



## ACHT VERRASSENDE INZICHTEN OVER THUISWERKEN

Met de coronacrisis is thuiswerken opeens volkomen normaal geworden. Werknemers én werkgevers ontdekten de voordelen, maar ook de nadelen van het werken thuis. De dagelijkse rit naar kantoor heeft zijn vanzelfsprekendheid verloren. Veel mensen geven aan dat zij ook in de toekomst best één tot drie dagen per week willen thuiswerken. Voor werkgevers heeft dit grote voordelen; vooral als het werk niet enkel thuis, maar ook op andere locaties plaats kan vinden. De werkplek wordt dan de locatie die op een bepaalde dag het beste uitkomt. Als organisatie haal je het meeste rendement uit thuiswerken als je gebruik maakt van de volgende inzichten.

### 01. Thuiswerken hoeft helemaal niet thuis te gebeuren

Het huidige thuiswerken is in feite het begin van een nieuwe ontwikkeling op het gebied van mobiliteit en werkplek. De uitkomst daarvan is dat medewerkers elke dag opnieuw bepalen welke locatie het meest geschikt is om te gaan werken. Soms is dat thuis, om lekker ongestoord door te kunnen werken. Soms is het in de trein, een koffiebar of een externe flexplek. Soms is dat op kantoor, voor overleg met collega's, brainstormen en na afloop die gezellige borrel. Precies wat die dag het beste uitkomt. Voor de medewerker én voor de klanten of collega's waarmee die dag fysieke afspraken gepland staan.

Werken hoeft daarmee ook niet meer van 9 tot 5 plaats te vinden. Sommige mensen werken juist graag vroeg in de ochtend, of juist 's avonds of 's nachts. In principe is het allemaal mogelijk, als de medewerker het wil en de werkgever het faciliteert. Dit concept hebben we gegoten in een ABC'tje: Activity Based Commuting. En het is ook zo makkelijk als een ABC'tje, als je deze manier van werken eenmaal goed op de rit hebt staan. Om flexibel werken binnen jouw organisatie mogelijk te maken is het van belang om de benodigde voorzieningen goed op orde te hebben en andere keuzes te maken in beleid van aansturing en verantwoording. Hieronder geven we een aantal voorbeelden.

#### Activity Based Commuting

Bij Activity Based Commuting stellen medewerkers zichzelf elke werkdag vier vragen:

##### 1. Wat ga ik vandaag doen?

Elke dag ziet er anders uit. Per dag bepaal je de werkzaamheden die je wilt doen. Ga je werken aan documenten? Is het nodig om een aantal mensen te bellen? Heb je een overleg, of juist een heel gezellige borrel met de collega's?

##### 2. Waar ga ik dat doen?

Veel werk kan vanuit huis worden gedaan. Soms ga je naar kantoor, vooral om te overleggen met collega's. Soms spreek je ergens op locatie af met een collega, klant

of relatie. Elke activiteit stelt zijn eigen eisen aan de locatie.

### 3. Wanneer ga ik op pad?

Sinds de pandemie reizen we veel meer buiten de spits. Veel mensen zijn bovendien gaan werken op tijden die ze het beste liggen. De een werkt liefst 's morgens heel vroeg, de ander pakt daar graag de avond voor.

### 4. Waarmee maak ik de reis?

Wie vroeger altijd met auto of trein naar het werk ging, wordt nu keuzereiziger. Afhankelijk van de werklocatie(s) op een dag, kies je het meest geschikte vervoersmiddel. Op basis hiervan bepalen zij hun werkplek en de manier waarop ze daar komen. Soms is dat lekker thuis, soms met de trein naar een centrale locatie om daar een klant te ontmoeten, soms is dat naar kantoor, om te sparren met collega's.



## 02. Voor de één werkt het wel, voor de ander niet

Het is een open deur, maar toch belangrijk om te vermelden: voor thuiswerken, of beter gezegd Tijd en Plaats Onafhankelijk Werken (TPOW), is geen blauwdruk te geven. Iedere mens verschilt, met zijn eigen behoeften en zijn eigen mogelijkheden thuis. Ook iedere baan verschilt: de één reist veel, de ander zit traditiegetrouw elke dag op kantoor. Het opbouwen van een goed doordacht systeem voor thuiswerken is dus maatwerk. Per organisatie, per medewerker. Uiteindelijk draait het erom dat iedereen binnen het principe van Tijd en Plaats Onafhankelijk Werken zijn draai kan vinden. We streven naar een ideale balans tussen werk en privé, waarbij rekening wordt gehouden met individuele wensen. Mensen reageren namelijk heel verschillend op thuiswerken en ICTontwikkelingen.

Uit onderzoek van MobileIron naar thuiswerken tijdens de coronacrisis komen vier typen medewerkers naar voren. De meeste organisaties hebben al deze typen in huis. Gelukkig maar, want we hebben al die mensen nodig. Maar het wel zaak om ze allemaal op de meest geschikte manier te benaderen.

- **Hybrid Henry:** Verdeelt zijn tijd tussen thuiswerken en naar kantoor gaan voor fysieke ontmoetingen.
- **Mobile Molly:** Is altijd onderweg en werkt op verschillende mobiele apparaten.
- **Desktop Dora:** Beschouwt het werken vanuit huis als een belemmering voor productiviteit en geeft er de voorkeur aan om op een vaste plek op een desktop computer te werken.
- **Frontline Fred:** Werkt in de 'frontlinie' zoals de zorg, logistiek en retail waardoor het niet mogelijk is om vanuit huis te werken.

### 03. Maar wat zijn je ambities?

Veel organisaties zijn er het afgelopen jaar aan gewend geraakt dat medewerkers vrijwel fulltime thuiswerken. Op een of andere manier heeft iedereen een werkplek geïmproviseerd. Maar op zeker moment worden de coronamaatregelen afgebouwd. Wat is dan je ambitie? Is het voldoende als iedereen een dagje per week thuis blijft werken? Streef je naar meerdere dagen per week? Of wil je echt toe naar Tijd en Plaats Onafhankelijk Werken? Hoe verder je ambities reiken, hoe meer gevolgen dat heeft voor de organisatie. Maar ook: hoe groter de potentiële voordelen zijn, voor zowel medewerker als organisatie.

We onderscheiden de volgende vijf ambitieniveaus, losjes geïnspireerd op de 'The five levels of remote working' van Steve Glaveski. Veel van de huidige coronathuiswerkers bevinden zich op niveau 2 of hoogstens op 3. Voor veel organisaties is dat ook ruim voldoende. Maar denk eens na over de grote voordelen van de niveaus 4 en 5. Niet enkel voor de productiviteit, maar ook voor de medewerker.

1. Werken kan alleen fysiek op locatie
2. Geen extra inspanningen om op afstand te kunnen werken
3. De kantoor situatie is thuis beschikbaar, door op afstand in te loggen
4. Je kunt overal uitstekend je werkzaamheden doen, vanuit huis, op een externe locatie of vanuit kantoor
5. Werken en communiceren kan a-synchroon plaatsvinden. Iedereen werkt op de manier die bij hem past. Zo wordt een maximale productiviteit van alle medewerkers gerealiseerd. De 'early birds' versus de 'night owls' en de thuiswerkers versus kantoorwerkers.

### 04. Voor- en nadelen voor de medewerker

Meer thuiswerken, of zelfs Tijd en Plaats Onafhankelijk Werken, heeft grote voordelen. Als het gaat om de werknemer hebben we het vooral over de balans tussen werk en privé. Die twee zaken zijn bij thuiswerken beter met elkaar te combineren. Bovendien levert het wegvallen van de reistijd veel extra tijd op, die kan worden besteed aan werk of juist aan privé zaken. Een ander groot voordeel is dat ieder kan werken op de tijden die hem of haar het beste liggen. Dan kan het gaan om praktische zaken (zorg voor kinderen etc.) maar ook om het simpele feit dat de één 's morgens op zijn best is, terwijl de ander 's avonds piekt.

Nadelen zijn er ook, en die worden in deze tijd van bijna fulltime thuiswerken zwaar gevoeld: er dreigt een gemis aan sociaal contact, vooral met collega's. Sommige soorten overleg zijn niet goed geschikt om online te doen. En ook de borrel was 'live' toch eigenlijk veel gezelliger geweest. Heel belangrijk is ook de werkplek. Iedereen herkent wel de situatie van een werkende collega

bij wie een kind, huisdier of partner door het beeld loopt, of de bezorger aanbelt voor het zoveelste pakketje. Als thuiswerken structureel wordt, moet de werkplek aan de arbo-eisen voldoen. Een goede, verstelbare bureaustoel, voldoende daglicht. Een bureau op de juiste hoogte met voldoende ruimte voor (verhoogd) beeldscherm, toetsenbord en muis.

### **05. Voordelen voor de Werkgever, én voor de maatschappij**

Wie het samen met zijn medewerkers voor elkaar krijgt om echt Tijd en Plaats Onafhankelijk te werken, kan rekenen met een flinke productiviteitswinst. Die wordt door meerdere zaken versterkt. Om te beginnen hoeven medewerkers alleen nog te reizen als dat voor goede uitvoering van hun werkzaamheden zinvol is. De dagelijkse routineuze gang naar kantoor is verleden tijd. Reizen worden veel bewuster ondernomen, waarbij ook de manier van reizen elke keer kan verschillen. Dit scheelt veel reistijd, maar al snel kan ook bespaard worden op kantooruimte. Als iedereen twee dagen per week elders werkt, kan het aantal werkplekken flink worden ingekrompen. Het kantoor krijgt dan ook meer de functie van ontmoetingsplaats.

Een ander gevolg is dat er minder reiskostenvergoedingen nodig zijn, en minder leaseauto's. Een deel van deze financiële voordelen voor de werkgever gaat er aan de andere kant weer uit, bijvoorbeeld in de vorm van vergoedingen voor werkplekken. Belangrijkste voordeel is misschien wel dat medewerkers veel meer volgens hun eigen ritme en voorkeur kunnen werken. Op de plaats die ze het beste uitkomt en op de tijd die ze het beste ligt. Dat levert onderaan de streep een forse productiviteitswinst op, en goodwill van de medewerkers. Niet onbelangrijk in deze krappe arbeidsmarkt. Voor de werkgever zijn er wel belangrijke aandachtspunten om rekening mee te houden. Hoe hou je de binding tussen medewerkers onderling en het bedrijf in stand? Welke managementstijl past daar het beste bij? Hoe kun je de productiviteit monitoren? En natuurlijk: wat zijn de kosten van thuiswerken? Tot slot noemen we nog het voordeel voor de maatschappij. Dat bestaat vooral uit veel minder reiskilometers. Minder files, minder asfalt, minder uitstoot van CO<sub>2</sub>. Geen wonder dat de meeste bedrijven die een actief duurzaamheidsbeleid

### **06. Vergeet vooral de fiscale voordeeltjes niet**

Je kunt de voordelen van thuiswerken voor medewerkers nog zó benadrukken, als de financiële prikkels een andere kant op wijzen, zul je je doel niet snel bereiken. Onderzoek dus of er voordeeltjes zijn, die terugval naar het oude gedrag in de hand werken. De kans dat een medewerker kiest voor thuiswerken wordt een stuk kleiner, als hij of zij daarmee een hoge reiskostenvergoeding misloopt. Ook gratis parkeren bij kantoor in het drukke stadscentrum of een aantrekkelijke regeling voor een leaseauto zijn prikkels die mensen stimuleren om dagelijks naar kantoor te blijven reizen. Gelukkig zijn er ook positieve prikkels denkbaar, zoals het 'waarjeweekt-budget'. Dat komt in de plaats van de vaste reiskostenvergoeding en stimuleert om Tijd en Plaats Onafhankelijk te gaan werken. Het 'waarjeweekt-budget' is ontwikkeld door Algemene Werkgeversvereniging Nederland (AWVN). Dit kan bijvoorbeeld bestaan uit een vaste vergoeding van 2 euro bij thuiswerken. Als er nog ruimte is binnen de WKR kan dit netto worden uitgekeerd. Bijvoorbeeld de ANWB experimenteert hier nu mee. Daarnaast mag een werkgever eens in de vijf jaar een netto bedrag van maximaal 1.815 euro aan haar werknemers uitkeren om een thuiswerkplek in te richten.

Ook het werken van een medewerker op een externe locatie mag netto worden vergoed door de werkgever. Hetzelfde geldt voor de gemaakte reizen. In plaats van een vaste maandelijkse reiskostenvergoeding zal dit wel op declaratiebasis moeten gebeuren. Er zijn verschillende oplossingen op de markt om dit helder en probleemloos te regelen. Wij kunnen je hierover adviseren.

## 07. Leaseauto, OV-kaart of deelauto?

Bij thuiswerken gaat het voor een belangrijk deel om vervoer. Veel mensen rijden nu, in de spits, op automatische piloot naar het werk. Gaan we over naar Tijd en Plaats Onafhankelijk Werken, dan kies je heel bewust je vervoersmiddel. Wil je onderweg werken of stukken bestuderen? Als de werkplek per trein bereikbaar is ga je per spoor. Vaak is het heerlijk om het voor- en natraject per (OV-)fiets af te leggen. Moet je op diverse plekken zijn en liggen de stations ver weg? Dan ligt de auto voor de hand. Ook als je de reistijd wilt benutten om telefoontjes te plegen, biedt een auto vaak meer rust dan de trein.

Dan komt de vervolgvraag: is die (kostbare) leaseauto nog wel nodig, als er vaker wordt thuisgewerkt? Bij steeds meer bedrijven krijgen medewerkers een mobiliteitspas, waarmee zowel (deel)auto als trein en OV-fiets kan worden gebruikt. Andere bedrijven hebben een kleine vloot van elektrische auto's bij het hoofdkantoor staan, beschikbaar voor medewerkers die buiten de deur moeten werken. Er zijn veel mogelijkheden om de transportbehoefte flexibel in te vullen. Wij kunnen je op dit gebied uitgebreid adviseren.

## 08. Beklim de piramide en bereik de ideale situatie



### Trede 1: Cultuur en beleid

Wat is het bestaansrecht van je organisatie? Wie en wat wil je zijn en doen? TPOW moet bij je organisatie en je medewerkers passen, anders is er geen kans van slagen. Productiviteitswinst is mooi, maar hoe bewaak je de werk/privébalans? Leg je ambities vast in beleid, en ontwikkel van daaruit een werkbare situatie voor én met iedereen binnen het team.

### Trede 2: Werkomgeving

De functie van het kantoor verandert. Het wordt minder een werkplek en meer een ontmoetingsplek, met een bibliotheek om in stilte te werken, een caféachtige omgeving waar je koffie drinkt en informeel overlegt, een werkplaats voor teamwerk en inspirerende labs als vergaderzalen. Zorg bij de thuiswerkplek vooral voor een goede bureaustoel en voldoende licht. Een bureau op de juiste hoogte, met plek voor een (verhoogd) beeldscherm, toetsenbord en muis. Anders is het wachten op blessures. Maar niet iedereen heeft thuis plek om te werken. Dan is het fijn als er ergens dichtbij de woonplaats een werkplek beschikbaar is. Ze zijn op steeds meer plaatsen per uur of dagdeel te huur. Kijk maar eens op de sites van HNK of Regus.

### Trede 3: Voorzieningen

De derde trede van de piramide is het zorgen voor de juiste voorzieningen om werken op afstand te kunnen realiseren. Een snelle en veilige wifi-verbinding thuis vormt de basis. Daarna gaat het om de tooling: hoe wordt intern samengewerkt en welke tooling gebruiken externe partners? En het mag ook best leuk zijn! Er zijn inmiddels verschillende apps om tussendoor met een collega een virtueel koffiepraatje aan te gaan.

### Trede 4: Gedragsinterventies

Hoe laat je medewerkers bewuster nadenken over hun werkplek en reisgedrag? Bespreek onderling waarom medewerkers zélf graag thuis of op wisselende locaties willen werken. Geef vervolgens het goede voorbeeld. Organiseer fysieke teamsessies en benoem dan heel duidelijk waarom je nu juist wél bij elkaar komt. Positieve ervaringen van jezelf of anderen zijn een grote inspiratiebron voor Tijd en Plaats Onafhankelijk Werken. Maar denk hier ook aan financiële prikkels.

### Trede 5: Creëer beleving

Als voorgaande zaken allemaal geregeld zijn, bereiken we de top van de piramide. Dan kan iedereen binnen het principe van TPOW zijn draai vinden. Elke medewerker vindt zijn eigen ideale werk/privé-balans, ten gunste van de productiviteit.

## COLOFON

*Dit whitepaper werd geschreven door Syndesmo. Syndesmo adviseert organisaties op het gebied van thuiswerken en mobiliteit.*