqués-de-presse/suez-et-les-syndicats-cfdt-cfe-cgc-cftc-et-fo-signent-un-accord-relatif-teletravail>. Eurofound (2020) "Suez: Agreement on telework". Bron: [https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/cases/FR-2020-46\\_1466.html](https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/cases/FR-2020-46_1466.html)

## 6 Bevordering en bescherming van VGW voor telewerkers

Op basis van de in dit artikel besproken vraagstukken en de vastgestelde bedrijfspraktijken kunnen er conclusies worden getrokken over, ten eerste, wat werkt en, ten tweede, de resterende uitdagingen en de aanpak daarvan.

### 6.1 Wat werkt

Iedere werkgever moet als eerste stap op het gebied van VGW-management een risicoanalyse uitvoeren. Dat is niet alleen wettelijk verplicht maar ook een goede praktijk, omdat de werkgever dan, waar nodig samen met werknemersvertegenwoordigers, relevante risico's en passende preventieve maatregelen kan vaststellen.

Na uitvoering van de risicoanalyse zijn er allerlei praktische maatregelen mogelijk om VGW-risico's in verband met telewerk te voorkomen of tot een minimum te beperken. Het gaat er daarbij vooral om te waarborgen dat werkplek en uitrusting van de telewerkers geschikt zijn en dat ze geen spier- en skeletaandoeningen of andere fysieke problemen kunnen veroorzaken of verergeren. Bij werknemers thuis kan dat een grotere uitdaging zijn dan bij de werkgever, maar eerste controles zouden mogelijk moeten zijn. Als leidraad heeft EU-OSHA informatie en te raadplegen bronnen vergaard over maatregelen en ingrepen waarmee de gezondheid en veiligheid van telewerkers kan worden bevorderd<sup>24</sup>.

Het zou werknemers bv. kunnen worden toegestaan tijdens de pandemie een monitor, stoel en bureau te lenen, zodat zij kunnen telewerken. Het bedrijf weet dan zeker dat de juiste uitrusting wordt gebruikt, alhoewel toezicht op de juiste opstelling ook dan geboden is. Een andere mogelijkheid is een regeling in te stellen waarbij de werknemer een vergoeding krijgt voor zelf aan te schaffen ergonomische uitrusting.

Verder is het essentieel om te overleggen en om te communiceren met werknemers en hun vertegenwoordigers om ervoor te zorgen dat werkplek en uitrusting voldoen en dat de telewerker tevreden blijft met de werkplek. Daartoe moeten communicatiekanalen worden opgezet. Dat zou met de snelle, doeltreffende digitale communicatiemiddelen van tegenwoordig niet al te moeilijk moeten zijn.

Toezicht en inspectie zijn ook cruciaal om er zeker van te zijn dat de aan telewerkers verstrekte uitrusting geschikt blijft en niet versleten of beschadigd raakt. Er moeten processen komen om het afleggen van inspectiebezoeken mogelijk te maken en werknemers in staat te stellen beschadigde of versleten uitrusting te melden.

Het is belangrijk een overzicht te maken van telewerkers met bestaande, aan spier- en skeletaandoeningen gerelateerde verschijnselen en hun werkplekken aan te passen om verergering door telewerk te voorkomen.

Er moeten voor telewerkers die last krijgen van zulke verschijnselen, duidelijke kanalen zijn om daarvan melding te maken binnen de organisatie, en er moet een procedure zijn voor een adequate reactie op de melding. Daarbij kunnen VGW-deskundigen in het bedrijf, HR-medewerkers en desbetreffende managers worden betrokken.

Zoals in dit artikel is weergegeven, zijn er verhoogde psychosociale risico's voor telewerkers als gevolg van potentiële factoren zoals isolement, gebrek aan ondersteuning door collega's en managers, vervaging van de grenzen tussen privé en werk, intensivering van het werk en de mogelijkheid op elk moment te worden benaderd. Er zijn echter maatregelen om die risico's te beperken. De werkgever kan bv. als formele maatregel voorzien in regelmatige team- of andere vergaderingen met collega's om de teamgeest te versterken en om voor een gevoel van verbondenheid met de collega's te zorgen. Waar mogelijk, kunnen periodieke bijeenkomsten op kantoor helpen het gevoel van isolement zoveel mogelijk te beperken. Een meer informele maatregel is een door medewerkers zelf opgezette chatgroep, zoals die die we gezien hebben in sommige bedrijfsvoorbeelden, waarin zij op afstand met elkaar in contact

<sup>24</sup> Zie voor details: [https://healthy-workplaces.eu/en/tools-and-publications/practical-tools?f%5B0%5D=field\\_hazards%3A3739](https://healthy-workplaces.eu/en/tools-and-publications/practical-tools?f%5B0%5D=field_hazards%3A3739)

blijven. Op dit soort meer informele initiatieven heeft de werkgever weliswaar minder controle, maar het bedrijf zou ze wel kunnen aanmoedigen, gezien het belang ervan voor het tegengaan van isolement.

Problemen van infrastructurele aard, zoals traag of instabiel internet, kunnen leiden tot meer frustratie en irritatie bij werknemers die zijn gedwongen om permanent thuis te werken. Het is dan ook belangrijk dat er goed werkende apparatuur wordt verstrekt. De werkgever moet daarom voorzien in (advies over) de juiste hulpmiddelen en in het onderhoud ervan door te zorgen voor doeltreffende IT-ondersteuning en communicatiekanalen voor werknemers om melding te maken van defecte hulpmiddelen en apparatuur.

Managers, en vooral lijnmanagers, spelen een belangrijke rol in het verzekeren van het psychologisch welzijn van degenen aan wie zij leidinggeven. Zij kunnen hun medewerkers op afstand veel steun bieden door regelmatig contact met hen op te nemen en antwoord te geven op hun vragen. Hun rol kan ook belangrijk zijn als telewerkers een klankbord nodig hebben om te praten over eventuele problemen en hoe die aan te pakken. Nu virtueel werken al een jaar de norm is, is het ook zaak dat managers en lijnmanagers gemakkelijk en vaardig leiding kunnen geven aan hun virtuele team(s).

Om tegen te gaan dat werk en privéleven door elkaar lopen, moeten er duidelijke richtlijnen voor de werktijden en de werkbelasting zijn. Zoals blijkt uit de bedrijfsvoorbeelden in dit artikel, zijn er diverse maatregelen om te voorkomen dat de grens tussen werk en privé vervaagt, zoals het recht om offline te zijn, een verbod op het verzenden van e-mails buiten werktijd, en reservering van tijd waarin werknemers e-mails behandelen, wanneer zij weer aan het werk gaan.

Het kan lastig zijn om iets te doen aan druk, in de zin van werklast, omdat die uiteenlopende oorzaken kan hebben, zoals structurele kwesties, maar ook factoren die verband houden met de organisatiecultuur. In dat geval is het belangrijk om goed te luisteren naar de telewerker en naar diens zorgen over de werkdruk, en om te proberen om samen een oplossing te vinden, waar nodig in overleg met werknemersvertegenwoordigers.

Algemeen is het heel belangrijk werknemersvertegenwoordigers zoals vakbonden en vertegenwoordigers op het gebied van veiligheid en gezondheid volledig te betrekken bij het opstellen van maatregelen die zijn bedoeld om de psychosociale risico's van telewerk te beperken. Zij zijn een belangrijke partij, omdat zij onder de werknemers informatie verzamelen over de kwesties die hen bezighouden, en omdat zij ook zorgen voor draagvlak voor de maatregelen die worden ontwikkeld.

Verder is het van belang structuren en systemen in te voeren om stress te voorkomen en tot een minimum te beperken, ongeacht de oorzaken ervan. Een preventiemaatregel is bv. de aanwijzing van een werknemer of team met een opleiding in het op vertrouwelijke basis verlenen van hulp en steun aan collega's en het bevorderen van een bewuste omgang met geestelijke gezondheid op de werkplek, of de inschakeling van externe geestelijke gezondheidszorg, waaraan werknemers mogelijk de voorkeur geven om redenen van anonimiteit. Ook het verlenen van psychologische ondersteuning in de vorm van een hulplijn of financiële bijdrage voor therapie sessies kan nuttig zijn. Er moeten systemen zijn voor het bieden van hulp en ondersteuning aan telewerkers die stresssymptomen ervaren.

Voorts zijn er problemen rond het scheppen van een organisatiecultuur waarin voor alle werknemers – niet alleen telewerkers – geldt dat, als zij toegeven onder stress gebukt te gaan, dit niet als zwakte wordt gezien. Dat is op langere termijn moeilijker te verwezenlijken, maar de steun van het hoger management om tot een dergelijke cultuur te komen is van vitaal belang.

## 6.2 Voornaamste resterende uitdagingen

De aanpak van de VGW-risico's van telewerkers is een grote uitdaging, een uitdaging die na de pandemie waarschijnlijk nog urgenter zal worden, doordat voltijds telewerk in omvang blijft toenemen. De punten in de vorige paragraaf over wat werkt, zijn allemaal praktische manieren om de uit telewerk voortkomende VGW-kwesties te benaderen. Er resteren echter nog enkele uitdagingen.

Ten eerste is er in iedere organisatie een interne strijd om middelen voor de financiering van beleid en projecten gaande. Daardoor is het waarschijnlijk lastig de financiële middelen te krijgen die nodig zijn om beleidsmaatregelen uit te voeren zoals een systematische en gestructureerde risicoanalyse op de thuiswerkplek of de invoering van nieuwe procedures en systemen voor de aanpak van psychosociale

risico's. Het is belangrijk, ook al is dat geen eenvoudige opgave, de businesscase te beschrijven op grond van de financiële verliezen als gevolg van verzuim wegens spier- en skeletaandoeningen of stress, en de lagere productiviteit of het hogere personeelsverloop wegens fysieke of psychosociale belasting. In het licht van deze verliezen, worden de financiële middelen die nodig zijn om veranderingen door te voeren, wellicht gunstiger beoordeeld. Voor de invoering van telewerk pleiten ook de kostenbesparingen die het gevolg zijn van gelukkiger en productiever personeel dat door telewerk beter in staat is een goed evenwicht tussen werk en privé te bewaren.

Werkgevers aanzetten tot investering in infrastructuur voor telewerk kan essentieel zijn voor de invoering van telewerken op grotere schaal en de bescherming van de gezondheid en veiligheid van de werknemers, bv. via de beschikbaarstelling van middelen voor de aanschaf van ergonomische apparatuur, met name in kleinere bedrijven.

Een organisatiecultuur is moeilijk op korte termijn te veranderen en vereist daarom een visie voor de middellange en lange termijn. De aanzet daarvoor moet komen van het hoger management, aangezien de richting van organisaties aan de top wordt bepaald en door het hele bedrijf wordt doorgegeven. De toezegging van het hoger management is ook essentieel om de benodigde financiële middelen vrij te maken en aspecten van deze visie uit te voeren. Het kost tijd om een cultuur van presentisme of een cultuur waarin lichamelijke of geestelijke gezondheidsproblemen als zwakte worden gezien, te veranderen in een cultuur die ondersteunend en inclusief is. Er is ook samenwerking en communicatie tussen de verschillende partijen in een bedrijf voor nodig, te weten het management op alle niveaus, de werknemersvertegenwoordigers en de werknemers zelf. Het ontwikkelen van een cultuur van vertrouwen waarbinnen dergelijke samenwerking en communicatie kunnen gedijen, is dan ook uiterst belangrijk en zou een prioriteit moeten zijn voor iedere organisatie die serieus werk wil maken van de beperking van VGW-risico's voor alle werknemers, inclusief telewerkers. Als het hoger management het middenkader, en met name de lijnmanagers, kan overtuigen van de voordelen van telewerk, kan de organisatie zich openstellen voor deze manier van werken. Opleiding en voorlichting kunnen ook helpen om de belangrijkste partijen te overtuigen van de voordelen van telewerk.

Specifieker, wat de kwestie van het stigma in verband met psychosociale risico's betreft, is het, zoals hierboven opgemerkt, van cruciaal belang een cultuur van ondersteuning tot stand te brengen, met bv. een meer open dialoog en met workshops over stress en psychosociale risico's. Vertrouwelijkheid is essentieel om mensen aan te moedigen zich te melden en hulp te vragen, ook in een relatief open en inclusieve omgeving. Daarom kan het zeer doeltreffend zijn om externe begeleiding en ondersteuning aan te bieden. Die keuze is voor kleine bedrijven wellicht duur, maar de voordelen die ermee kunnen worden behaald in de zin van voorkoming en vermindering van stress, zijn aanzienlijk.

Risicoanalyse is een cruciaal onderdeel van de strategie ter voorkoming en beperking van VGW-risico's in het kader van telewerk. Zoals hierboven opgemerkt gaat de risicoanalyse voor telewerkers gepaard met specifieke uitdagingen: thuiswerkplekken laten zich lastig beoordelen en werknemers op afstand van de vaste werkplek zijn mogelijk niet zo gemakkelijk mee te nemen in veel van de maatregelen die zijn bedoeld om de teamgeest en goede werkrelaties tussen collega's te bevorderen. Het is dan ook zaak stil te staan bij deze specifieke uitdagingen en bij oplossingen ervoor. Zo zou bv. een specifiek, gericht risicobeoordelingssysteem kunnen worden opgezet in overleg met alle belangrijke belanghebbenden, inclusief werknemersvertegenwoordigers<sup>25</sup>.

Om voortdurende VGW-uitdagingen in verband met telewerk het hoofd te bieden, kan een stap in de goede richting worden gezet door te zorgen voor een volledig beleid met een duidelijk beschrijving van de rechten en plichten van alle betrokkenen: de telewerkers zelf, het bedrijf, de managers – met name lijnmanagers – en werknemersvertegenwoordigers. Verder moeten de lijnmanagers worden aangemoedigd om als rolmodel voor werknemers te fungeren door gedrag te vertonen dat psychosociale en andere VGW-risico's beperkt.

Het is ook belangrijk werknemers en managers bewuster te maken van manieren om de VGW-risico's in verband met telewerk te vermijden. Voorbeelden zijn regelmatig pauzeren, voldoende bewegen en gezond eten.

---

<sup>25</sup> De risicobeoordelingstool van EU-OSHA is hier te vinden: <https://osha.europa.eu/en/publications/risk-assessment-tool/view>

### 6.3 De toekomst na de pandemie

Tot slot is het met het oog op de toekomst belangrijk na te denken over de uitdagingen die bedrijven te wachten staan na de pandemie, wanneer de prevalentie van telewerk naar verwachting alleen maar toeneemt. Het is duidelijk dat als de pandemie eenmaal voorbij is, er waarschijnlijk veel meer werknemers zullen zijn die ervoor kiezen permanent voltijds thuis te werken, naast werknemers die ervoor kiezen permanent een deel van de werkweek thuis te werken. Dat houdt in dat bedrijven de inrichting van hun kantoorruimte zullen moeten aanpassen aan deze nieuwe manier van werken. Het kan zijn dat er meer flexplekken komen, zodat mensen sporadischer naar kantoor kunnen komen, of dat er meer kantoorruimte wordt gereserveerd voor vergaderruimte in plaats van afzonderlijke werkplekken. De herinrichting moet ergonomisch van opzet zijn en worden geïnspecteerd om te waarborgen dat aan spier- en skeletaandoeningen gerelateerde VGW-risico's tot een minimum beperkt blijven.

Het Gemeenschappelijk Centrum voor Onderzoek (JRC) van de Europese Commissie<sup>26</sup> merkt in een verslag van 2020 op dat er aanwijzingen zijn dat 'thuiswerkers in normale tijden hun productiviteit kunnen behouden of zelfs verhogen, bij een beter evenwicht tussen werk en privé. Onder de huidige uitzonderlijke omstandigheden', aldus JRC, 'kan er voor veel werknemers echter sprake zijn van een verslechtering van de productiviteit, de arbeidsomstandigheden of beide, wegens een tekort aan kinderopvang, ongeschikte werkruimten en ICT-hulpmiddelen en andere problemen'. Werkgevers zullen daarom zorgvuldig moeten overwegen hoe zij ervoor kunnen zorgen dat de kwaliteit van het werk van telewerkers in het algemeen, en VGW in het bijzonder, niet in het gedrang komen.

Wanneer de pandemie eenmaal voorbij en grootschalig telewerk niet langer een crisisrespons is, zullen bedrijven op grond van een reeks factoren strategisch moeten bepalen hoe het werk te organiseren: naast voorkeuren van de werknemer zullen ook aspecten als eventuele effecten op de productiviteit, de kwaliteit van het werk, het evenwicht tussen werk en privé en psychosociale risico's een rol spelen.

De COVID-19-pandemie heeft de economie van de EU en haar burgers weliswaar grote schade berokkend, maar wanneer bedrijven naderhand hun organisatie weer opbouwen, kunnen zij die zodanig vormgeven dat zij hun voordeel doen met telewerk op grotere schaal, en kunnen ze ook de VGW-risico's ervan beperken.

---

<sup>26</sup> Gemeenschappelijk Centrum voor Onderzoek van de Europese Commissie (2020) *Telework in the EU before and after the COVID-19: Where we were, where we head to*. Bron: [https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsh/files/jrc120945\\_policy\\_brief\\_-\\_covid\\_and\\_telework\\_final.pdf](https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsh/files/jrc120945_policy_brief_-_covid_and_telework_final.pdf)

## 7 Appendix: Sources and further reading

### 7.1.1 Literature on teleworking

- Baruch, Y., and Nicholson, N. (1997) 'Home, sweet work: requirements for effective home working', *Journal of General Management*, 23, pp. 15-30.
- Belzunegui-Eraso, A. and Erro-Garcés, A. (2020) 'Teleworking in the context of the Covid-19 crisis', *Sustainability*, 12(9), p. 3662.
- Bentley, T.A., Teo, S.T.T., McLeod, L., Tan, F., Bosua, R. and Gloet, M. (2016) 'The role of organisational support in teleworker wellbeing: a socio-technical systems approach', *Applied Ergonomics*, 52, pp. 207-215.
- Bouziri, H., Smith, D.R., Descatha, A., Dab, W. and Jean, K. (2020) 'Working from home in the time of COVID-19: how to best preserve occupational health?', *Occupational and Environmental Medicine*, 77(7), pp. 509-510.
- Chung, H. (2018) *Future of work and flexible working in Estonia: The case of employee-friendly flexibility*, Arenguseire Keskus, Tallinn, Estonia.
- Eurofound (2018) 'Telework'. Retrieved from: <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary/telework>
- Eurofound and the International Labour Office (2017) Working anytime, anywhere: The effects on the world of work Publications Office of the European Union, Luxembourg, and the International Labour Office, Geneva. Retrieved from: [https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS\\_544138/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_544138/lang--en/index.htm)
- European Commission (2008) Commission staff working paper — Report on the implementation of the European social partners' Framework Agreement on Telework (COM(2008) 412 final).
- European Trade Union Confederation (2002) 'Framework agreement on telework'. Retrieved from: <https://www.etuc.org/en/framework-agreement-telework>
- Messenger, J. (2019) 'Conclusions and recommendations for policy and practice', in *Telework in the 21st century*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK.
- Messenger, J. (2020) *Keys for effective teleworking during the COVID-19 pandemic*. International Labour Organisation, Geneva. Retrieved from: [https://www.ilo.org/tokyo/information/pr/WCMS\\_739879/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/tokyo/information/pr/WCMS_739879/lang--en/index.htm)

### 7.1.2 Literature on MSDs

- De Macêdo, T.A.M., Cabral, E.L.D.S., Silva Castro, W.R., de Souza Junior, C.C., da Costa Junior, J.F., Pedrosa, F.M., da Silva, A.B., de Medeiros, V.R.F., de Souza, R.P., Cabral, M.A.L. and Másculo, F.S. (2020) 'Ergonomics and telework: a systematic review', *Work* (preprint), pp. 1-11.
- EU-OSHA (European Agency for Safety and Health at Work) (2008) *E-facts 33. Risk assessment for teleworkers*. Retrieved from: <https://osha.europa.eu/en/publications/e-fact-33-risk-assessment-teleworkers>
- EU-OSHA (European Agency for Safety and Health at Work) (2020a) Work-related musculoskeletal disorders: prevalence, costs and demographics in the EU. [https://osha.europa.eu/sites/default/files/publications/documents/Work-related MSDs prevalence costs and demographics in the EU report.pdf](https://osha.europa.eu/sites/default/files/publications/documents/Work-related_MSDs_prevalence_costs_and_demographics_in_the_EU_report.pdf)
- EU-OSHA (European Agency for Safety and Health at Work) (2020b) *Work-related musculoskeletal disorders: From research to practice. What can be learnt?*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

EU-OSHA (European Agency for Safety and Health at Work) (2020c). 'Check out our practical tips for home-based telework and protect your health'. Retrieved from: <https://osha.europa.eu/en/highlights/check-out-our-practical-tips-home-based-telework-and-protect-your-health>

EU-OSHA (European Agency for Safety and Health at Work) (n.d.) 'Research on work-related MSDs'. Retrieved from: <https://osha.europa.eu/en/themes//musculoskeletal-disorders/research-work-related-msds>

Rivière, S., Penven, E., Cadéac - Birman, H., Roquelaure, Y. and Valenty, M. (2014) 'Underreporting of musculoskeletal disorders in 10 regions in France in 2009', *American Journal of Industrial Medicine*, 57(10), pp. 1174-1180. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/ajim.22364>

### **7.1.3 Literature on psychosocial risks**

Brooks, S.K., Webster, R.K., Smith, L.E., Woodland, L., Wessely, S., Greenberg, N. and Rubin, G.J. (2020) 'The psychological impact of quarantine and how to reduce it: rapid review of the evidence', *The Lancet*, 395(10227), pp. 912-920. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30460-8](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30460-8)

Fergusson, D.M., McLeod, G.F.H., Horwood, L.J., Swain, N.R., Chapple, S. and Poulton, R. (2015) 'Life satisfaction and mental health problems (18 to 35 years)', *Psychological Medicine*, 45(11), pp. 2427-2436.

Sanghera, J., Pattani, N., Hashmi, Y., Varley, K.F., Cheruvu, M.S., Bradley, A. and Burke, J.R. (2020) 'The impact of SARS - CoV - 2 on the mental health of healthcare workers in a hospital setting — a systematic review', *Journal of Occupational Health*, 62(1), e12175.

WHO (World Health Organisation) (2020) 'Occupational health: Stress at the workplace'. Retrieved from: <https://www.who.int/news-room/q-a-detail/occupational-health-stress-at-the-workplace>

### **7.1.4 Literature on psychosocial risks and MSDs**

Cox, T., Griffiths, A. and Rial-González, E. (2000) *Research on work-related stress*, EU-OSHA. Retrieved from: <https://osha.europa.eu/en/publications/report-research-work-related-stress>

Eurofound and EU-OSHA (2014) *Psychosocial risks in Europe: Prevalence and strategies for prevention*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

Roquelaure, Y. (2018) Musculoskeletal disorders and psychosocial factors at work. European Trade Union Institute Report 142. Retrieved from: <https://www.etui.org/sites/default/files/EN-Report-142-MSD-Roquelaure-WEB.pdf>

### **7.1.5 Literature on the right to disconnect**

Eurofound (2017) 'Spain: AXA recognises workers' right to turn phones off out of working hours'. Retrieved from: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/article/2017/spain-axa-recognises-workers-right-to-turn-phones-off-out-of-working-hours>

Eurofound (2019) 'Right to disconnect'. Retrieved from: <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary/right-to-disconnect>

European Parliament (2021) European Parliament resolution of 21 January 2021 with recommendations to the Commission on the right to disconnect (2019/2181(INL)). Retrieved from: [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0021\\_EN.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0021_EN.html); <https://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20210114IPR95618/right-to-disconnect-should-be-an-eu-wide-fundamental-right-meps-say>

Secunda, P.M. (2019) 'The employee right to disconnect', *Notre Dame Journal of International & Comparative Law*, 9, p. 1.

UNI Global Union Professionals and Managers (2019) *The right to disconnect: Best practices*. Retrieved from: <http://www.thefutureworldofwork.org/media/35639/right-to-disconnect-en.pdf>

### **7.1.6 Teleworking and COVID-19 literature**

Eurofound (2020a) 'COVID-19 could permanently change teleworking in Europe'. Retrieved from: <https://www.eurofound.europa.eu/news/news-articles/covid-19-could-permanently-change-teleworking-in-europe>

Eurofound (2020b) 'How to use the surge in teleworking as a real chance to include people with disabilities'. Retrieved from: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/blog/how-to-use-the-surge-in-teleworking-as-a-real-chance-to-include-people-with-disabilities>

Eurofound (2020c) *COVID-19. Living, working and COVID-19*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

EU-OSHA (European Agency for Safety and Health at Work) (2020) *COVID-19: back to the workplace — Adapting workplaces and protecting workers*. Retrieved from: [https://osha.europa.eu/sites/default/files/publications/documents/EUguidance\\_covid19\\_backto\\_work\\_EN.pdf](https://osha.europa.eu/sites/default/files/publications/documents/EUguidance_covid19_backto_work_EN.pdf)

EU-OSHA (European Agency for Safety and Health at Work) (2021) *Home-based telework and OSH prevention measures in European workplaces. Evidence from ESENER-3* (to be published).

European Commission Joint Research Centre (JRC) (2020) *Telework in the EU before and after the COVID-19: where we were, where we head to*. Retrieved from: [https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsh/files/jrc120945\\_policy\\_brief\\_-\\_covid\\_and\\_telework\\_final.pdf](https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsh/files/jrc120945_policy_brief_-_covid_and_telework_final.pdf)

Green, N., Tappin, D. and Bentley, T. (2020) 'Working from home before, during and after the Covid-19 pandemic: implications for workers and organisations', *New Zealand Journal of Employment Relations*, 45(2).

ILO (International Labour Organisation) (2020) *Teleworking during the COVID-19 pandemic and beyond: a practical guide*, ILO, Geneva.

ILO (International Labour Organisation) (2020) *Key provisions of international labour standards relevant to the evolving COVID19 outbreak*, ILO, Geneva.

Koh, D. and Goh, H.P. (2020) 'Occupational health responses to COVID - 19: what lessons can we learn from SARS?', *Journal of Occupational Health*, 62(1), e12128.

OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) (2020) *Productivity gains from teleworking in the post COVID-19 era: how can public policies make it happen?*, OECD Publishing, Paris.

Schur, L.A., Ameri, M. and Kruse, D. (2020) 'Telework after COVID: a "silver lining" for workers with disabilities?', *Journal of Occupational Rehabilitation*, 30, 521–536, pp. 1-16.

Sostero, M., Milasi, S., Hurley, J., Fernandez-Macias, E. and Bisello, M. (2020) *Teleworkability and the COVID-19 crisis: a new digital divide?*, European Commission, Seville.

### **7.1.7 Literature on work-life balance**

Eurofound (2019) *Right to disconnect in the 27 EU Member States*. Retrieved from: <https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/wpef20019.pdf>

Eurofound (2020d) *Regulations to address work–life balance in digital flexible working arrangements*, New Forms of Employment Series, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

Valenzuela-Garcia, H. (2020). Fuzzy frontiers: Telework and work-life balance in COVID-19 Spain. Retrieved from <https://saw.americananthro.org/pub/fuzzy-frontiers-telework-and-work-life-balance/release/1>



### **7.1.8 General studies, based on scientific papers and reports**

- Genin, E. (2016) Proposal for a theoretical framework for the analysis of time porosity. *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, 32(3), pp. 280-300.
- Iavicoli, S. (2016) 'The new EU occupational safety and health strategic framework 2014-2020: Objectives and challenges', *Occupational Medicine*, Volume 66, Issue 3, Pages 180–182. Retrieved from: <https://academic.oup.com/occmed/article/66/3/180/2750611>
- Venn, D. and Strazdins, L. (2017) 'Your money or your time? How both types of scarcity matter to physical activity and healthy eating', *Social Science & Medicine*, 172, pp. 98-106.

**Het Europees Agentschap voor veiligheid en gezondheid op het werk (EU-OSHA)** helpt

werkplekken in Europa veiliger, gezonder en productiever te maken. Het Agentschap verricht onderzoek naar veiligheid en gezondheid en ontwikkelt en verspreidt hierover betrouwbare, evenwichtige en onpartijdige informatie. Daarnaast organiseert het Agentschap campagnes om het bewustzijn in heel Europa te verhogen. Het Agentschap is in 1994 door de Europese Unie opgericht en is gevestigd in de Spaanse stad Bilbao. Het brengt vertegenwoordigers van de Europese Commissie, van regeringen van de lidstaten en van werkgevers- en werknemersorganisaties samen, evenals vooraanstaande deskundigen

**Europees Agentschap voor veiligheid en gezondheid op het werk**

Santiago de Compostela 12, 5e etage

48003 Bilbao, SPANJE

Tel. +34 944794360

Fax +34 944794383

E-mail: [information@osha.europa.eu](mailto:information@osha.europa.eu)