

## Bijlage – Financiële impact van het niet handhaven van afspraken bij hybride werken

---

Deze bijlage hoort bij de blog **'Hybride werken vraag leiderschap: afspraken handhaven maakt het verschil'**. Het doel is inzichtelijk te maken wat het financieel kan betekenen wanneer afspraken over hybride werken wel bestaan, maar niet worden gehandhaafd.

### Uitgangspunt voor de voorbeeldberekening

**Teamgrootte:** 10 medewerkers

**Gemiddeld bruto jaarsalaris per medewerker:** €60.000

**Totale loonkosten team (incl. werkgeverslasten ±30%):** circa €780.000 per jaar

### 1. Productiviteitsverlies door verminderde afstemming

Wanneer teamdagen of gezamenlijke overlegmomenten structureel niet worden nageleefd, neemt de afstemming tussen teamleden af. Besluitvorming duurt langer, informatie raakt versnipperd en werk moet vaker opnieuw worden gedaan.

Stel dat dit leidt tot **slechts 5% productiviteitsverlies** in het team:

5% van €780.000 loonkosten = ongeveer **€39.000 per jaar**

### 2. Extra managementtijd

Wanneer afspraken niet worden gehandhaafd, verschuift een groot deel van de organisatie en coördinatie naar de leidinggevende. Tijd die besteed wordt aan herstellen van misverstanden, extra afstemming en individuele correcties.

Als een leidinggevende hierdoor gemiddeld **4 uur per week extra** kwijt is aan herstelwerk:

4 uur per week × 46 werkweken ≈ **184 uur per jaar**

Bij een gemiddelde kostprijs van **€100 per uur** voor leidinggevende capaciteit: 184 × €100 = **€18.400 per jaar**

### 3. Verlies van betrokkenheid in het team

Wanneer sommige teamleden afspraken wel naleven en anderen niet, ontstaat er vaak irritatie en een gevoel van ongelijkheid. Dat kan leiden tot lagere motivatie of zelfs vertrek van sterke medewerkers.

Het vervangen van één ervaren medewerker kost organisaties gemiddeld **0,5 tot 1 jaarsalaris** (werving, inwerken, productiviteitsverlies).

Bij een salaris van €60.000 betekent dit een mogelijke impact van **€30.000 – €60.000**.

### Samenvattend financieel beeld (indicatief)

Productiviteitsverlies: ongeveer **€39.000**

Extra managementtijd: ongeveer **€18.400**

Risico verloop talent: **€30.000 – €60.000**

**Totaal mogelijke impact: ongeveer €87.000 – €117.000 per jaar voor een team van 10 mensen.**

### Belangrijke kanttekening

Deze cijfers zijn geen exacte berekeningen maar realistische indicaties op basis van ervaring in organisaties en gangbare HR-kengetallen. Het doel is niet om een exacte businesscase te presenteren, maar om zichtbaar te maken dat leiderschap rond afspraken over hybride werken ook een duidelijke economische dimensie heeft. Wanneer afspraken helder zijn én worden nageleefd, gaat energie weer naar samenwerking, kwaliteit van werk en ontwikkeling van mensen — precies waar leiderschap uiteindelijk over bedoeld is.