



De premier van Nederland is een machtig man. Toen Mark Rutte op donderdag 12 maart 2020 de Nederlanders opriep om wegens corona voortaan zoveel mogelijk thuis te gaan werken ('werk thuis als dat kan'), deden alle Nederlanders die dat konden gehoorzaam. Ze werkten voortaan thuis als het kon. En ook als het eigenlijk niet kon.

Ruim een jaar later lijkt het er op dat 12-3-2020 voor het werk een kantelmoment was. Of 'we' straks massaal minder in het vliegtuig stappen, moet nog blijken. Maar (vaker) thuiswerken lijkt een blijvende erfenis van de covidtijd te worden. Het nieuwe normaal voor een groot deel van de beroepsbevolking.

Diverse onderzoeken wijzen immers uit dat de meeste werkenden het thuiswerken als overwegend positief ervaren. Geheel in deze geest kwamen D66 en GroenLinks in november met een initiatiefwetsvoorstel ('Werken waar je wil') dat werknemers baas over eigen bureaustoel maakt. Bij hen legt de wet het primaat om te kiezen. Werkgevers mogen alleen weigeren bij 'zwaarwegend bedrijfsbelang'.

De Raad van State schoot het initiatiefwetsvoorstel in deze vorm beleefd af: onnodig - daar hebben we CAO's voor - en ondoordacht. Maar het zette wel iets in gang. Minister Wouter Koolmees (D66) van Sociale Zaken heeft de Sociaal-Economische Raad gevraagd nog deze zomer te komen met een grondig, breed advies over thuiswerken dat de zegen van de sociale partners heeft. Dan kan het nieuwe kabinet ermee aan de slag.

De druk op dat advies is groot. Bij thuiswerken gaat het niet alleen om de belangen en verlangens van werknemer en werkgever, het gaat ook om grote maatschappelijke kwesties. Thuiswerken kan helpen milieudoelen te halen en files te bestrijden. En het moet nog wel een tijdje corona beheersbaar houden.

Veel werkgevers wachten de uitkomst niet af en nemen alvast een voorschot op een toekomst waarin (vaker) thuiswerken de norm is. Uit een rondgang van Nieuwsuur langs de 25 grootste werkgevers van het land bleek in januari dat een meerderheid van de grote bedrijven (veel) minder kantoorruimte wil, soms wel de helft minder. Het uitgangspunt is dat werknemers van gemiddeld vier of vijf kantoordagen teruggaan naar twee of drie. De functie van 'kantoor' verandert mee.

Minder 'werkplek', meer 'ontmoetingsplek' - 'het clubhuis van de organisatie', zoals Quintin Schevernels van vastgoedsite Funda zei in Trouw.

Werkgevers is het niet ontgaan dat het thuiswerken aanzienlijke kostenbesparing mogelijk maakt op kantoorruimte, electriciteit, verwarming en catering. De accountants van PWC Nederland komen in The costs and benefits of working from home op ruwweg 1,7 miljard euro besparing per jaar. Daar kan de bureaustoel van de zaak voor thuis wel vanaf. Net als de tafeltennistafel, het espressoapparaat en de gezellige zithoek in faux-Ibiza-stijl voor dat 'clubhuis'. De extra kosten van het thuiswerken wegen niet op tegen de besparingen.

Tegelijk kantelt de discussie over het thuiswerken. Is het wel zo ideaal? We zijn net een jaar bezig. Is het niet al te voorbarig om nu al zulke rooskleurige conclusies te trekken en meteen maar hele verdiepingen te schrappen, of zelfs hele gebouwen?

Na ruim een jaar gedwongen thuiswerken - een sociaal en psychisch experiment van ongekende omvang - lijken juist de voordelen van werken op je werk te worden herontdekt. Kitty Jong (57), vice-voorzitter van vakbond FNV, is voor de initiatiefwet van D66 en GroenLinks, maar betwijfelt of thuiswerken écht het 'nieuwe normaal' is. 'Ik zie nu vooral hoe ontzettend blij mensen zijn dat ze weer naar kantoor kunnen.'

Danielle Braun (53), corporate antropoloog en directeur van de Academie voor Organisatiecultuur, heeft precies dezelfde observatie. 'Ik heb mensen gezien met de tranen in de ogen als ze weer op kantoor komen.'

Sowieso was de euforie over de zegeningen van het thuiswerken steeds al eenzijdig. Ten eerste is thuiswerken voor veel werkenden helemaal niet de norm. Kitty Jong schat het op fifty-fifty: op een beroepsbevolking van 9 miljoen mensen werken 4,5 miljoen mensen (vaak) thuis en 4,5 miljoen niet. De scheiding loopt dwars door bedrijven en sectoren. Vooral witteboordenbanen kunnen vaak prima vanuit huis - maar de secretaresse dan weer niet. 'Want iemand moet toch de telefoon opnemen,' zegt Jong sarcastisch.

Achter de statistische meerderheden die het thuiswerken een vooruitgang vonden, gingen bovendien steeds al grote groepen werknemers schuil die - volgens dezelfde enquêtes - wat minder gelukkig waren. De kleinbehuisde jongere werknemers bijvoorbeeld, of jonge ouders in hun starterswoning. Dan is thuiswerken zo'n feest niet.

Ook anderszins bleek de thuiswerkeuforie nuancering te behoeven. Een grote enquête onder 9000 leden van vakbond FNV wees in augustus uit dat mannen vaker weer volledig op kantoor willen gaan werken dan vrouwen. Oudere werknemers bleken vaker dan jongere moeite te hebben met videovergaderen.

Voor een deel is de discussie over thuiswerken een déjà vu. Het is niet voor het eerst dat het einde van de 'kantoormens' wordt verkondigd. De 'flexplek'-revolutie van het vorige decennium ('Het Nieuwe Werken') deed dat ook al. De sleur van de vaste eigen plek zou plaatsmaken voor een véél inspirerender werkvloer. Het kantoor als 'clubhuis' van de organisatie - dat is echt vintage-Nieuwe-Werken-geneuzel.

In de praktijk mondde het uit in een efficiency-operatie die als een bulldozer door de vertrouwde habitat van de kantoormens zou razen. Nog steeds zijn er werknemers die het 'de ergste uitvinding ooit' vinden. Nog steeds zijn er in tal van bedrijven en organisaties te weinig werkplekken. Zó graag wil of kan iedereen blijkbaar toch niet thuiswerken. De kantoormens is een hardnekkig wezen.

Sommige evidente nadelen van Het Nieuwe Werken keren onveranderd terug in de discussie over thuiswerken. Zoals de vaststelling dat het slecht is voor de cohesie en de innovatie. Het maakt los zand van bedrijven en organisaties omdat het de verbondenheid van werknemers aantast. In de initiatiefwet van D66 en GroenLinks geldt 'behoud van sociale cohesie op de werkvloer' overigens als zwaarwegend bedrijfsbelang.

Tegelijk ligt het accent in de discussie nu anders. Het gaat nu meer over de sociale en psychische nadelen van het thuiswerken voor de individuele werknemer. Dat heeft alles te maken met dat unieke 'experiment' dat de coronatijd is. Naarmate de tijd vordert, blijkt de ene werknemer de andere niet.

Sommige werknemers functioneren juist heel goed in een situatie waarin werk en privé in elkaar overvloeien. De 'integreerders', noemt hoogleraar sociologie Tanja van der Lippe die. Daar tegenover staan de 'segmenteerders'. Zij floreren juist bij een strikte scheiding van werk en privé. Verdwijnt die scheiding dan loopt het ze over de schoenen.

De Amerikaanse wetenschappers Michael Leiter en Christina Maslach, die zich al dertig jaar bezig houden met het onderzoek naar burnouts, vatten de bevindingen van het corona-'experiment' in februari beeldend samen in Harvard Business Review. 'Thuiswerken mag dan een zegen zijn geweest voor de introverten, mensen die gedijen bij lange periodes van ononderbroken werken, en diegenen die de pest hadden aan hun lange reistijd. Maar voor de meeste mensen is het verliezen van hun dagelijkse contact met collega's en van hun dagelijkse routines een kwelling op zich, die het risico van uitputting vergroot.'

In Nederland temperen onder anderen de bekende neuropsycholoog Erik Scherder (zie 'XXXXXX XXXX XXX op pagina XX) en corporate antropoloog Danielle Braun de euforie over het thuiswerken. Braun wijst onvermoeibaar op de armoe van de digitale werkvloer. Die maakt van mensen in 'sociaal onderprikkelde wezens'. Werknemers worden 'efficiënte robotjes' die thuis weliswaar doelmatig produceren, maar zijn beroofd van een wezenlijk deel van hun leven.

Namelijk: alle informele aspecten van het kantoorleven die Teams en Zoom niet (zo goed) kunnen bieden. Gezelligheid, roddelen, flirten, slingers ophangen voor de jarige, grappen maken, machtspelletjes, kletsen bij de koffie-automaat, na de vergadering even naar iemand toelopen en zeggen: wat was je stilletjes vandaag.

Braun: 'Mensen zien collega's meer dan hun partner. Het informele kantoorleven is dus ongelooflijk belangrijk. Ik vind het kortzichtig om nu al te concluderen dat mensen zonder kunnen. We beginnen de nadelen van thuiswerken net te voelen.'

De nieuwe consensus is dat de toekomst noch aan het kantoorwerken noch aan het thuiswerken is, maar aan het 'hybride werken'. Maar hoe dat precies moet, weet niemand. Het is exact dat wat het kabinet aan de SER heeft gevraagd: adviseer ons over het hybride werken. De sociale partners, werkgevers en werknemers, moeten tot een gezamenlijke opvatting komen. Dat gaat vooralsnog moeizaam, zegt Kitty Jong, namens de FNV betrokken.

Werkgevers zijn er huiverig voor dat werknemers zelf beslissen waar ze werken, maar willen wel bezuinigen op vierkante meters. Jong vindt daarentegen dat 'thuiswerken geen verdienmodel mag worden' en dat 'de arbeidsverhoudingen nu eens rap volwassen moeten worden'. 'Het gaat om vertrouwen.'

De FNV steunt daarom de initiatiefwet. Die impliceert dat werknemers twee rechten krijgen: op thuiswerken én op een werkplek. Hoe dat in de praktijk moet, is in de Stichting van de Arbeid een

'pittige discussie' tussen de sociale partners, zegt Jong. Later moeten er per bedrijfstak gedifferentieerde afspraken worden gemaakt in de CAO. Uitgangspunt, zegt Jong: 'Je kunt de werkplek niet zo maar afschaffen.'

Ook Braun ziet nog een mooie toekomst voor de kantoormens. 'Op kantoor mogen komen, gaat een belangrijke secundaire arbeidsvoorwaarde worden.'