

# Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

> Retouradres Postbus 90801 2509 LV Den Haag

De voorzitter van de Tweede Kamer  
der Staten-Generaal  
Prinses Irenestraat 6  
2595 BD Den Haag



Postbus 90801  
2509 LV Den Haag  
Parnassusplein 5  
T 070 333 44 44  
www.rijksoverheid.nl

**Onze referentie**  
2022-0000079378

**Bijlage(n)**  
Experimenteren met het werken  
thuis en op kantoor - inspiratie  
en lessen uit de praktijk

Datum 21-03-2022  
Betreft stand van zaken hybride werken

Na twee jaar van veelvuldig thuiswerken in het kader van de pandemiebestrijding, willen veel werkgevers en werkenden ook in de toekomst inzetten op hybride werken. De positieve ervaringen van die afgelopen twee jaar willen werkenden en werkgevers graag behouden. Ik wil de komende jaren stimuleren dat deze verandering in de manier waarop we het werk organiseren (combinatie van thuis en op locatie werken) structureel vorm krijgt.

Het thuiswerkadvies<sup>1</sup> van het kabinet op epidemiologische gronden is per 15 maart jl. vervallen en omgezet in een oproep aan werkgevers en werknemers om onderling afspraken te maken om hybride werken blijvend te stimuleren. Het kabinet vraagt extra aandacht voor werknemers die zorgen hebben over hun gezondheid. Ook zij moeten veilig kunnen werken. Voor werknemers met klachten blijft gelden: blijf thuis en doe een test. Bij een positieve test: ga in isolatie en werk thuis als het kan. Ik heb bijzonder veel waardering voor alle werkenden die de afgelopen twee jaar veel thuis hebben gewerkt. Dit was voor velen niet altijd makkelijk, maar wel belangrijk om de verspreiding van het coronavirus tegen te gaan.

Met het laten vervallen van het thuiswerkadvies zijn we op een kantelpunt beland: van het dringend advies tot thuiswerken om besmettingen tegen te gaan, naar hybride werken met een brede doelstelling. Deze nieuwe situatie geeft werkgevers en werknemers de mogelijkheid om structurele afspraken te maken over de vormgeving van het hybride werken<sup>2</sup> op een wijze die bijdraagt aan het welzijn van medewerkers, aan het organisatiebelang en aan maatschappelijke doelen.

## *Hybride werken als pijler van een nieuwe visie op werk*

Diverse ontwikkelingen en trends maken dat de wijze waarop het werk wordt georganiseerd aan verandering onderhevig is. Met de toekomst van het werk (Future of Work) doelen we op de impact van die ontwikkelingen en trends op de

---

<sup>1</sup> Vanaf 15 februari was het thuiswerkadvies “werk maximaal 50% van de werktijd op het werk”.

<sup>2</sup> Hybride werken is een breed begrip dat verder gaat dan alleen thuiswerken of op locatie werken. Het gaat onder andere in op de combinatie van werkzaamheden die op kantoor, thuis of een andere locatie kunnen plaatsvinden. Daarbij is het type werk, het doel van de activiteit, de gewenste mate van interactie, de efficiëntie van communicatie en de persoonlijke voorkeuren van medewerkers en klanten (cliënten, leerlingen, afnemers) leidend voor de werkplek.

wijze waarop we toekomstgericht kunnen werken, goed samenwerken en onszelf organiseren. Hybride werken is daar onderdeel van.

Het kabinet ziet dat de ervaringen van afgelopen twee jaar ook bij werkgevers en werkenden geleid hebben tot een nieuwe visie op de inrichting van het werk.

Onderzoeken laten zien dat hybride werken aansluit op de wens van veel werkenden om structureel enkele dagen in de week te blijven thuiswerken en het hybride werken past in een moderne cultuur, waarbij we van een aanwezigheidscultuur gaan naar output gericht werken en vertrouwen.<sup>3</sup>

Werkenden en werkgevers hebben ervaren welke voordelen thuiswerken oplevert en dat het kán. Er waren werkgevers die hier wantrouwend tegenover stonden. Maar ook deze werkgevers zijn inmiddels overtuigd door de goede ervaringen en productiviteit en hebben inmiddels vertrouwen in het werken en leidinggeven op afstand. Er is ook een prima ICT-infrastructuur en Nederland heeft massaal geleerd digitaal te kunnen werken. Werkenden hebben laten zien zich te kunnen aanpassen aan de digitale werkomgeving.

Thuiswerken scheelt reistijd, biedt mogelijkheden om werk en privé te combineren, kan kantooruimte en –kosten reduceren en kan bijdragen aan maatschappelijke doelen zoals het verminderen van CO2-uitstoot en filevorming. Tegelijkertijd is de ervaring ook dat het echt van belang is om een deel van de tijd fysiek op kantoor of locatie met elkaar te kunnen zijn. Op kantoor ontmoeten werkenden (spontaan) collega's, wordt de organisatiecultuur beter ervaren en kunnen bepaalde werkzaamheden beter uitgevoerd worden, zoals brainstorm- of teambuildingssessies of bepaalde trainingen. Dit heeft tenslotte een positief effect op de mentale gezondheid van veel werkenden. Voor de werkgevers zit het belang van hybride werken in beter gemotiveerde medewerkers, het aantrekken van talent, maatschappelijk verantwoord ondernemen en het kosten besparend werken.

Het is nu hét moment voor werkgevers en werknemers om structureel vorm te gaan geven aan de combinatie van thuiswerken en werken op locatie, ofwel het hybride werken als pijler van nieuwe vormen van (samen)werken. En bij het maken van afspraken daarover oog te hebben voor het algemeen belang, zoals het voorkomen van piekbelasting in het openbaar vervoer en op de weg, het rekening houden met de behoeften van werkenden met een kwetsbare gezondheid en hun naasten. Hybride werken heeft invloed op het realiseren van globale doelen. Denk daarbij eerlijk werk, economische groei, duurzaamheid en gendergelijkheid. Het heeft ook raakvlakken met grotere transities in de samenleving, zoals digitalisering, globalisering en verduurzaming. Het hybride werken kan aan deze transities bijdragen.

Veel werkgevers en werknemers denken al langer na over een passende verdeling tussen werk op locatie en thuis en nemen de verantwoordelijkheid om hier duurzame afspraken over te maken. Zo hebben steeds meer werkgevers zoals ProRail, Philips en de Volksbank in hun cao hierover afspraken gemaakt. Deze voorbeelden vragen navolging.

Tegelijk is bekend dat ook veel organisaties hier nog niet aan toegekomen zijn, mogelijk door onbekendheid met het hybride werken.<sup>4</sup> Deze organisaties wil ik aansporen om nu hierover afspraken te gaan maken. Het kabinet wil werkgevers en werknemers hierbij zo goed mogelijk ondersteunen. Het kabinet heeft in het

**Datum**

21-03-2022

**Onze referentie**

2022-0000079378

---

<sup>3</sup> Zie TNO, rapportage NEA Covid-19, februari 2022.

<sup>4</sup> Zie TNO, rapportage NEA Covid-19, februari 2022, p 6.

coalitieakkoord over thuiswerken afgesproken met het bedrijfsleven en overheden afspraken te maken over het stimuleren van thuiswerken.<sup>5</sup>

**Datum**

21-03-2022

**Onze referentie**

2022-0000079378

Om deze nieuwe visie op de inrichting van het werk verder te ondersteunen, werkt het kabinet aan een 'Agenda voor de toekomst van hybride werken', zoals aangekondigd in de Kamerbrief over gezond en veilig thuiswerken (d.d. 16 november 2020<sup>6</sup>). Doel van deze agenda is om het mogelijk te maken dat werkgevers en werknemers hybride werken op dusdanige wijze vormgeven dat de ervaren voordelen van het thuiswerken behouden blijven en de nadelen worden weggenomen. De input voor de Agenda voor de toekomst komt onder andere uit het SER advies over de toekomst van hybride werken, de pilots waarmee geëxperimenteerd wordt met thuiswerken en op locatie werken en monitors zoals Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden. Het kabinet streeft ernaar om voor de zomer met de Agenda voor de toekomst van hybride werken te komen.

Uiteraard zijn er ook bedrijven en organisaties waarbij het werk niet of slechts zeer beperkt vanuit huis kan plaatsvinden vanwege de aard van de werkzaamheden. Dit geldt bijvoorbeeld voor banen in de zorg, de transportsector, de detailhandel en de horeca.

#### *Leeswijzer*

Vooruitlopend op het nog te verschijnen SER-advies ga ik in deze brief in op:

- De ontwikkeling van een agenda voor de toekomst van hybride werken
- Het blijvend stimuleren van (vitaal) thuiswerken

De staatssecretaris van SZW heeft in zijn Kamerbrief van d.d. 24 september 2021<sup>7</sup> toegezegd uw Kamer te informeren over resultaten en acties vanuit SZW met betrekking tot hybride werken. Tevens is in de stand van zakenbrief Covid-19, dd 15 maart jl., toegezegd een separate brief over het onderwerp te sturen. Met deze brief voldoe ik aan deze toezeggingen.

#### **Naar een Agenda voor de toekomst van hybride werken**

Eerst ga ik in op hoe het kabinet toewerkt naar een Agenda voor de toekomst van hybride werken.

#### *SER-advies toekomst hybride werken*

Om werkgevers en werknemers te ondersteunen bij het vinden van een goede balans op het gebied van hybride werken in de toekomst heeft mijn ambtsvoorganger, namens het vorige kabinet, de SER om een breed advies gevraagd.<sup>8</sup> Het doel van de aanvraag is om advies te krijgen op basis van de ontwikkelingen, gevolgen en de te verwachten balans van hybride werken in de toekomst. Kernvragen die aan de SER zijn voorgelegd zijn onder andere: Welke uitdagingen liggen er voor het bereiken van de balans van hybride werken? En wat kunnen het kabinet, werkgevers, werknemers en andere partijen doen om hier goed op in te spelen (stappen en randvoorwaarden)?'

---

<sup>5</sup> Coalitieakkoord "Omzien naar elkaar, vooruitkijken naar de toekomst", 15 december 2021. <https://www.kabinetsformatie2021.nl/documenten/publicaties/2021/12/15/coalitieakkoord-omzien-naar-elkaar-vooruitkijken-naar-de-toekomst>.

<sup>6</sup> Kamerstukken II 2020-2021, 25883, nr. 394.

<sup>7</sup> Kamerstukken II 2021-2022, 25883, nr. 419.

<sup>8</sup> Kamerstukken II 2021-2022, 25295, nr. 1172, bijlage.

De SER is gevraagd in zijn advies ten minste aandacht te besteden aan de gevolgen van hybride werken voor de (mentale) gezondheid van werkenden, voor de organisatiecultuur, kantoorinrichting en arbeidsplekken, voor mobiliteit en milieu, voor benodigde wet- en regelgeving, voor de economie en voor specifieke groepen (zoals zzp'ers, starters op de arbeidsmarkt, ouderen, mensen met minder digitale vaardigheden, etc.). Ook is de SER gevraagd wat de toekomst van hybride werken betekent voor scholing van toekomstige en huidige werkenden. En wat hybride werken voor sociaal-maatschappelijke gevolgen kan hebben, zoals bijvoorbeeld voor de combinatie tussen werk, privé en mantelzorg, alsook op het gebied van fiscaliteit, verzekeringen en pensioenen.

**Datum**  
21-03-2022  
**Onze referentie**  
2022-0000079378

De verwachting is dat de SER op korte termijn met zijn advies komt. Het advies van de SER vormt een van de bouwstenen voor de Agenda voor de toekomst van hybride werken van het kabinet. Ik zie het advies van de SER met veel belangstelling tegemoet.

#### *Ondersteuning bij vormgeven hybride werken*

Naast het aanstaande SER-advies heeft het kabinet ook andere stappen gezet om werkgevers en werknemers te ondersteunen bij het vormgeven van het hybride werken. Zo heeft mijn ministerie pilots uitgevoerd waarin organisaties zijn gevolgd in hun eerste stappen in met hybride werken (zie verderop in deze brief voor de resultaten).

Ook zijn er op [www.hoewerktnederland.nl](http://www.hoewerktnederland.nl) en op [www.arboportaal.nl](http://www.arboportaal.nl) diverse tips te vinden over gezond en veilig thuiswerken. Daar worden tips rond hybride werken continue aan toegevoegd, zoals een podcast over de ervaringen van hybride werken bij een grote organisatie.

Bij het maken van goede afspraken kunnen werkgevers en werknemers gebruik maken van de Algemene handreiking COVID-19.<sup>9</sup> Sociale partners hebben binnen de SER een handreiking opgesteld voor bedrijven en werknemers om verspreiding van het coronavirus in bedrijven tegen te gaan. Werkgeversorganisaties en vakcentrales zien de handreiking als een goede manier om bedrijven coronaproof te maken. Want hoewel we weer meer ruimte hebben om elkaar te ontmoeten op de werkvloer, is het coronavirus nog niet verdwenen. Aandacht voor hygiëne op de werkvloer, elkaar de ruimte geven en rekening houden met collega's met een kwetsbare gezondheid of collega's die het spannend vinden om weer naar de werkplek te komen, blijven van belang.

#### *Spreiden en mijden - hybride werken in de toekomst*

Om de voordelen van thuiswerken deels vast te houden, is in het kader van het programma 'Spreiden en Mijden' vanuit het ministerie van IenW de publiekscampagne "Hybride Werken is win-win" ontwikkeld. Deze campagne markeert het kantelpunt waarin we ons bevinden: van het dringend advies tot thuiswerken om besmettingen tegen te gaan, naar hybride werken met een brede doelstelling. Dat is beter voor de doorstroming op de weg, minder hyperspits in het OV en beter voor het klimaat. De campagne presenteert hybride werken als het beste van twee werelden: we brengen de voordelen van beide situaties, op kantoor en thuis. Daarnaast zet IenW ook de campagne "Zo werkt het" in om werkgevers te attenderen op regionetwerken waar zij advies op maat over hybride werken kunnen krijgen.

---

<sup>9</sup> Zie: [www.ser.nl/nl/Publicaties/handreiking-covid-19](http://www.ser.nl/nl/Publicaties/handreiking-covid-19).

### *Onderzoek (pilots) hybride werken*

Capgemini heeft in opdracht van SZW interviews gehouden met werkgevers en werknemers van tien verschillende organisaties.<sup>10</sup> Het doel van deze interviews was om inzicht te krijgen in hoe het hybride werken in de praktijk binnen organisaties vorm kreeg (toen het thuiswerkadvies dit toeliet) en hoe deze organisaties zich voorbereiden op de toekomst.

**Datum**

21-03-2022

**Onze referentie**

2022-0000079378

De rapportage geeft een mooie inkijk in hoe werkgevers en werknemers binnen de tien organisaties het hybride werken voorbereiden en vormgeven, waar zij tegen aan lopen en welke voor- en nadelen zij signaleren. Afspraken maken over hybride werken is maatwerk. Daarbij kan naar de 'hardware' gekeken worden, zoals het faciliteren van een thuiswerkplek een randvoorwaarde. Ook het aanpassen van de inrichting van kantoren is voor hybride werken belangrijk, zodat bijvoorbeeld teamwerken beter gefaciliteerd kan worden. Daarnaast is de software, zoals omgangsvormen en trainingen ook van belang. Voor de overheid is een actieve rol weggelegd om het hybride werken verder te helpen. De rapportage is als bijlage bij deze Kamerbrief gevoegd.

Andere organisaties kunnen met de voorbeelden en tips uit het rapport hun voordeel doen. Zo wordt als aandachtspunt genoemd dat de Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E), een wettelijke verplichting op basis van de Arbowet, moet worden geactualiseerd als de omstandigheden zijn veranderd, zoals als gevolg van thuiswerken en hybride werken. Op basis van de Arbowet zijn werkgevers immers verantwoordelijk voor een veilige en gezonde werkplek en een actuele RI&E. En als tip voor organisaties wordt onder andere geadviseerd om het hybride werken officieel af te trappen, met daarin elke dag aandacht voor wat er nodig is om succesvol hybride te werken (denk aan: teamdialogen opstarten of je week bewust plannen en frequent contact leggen).

Naast aandachtspunten en tips biedt het rapport ook inzicht in afspraken over hybride werken die in deze organisaties zijn gemaakt, zoals:

- Alle geïnterviewde organisaties faciliteren, op een manier, een thuiswerkplek voor hun werknemers. Medewerkers geven in de gesprekken aan dat dit echt als een randvoorwaarde wordt ervaren voor het hybride werken. Er zitten grote verschillen tussen de geïnterviewde organisaties in de manier waarop de thuiswerkplek wordt gefaciliteerd. Dit varieert van een vrij te besteden budget van 5.000 euro per drie jaar tot het kunnen lenen van materiaal wanneer de medewerker hier expliciet om vraagt. Sommige van de kleinere organisaties gaven aan beperktere mogelijkheden te ervaren wat betreft het faciliteren van de thuiswerkplek vergeleken met grote bedrijven.
- Kantoren van de onderzochte organisaties worden aan de hand van het nieuwe beleid aangepast. Zo komen er minder individuele werkplekken en meer samenwerkings- en teamruimtes. Het kantoor wordt geduid als een plek van ontmoeten en co-creatie. Veel organisaties zijn kantoren aan het sluiten of overwegen een ander kantoor te gaan betrekken.
- Alle geïnterviewde organisaties hebben een vitaliteitsbeleid. Er is ook toegang tot een vertrouwenspersoon en een bedrijfsarts. Vaak is er ook een coach, fysiotherapeut of een psycholoog beschikbaar.

---

<sup>10</sup> De geïnterviewde organisaties zijn: Achmea, ICM Opleidingen en Trainingen, Facilicom, ING, ProRail, Friesland Campina, VHP Human Performance, Young Colfield, Ordina en Rabobank.

- De invulling van de afspraken over hybride werken zijn zeer uiteenlopend per team. Sommige teams maken enkel een afspraak over wanneer ze elkaar op kantoor ontmoeten, maar er zijn ook teams die afspraken maken over:
  - Welke werkzaamheden waar gedaan worden (bijeenkomsten op kantoor, concentratiewerkzaamheden thuis).
  - Werktijden, bereikbaarheid en de verwachtingen van elkaar.
  - Het implementeren van een nieuwe (hybride) vergaderritme (zoals een dag start) om elkaar regelmatig te zien, bij te praten en binding te behouden.

**Datum**  
21-03-2022  
**Onze referentie**  
2022-0000079378

Ook biedt dit rapport inzichten en lessen voor de overheid. De geïnterviewde organisaties verwachten namelijk een actieve rol van de overheid in het verder brengen van het hybride werken. De geïnterviewde organisaties zien het hybride werken als een uitkomst voor veel (maatschappelijke) problemen zoals het fileprobleem, krapte op de huizenmarkt, tijdsverlies van werknemers door het reizen en de werk-privé balans van werknemers. Zij verwachten een voorbeeldrol van de overheid: dat de overheid deze positieve maatschappelijke impact meer uitdraagt, bedrijven oproept om het hybride werken in te voeren en de verandering helpt te faciliteren door het hybride werken makkelijker te maken. Daarnaast geven de gesproken organisaties aan dat het toekomstbestendig maken van de arbeidswetgeving een belangrijke randvoorwaarde is. De rapportage geeft aan waar kansen liggen voor de overheid om de juiste randvoorwaarden te scheppen voor werkgevers en werknemers voor het hybride werken.

Ik zal de lessen, waaronder die over de rol van de overheid, uit dit rapport uiteraard meenemen in de Agenda voor de toekomst van hybride werken. Het ministerie van IenW voert op dit moment ook een onderzoek uit naar de ervaringen van werkgevers en werknemers met thuiswerken en hybride werken. Hierbij wordt voortgebouwd op de resultaten uit het onderzoek van Capgemini. Ook de resultaten uit dit onderzoek worden meegenomen in de toekomstagenda. De rapportage wordt gedeeld via diverse communicatiekanalen, zoals [www.hoewerktnederland.nl](http://www.hoewerktnederland.nl) of [www.arboportaal.nl](http://www.arboportaal.nl).

#### *Onderzoek naar welbevinden van (thuis)werkenden*

Op 9 februari jl. is de vijfde Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden Covid-19 (NEA Covid-19) verschenen. Deze is uitgevoerd door TNO en CBS en geeft een beeld over het welbevinden van werknemers die op locatie werken, die thuiswerken, en die zowel thuiswerken als op locatie werken (hybride werken). Belangrijkste uitkomsten en conclusies van de NEA Covid-19 zijn hieronder beschreven.

#### Met betrekking tot thuiswerkers:

- Eind 2021, werkte 57% van alle werknemers volledig op locatie, 18% combineerde thuiswerken met werken op locatie en 25% werkte volledig thuis. Dus 43% van de werknemers werkte (deels) thuis. Het aandeel thuiswerkers is afgenomen, begin 2021 werkte nog 49% thuis. Het toegenomen aantal werknemers op locatie komt doordat meer werknemers weer deels op kantoor zijn gaan werken, maar valt ook samen met het meer open zijn van een aantal sectoren, zoals de horeca. Deze sectoren waren tijdens eerdere metingen nog (gedeeltelijk) dicht.
- Het beeld is dat psychosociale arbeidsbelasting stabiel is gebleven in vergelijking met voor de pandemie. Wel had een substantieel deel van de

thuiswerkers eind 2021 last van burn-out klachten (16,9%) en KANS klachten<sup>11</sup> (37,5%) of was eenzaam (12,5%). Dat is minder dan in 2019, maar vergelijkbaar met eerdere metingen tijdens de pandemie.

- In de toekomst wil 8 op de 10 thuiswerkers het thuiswerken combineren met op locatie werken.

**Datum**  
21-03-2022

**Onze referentie**  
2022-0000079378

#### Met betrekking tot werkenden op locatie:

Er was een lichte toename in het aantal burn-out klachten bij werkenden op locatie (19%) in vergelijking met 2019 en eerder in de pandemie. Ook is er nog altijd een aanzienlijk deel met fysieke klachten (36%). Opvallend is dat jongeren (15-24 jaar) die op locatie werkten een minder goed welbevinden hadden, vergeleken met de andere werkenden op locatie en vergeleken met zichzelf eerder in de pandemie.

### **Blijvend stimuleren van (vitaal) thuiswerken**

#### *Aanpak burn-out klachten*

Uit het voornoemde onderzoek blijkt dat de psychosociale arbeidsbelasting van thuiswerkers stabiel is gebleven in vergelijking met voor de pandemie. Dit neemt niet weg dat er nog steeds sprake is van een aanzienlijk deel van de thuiswerkers dat kampt met burn-out klachten. En het aantal werkenden op locatie met burn-out klachten is zelfs licht gestegen. Samen met het ministerie van VWS en in samenwerking met stakeholders, is mijn ministerie het programma de Brede Maatschappelijke Samenwerking burn-out klachten (BMS) gestart. De BMS richt zich op het voorkomen en verminderen van burn-out klachten en het vergroten van de mentale weerbaarheid van (toekomstig) werkenden (inclusief zzp'ers). Ook beoogt de BMS het effect van de coronacrisis op het aantal werkenden met burn-out klachten te voorkomen en te minimaliseren. Over deze aanpak heb ik uw Kamer bij brief van 15 november jl. geïnformeerd.<sup>12</sup>

#### *Aanpak fysieke (onder)belasting*

Naast de aanpak van psychosociale arbeidsbelasting is er ook aandacht voor de fysieke belasting van werkenden. Door corona zijn we nog meer gaan zitten tijdens de werkdag: van 6,6 naar 7,1 uur per dag. En dat terwijl we al Europees kampioen zitten zijn. Te lang zitten is niet gezond en helaas is elke dag te lang zitten niet te compenseren door een paar keer in de week te sporten. Werkgevers hebben ook hier een verantwoordelijkheid om samen met werknemers fysieke overbelasting te voorkomen.

Om aandacht te vragen voor fysieke belasting en werkenden handelingsperspectieven te bieden, is het ministerie van SZW vorig jaar de campagne 'Elk half uur even bewegen. Zet ook de stap!' gestart. In april gaan we hier weer aandacht voor vragen via de Nationale Bewegeweek. Iedere werknemer die veel zit wordt dan via een social mediacampagne uitgedaagd om mee te doen met de challenge om elke half uur een minuut te bewegen. Deelnemers aan de challenge worden uitgedaagd om elke dag te bewegen, zodat bewegen een onderdeel van het werk wordt. Apps waarbij je meer moet bewegen, zoals de Ommetje-app, zijn ook een hulpmiddel daarbij.

Ook het aantal thuiswerkers en werkenden op locatie met KANS-klachten blijft aanzienlijk. Via het programma preventie beroepsziekten werken we samen met

---

<sup>11</sup> Verzamelnaam voor klachten in bovenrug, nek- en schoudergebied, armen, ellebogen, polsen, handen en vingers.

<sup>12</sup> Kamerstukken II 2021-2022, 25883, nr. 421.

campagnepartners en branches eraan dat werknemers niet meer ziek worden door fysieke belasting op het werk. Fysieke belasting kan leiden tot klachten aan de arm, nek en/of schouder. Dit doen we door het risicobewustzijn te vergroten en handelingsperspectieven aan werkend Nederland te bieden. Zo heeft TNO een checklist ontwikkeld waarmee je je eigen risico's van fysieke belasting kunt inventariseren en is er een checklist voor risico's op fysieke belasting door beeldschermwerk<sup>13</sup>. Naast de NEA Covid-19 is TNO ook bezig met een onderzoek naar de gezondheidseffecten en ervaringen van werknemers met het langdurig thuiswerken. Dit onderzoek is nog in uitvoering, de eerste resultaten worden in het voorjaar van 2022 verwacht.

**Datum**

21-03-2022

**Onze referentie**

2022-0000079378

### *Stimuleren van mentale gezondheid werkenden en vitaal thuiswerken*

In 2021 heeft SZW €5 miljoen beschikbaar gekregen om vitaal thuiswerken te bevorderen. Dit kwam voort uit de motie van de leden Van Weyenberg (D66) en Smeulders (GL)<sup>14</sup>. In de brief van 21 december 2021<sup>15</sup> is uw Kamer nader geïnformeerd over de besteding van deze middelen. Met deze middelen zijn verschillende acties in gang gezet:

- Om werkgevers en werknemers op weg te helpen met vitaal thuiswerken, is een aparte pagina op de website [www.hoewerktnederland.nl](http://www.hoewerktnederland.nl) ingericht. Daarop staan informatie, tools en een link naar de criteria voor thuiswerken<sup>16</sup>. Die criteria bieden werknemers en werkgevers handvatten om met elkaar in gesprek te gaan over thuiswerken.
- Begin mei tot aan de zomer 2021 heeft een brede campagne voor vitaal thuiswerken plaatsgevonden als onderdeel van de "Alleen samen"-campagne. De focus van de campagne lag vooral op het belang om te blijven thuiswerken gedurende de corona-pandemie en tips en instrumenten te delen om vitaal thuiswerken vol te houden. De campagne was gericht op werkgevers én werkenden. De informatie is via verschillende communicatiekanalen aangeboden, zoals dagbladen, radio, video en sociale media. Gedurende het hele jaar is er gecommuniceerd, voornamelijk via sociale media, over thuiswerken. Doel was om tips mee te geven over thuiswerken en het delen van ervaringen zodat het thuiswerken extra onder de aandacht gebracht werd en werkenden het thuiswerken vol konden houden.
- Na de (tijdelijke) versoepeling van het thuiswerkadvies op 25 september jl. zijn er pilots gestart om praktijkervaringen op te halen met de combinatie van thuiswerken en werken op kantoor (hybride werken). Eerder in deze brief zijn deze pilots nader toegelicht.
- Om nog betere inzage te krijgen in wat werkenden en leidinggevenden nodig hebben om thuis te kunnen werken, is aan TNO gevraagd om een toolkit met praktische instrumenten te vullen die thuiswerken. Werkenden en leidinggevenden krijgen zo meer praktische instrumenten in handen om zowel thuis te werken en als straks hybride werken op te pakken. Bij de ontwikkeling hiervan worden 10 tot 15 organisaties (leidinggevenden en werknemers) uit verschillende sectoren betrokken. De uitrol van de tools zal komend half jaar plaatsvinden. De tools worden op [www.hoewerktnederland.nl](http://www.hoewerktnederland.nl) beschikbaar gesteld voor werkgevers en werknemers.

<sup>13</sup> <https://fysiekebelasting.tno.nl/nl/instrumenten/checklist-fysieke-belasting/>

<sup>14</sup> Kamerstukken II 2021-2022, 35669, nr. 36.

<sup>15</sup> Kamerstukken II 2021-2022, 25295, nr. 1705.

<sup>16</sup> Zie Algemene criteria thuiswerken - handreiking | Publicatie | Rijksoverheid.nl.



Naast de middelen uit de motie hebben SZW en VWS samen € 10 miljoen beschikbaar gekregen uit het Steunpakket sociaal en mentaal welzijn en leefstijl. Met een deel van deze middelen hebben SZW en VWS projecten ondersteund ten behoeve van de mentale gezondheid van (thuis)werkenden tijdens de coronacrisis.

**Datum**  
21-03-2022  
**Onze referentie**  
2022-0000079378

SZW en VWS besteden een deel van bovengenoemde middelen tevens aan een subsidieregeling. Met deze subsidieregeling wordt het mogelijk voor verschillende organisaties om een subsidieaanvraag te doen voor het stimuleren van de vitaliteit van (thuis)werkers. Inschatting is dat de subsidieregeling voor de zomer van 2022 open wordt gesteld.

#### *Fiscale regelingen voor tegemoetkoming in kosten van thuiswerken*

Voor werkgevers die thuiswerkende werknemers tegemoetkomen in kosten voor thuiswerken zijn er momenteel vier fiscale regelingen<sup>17</sup> waarmee die kosten vrij van loonheffingen vergoed kunnen worden.<sup>18</sup> Hierdoor kunnen thuiswerkgerelateerde kosten, zoals een bureaustoel, een laptop of een tegemoetkoming voor extra elektriciteits- en waterverbruik thuis vrijgesteld worden vergoed.

Arbovoorzieningen die direct samenhangen met de Arbo-verplichtingen van de werkgever zijn onder voorwaarden vrijgesteld. Denk hierbij bijvoorbeeld aan een ergonomische bureaustoel<sup>19</sup>, een beeldschermbril of een voetenbankje bij beeldschermwerk. Daarnaast zijn computers, mobiele communicatiemiddelen en dergelijke apparatuur ook onder voorwaarden vrijgesteld. Een van de voorwaarden is dat deze voorzieningen noodzakelijk zijn om de dienstbetrekking goed uit te kunnen voeren.

Per 1 januari 2022 is er een nieuwe vrijstelling geïntroduceerd waarmee werkgevers bepaalde thuiswerkkosten onbelast kunnen vergoeden. Het gaat dan om extra kosten vanwege elektriciteits- en waterverbruik, verwarming, koffie, thee en toiletpapier. De vrijstelling bedraagt voor dit jaar € 2 per thuisgewerkte dag en is gebaseerd op onderzoek verricht door het Nibud.

Ten slotte bestaat er een algemene vrijstelling – de zogenoemde vrije ruimte – waarvan de hoogte afhankelijk is van de totale loonsom van de werkgever.<sup>20</sup> De werkgever kan deze algemene vrijstelling ook gebruiken om naast de voornoemde vrijstellingen andere thuiswerkgerelateerde kosten te vergoeden.

#### *Thuiswerkende grenswerkers*

De toenmalige staatssecretaris van Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft samen met de toenmalige staatssecretaris van Financiën – Fiscaliteit en Belastingdienst in de Kamerbrief van 17 december 2021<sup>21</sup> verkend wat de

<sup>17</sup> De vier regelingen zijn: (1) gerichte vrijstelling Arbovoorzieningen, (2) gerichte vrijstelling noodzakelijke ICT-middelen, (3) gerichte vrijstelling thuiswerkkostenvergoeding en (4) vrije ruimte.

<sup>18</sup> Meer informatie hierover is te vinden in het Handboek Loonheffingen. Dit is een uitgebreid document met daarin een toelichting op alle regels rondom de loonheffingen. De Belastingdienst publiceert jaarlijks een geactualiseerde versie.

<sup>19</sup> Met een ergonomische bureaustoel wordt bedoeld een kantoorstoel waarbij in het ontwerp rekening is gehouden met individuele behoeften. De stoel is aan te passen aan het lichaam en de zithouding. Een ergonomische bureaustoel beweegt mee met het lichaam en geeft steun op de plekken waar dat nodig is.

<sup>20</sup> De vrije ruimte bedraagt 1,7% (2022) van het totale fiscale loon tot en met € 400.000. Over het meerdere van het totale fiscale loon bedraagt de vrije ruimte 1,18% (2022).

<sup>21</sup> Kamerstukken II 2021-2022, 26834, nr. 54.

mogelijkheden zijn voor het aanpassen van de internationale sociale zekerheid en fiscaliteit in verband met het thuiswerken. Over de verdere ontwikkelingen wordt uw Kamer voor het zomerreces nader geïnformeerd.

**Datum**

21-03-2022

**Onze referentie**

2022-0000079378

#### *Afspraken rondom thuiswerken in cao's*

Voor 18% van de werknemers onder een cao gold begin 2020 al dat er een of meer afspraken over thuiswerken in hun cao stond, waardoor deze de afgelopen periode geen aanpassingen of aanvullingen behoeften naar aanleiding van het vele thuiswerken tijdens de coronacrisis. Uit een recente analyse van SZW van alle principeakkoorden die sinds 1 april 2020 zijn afgesloten ('Covid-19-pandemie en cao's in 2020-2021') blijkt dat voor 28% van de werknemers onder die akkoorden een bepaling is opgenomen gerelateerd aan thuiswerken. Het vaakst had deze bepaling betrekking op het uitkeren van een vergoeding voor thuiswerken, namelijk in 22% van de gevallen. In een vervolgonderzoek dat SZW gaat uitvoeren wordt nader gekeken naar afspraken over thuiswerken in de 98 grootste cao's en de ontwikkelingen daarin sinds begin 2020.

In juni 2021 is door het voorgaande kabinet al besloten dat hybride werken het uitgangspunt is voor het werken bij het Rijk<sup>22</sup>. Intussen zijn in de huidige CAO Rijk de eerste afspraken over hybride werken tussen werkgevers en werknemers vastgelegd.

#### *Rijksbrede Kennisagenda Online Samenleving*

De Chief Science Officers (CSO's) vanuit tien departementen hebben zich vorig jaar verenigd om samen met beleidsmedewerkers en onderzoekers van kennisinstellingen te focussen op de lange termijn kennisvragen die de coronapandemie oproept. De impuls die de pandemie heeft gegeven aan de reeds bestaande trend van digitalisering is hierbij uitgangspunt geweest. Op vier verschillende domeinen zijn gedurende het jaar diverse kennisateliers gehouden. Naast de drie domeinen 'wonen en leefomgeving', 'leren en ontwikkelen' en 'samenleven' is het vierde domein toegespitst op het 'thuiswerken/hybride werken'.

De kennisagenda<sup>23</sup> biedt een overzicht van de kansen en risico's van de versnelde digitalisering die we sinds de coronapandemie zien. De bijhorende kennisvragen geven aan waar de nodige kennis nog ontbreekt voor het ontwikkelen van effectief beleid op dit terrein. Kennisvragen over hybride werken zijn onder andere: hoe kan (fysiek en mentaal) gezond en productief hybride werken gestimuleerd en gefaciliteerd worden en wat is de rol van de werkende, werkgever en overheid hierin? En wat zijn de gevolgen van het toenemen van hybride werken voor behoud en bevordering van diversiteit en inclusiviteit?

De kennisagenda biedt een opstap om deze kennisvragen om te zetten in meer specifieke onderzoeksvragen om deze kennisleemtes te vullen. Zo loopt er momenteel een traject om een deel van de kennisvragen uit de kennisagenda via de Nationale Wetenschaps Agenda (NWA) te gaan beantwoorden. Momenteel wordt er interdepartementaal gewerkt aan het uitwerken van de uiteindelijke onderzoekscall.

#### **Afsluitend**

De stap naar hybride werken vormt een pijler in een toekomstgerichte invulling

<sup>22</sup> Kamerstukken II 2021-2022, 35925-VII, nr. 51.

<sup>23</sup> Zie [www.rijksbredekennisagenda.nl](http://www.rijksbredekennisagenda.nl)

van het werk (Future of Work). De kennis, maatregelen en ervaringen uit de praktijk en het SER-advies dat op korte termijn gereed zal zijn, zullen bijdragen aan een goede vormgeving van hybride werken door werkgevers, werknemers en overheid. Het kantelpunt van het dringend advies tot thuiswerken om besmettingen tegen te gaan, naar hybride werken met een brede doelstelling, schept kansen om de inrichting van het werk toekomstvast te maken, waarbij een balans gevonden wordt tussen het welzijn van medewerkers, het organisatiebelang en het realiseren van maatschappelijke doelen. Samen met alle betrokken partijen blijf ik mij inzetten voor een toekomst waarin het hybride werken een prominente plaats zal hebben en zal het kabinet met de Agenda voor de toekomst hier vorm aan geven.

**Datum**  
21-03-2022

**Onze referentie**  
2022-0000079378

De Minister van Sociale Zaken  
en Werkgelegenheid,

C.E.G. van Gennip