

Prihodnost dela na daljavo in hibridnega dela

Uvod

Delo na daljavo ni novost, toda kdo bi pred pandemijo mogel predvideti, da bo julija 2020 48 % zaposlenih delalo od doma (Eurofoundova spletna raziskava *Življenje, delo in covid-19*)? Seveda so bile te okoliščine izredne, vendar je dve leti pozneje velik delež zaposlenih v EU še vedno delal v hibridnih oblikah. Podjetja te oblike še naprej preskušajo, a obstaja negotovost glede tega, kako se bo ta način dela razvijal nadalje in ali je potrebno politično ukrepanje. V tem poročilu so na podlagi metode predvidevanja predstavljeni štiri scenariji za spodbujanje dialoga o različnih ključnih vprašanjih, kot so kakovost delovnih mest, organizacijske prakse ter zdravje in dobro počutje delavcev.

Ozadje politike

Pandemija je sprožila spremembe predpisov na nacionalni ravni za obravnavanje izzivov in negotovosti v zvezi z delom na daljavo. Čeprav je okvirni sporazum socialnih partnerjev EU iz leta 2002 o delu na daljavo že zajemal številne vidike, so nacionalne pobude, uvedene med pandemijo covid-19, zagotovile večjo jasnost in boljšo zaščito vsem, ki izvajajo in uporabljajo ureditve dela na daljavo. Poleg tega je Svet Evropske unije v sklepih o delu na daljavo iz leta 2021 socialne partnerje pozval, naj bolje obravnavajo izzive in priložnosti, ki jih prinaša delo na daljavo. Socialni partnerji EU so se strinjali, da je potreben dogovor o posodobitvi okvirnega sporazuma o delu na daljavo iz leta 2002.

Ključne ugotovitve

V štirih scenarijih, predstavljenih v tem poročilu, so opisane alternativne smeri, ki bi jih delo na daljavo in hibridno delo lahko ubralo pod različnimi pogoji. Nekatere od teh pogojev oblikovalci politik in organizacij lahko nadzorujejo, druge, kot so zunanji dogodki in krize, pa ne. Analiza predvidevanj lahko oblikovalcem politik pomaga zagotoviti, da se potrebni pogoji uvedejo že zdaj, s čimer se bo ta oblika dela v prihodnosti lažje razvijala v skladu s potrebami organizacij in zaposlenih.

Širitev oblik dela na daljavo in hibridnega dela sproža vprašanja o tem, kako se te izvajajo in kdo ima dostop do njih (nekateri skupine zaposlenih namreč imajo dostop do dela na daljavo, druge pa ne). Zagotavljanje pravičnosti na delovnem mestu je ključnega pomena. Delitev na tiste, ki lahko delajo na daljavo, in tiste, ki ne morejo, lahko postane nov vir neenakosti. Brez skrbnega načrtovanja lahko spremembe delovnih ureditev zmotijo dinamiko na delovnem mestu in poudarijo neravnovesja med spoloma.

Ko organizacija uvede ali razširi hibridno delo ali delo na daljavo, je treba pregledati organizacijske prakse in po potrebi preoblikovati naloge zaposlenih. Vodstveni delavci morajo razmisliti o tem, katere naloge je mogoče izvajati na daljavo, delovne skupine pa bi se morale dogovoriti o nalogah, ki jih je treba opraviti istočasno (sinhrono), pa tudi tistih, ki jih lahko opravijo vsak v svojem času (asinhrono). Bistveno je zagotoviti, da imajo hibridne skupine delovno avtonomijo.

Uspeh pri prehodu na delo na daljavo in hibridno delo ni zagotovljen, pri tem pa imajo ključno vlogo neposredni vodje. Ti bodo svoja znanja in spretnosti morali nadgraditi s poudarkom na upravljanju avtonomije dela in razpršenih skupin, zagotavljanju dobre komunikacije, varovanju dobrega počutja zaposlenih in organizacijskega učenja ter odzivanju na krize.

Glede na mozaik predpisov obstajajo pomisleki o tem, kako je delo na daljavo in hibridno delo pravzaprav urejeno. Ustrezno je namreč treba obravnavati vprašanja v zvezi s pogostostjo dela na daljavo, čezmejnimi delom na daljavo, spremljanjem zaposlenih in enakostjo spolov. V zadnjem času so razprave o tem na nacionalni ravni napredovale, na primer o pravici do vložitve zahteve za delo na daljavo in pravici do odklopa, kar kaže na potrebo po minimalnih standardih na ravni EU, da se zagotovijo enaki konkurenčni pogoji.

Nekateri od izzivov kakovosti dela, ki jih prinaša širjenje dela na daljavo so med drugim fizična in psihosocialna tveganja, spremljanje delovnega časa ter usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja. Pri izvajanju ureditev se morajo vodje, zaposleni in njihovi predstavniki ter

regulativni organi zavedati tveganja, da se meje med plačanim in neplačanim delom ter med poklicnim in zasebnim življenjem lahko zabrišejo, zato lahko podjetjem pri oblikovanju ureditev dela na daljavo in hibridnega dela koristi posvetovanje z zaposlenimi. Ureditve dela se izvajajo na več načinov, na primer en delavec dela dva dni od doma, drugi pa vse popoldneve v pisarni, in so različno privlačne za različne skupine zaposlenih. Zaposleni z različnimi socialno-demografskimi značilnostmi, družinskimi odgovornostmi, vrstami pogodb o zaposlitvi, stopnjami delovne dobe itd. imajo lahko različne želje. Nekatera podjetja omogočajo posameznim delovnim skupinam, da se same odločajo o takšnih dogovorih, medtem ko imajo druga podjetja sklenjene sporazume.

Smernice politike

- **Podpora organizacijam pri izvajanju dela na daljavo in hibridnih oblik dela, ki so koristne za podjetja in zaposlene** Pobude organizacij delodajalcev v sodelovanju s ponudniki usposabljanja bi lahko podpirale tiste organizacijske prakse, ki spodbujajo avtonomijo dela, upoštevajo raznolikost in želje delovne sile ter upoštevajo kakovost delovnih mest. Poleg tega bi bilo za organizacije koristno, če bi ponovno proučile svoje prakse ocenjevanja zdravstvenih in varnostnih tveganj, tudi v zvezi s psihosocialnimi tveganji in si prizadevale za ustvarjanje kulture zaupanja. Pozornost bi morale nameniti tudi naprednim tehnologijam, kot so hologrami, internet stvari in digitalni dvojniki, ki bi lahko vplivali na upravljanje nalog na daljavo v prihodnosti.
- **Usposabljanje neposrednih vodij** Organizacije bi morale vlagati v usposabljanje, da bi zagotovile, da so neposredni vodje dobro usposobljeni za upravljanje hibridnega dela. Za strategije usposabljanja bodo potrebne smernice o temah, kot so komunikacija, pravičnost in vključenost, ter priporočila o na primer operativni učinkovitosti in spodbujanju sodelovanja zaposlenih v hibridnih okoljih.
- **Razmisleki o politikah in predpisih** Oblikovalci politik na nacionalni ravni bi lahko razmislili o ustreznih načinih določanja minimalnih standardov, na primer glede pravice do odklopa, stroškov opreme, komunikacije, stroškov energije, zdravja in varnosti, duševnega zdravja ter enakega obravnavanja delavcev na daljavo in tistih, ki delajo samo v prostorih delodajalca. Te standarde bi bilo mogoče oblikovati s podporo socialnih partnerjev.

- **Socialni dialog na nacionalni ravni** Glede na negotovost v zvezi s tem, kako se bodo okoliščine razvijale, bodo socialni partnerji na nacionalni ravni morda nekatere vidike raje urejali s kolektivnimi pogodbami. Med njimi so varnost in zdravje pri delu, delovni čas, pravica do odklopa, nadzor in postopki reševanja sporov. Na ravni podjetij so na voljo številne priložnosti za določitev standardov na sektorski ravni in pravil ravnanja.
- **Socialni dialog na ravni EU** Če socialni partnerji želijo spodbujati skupne standarde za obravnavo delavcev, ki delajo na daljavo, po vsej Evropi, lahko razmislijo o oblikovanju dokazne podlage, na primer s spremljanjem poročil o zaskrbljenosti zaradi dobrega počutja in zbiranjem podatkov, razčlenjenih po spolu. To je mogoče doseči s spremljanjem razvoja in izkušenj z delom na daljavo in hibridnim delom po vsej Evropi. Socialni partnerji na ravni EU bi lahko skupaj analizirali dejavnike, ki vplivajo na delovne razmere, kot so organizacija dela, usposabljanje vodstva in uvedba tehnologije, ter sprejeli nadaljnje ukrepe. Nedavna pobuda socialnih partnerjev za posodobitev okvirnega sporazuma o delu na daljavo iz leta 2002 bi lahko spodbudila nadaljnje ukrepanje.
- **Spremljanje na ravni EU** Vprašanje čezmejnega dela na daljavo in hibridnega dela, vključno z davčnimi posledicami in posledicami na področju socialne varnosti, je zelo pomembno, saj bi lahko povzročilo izkrivljanje na trgu dela. Še več, ustrezne pobude na ravni EU, na primer v zvezi z digitalizacijo in izpopolnjevanjem, bi morale upoštevati razširjenost te oblike dela. Prihodnost mestnih in predmestnih delovnih prostorov bi lahko dodatno raziskali v okviru pobude Novi evropski Bauhaus.
- **Zagotavljanje podpore malim in srednjim podjetjem (MSP)** Mala in srednja podjetja imajo morda omejene možnosti za uvedbo organizacijskih sprememb in ocenjevanje, kako bi bilo najbolje preiti na digitalno delovno okolje. Pri vprašanih, kot so usposabljanje na področju kibernetne varnosti, razvoj znanj in spretnosti (komunikacija, upravljanje časa itd.) ter določanje ciljev in spremljanje uspešnosti ob spoštovanju samostojnosti delavcev bi jim lahko pomagala združenja malih in srednjih podjetij.

Dodatne informacije

Poročilo *The future of telework and hybrid work* (Prihodnost dela na daljavo in hibridnega dela) je na voljo na <https://eurofound.link/ef22028>

Vodja raziskav: Stavroula Demetriades

information@eurofound.europa.eu