

### Inleiding

De SER-adviesaanvraag toekomst hybride werken is parallel met de aanlevering voor de CWIZO nogmaals verstuurd aan de betrokken departementen, wetenschappers en sociale partners. Op 3 maart besproken in Regiegroep (gremium waarin SZW met de sociale partners op bestuursniveau over verschillende zaken afstemt). Bovengenoemde partijen hebben de kans gekregen tot 4 maart 15.00 uur nog schriftelijk punten mee te geven. Deze zijn hieronder verzameld.

### Algemeen beeld (uit onderstaande reacties)

- Thuiswerken en hybride werken zijn termen die hier en daar door elkaar lopen. Daarnaast bestaat er wat onduidelijkheid over 'goede balans'. Dit moet in een vernieuwde versie meer aandacht krijgen.
- Het is een brede adviesaanvraag, maar sociale partners zijn van mening dat de primaire invalshoek een optimale werkplek zou moeten zijn.
- De reacties weerspiegelen deels ook de verschillende beelden van werkgevers en werknemers. Werknemers benoemen voorstellen van wetgeving (recht op thuiswerken, recht op onbereikbaarheid), terwijl werkgevers vooral vinden dat werkgevers en werknemers samen gaan over thuiswerken. Er is maar een beperkte rol voor de overheid als het gaat om thuis- of hybride werken, aldus werkgevers.
- Er mag een betere balans en nuancering komen in de positieve en negatieve punten die worden genoemd over thuis- en hybride werken voor werkenden, werkgevers en de maatschappij.
- Hoofdvragen kunnen ingekort worden ivm dubbeling.
- Veelal reacties die vragen om specificering en explicitering van onderwerpen in de adviesvragen.

### Buiten SER-adviesvraag aandachtspunten (hoeft dus niet opgenomen te worden in de adviesaanvraag):

- Advies aan de SER om een aparte commissie in het leven te roepen, met hierin goede afvaardiging van Stichting van de Arbeid (werkgevers en werknemers), om tot een goed advies te kunnen komen.
- Het zijn best wel wat vragen voor de SER. Samen met de SER wordt bekeken of het haalbaar is om het advies tijdig te leveren, of er in fases gewerkt moet worden.

Onderwerp / thema	Reactie	Partijen
Algemeen	Wat wij nog wel willen benadrukken is dat zowel in de toon als in de (hoeveelheid) tekst beduidend meer aandacht wordt besteed aan (de rol en positie van en gevolgen voor) werknemers dan aan werkgevers. Dat lijkt allereerst inhoudelijk niet wenselijk: de	Inspectie SZW

CWIZO 06c - 20210309

	<p>mogelijkheid van werknemers om thuis te werken staat en valt met of werkgevers het wel of niet zien zitten. Maar het is zeer waarschijnlijk ook vanuit steun van de werkgevers voor de SER-adviesaanvraag gezien niet handig. Het kan overkomen alsof hun belangen niet zo belangrijk zijn. Er is dus een niet geringe kans dat er weerstand vanuit de werkgevers over de SER-adviesaanvraag komt.</p>	
Algemeen	<p>Ik vind het toch een grote maten van wensdenken in deze discussies zitten. We moeten beginnen, daar waar het begint. Bij de werkgever en de werknemer, en wat daar optimaal voor is. Dat is het belangrijkste. Er zijn allemaal andere effecten aan thuiswerken die positief zijn, maar we kennen ook de nadelen. Het goed kunnen doen van werk is het belangrijkste.</p>	5.1.2e 5.1.2e (VNO-NCW)
Opbouw aanleiding adviesvragen	<p>De aanleiding van de adviesaanvraag leest teveel dat hybride werken vooral positieve punten heeft en dat de verwachting is dat we in de toekomst massaal gaan thuiswerken. Graag hier meer nuance in aanbrengen.</p> <p>Ook lijkt het soms net dat thuiswerken wordt aangegrepen als middel om een bepaald nevendoeel te bereiken. Thuiswerken is geen middel om CO2-reductie te bewerkstelligen. Het kan misschien een neveneffect hiervan zijn, maar het leest nu alsof het een doel is.</p>	VCP, VNO-NCW, Inspectie SZW
Opbouw aanleiding adviesvragen	<p>Het is een brede adviesaanvraag, maar het leest nog alsof het vooral in de aanleiding en de context als het met name is gefocust op 'gezond en veilig werken'-aspecten.</p>	VCP, VNO-NCW, FNV
Opbouw aanleiding adviesvragen	<p>Mag meer benadrukt worden dat thuiswerken maatwerk is: past het bij de individuele werkende en werkgever?</p>	VNO-NCW
Opbouw aanleiding adviesvragen	<p>Zowel de concepten 'hybride werken' als 'balans in hybride werken' worden gebruikt. Hoewel de termen logisch lijken is het toch niet helemaal duidelijk wat daar mee bedoeld wordt. Wat is hybride werken? Gaat het er om dat een individuele werknemer zowel vanuit huis als op locatie werkt? Of gaat het over dat er binnen een bedrijf meerdere werkvormen gelijktijdig aanwezig zijn? Beide</p>	TNO

CWIZO 06c - 20210309

	aspecten lijken van belang voor de adviesaanvraag, maar het onderscheid lijkt niet helemaal duidelijk te worden.	
Opbouw aanleiding adviesvragen	Wat wordt bedoeld met 'een balans in hybride werken'? De term balans komt op meerdere plekken terug. Gaat het er om dat het werk zodanig wordt in gericht dat er een goede balans is tussen de voor- en de nadelen hiervan? En zo ja op individueel niveau of op organisatie niveau? Of wordt iets anders bedoeld?	TNO
Positieve en negatieve punten van thuiswerken	<p>Thuiswerken zou in theorie ook kunnen bijdragen aan spoedige re-integratie bij verzuim.</p> <p>Meer thuiswerken geeft werkgevers en werknemers ook de mogelijkheid tot bredere werving: dus niet alleen werven of solliciteren binnen een beperkte straal vanaf woonplaats. Meer banen worden 'bereikbaar' / haalbaar als werknemers maar enkele dagen hoeven te reizen.</p> <p>De paradox is dat thuiswerken enerzijds kan bijdragen aan het combineren van werk en prive verantwoordelijkheden, maar dat het tegelijkertijd kan zorgen voor een minder goede balans tussen werk en prive. De vraag is dus: onder welke omstandigheden kan thuiswerken samengaan met / bijdragen aan een goede wp-balans?</p> <p>Enzovoorts.</p>	Radboud University
Positieve en negatieve punten van thuiswerken	Over het voordeel van reductie van kantoorruimte: Werkgevers zijn vaak huiverig om dit zo te framen alsof het een bezuiniging is. Er zijn ook signalen dat door het vele telefonisch/video overleg de benodigde ruimte pp groter wordt en dat het vooral gaat over anders inrichten van de aanwezige ruimte	TNO
Positieve en negatieve punten van thuiswerken	Hybride werken kan ook relevant zijn voor mensen met een aandoening waarvoor werken op locatie soms een probleem is. Zij zullen wellicht vaker kunnen werken en/of beter 'in de groep' passen als collega's ook meer hybride werken. Kan meer	TNO

CWIZO 06c - 20210309

	thuiswerken wellicht ook re-integratie trajecten vergemakkelijken?	
Adviesvragen	Misschien teveel hoofdvragen. Breng hierin meer focus aan. En let op hoeveel vragen de SER binnen een termijn kan beantwoorden, misschien vragen we de SER teveel. Kijk naar de mogelijkheid om het op te splitsen, bijvoorbeeld in korte en lange termijnvragen.	VCP, VNO-NCW, FNV
Adviesvragen	Er kan wat scherper worden nagedacht over wat we nu met dit advies willen bereiken? Wat gaan we zo doen als het advies van de SER er ligt? En wat wordt er gedaan met de adviezen die er al zijn opgeleverd door de SER, zoals bijvoorbeeld het advies van de DENKTANK coronacrisis.	FNV, VCP
Adviesvragen	Bij de deelvraag "scholing" graag benoemen dat het ook gaat om het aanleren van digitale vaardigheden.	VNO-NCW
Adviesvragen	Moet er in de adviesvragen niet ook aandacht komen voor de discussies over het "recht op onbereikbaarheid" en het "recht op thuiswerken"?	FNV
Adviesvragen	Graag ook aandacht vragen voor de economische gevolgen voor derden als er meer wordt thuisgewerkt in de toekomst. Bijvoorbeeld dat minder kantoorruimte leidt tot afname van werkgelegenheid in de schoonmaakbranche.	VNO-NCW
Adviesvragen	Wellicht moet er wel aandacht zijn voor de vrijheidsgraden die werkgevers zouden krijgen om een verzoek tot thuiswerken te weigeren?	Radboud University
Adviesvragen	Er wordt gevraagd om adviezen voor beleid. Wordt daarmee bedoeld adviezen voor landelijk beleid? Of ook adviezen voor regionaal en lokaal beleid?	Radboud University
Adviesvragen	De hoofdvraag over het ontwikkelpad is onduidelijk, wat wordt hier precies gevraagd?  VCP → Een ontwikkelpad is veel te concreet en treedt in op de arbeidsvoorwaarden en omstandigheden en grijpt in op keuzes van bedrijven en werknemers.	Radboud University en VCP
Adviesvragen	De adviesvraag gaat over hybride werken maar in de tekst lijkt het soms te gaan over thuiswerken op zich, zie bijvoorbeeld de laatste	TNO

CWIZO 06c - 20210309

	zin onder deelvraag h).	
Adviesvragen	De impact op veilig werken/arbeidsomstandigheden mist. Te denken valt bijvoorbeeld aan toename beeldschermwerk, fysieke belasting, sociale steun op het werk.	TNO
Adviesvragen	De impact op arbodienstverlening en re-integratie (wat betekent hybride werken voor mensen die moeten re-integreren, vergt dit een specifieke aanpak?)	TNO
Adviesvragen	Bij hoofdvraag 4 wordt alleen ingegaan op uitdagingen om een gezonde balans te bereiken. Hier kan nog toegevoegd worden welke factoren kunnen helpen bij het realiseren van een gezonde balans	TNO
Adviesvragen	Onderwerpen op organisatieniveau lijken te ontbreken. Bijvoorbeeld vraagstukken in het kader van aansturen en binden van werknemers, maar ook rond informeel leren/on the job learning	TNO
Adviesvragen	Bij deelvraag b) psychische en fysieke klachten wellicht expliciet benoemen	TNO
Adviesvragen	Bij deelvraag d) OV-capaciteit in het algemeen wellicht toevoegen.	TNO
Adviesvragen	Onder specifieke doelgroepen 'mensen die reïntegreren' en 'expats' (en/of de mogelijkheid om vanuit het buitenland te werken) benoemen.	TNO
Adviesvragen	Hoe verandert door hybride werken de rol van de leidinggevende? (controle mechanismen, voor sociale cohesie zorgen etc.) Welke vaardigheden en leiderschapsstijl hebben leidinggevendens nodig om goed leiding te geven op afstand, in behoeften van hun werknemers te voorzien en maatwerkafspraken te maken over hybride werken? Hebben leidinggevendens deze vaardigheden nu in voldoende mate en zo niet, wat moet er gebeuren om dit wel te realiseren? Daarnaast welke nu missende vaardigheden hebben werkenden op deze vlakken nodig en hoe leren we dat aan?	5.1.2a 5.1.2e 5.1.2e (CNV), Universiteit Leiden, Universiteit Utrecht, Vrij Universiteit Amsterdam, Inspectie SZW
Adviesvragen	Wat betekent hybride werken voor mensen die niet goed met technologie om kunnen gaan (digibeten). Vermoedelijk hebben niet alle werkenden de juiste technische vaardigheden om goed thuis te kunnen werken.	Universiteit Utrecht
Adviesvragen	Eventueel toevoegen als doelgroep: mensen die in een nieuwe baan	Universiteit Utrecht

CWIZO 06c - 20210309

	starten. Ook de nieuwkomers in de organisatie verdienen aandacht, sociale en professionele isolatie is een begrip in de literatuur en meer op hen van toepassing. Moeilijker voor hen om te weten hoe de processen in de organisatie werken, hoe is hun landing in de organisatie etc.	
Adviesvragen	Onder deelvraag a wellicht effect op genderverschillen toevoegen	Universiteit Utrecht
Adviesvragen	Wat mist is het te verwachte effect op gedragspatronen van mensen. Gaan mensen door hybride werken ook op andere dagen werken of blijft dit gelijk? Als dit niet verandert, en mensen nog steeds voornamelijk op woensdag en vrijdag vrij zijn of thuiswerken, dan heeft het hybride werken weinig effect op piekbelasting van wegennetwerk bijv.	Universiteit Utrecht
Adviesvragen	Uitkijken voor generieke regelgeving, vooral op basis van huidige regelgeving en goed werkgeverschap kijken naar maatwerk.	Ministerie EZK
Adviesvragen	Specifiek kijken naar de situatie van kleine bedrijven (ruim 80% van bedrijven met personeel in Nederland heeft minder dan 10 werknemers), hoe realistisch is thuis werken voor hen? welke ICT investeringen en kosten zijn hiervoor nodig en is te verwachten dat kleine bedrijven dit kunnen en willen opbrengen? Er moet dus in z'n algemeenheid aandacht zijn voor de heterogeniteit van 'het bedrijfsleven'. Suggestie daarom bij deelvraag e) ook te vragen om met name aandacht te besteden aan de positie van kleine en middelgrote bedrijven, die eventuele grote kosten van thuiswerken en benodigde ICT voorzieningen vaak veel minder goed kunnen dragen.	Ministerie EZK
Adviesvragen	In hoeverre gaat gevaccineerd zijn een rol spelen bij het besluit binnen bedrijven over het toestaan van wel dan niet thuis blijven werken, respectievelijk weer mogen terug komen op de werkplek.	Ministerie EZK
Adviesvragen	In de deelvragen ergens specifieke aandacht voor organisaties die zowel kantoorpersoneel als fabriekspersoneel / personeel die met machines werken / personeel in magazijnen hebben.	Inspectie SZW
Adviesvragen	De link tussen Arbo, RI&E en de inrichting van thuiswerken, mag wat explicieter er in.	5.1.2a 5.1.2e 5.1.2e (CNV)

CWIZO 06c - 20210309

Adviesvragen	De doelgroep werknemers met flexibel contract en uitzendcontracten worden niet genoemd. Werkenden die niet primair in de organisatie zitten, krijgen wel te maken met hybride werken en thuiswerken. Dus wat ons betreft moet wel verkend worden wat er voor die doelgroep extra moet worden gedaan.	5.1.2e 5.1.2e 5.1.2e (CNV)
Adviesvragen	Recht op onbereikbaarheid zou ik ergens toevoegen	5.1.2e
Adviesvragen	Wet flexibel werken missen we, moet er gekeken worden of deze aangescherpt moet worden?	
Adviesvragen	Grenswerkers worden slechts terloops genoemd. Terwijl het best een grote doelgroep en vraagstuk is wat je apart zou kunnen bespreken.	
Adviesvragen	Wat betekent hybride werken voor de benodigde capaciteit van het wegdek en het OV?	Universiteit Eindhoven
Relevantie onderzoeken	Betrek meer relevante onderzoeken over de ervaringen van thuiswerken nu bij de opbouw van de adviesaanvraag. Kijk bijvoorbeeld naar onderzoek van TNO en de Nationale Enquêtes Arbeidsomstandigheden.	VNO-NCW, FNV
Relatie met andere initiatieven op gebied van thuiswerken	Leg de relatie met de 5 miljoen die beschikbaar is gekomen voor vitaal thuiswerken. En de 200 miljoen voor mentaal welbevinden. Vraag is of we goed alle initiatieven in kaart hebben die er lopen op gebied van thuiswerken.	FNV