

Uitdagingen van het hybride werken

Mogelijkheden volgens werkgevers voor spreading

AWVN-ledenonderzoek 'Hybride werken en mobiliteit',
augustus 2023

Colofon

Auteurs

Jannes van der Velde (j.velde@awvn.nl, 06 10 91 33 07)

Woordvoerder

Mathijs Roodenburg (m.roodenburg@awvn.nl, 06 28 17 25 17)

Beleidsadviseur cao-info en arbeidsvoorwaardenbeleid

Eefje Brul (e.brul@awvn.nl)

Beleidsadviseur

Met dank aan

Sharon Café

Ondersteuner e-business

Datum

Augustus 2023

© 2023 AWWN

De inhoud en ontwerp van dit document is eigendom van AWWN en wordt beschermd door het intellectuele eigendomsrecht. Dit recht gaat op geen enkele wijze over op (rechts)personen die beschikking hebben over dit document. Het is niet toegestaan de inhoud te vermenigvuldigen, door te sturen, distribueren, verspreiden of tegen vergoeding beschikbaar stellen aan derden zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van AWWN.

AWVN is niet verantwoordelijk voor de inhoud van dit document indien de inhoud daarvan is gewijzigd of aangevuld door (rechts)personen die de beschikking hebben gekregen over dit document.

Inhoud

Colofon	2
Inhoud	3
Conclusies.....	4
In één oogopslag	6
Massaal thuiswerken.....	7
De weg op.....	8
Bijsturen	10
Spitsheffing.....	13
Werkgevers over mobiliteit.....	15
Over de deelnemers	16

Conclusies

Hybride werken is geaccepteerd en genormaliseerd in Nederland. Werknemers met een functie die (deels) thuis uitgeoefend kan worden – meer dan de helft van de werknemers – maken er volop gebruik van.

Daarbij hebben werknemers invloed op de afspraken over werken vanuit huis of op de werklocatie. Werkgevers geven hun medewerkers ruimte op dat vlak, en zien in (mede-)zeggenschap ook het belangrijkste instrument om verkeersbewegingen anders te spreiden. De situatie rond hybride werken bewijst de volwassenheid van de arbeidsverhoudingen in Nederland: werknemers en werkgevers komen er samen uit.

Belang van autonomie

Werkgevers geven graag ruimte aan werknemers om te bepalen op welke dagen en tijden zij thuis en op locatie werken. Wel vinden ze het belangrijk dat werknemers regelmatig op de werklocatie zijn: voor de binding met de organisatie en voor de sociale cohesie. Hoe vaak en wanneer mogen werknemers grotendeels zelf bepalen, of in overleg met hun team, zo blijkt uit het ledenonderzoek. Op bepaalde dagen is de werklocatie drukker (dinsdag, donderdag) en op andere dagen vrijwel leeg (woensdag, vrijdag). Werkgevers zien daar wel de nadelen van – zoals verloren werktijd door drukte in de spits en gebrek aan kantoorruimte op drukke dagen – maar vinden dat niet opwegen tegen de voordelen. Veel werkgevers hebben daarom (nog) geen spreidingsbeleid. Een kwart van de werkgevers schat in dat de bereidheid van werknemers om op andere dagen of tijden te reizen beperkt is. Werknemers hebben veel zeggenschap over hun werktijden en werkdagen. Zij kunnen deze niet altijd verschuiven vanwege hun thuissituatie, bijvoorbeeld vanwege kinderopvang, en soms is het werk niet goed op andere werktijden te organiseren. Werkgevers willen wel meewerken aan spreiden, maar tegelijkertijd zijn de mogelijkheden voor spreidingsbeleid beperkt.

Maatschappelijk vraagstuk

Al vormt de zogeheten dinsdag-donderdagmaatschappij voor individuele werkgevers geen groot probleem, maatschappelijk gezien is er wel een behoefte aan spreiding van reisbewegingen. Op dinsdag en donderdag is het druk op de weg en in de trein, en ook bij de kinderopvang zijn er moeilijkheden met de bezetting vanwege piekdruk. Bovendien blijft veel kostbare kantoorruimte op andere dagen bijna ongebruikt.

Werkgevers lijken wel mee te willen werken aan het verbeteren van de spreiding, maar staan voor een dilemma. Want hoe behoud je aan de ene kant de vrijheid voor werknemers om thuis of op locatie te werken en aan de andere kant, hoe zorg je voor betere spreiding en met name betere verkeersdoorstroom?

Werkgevers zien als meest kansrijke opties om tot betere spreiding te komen:

- medewerkers te betrekken bij en zeggenschap te geven over de organisatie van het werk, bijvoorbeeld door hen zelf (in teamverband) werktijden, vergadertijden en kantoordagen te laten bepalen
- medewerkers te stimuleren om op andere momenten te reizen, bijvoorbeeld door het aantrekkelijk te maken om vergadertijden aan te passen (buiten de spits) of om rustige reisdagen gebruiken als kantoor dag.

Spitsheffing

Volgens het ledenonderzoek komt bijna 60% van de werknemers met de auto naar het werk en 21% maakt gebruik van het openbaar vervoer. Er wordt op dit moment nagedacht over het invoeren van een spitsheffing in het openbaar vervoer, onder meer door de NS. Dit zou ertoe moeten leiden dat meer mensen op rustige momenten gebruik maken van de trein. In het ledenonderzoek is werkgevers gevraagd hoe zij hierover denken.

Het is de vraag of een spitsheffing daadwerkelijk tot minder reizigers in de spits gaat leiden.

Driekwart van de werkgevers denkt namelijk niet dat zij maatregelen zullen treffen om medewerkers de spits te mijden vanwege de eerdergenoemde redenen. Een spitsheffing zou daardoor leiden tot hogere kosten voor werkgevers – zonder dat deze het reisgedrag van werknemers beïnvloedt. Bovendien is een spitsheffing in het OV lastig verenigbaar met de groene ambities van werkgevers om meer werknemers uit de auto te krijgen. Hiervoor is voldoende treincapaciteit nodig.

Groen reizen

Uit het onderzoek komt naar voren dat werkgevers bezig zijn met het vergroenen van hun mobiliteitsbeleid. Het is belangrijk dat fiscaal beleid deze verduurzaming ondersteunt. Zo zou een hogere fiscale vrijstelling voor elektrisch rijden, fiets- en loopkilometers werknemers kunnen helpen om minder vaak de auto te pakken. Nu zijn er werkgevers die groen reizen stimuleren door een lagere kilometervergoeding voor de auto toe te kennen. Deze maatregel is echter niet voor alle werkgevers toepasbaar, omdat hun werknemers afhankelijk zijn van de auto, bijvoorbeeld vanwege een beperkte bereikbaarheid van het OV of de lange reisafstand.

Het is fiscaal niet mogelijk voor werkgevers om op dezelfde dag een thuiswerkvergoeding en een reiskostenvergoeding voor woon-werkverkeer toe te kennen. Daardoor is het niet aantrekkelijk voor werknemers om bijvoorbeeld de werkdag thuis te starten en later, na de spits, naar kantoor te reizen. Dat ervaren werkgevers als een fiscaal knelpunt om het reizen naar kantoor over de weekdagen te spreiden en daarmee de filedruk in de spits te verminderen.

Ook hebben werkgevers behoefte aan een gerichte vrijstelling voor de fiets. Op dit moment kunnen werkgevers een fiets via de vrije ruimte van de WKR vergoeden. Ondanks grote belangstelling van zowel werkgevers als werknemers voor fietsenplanen, is de regeling in de huidige vorm fiscaal niet aantrekkelijk genoeg, omdat er concurrentie ontstaat met andere vergoedingen binnen de vrije ruimte.

Randvoorwaarden

Werkgevers kunnen niet alleen op eigen kracht meer spreiding van werktijden realiseren, omdat de samenhangende randvoorwaarden erg complex zijn. Zo hangen werktijden ook samen met de tijden van kinderopvang en scholen. Als werktijden verruimd moeten worden, dan moeten de openingstijden van bijvoorbeeld de kinderopvang meebewegen om werknemers meer regelmogelijkheden te geven.

In één oogopslag

Uitdagingen van het hybride werken

Mogelijkheden volgens werkgevers voor spreiding - Ledenonderzoek hybride werken en mobiliteit

AWWN



Massaal thuiswerken

Hybride werken wordt massaal omarmd door werkgevers



Bij **95%** van de werkgevers werken werknemers regelmatig thuis
58% van hun werknemers werkt regelmatig thuis
Gemiddeld werken zij **2 dagen per week** vanuit huis



84% van werkgevers geeft een thuiswerkvergoeding
Daarvan vindt **72%** de fiscale vrijstelling van €2,15 per dag voldoende
En **66%** zou hun vergoeding verhogen bij een hogere fiscale vrijstelling



Bijsturen

Werknemers krijgen veel zeggenschap over werktijden



Dinsdag en donderdag zijn de meest populaire kantoordagen
Werkgevers zien dit als een **beperkt probleem** en hebben daarom geen beleid om dit meer te spreiden
Zij vinden het belangrijk dat teams dit zelf kunnen bepalen en dat elkaar ontmoeten belangrijk is voor **sociale cohesie**



Randvoorwaarden zoals **kinderopvang en schooltijden** maken spreiding lastig



De weg op

Werkgevers zijn bereid tot hogere reiskostenvergoeding



Vervoersmiddelen
59% Auto
21% Openbaar vervoer
17% Fiets
3% Lopen



98% van werkgevers geeft een reiskostenvergoeding
Daarvan vindt **66%** de fiscale vrijstelling €0,21 per kilometer voldoende
En **64%** zou hun vergoeding verhogen bij een hogere fiscale vrijstelling



Spitsheffing

Werkgevers twijfelen over effectiviteit spitsheffing voor treinreis



76% werkgevers zal geen maatregelen treffen bij een spitsheffing
Werkgevers zijn wel bereid maatregelen te treffen, maar vinden de **autonomie van werknemers** zwaarder wegen
Een spitsheffing leidt dan wel tot **hogere kosten**, zonder beoogd effect

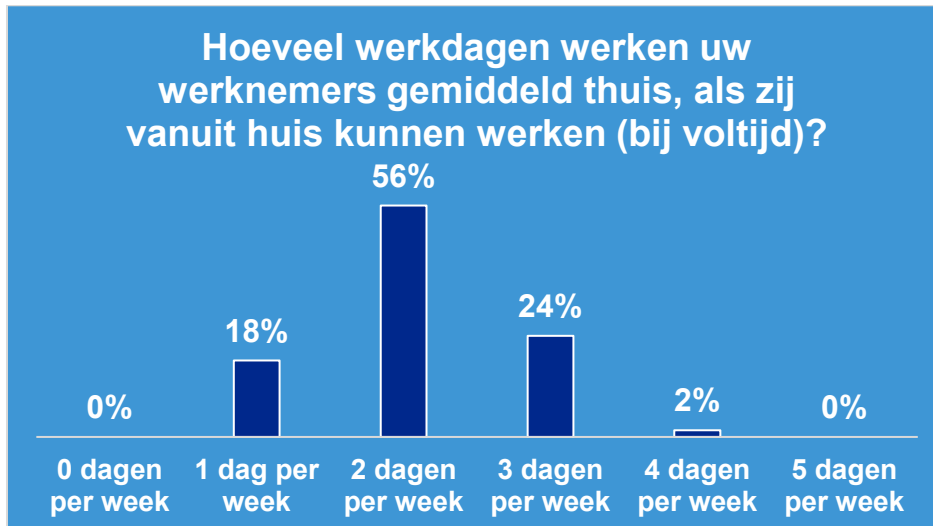


Steeds meer werkgevers bevorderen **duurzaam reizen**
Werkgevers bezorgd over **aantrekkelijkheid** van het openbaar vervoer
Het openbaar vervoer moet **betaalbaar** blijven en **voldoende capaciteit en dekking** hebben

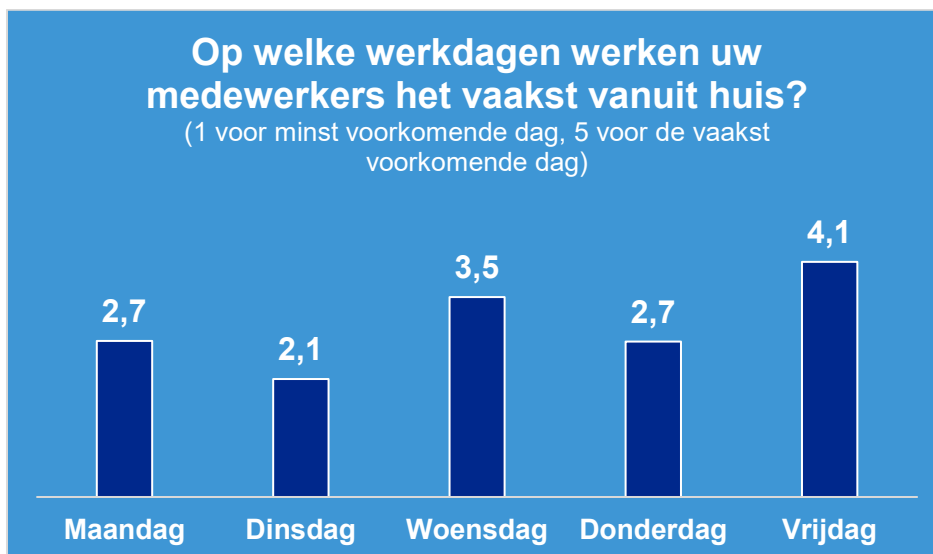
© 2023 AWWN

Massaal thuiswerken

Bij 95% van de bedrijven die aan dit onderzoek hebben meegedaan, werken medewerkers thuis. Bij bedrijven waar wordt thuisgewerkt, doet 58% van de medewerkers dat regelmatig en gemiddeld twee dagen per week. Twee dagen per week is ook het gebruikelijkste patroon; het geldt voor 56% van de thuiswerkers. Dit bevestigt [eerder onderzoek](#) van AWWN.

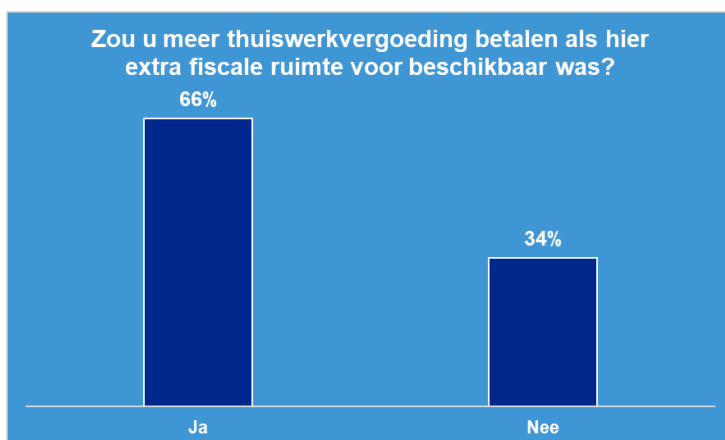
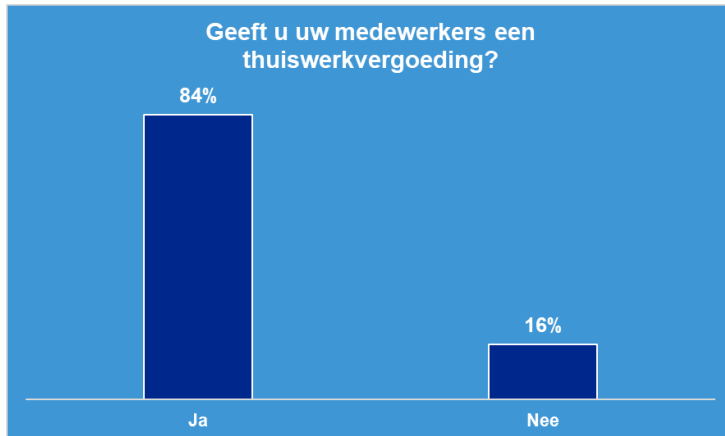


De meest populaire dag om thuis te werken is vrijdag – gevolgd door woensdag, donderdag en maandag. Het minst werkt men thuis op dinsdag.

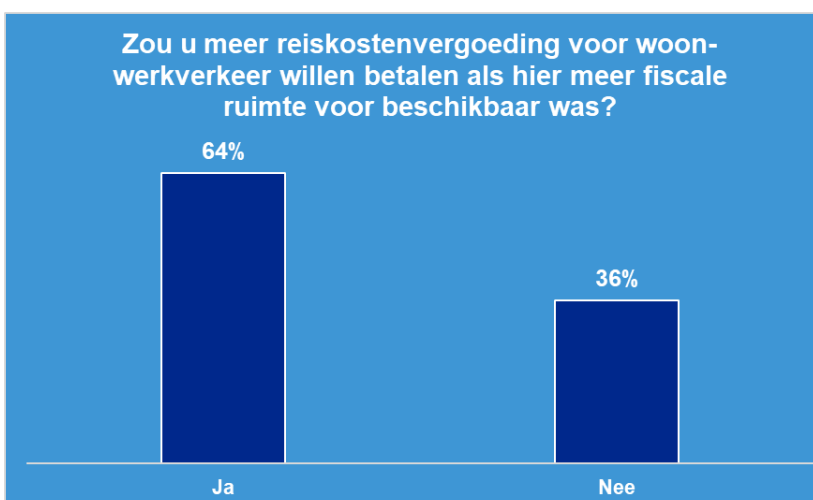
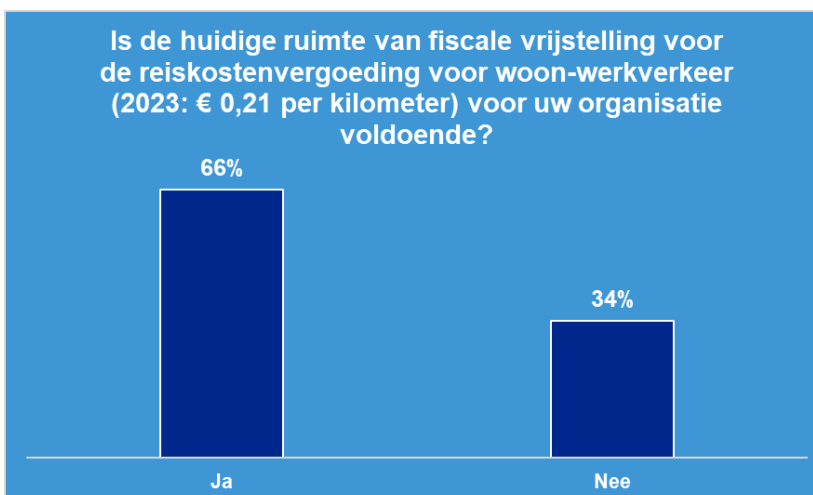


De weg op

- 84% van de werkgevers geeft thuiswerkende medewerkers een thuiswerkvergoeding.
- Voor 72% van de werkgevers die een thuiswerkvergoeding geven, is de huidige fiscale vrijstelling van € 2,15 voldoende.
- Twee derde deel (66%) van de werkgevers die een thuiswerkvergoeding geeft, is daarbij bereid om de vergoeding te verhogen als de fiscale vrijstelling hoger zou zijn.



- 98% van de werkgevers in dit onderzoek geeft zijn personeel een vergoeding voor woon-werkverkeer.
- Voor tweederde (66%) van de werkgevers die een vergoeding voor woon-werkverkeer geven, is de huidige fiscale vrijstelling van 21 cent per kilometer voldoende.
- Tweederde van de werkgevers (64%) is bereid om een hogere vergoeding te geven als de fiscale vrijstelling ruimer wordt.



Bijsturen

- Om thuiswerken en werken op locatie anders (beter) te spreiden over de werkweek, zien werkgevers (58%) het meeste in teams meer beslissingsbevoegdheid geven over werk- en vergadertijden.
- Ook het verplaatsen van vergadertijden naar buiten de spits (50% van de werkgevers noemt dit alternatief), medewerkers stimuleren op drukke verkeersdagen thuis te werken (49%), ze te stimuleren juist op rustige dagen in het verkeer naar de zaak te komen (46%) en het aanpassen van werktijden en roosters (37%) zien werkgevers als mogelijkheden om thuiswerken en op locatie werken beter te spreiden over de werkweek.
- Als nadelen van de voorkeur voor bepaalde weekdays om naar de zaak te komen, noemen werkgevers: tekort aan werkplekken, tijdverlies voor de medewerker (soms ook voor de werkgever), te weinig vergaderruimte, tekort aan parkeerplaatsen. Als voordelen noemen werkgevers vooral de sociale cohesie en sociale contacten. Een fors aantal werkgevers geeft aan géén nadelen te zien in de voorkeur voor bepaalde weekdays om naar de zaak te komen.



12% van de werkgevers heeft beleid om reisbewegingen van hun medewerkers over verschillende dagen te spreiden; 88% heeft geen beleid op dit vlak.



Werkgevers die beleid hebben om reisbewegingen te spreiden (12% van alle werkgevers), geven vooral meer beslissingsbevoegdheden aan teams (van medewerkers), met name wat betreft werken vergadertijden. Verder stimuleren werkgevers op verschillende manieren hun medewerkers om niet op de drukste verkeersdagen te komen, maar juist op rustiger dagen.



Werkgevers die geen beleid hebben om reisbewegingen te spreiden (88%) wijzen op onwil van hun medewerkers (25%), geven aan dat medewerkers vanwege zorgtaken niet op andere tijden kunnen werken (23%), en zien geen (organisatorische) mogelijkheden om werktijden aan te passen (21%). Ook wijst een aantal werkgevers erop dat hun medewerkers geen probleem ondervinden (14%). Tenslotte geven meerdere werkgevers aan dat zij juist de relevante beslissingsbevoegdheden bij de medewerkers hebben neergelegd. De geldende cao vormt voor slechts een klein aantal werkgevers een obstakel.

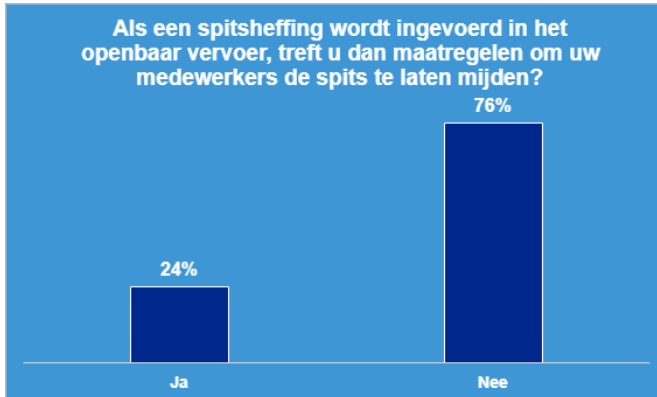


De auto is verreweg het populairste vervoermiddel om naar het werk te komen. Werkgevers schatten dat 59% van hun medewerkers vooral met dat vervoersmiddel komt. Het openbaar vervoer wordt door 21% van de medewerkers als belangrijkste vervoersalternatief gebruikt.

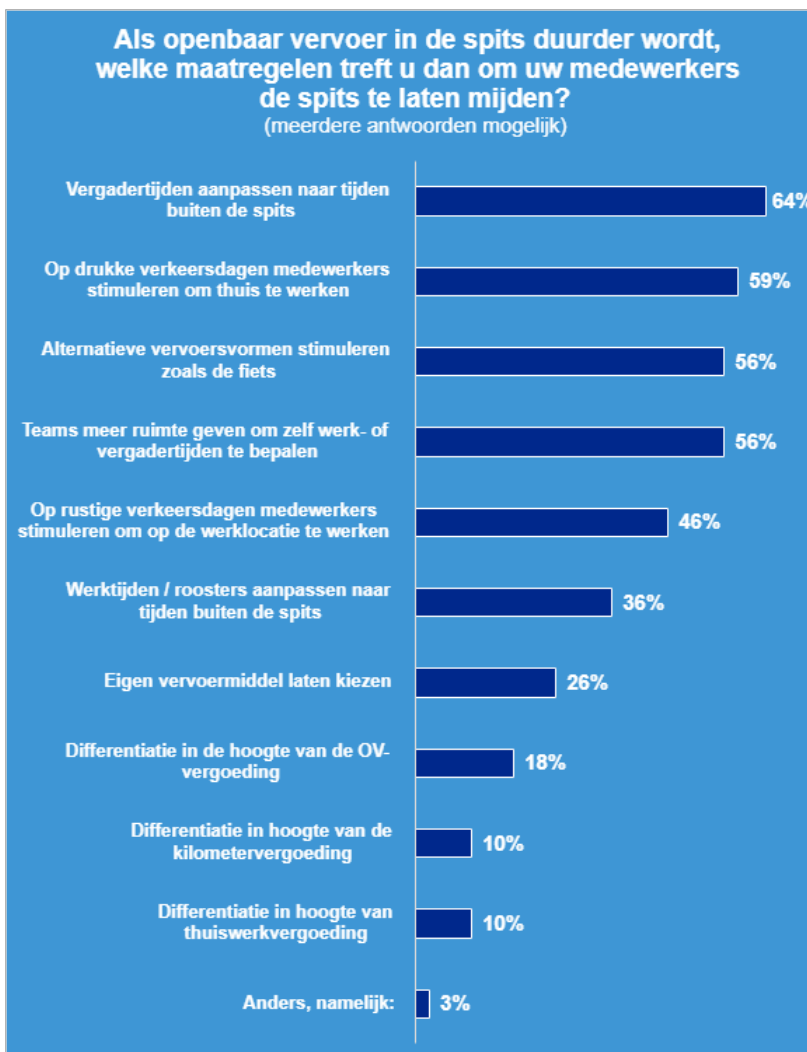


Spitsheffing

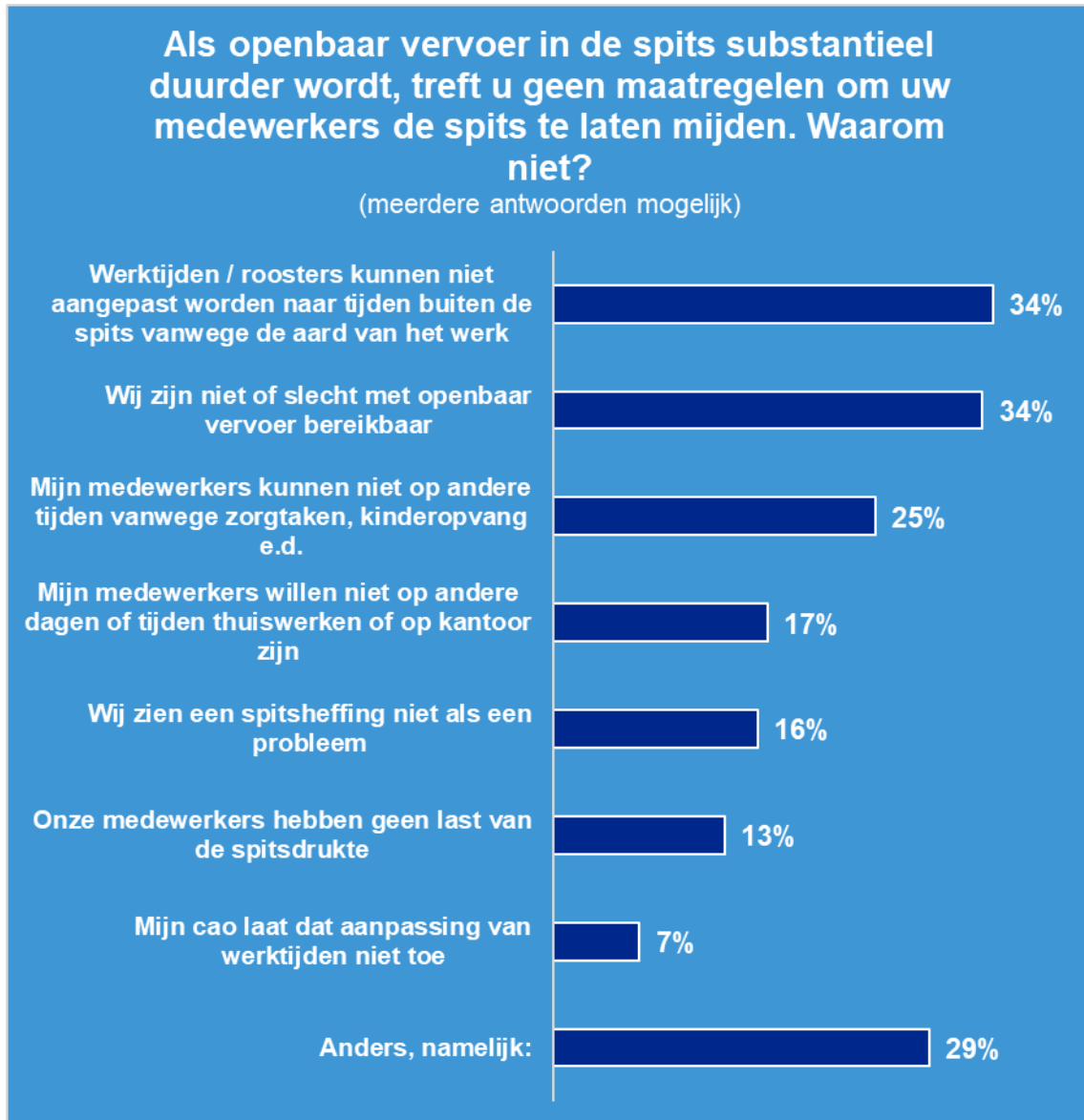
Een OV-spitsheffing zal bij 24% van de werkgevers tot actie leiden om medewerkers buiten de spits te laten reizen; 76% zegt geen actie te zullen ondernemen bij de eventuele invoering van een spitsheffing in het openbaar vervoer.



Werkgevers die wel zullen reageren op de invoering van een spitsheffing, gaan dat vooral doen met de instrumenten die zij zeggen te gebruiken om reisbewegingen over de dag en de week te spreiden: aanpassen werk- en vergadertijden, zeggenschap voor werknemers. Ook zegt 56% van de werkgevers andere vervoersvormen te zullen stimuleren zoals de fiets.



Van de werkgevers die geen maatregelen zullen treffen, geven vooral aan dat werktijden niet zomaar aangepast kunnen worden, of dat hun locatie überhaupt slecht bereikbaar is met het OV. Ook zorgtaken wordt door 1 op de 4 werkgevers aangegeven als een obstakel.



Werkgevers over mobiliteit

Fiscaliteit

Werkgevers hebben behoefte aan meer fiscale ruimte voor mobiliteit. De werkelijke kosten van reizen en thuiswerken liggen inmiddels hoger. Werkgevers pleiten met name voor een meer gerichte faciliteit voor de fiets. Ook zou het fiscaal mogelijk moeten zijn werknemers een vergoeding te geven voor dagen waarop die zowel thuiswerkt als naar kantoor reist. Dit draagt namelijk bij aan het spreiden van reizen over de dag en helpt daarmee de filedruk in de spits te verminderen.

“Vooral behoefte aan aanpassing fiscale ruimte voor woon-werkvergoeding van fiets en elektrische voertuigen en aanpassing regels leasefiets (geen bijtelling).”

“Een groot aantal medewerkers is afhankelijk van vervoer met de auto; met het oog op de gestegen brandstofkosten zou verruiming van de onbelaste vergoeding woon-werk wenselijk zijn.”

“Goede fietsregeling met fiscaal voordeel, OV gratis voor werkenden gedurende de spits.”

“Fiscale mogelijkheden zijn nu te beperkt, thuiswerkvergoeding is erg laag. Ook combi van thuiswerken en reizen moet mogelijk zijn, iedereen een vast bedrag zou beter uitvoerbaar zijn zonder allerlei fiscale beperkingen.”

“Fiscale regels maken de uitvoering lastig. Wij geven daarom geen dagvergoeding voor thuiswerken. Ook het duurder reizen in de spits treft vooral de werkgever. De werknemer heeft hier geen boodschap aan.”

“Graag veel makkelijker fiscale mogelijkheden om de fiets te stimuleren. Niet aan de werkkostenregeling gerelateerd.”

“Er worden vanuit de overheid maatregelen bedacht en ingevoerd die erop gericht zijn medewerkers uit de auto te krijgen, maar als je bedrijf met het openbaar vervoer slecht bereikbaar is, werkt dit nadelig.”

Duurzaamheid

Ook vinden werkgevers dat er meer fiscale mogelijkheden moeten komen om groen reizen verder te bevorderen.

“Ik vind het belangrijk om groen reizen zoveel mogelijk te stimuleren en te belonen. Daar moeten ook meer fiscale mogelijkheden voor komen.”

“Maak onderscheid in de beloning van duurzame kilometers (fiets, elektrisch, en ook thuis werken blijven) en niet-duurzame (CO2 en tijdsgebonden).”

“Als werkgever hechten wij groot belang aan groen vervoer. Volledige vergoeding OV en geen vergoeding eigen auto. In de provincie Fryslân is de spits een kleiner probleem dan in de Randstad.”

Sociale cohesie

Werkgevers geven aan dat het aspect van sociale cohesie niet uit het oog verloren mag worden in de discussie over mobiliteit en vergoedingen. Het kantoor dient steeds meer als ontmoetingsplek.

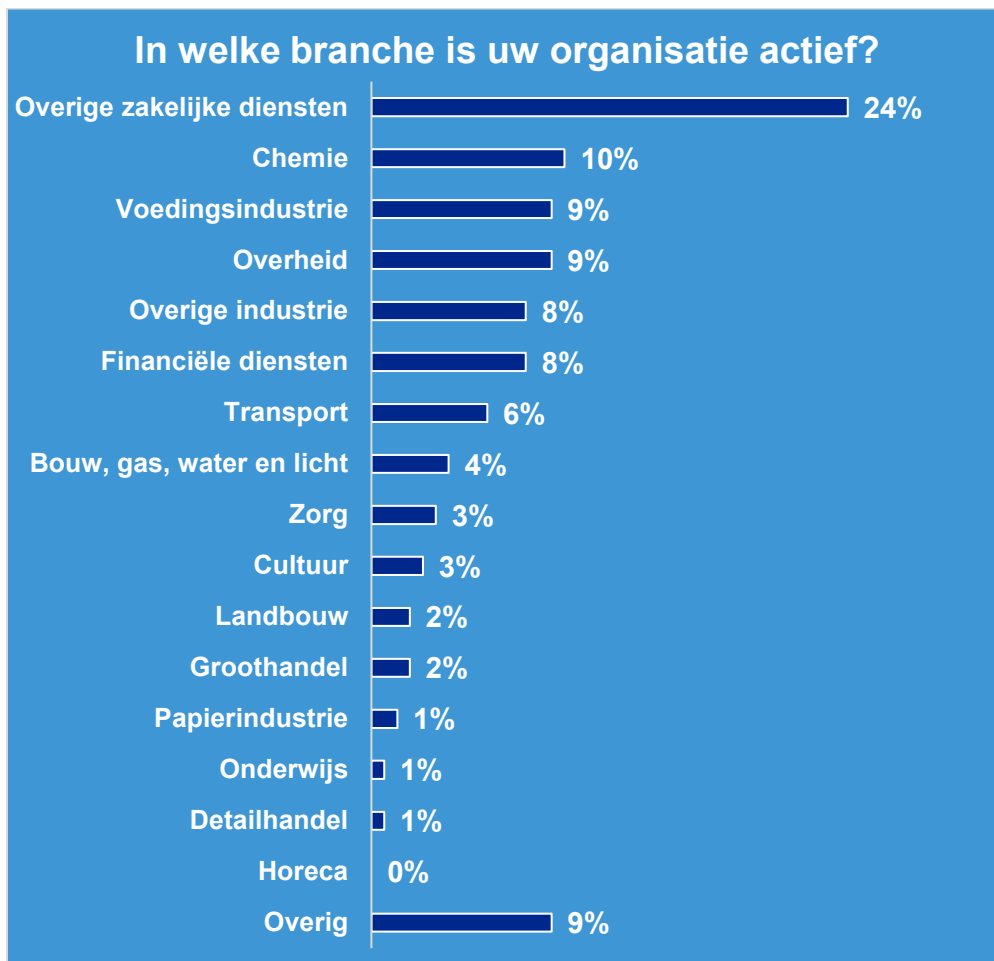
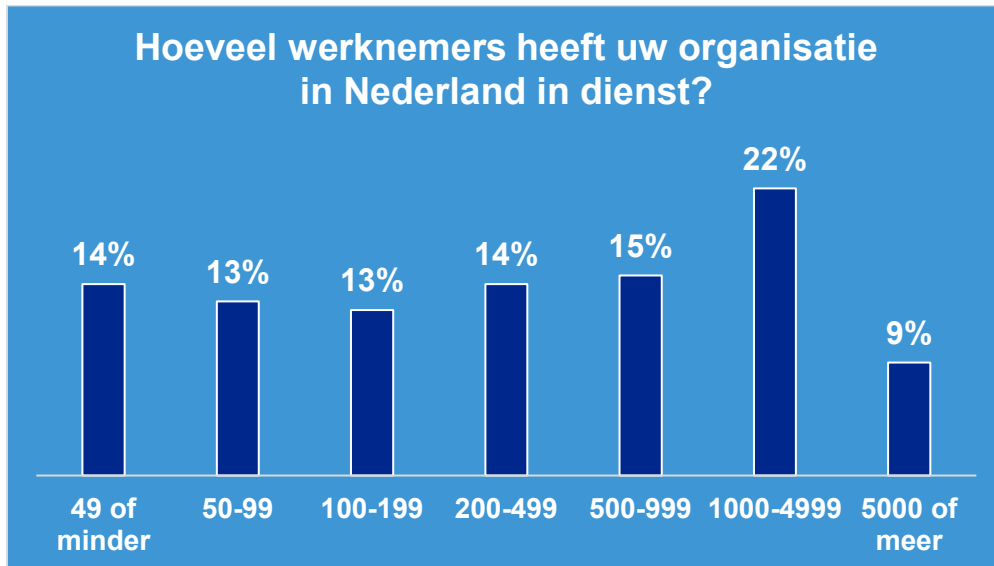
“De zachte aspecten van thuiswerken zijn nog veel belangrijker (binding met het bedrijf, interne cohesie, opleiding etc.) dan de harde maatregelen.”

“Het is steeds belangrijker dat mensen elkaar op de werklocatie treffen. Naast het thuiswerken, zijn er ook nog veel afspraken buiten kantoor, hiermee wordt de trefkans nog kleiner en daarmee het onderlinge leervermogen in de organisatie.”

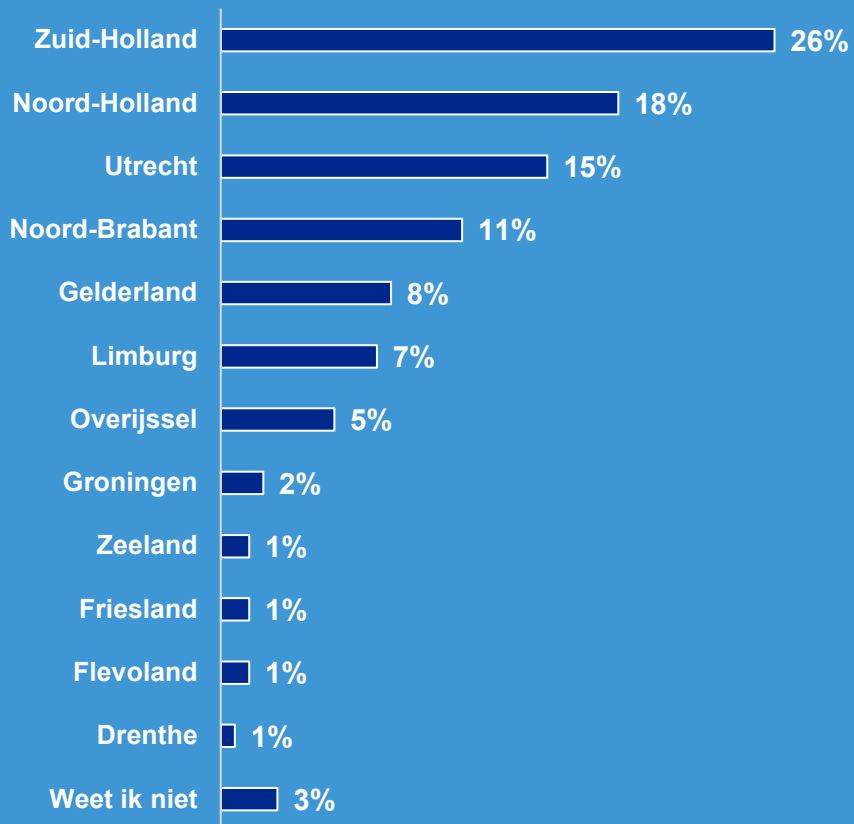
“Vanwege maatschappelijke problematiek kan overheid/werkgevers veel meer inzetten op een anders denken over wat het kantoor is. Werken op kantoor (gebouw) wordt nog steeds gezien als de norm. Thuiswerken mag; als een soort arbeidsvoorwaarde. De norm kan een virtuele werkplek worden, fysiek ontmoeten kan ook op andere locaties dan het kantoor.”

Over de deelnemers

Er deden in totaal 216 werkgevers mee aan het onderzoek. De deelnemers vormen een dwarsdoorsnede van het Nederlandse bedrijfsleven. Er is een lichte oververtegenwoordiging van werkgevers uit de dienstverlenende sectoren en uit de randstad.



In welke provincie werken de meeste werknemers van uw organisatie?



Postadres Postbus 93050
2509 AB Den Haag

Bezoekadres Bezuidenhoutseweg 12
2594 AV Den Haag

Telefoon 070 850 86 00

Fax 070 850 86 01

AWVN-werkgeverslijn

Telefoon 070 850 86 05

E-mail werkgeverslijn@awvn.nl

Web www.awvn.nl

Vooruitgang door vernieuwend werkgeven

