

# Ik werk thuis, jij toch ook?

kragten

Een onderzoek naar het vasthouden van de voordelen van thuiswerken op mobiliteit na de coronacrisis.

WAVY



**Student:** Simon van der Schaft

**Hogeschool:** Breda University of Applied Sciences

**In opdracht van:** Kragten en Wavy

**Stagedocent:** R. Hornman

**Bedrijfsbegeleiders:** G. Hanckmann & D. van der Ven

We reizen om te veranderen, niet van  
plaats, maar van ideeën.

*Hippolyte Taine, Frans historicus, filosoof en schrijver 1828-1893<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> (Taine, 1861)

## Mediatheekformulier

Student:	Simon van der Schaft
St. Nummer:	172439
Soort:	Afstudeerscriptie
Titel	'Ik werk thuis, jij toch ook?'
Ondertitel	'Een onderzoek naar het vasthouden van de voordelen van thuiswerken op mobiliteit na de coronacrisis.'
Datum van publicatie:	3-6-2021
E-mailadres:	172439@buas.nl
Opleiding:	Mobiliteit Bachelor
Onderwijsinstelling:	Breda University of Applied Sciences
Stagebedrijf:	Kragten en Wavy
Begeleiders:	G. Hanckmann & D. van der Ven
Hogeschoolbegeleider	R. Hornman
Periode:	Feb 2021 – Jun 2021

### Voorwoord:

Maart 2020, een virus dat ver weg leek te zijn op het Aziatisch continent. Een 'ver van mijn bed show' die mijlen verderop zou blijven. Echter, niks was minder waar. Corona zette onze levens volledig op zijn kop. De wereld ging in lockdown, dat veranderde veel. Een wandeling door het dichtstbijzijnde bos werd ineens de meest exotische reis die je op dat moment kon maken. Het mondkapje werd een kledingstuk dat net zo vanzelfsprekend leek als sokken. Als verkeerskundige in opleiding zag ik ook andere dingen gebeuren. Dingen die juist positief waren.

De voorheen toenemende druk op mobiliteit nam af door thuiswerken. We hebben met ons allen bewezen wat voorheen onmogelijk leek. Er werd volop over gesproken in de media, iets wat ik erg interessant vond. In het kader van mijn afstudeerstage vroegen Kragten en Wavy mij om te onderzoeken hoe thuiswerkgedrag kan worden gehandhaafd na de coronacrisis. Een onderzoek dat volledig aansloot bij mijn interesse. Vooral de gedragscomponent, in samenwerking met Wavy, heeft mij nieuwe inhoudelijke kennis ten aanzien van gedragsbeïnvloeding opgeleverd.

Ik heb geleerd mijn eigen netwerk in te zetten om met alle deelnemende organisaties in dit onderzoek tot een mooi eindresultaat te komen. Een gedragen resultaat waar ik enorm trots op ben.

Graag wil ik mijn begeleiders Gertjan Hanckmann, Dirkje van der Ven en Ruud Hornman bedanken voor de uitstekende begeleiding. Door jullie begeleiding voel ik mij klaar om te starten met mijn carrière. Iets waar ik als 26-jarige enorm naar uitkijk. Eveneens wil ik alle organisaties bedanken die aan het onderzoek hebben deelgenomen. Jullie input heeft mede geleid tot een mooi eindresultaat.

Ik wens u tijdens het lezen van deze scriptie veel leesplezier toe.

Simon van der Schaft

Herten, 3 juni 2021

**Begripsbepaling:**

<b>Begrip</b>	<b>Bepaling</b>
<b>Thuiswerken</b>	Thuiswerken is het verrichten van arbeid in een woning gedurende één werkdag.
<b>Variabelen</b>	Dit zijn parameters die samenhangen met de intentie om thuis te werken na de coronacrisis.
<b>Procesmodel</b>	Een rangschikking van variabelen die samenhangen met de bereidheid tot thuiswerken na de coronacrisis.
<b>Adviestool</b>	Een tool waarmee het adviesbureau een advies over thuiswerken kan afstemmen op de individuele situatie van een organisatie.
<b>Captive</b>	Dit zijn reizigers in het OV die geen andere vervoersoptie hebben dan de bus, trein, metro en/of tram.
<b>Modal shift</b>	Modal shift is de term voor verandering van vervoerwijze, bijvoorbeeld van vervoer over de weg naar vervoer per spoor.

*Tabel 1 Begripsbepaling*

## Samenvatting

### Context van dit onderzoek:

Thuiswerken heeft voordelen opgeleverd voor mobiliteit tijdens de coronacrisis. Zo zorgde thuiswerken namelijk voor acht procent minder verkeer op de Nederlandse wegen. Dat resulteerde in de helft minder files in 2020 ten opzichte van 2019. Daarmee heeft thuiswerken fundamenteel bijgedragen aan het verlagen van de voorheen steeds toenemende druk op mobiliteit.

De adviesbureaus Kragten en Wavy voorzien een kans met betrekking tot dit thema voor eventueel toekomstige opdrachten. Aangezien werkgevers en werknemers op grotere schaal hebben kennisgemaakt met thuiswerken, is er wellicht behoefte vanuit de markt om thuiswerken vast te houden. De hoofdvraag van dit onderzoek is dan: *'Wat kunnen Kragten en Wavy organisaties adviseren over het stimuleren van thuiswerkgedrag, om zo bij te dragen aan het drukken van een steeds groeiende mobiliteitsvraag?'*

### Onderzoek beschrijving:

Om antwoord te geven op de onderzoeksvraag zijn allereerst variabelen verzameld die kunnen samenhangen met thuiswerkgedrag. Vervolgens werden die variabelen bevraagd in een werknemersenquête, waarin de thuiswerkbereidheid van de werknemer middels correlaties werden afgezet tegen de variabelen. Tegelijkertijd werden verschillende werkgevers geïnterviewd over het thema thuiswerken. Alle conclusies uit de werknemersenquêtes en werkgeversinterviews werden gerangschikt op overeenkomstig thema. Dit vormde de start van een procesmodel: een rangschikking van variabelen die samenhangen met de bereidheid tot thuiswerken na de coronacrisis. Nadat in beeld was welke variabelen samenhangen met thuiswerkgedrag, is er een adviestool ontwikkeld. Die tool is getest om de toepasbaarheid ervan te achterhalen.

### Resultaten van het onderzoek:

Het procesmodel geeft inzicht in welke variabelen de thuiswerkbereidheid voorspellen na de coronacrisis. De thuiswerkbereidheid na de coronacrisis hangt af van vier hoofdvariabelen:

- Effectiviteit van de arbeidstaak: *Bijvoorbeeld de mate van concentratie, afleiding of het type taak: focus of interactief.*
- Flexibiliteitsbehoefte: *Bijvoorbeeld de behoefte om het werkende leven te combineren met privé zaken, eigen werkuren in te plannen en in hoeverre een werkgever dit toestaat.*
- Interactie: *Bijvoorbeeld de mate waarin je je eenzaam voelt door thuiswerken, kunnen sparren waardoor het werkproces soepel verloopt.*
- Praktische zaken: *Bijvoorbeeld het hebben van een thuiswerkvergoeding, ideale woonsituatie en het maken van een beleidslijn met afspraken tussen werkgever en werknemer.*

### Advies:

Vanuit de variabelen die samenhangen met thuiswerkgedrag kunnen Kragten en Wavy organisaties gerichter helpen met het stimuleren van thuiswerkgedrag. Daarbij is in dit onderzoek een adviestool ontwikkeld: de thuiswerkkring. Deze bestaat uit:

- Werkgeverswens: *hoeveel medewerkers kunnen thuiswerken?*
- Thuiswerkscan: *hoe staan werkgever en werknemers tegenover de variabelen uit het procesmodel?*
- Toolkit: *welke maatregelen passen bij die betreffende organisatie?*
- Nameting: *wat is het effect van het beïnvloedingsproces?*

De thuiswerkkring is toegepast in een pilot bij een organisatie. Het advies dat de thuiswerkkring oplevert gaf een goede indicatie aan welke draaiknoppen gedraaid kon worden om thuiswerken te stimuleren. Met die reden is het raadzaam om bij toekomstige adviezen over thuiswerken gebruik te maken van de thuiswerkkring. Op die manier ondersteunen Kragten en Wavy organisaties bij het stimuleren van thuiswerkgedrag en draagt hun advies bij aan het drukken van een steeds groeiende mobiliteitsvraag.

## Inhoudsopgave

<b>1. Inleiding</b>	8
1.1 Aanleiding	8
1.2 Wat zijn Kragten en Wavy?	9
1.3 Hoofd- en deelvragen	9
1.4 Onderzoeksproces	10
1.5 Leeswijzer	12
<b>2. Mobiliteit tijdens de coronacrisis</b>	13
2.1 Corona maatregelen en mobiliteit	13
2.2. Effecten thuiswerken op mobiliteit	14
2.2.1. Personenvervoer voor de coronacrisis	14
2.2.2. Personenvervoer tijdens de coronacrisis	15
2.2.3. Invloeden thuiswerken op verkeersveiligheid	17
2.2.4. Invloeden thuiswerken op emissies	18
2.3 Conclusie	19
<b>3. Variabelenverzameling thuiswerkgedrag</b>	20
3.1 Thuiswerkgedrag vóór de coronacrisis	20
3.2. Thuiswerkgedrag tijdens de coronacrisis	22
3.2.1 Beweegredenen thuiswerken/op kantoor werken	22
3.2.2. Voor- en nadelen van thuiswerken/op kantoor werken	23
3.3 Conclusie + groslijst variabelen	24
<b>4. Praktijktoets</b>	25
4.1 Werkgeversinterview	25
4.1.1. Ervaring thuiswerken tijdens de coronacrisis	25
4.1.2. Thuiswerken na de coronacrisis	26
4.1.3. Uitdagingen voor werkgevers om thuiswerken vast te houden	27
4.1.4. Vergelijking van type organisaties	27
4.2 Werknemersenquête	28
4.2.1. Variabelen die de thuiswerkbereidheid sterk beïnvloeden	28
4.2.2. Groepen thuiswerkers	30
4.2.3. Algemene kenmerken	30
4.3 Conclusies praktijktoets	31
<b>5. Procesmodel</b>	33
5.1 Ontwikkeling procesmodel	33
5.2 Toepasbaarheid van het procesmodel	35
5.3 Conclusie	36

<b>6. Adviestool</b> .....	37
6.1 Ontwikkeling adviestool.....	37
6.2 Pilot thuiswerkkring.....	39
6.2.1. Thuiswerkwens .....	39
6.2.2. Thuiswerkscan.....	39
6.2.3. Toolkit .....	42
6.2.4. Nameting .....	43
6.2.5 Visie van het bedrijf op de thuiswerkkring .....	44
6.3 Conclusie .....	44
<b>Conclusie</b> .....	<b>45</b>
<b>Discussie</b> .....	<b>46</b>
<b>Nawoord</b> .....	<b>47</b>
<b>Verantwoording van de bronnen</b> .....	<b>48</b>
<b>Verwijzing naar bijlagen</b> .....	<b>51</b>

# 1

## Inleiding

1.1 Aanleiding

1.2 Wat zijn Kragten en Wavy?

1.3 Hoofd- en deelvragen

1.4 Onderzoeksproces

1.5 Leeswijzer

### 1.1 Aanleiding

De coronacrisis heeft de wereldwijde maatschappij veranderd in 2020. Aanvankelijk lijkt het coronavirus een verstorende factor te zijn in het dagelijks leven. Negatieve effecten op de gezondheidstoestand van individuen is een urgente zaak. Toch is het glas niet altijd halvee tijdens deze pandemie. De coronamaatregelen hebben immers ook positieve neveneffecten opgeleverd.

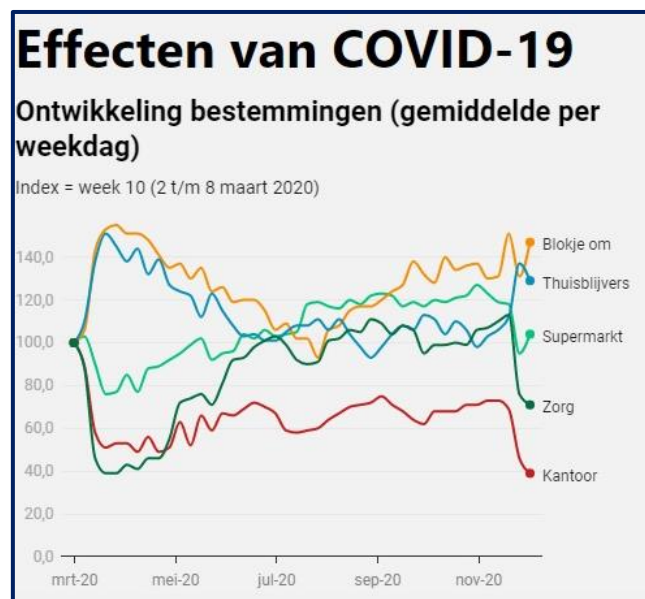
Een voorbeeld daarvan is mobiliteit. Door de beperkingen in fysiek contact is het aantal verplaatsingen drastisch afgenomen. Dit heeft naar alle waarschijnlijkheid een positief effect op veel domeinen binnen mobiliteit, zoals het verlagen van de voorheen steeds toenemende druk op mobiliteit. Daarnaast hebben mensen kennisgemaakt met thuiswerken en lijken ze bewuster geworden van hun eigen lichaamsbeweging en gezondheid.

Er wordt gesuggereerd dat voor organisaties die niet aan tijd of plaats gebonden zijn, thuiswerken een blijvend onderdeel is van het "nieuwe normaal" na de coronacrisis.

Toch lijkt het erop dat thuiswerken toch niet in het systeem van de mens zit.

Zo laten de Kerncijfers Mobiliteit 2020 van het Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid (KiM) zien dat het wegverkeer, als gevolg van woon-werk bewegingen, de komende vier jaar weer zal groeien<sup>2</sup>. Ook laat het Nederlands Verplaatsingspanel (NVP) gedurende de pandemie zien dat het aantal kantoordagen gestaag stijgt na de eerste intelligente lockdown<sup>3</sup>, zie figuur 1.

De bovenstaande cijfers voorspellen dat de voordelen van thuiswerken ten aanzien van mobiliteit wellicht niet vastgehouden kunnen worden na de coronacrisis. Dit is onwenselijk, aangezien de verminderde mobiliteit heeft gezorgd voor een verlaging van de voorheen steeds toenemende druk op mobiliteit. Het is juist nu het moment om te onderzoeken of de voordelen van thuiswerken op de mobiliteit vastgehouden kunnen worden na de coronacrisis. Hiermee hebben de werkgevers en werknemers het afgelopen jaar kennisgemaakt.



Figuur 1 NVP- Ontwikkeling bestemming (gemiddelde per weekdag) (NVP, 2021)

<sup>2</sup> (KiM, 2020)

<sup>3</sup> (NVP, 2021)



## 1.2 Wat zijn Kragten en Wavy?

**Kragten:** is een advies-, ontwerp- en ingenieursbureau. Kragten treedt op als dienstverlener voor projecten binnen verschillende ruimtelijke domeinen, zoals geodatamanagement, milieu en mobiliteit. Met haar 180 medewerkers, verdeeld over de verschillende domeinen (vakgroepen), adviseert en ondersteunt Kragten haar opdrachtgevers.

Binnen de vakgroep mobiliteit heeft Kragten als wens om meer te gaan werken met de 'zachte' kant van mobiliteit. Voorbeelden van domeinen binnen die 'zachte' kant zijn: gedragsbeïnvloedingsvraagstukken, verkeersveiligheid en werkgeversaankpak. Het opdoen van kennis is een van de voornaamste doelen hiervan. Een van die onderwerpen waar Kragten meer kennis over wil krijgen is thuiswerken. Zij willen graag weten welke variabelen thuiswerkgedrag stimuleren om zo de bijbehorende voordelen op mobiliteit vast te houden na de coronacrisis. Eventueel toekomstige opdrachten omtrent dit thema kunnen dan beter worden ondersteund door Kragten. Binnen een actueel thema als thuiswerken speelt gedragsbeïnvloeding een rol. Om dit verder te verdiepen is het adviesbureau Wavy gevraagd dit afstudeerproces te ondersteunen.

**Wavy:** is een adviesbureau op het gebied van gedragsbeïnvloeding. Het ultieme doel van Wavy is om ervoor te zorgen dat alle organisaties die zich bezighouden met maatschappelijke vraagstukken hierbij kennis over gedrag inzetten. Zo komen zij tot de meest effectieve aanpak. Wavy wil progressie maken binnen de domeinen mobiliteit, verkeersveiligheid, duurzaamheid, gezondheid en sociaal welzijn. Met deze begeleidingsdeelname biedt Wavy verdieping in dit onderzoeksproces, waardoor er gestreefd wordt naar een nauwgezet gedragsgeluid in deze afstudeerscriptie

## 1.3 Hoofd- en deelvragen

Probleemstelling, doelstelling en hoofd-onderzoeksvraag:

### Probleemstelling:

*Welke variabelen zijn voor organisaties beïnvloedbaar om de voordelen van thuiswerkgedrag op mobiliteit vast te houden na de coronacrisis, alsmede op welke wijze het adviesbureau organisaties hiermee kan ondersteunen?*

Tabel 2 Probleemstelling

### Doelstelling:

Kragten en Wavy adviseren:

*welke variabelen inzetbaar zijn als stuurmiddel om de positieve effecten van thuiswerkgedrag op mobiliteit te behouden na de coronacrisis, alsmede welke adviestool hierbij passend is.*

Tabel 3 Doelstelling

### Hoofd-onderzoeksvraag:

*Wat kunnen Kragten en Wavy organisaties adviseren over het stimuleren van thuiswerkgedrag, om zo bij te dragen aan het drukken van een steeds groeiende mobiliteitsvraag?*

Tabel 4 Hoofd-onderzoeksvraag

## Deelvragen:

Deelvraag	Aanpak
1: Welke voordelen op het gebied van mobiliteit levert thuiswerken op en dienen te worden vastgehouden na de coronacrisis?	Literatuuronderzoek
2: Welke variabelen beïnvloeden het gedrag rondom thuiswerken voor werkgever en werknemer vóór de corona-crisis?	Literatuuronderzoek
3: Welke variabelen beïnvloeden het gedrag rondom thuiswerken voor werkgever en werknemer tijdens de corona-crisis?	Literatuuronderzoek Enquête
4: Wat verstaan werkgevers onder thuiswerken na de coronacrisis?	Werkgevers- interview
5: Wat verstaan werknemers onder thuiswerken na de coronacrisis?	Werknemers- enquête
6: Hoe kunnen de conclusies van werkgevers en werknemers over thuiswerken worden vertaald naar een procesmodel?	Rangschikking conclusies
7: Hoe kan het procesmodel worden vertaald naar een adviestool dat thuiswerkgedrag stimuleert bij organisaties?	Pilot-adviestool

Tabel 5 Deelvragen met bijbehorende onderzoeksmethodiek

## Eindproducten:

### 1. Procesmodel

Het procesmodel is een model dat inzichtelijk maakt welke variabelen samenhangen met thuiswerkbereidheid na de coronacrisis. Op die manier wordt inzichtelijk gemaakt welke 'draaiknoppen' er zijn voor organisaties om thuiswerkgedrag te stimuleren.

### 2. Adviestool

De adviestool is een methodiek waarmee het adviesbureau een advies over thuiswerken kan afstemmen op de individuele situatie van een organisatie. Dit wordt uitgewerkt aan de hand van één pilot die de toepasbaarheid van de adviestool inzichtelijk maakt.

## 1.4 Onderzoeksproces

Het onderzoek is in te delen in vijf fasen.

### 1. Mobiliteit tijdens de coronacrisis

#### - Voordelen thuiswerken op mobiliteit

Middels literatuuronderzoek wordt onderzocht welke effecten thuiswerken heeft gehad op het terugdringen van een steeds toenemende druk op mobiliteit.

➔ **Output:** *Benoeming van voordelen die druk op mobiliteit hebben verlaagd tijdens de coronacrisis door thuiswerken. Dit vormt dan een beeld naar welke mobiliteitsvoordelen het procesmodel en de bijbehorende adviestool streven.*

### 2. Variabelenverzameling thuiswerkgedrag

Variabelen die kunnen samenhangen met thuiswerkgedrag worden in dit hoofdstuk verzameld:

#### - Variabelen van voor de coronacrisis

In wetenschappelijke publicaties wordt verkend welke variabelen het gedrag rondom thuiswerken beïnvloeden vóór de coronacrisis.

#### - Variabelen tijdens de coronacrisis

Er worden variabelen verzameld die het gedrag rondom thuiswerken beïnvloeden tijdens de coronacrisis, middels een enquête onder werkgevers en werknemers.

➔ **Output:** *Er wordt een groslijst gemaakt met variabelen. De bevindingen uit dit hoofdstuk dienen als input voor de praktijktoets.*

### 3. Praktijkttoets

In dit hoofdstuk worden werknemers en werkgevers bevestigd over hun visie ten aanzien van thuiswerken. Deze praktijktoets bestaat uit:

- Werknemersenquête: Variabelen, opgehaald uit fase 2, worden bevestigd bij werknemers van verschillende organisaties. De sterkste verbanden worden gerapporteerd.
- Werkgeversinterview: Middels een interview krijgen werkgevers de kans hun visie over thuiswerken te delen. De meest frequente antwoorden zullen worden gerapporteerd.

➔ **Output:** *Lijst met conclusies over visie van werkgever en werknemer ten aanzien van thuiswerkgedrag.*

### 4. Procesmodel

Alle conclusies uit de werknemersenquêtes en werkgeversinterviews worden gerangschikt op overeenkomstig thema. Op die manier zijn thema's te formuleren waar alle variabelen onder gerangschikt kunnen worden. Die thema's zijn dan hoofdvariabelen die samenhangen met de thuiswerkbereidheid na de coronacrisis. Zo ontstaat een procesmodel dat verklaart hoe thuiswerkgedrag tot stand komt na de coronacrisis.

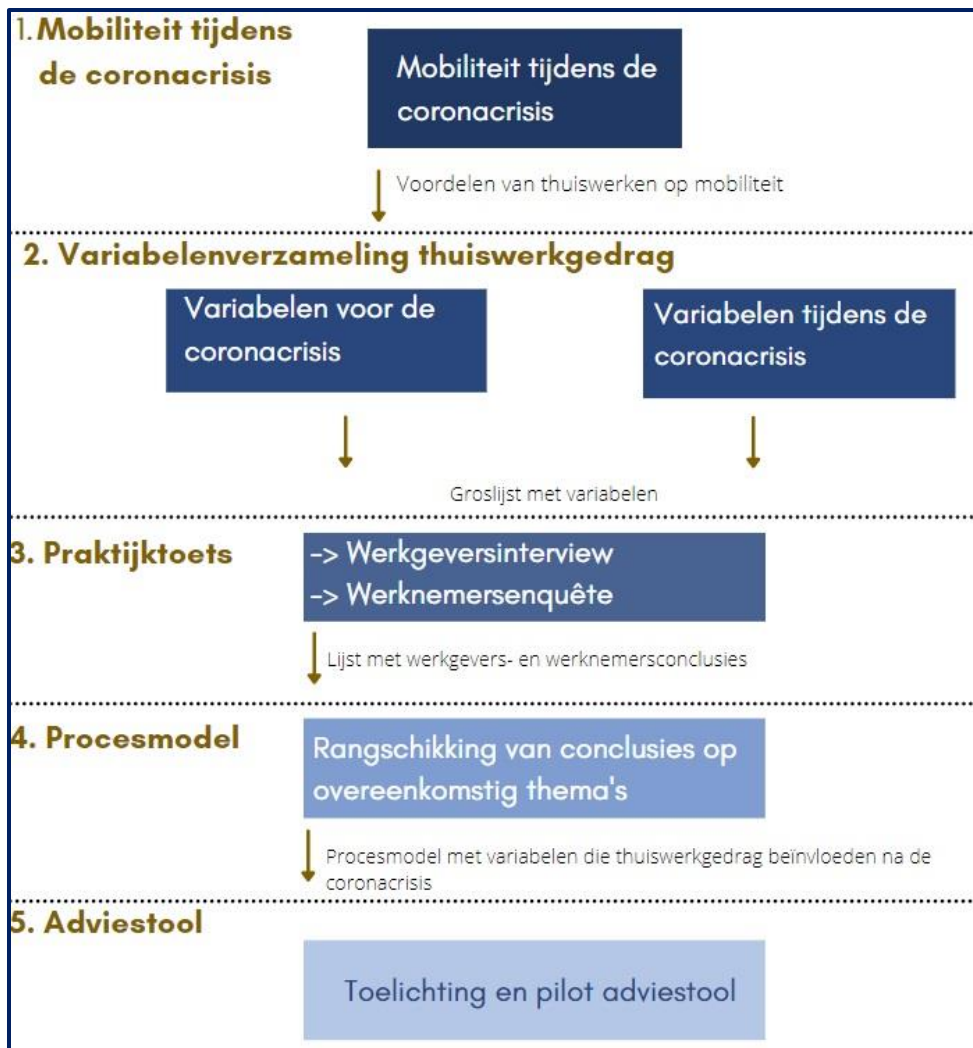
➔ **Output:** *Procesmodel met variabelen die thuiswerkbereidheid na de coronacrisis beïnvloeden.*

### 5. Adviestool

Vanuit het procesmodel wordt een bijbehorende adviestool ontwikkeld. Die tool maakt inzichtelijk hoe een advies over thuiswerken afgestemd kan worden op de individuele situatie van de betreffende organisatie. Dit bestaat uit:

- Inhoudelijke toelichting adviestool
- Pilot-adviestool: Een pilot geeft weer hoe de stappen uit de thuiswerkkring toegepast kunnen worden bij een organisatie met een thuiswerkruimte.

Dit bovenstaande proces is visueel weergegeven in een conceptueel model op de volgende pagina, zie figuur 2.



Figuur 2 Conceptueel model

## 1.5 Leeswijzer

De vijf fasen van dit onderzoek worden verdeeld over vijf hoofdstukken:

- Hoofdstuk 2: Mobiliteit tijdens de coronacrisis  
*Beschrijving van voordelen die thuiswerken heeft opgeleverd voor het terugdringen van een steeds toenemende druk op mobiliteit.*
- Hoofdstuk 3: Variabelenverzameling thuiswerkgedrag  
*Verzameling van variabelen die samenhangen met thuiswerkgedrag.*
- Hoofdstuk 4: Praktijktoets  
*Werkgevers en werknemers beoordelen de variabelen uit hoofdstuk 3.*
- Hoofdstuk 5: Procesmodel  
*Rangschikking van werkgevers- en werknemersconclusies, om zo een samenhangend geheel te vormen in de vorm van een procesmodel.*
- Hoofdstuk 6: Adviestool  
*Het uitwerken van een adviestool dat thuiswerkgedrag stimuleert bij organisaties.*

# 2

## Mobiliteit tijdens de coronacrisis

2.1 Corona maatregelen en mobiliteit  
2.2 Effecten thuiswerken op mobiliteit

2.3 Conclusie

Dit hoofdstuk correspondeert met deelvraag 1 uit de inleiding:

1. Welke voordelen op het gebied van mobiliteit levert thuiswerken op en dienen te worden vastgehouden na de coronacrisis?

### 2.1 Corona maatregelen en mobiliteit

27 februari 2020, de eerste Corona-besmetting werd vastgesteld in Nederland. Nederland was in rep en roer en zag naarmate de weken vorderden een stijging van het aantal besmettingen. Vanaf week 10 volgde een grote maatschappelijke kentering in de geschiedenis van het virus: Nederland ging in een intelligente lockdown. Allerlei typen maatregelen werden ingevoerd onder het nieuwe maatschappelijk containerbegrip “het nieuwe normaal”, een verzamelterm van maatregelen die de besmettingen van het coronavirus moest terugdringen<sup>4</sup>. De maatregelen die toentertijd hieronder vielen waren: *geen handen schudden, werk zoveel mogelijk thuis, horeca en niet-essentiële winkels sluiten, contact-beroepen sluiten, reis niet naar het buitenland, samenscholingsverbod, 1,5 meter-samenleving, was handen zo vaak mogelijk en de sluiting van scholen.*

Bovenstaande corona-maatregelen zorgden voor het verder inperken van fysiek contact. De maatregelen hadden effect en het aantal besmettingen daalden drastisch. Echter, dat effect bleek niet alleen op het aantal coronabesmettingen. Het effect op mobiliteit was ook merkbaar.

Tijdens de pandemie is de voorheen geschatte vuistregel: “*Acht procent minder verkeer zorgt voor een halvering van het aantal files*”, vastgesteld, aldus Henk Taale. Hij is senior adviseur bij Rijkswaterstaat en lid van het team Monitoring en Evaluatie (M&E) van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat.

Als grootste aanjager van dit verschijnsel voorziet het team M&E van Rijkswaterstaat het thuiswerken binnen het “nieuwe normaal”<sup>5</sup>. Arbeidsbewegingen zorgden namelijk voor het grootste aandeel van de mobiliteit<sup>6</sup>. Doordat deze nu wegvallen en de arbeidsactiviteiten niet meer verdeeld zijn over de fysieke leefomgeving, nam het aantal verplaatsingen op de weg af. Het is volgens team M&E van Rijkswaterstaat belangrijk om op thuiswerken voort te borduren, zodat de druk op mobiliteit kan afnemen, vooral ook omdat uit diverse onderzoekjes blijkt dat de ‘thuiswerker’ er ook wel voordelen in ziet.

Nu de mobiliteitspatronen veranderd zijn door thuiswerken, ventileren verschillende verkeersdeskundigen een andere aanpak om de toenemende druk op mobiliteit te reguleren. De reactieve aanpak van capaciteitsuitbreiding in de spits lijkt minder aantrekkelijk volgens hen. Hiermee gaan ze in tegen de visie van demissionair minister Cora van Nieuwenhuizen, die miljarden euro’s wil investeren in capaciteitsvergroting.

Bert van Wee, hoogleraar Transportbeleid van de TU Delft benadrukt dat dankzij de coronacrisis de druk op de spitsen minder groot wordt. Op die manier zouden investeringen om drukte te verminderen als minder rendabel beschouwd kunnen worden. Hij adviseert wegbeheerders om alle plannen ten aanzien van capaciteitsuitbreiding te heroverwegen door thuiswerken, voor zover ze niet al aanbesteed zijn<sup>7</sup>.

<sup>4</sup> (Coronavirus tijdlijn Rijksoverheid, 2020)

<sup>5</sup> (Taale, 2010)

<sup>6</sup> (KiM Mobiliteitsbeeld, 2019)

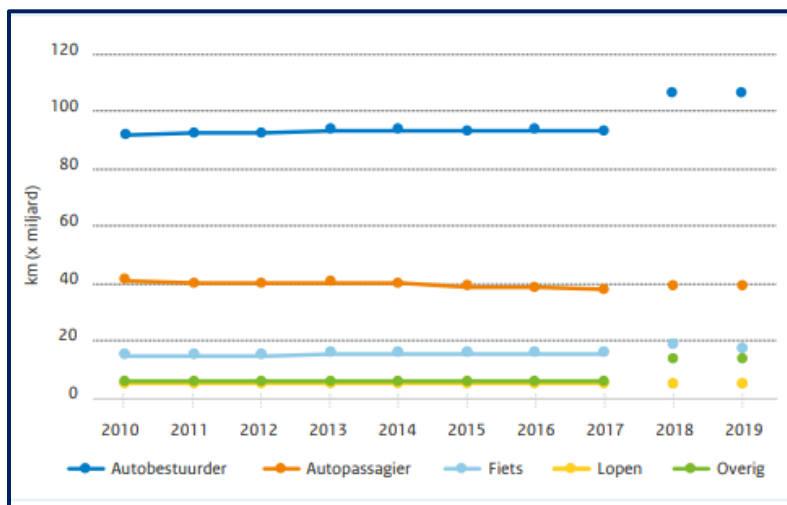
<sup>7</sup> (Wee, 2020)

## 2.2. Effecten thuiswerken op mobiliteit

In deze paragraaf worden de effecten van thuiswerken op mobiliteit verder toegelicht.

### 2.2.1. Personenvervoer voor de coronacrisis

Voordat de intelligente lockdown zijn intrede deed had Nederland te maken een constante hoeveelheid personenmobiliteit. Tussen 2010 en 2017 bleef dit ruwweg rond de 180 miljard kilometer per jaar. Per modaliteit zijn kleine stijgingen en dalingen te bespeuren in het aantal voertuigkilometers, zie figuur 3. Grote verschillen zijn volgens het KiM (Kennisinstituut voor mobiliteitsbeleid) niet traceerbaar<sup>8</sup>. Na 2018 berekende het KiM op een andere manier de totale hoeveelheid personenmobiliteit, waardoor de cijfers hoger uitvielen, zie puntmarkeringen in figuur 3. Het KiM heeft geen aanwijzingen dat er zich in de jaren 2018 en 2019 belangrijke veranderingen in het reisgedrag hebben voorgedaan. De ontwikkelingen in het personenvervoer laten volgens het KiM geen afwijkende trends zien in vergelijking met de periode 2010-2017, zie puntmarkeringen in figuur 3.



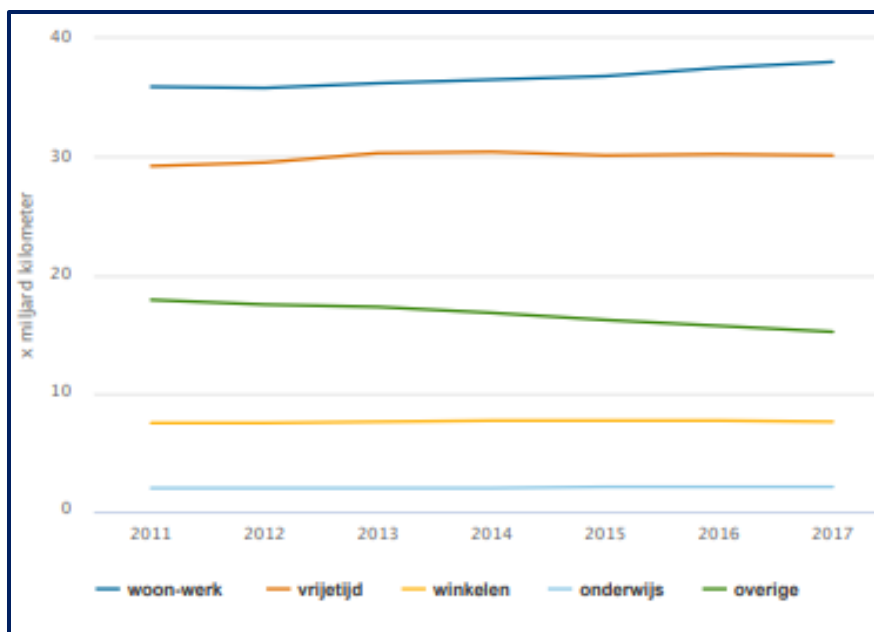
Figuur 3: Ontwikkeling afgelegde afstand in het personenvervoer naar vervoerwijze. (KiM Mobiliteitsbeeld, 2019)

De constante hoeveelheid personenvervoer wil niet zeggen dat er geen sprake is van een toenemende druk op mobiliteit. Het reistijdverlies nam met 6,9% toe op het hoofdwegennet, terwijl de verkeersomvang op het hoofdwegennet met 0,7% toenam en de personenmobiliteit constant bleef. Als gevolg van de stijging komt het reistijdverlies in 2019 op een historisch maximum uit. Het reistijdverlies ligt dan namelijk 3,5% hoger dan in 2008 (voorheen het historisch maximum). Dit fenomeen is ook te bespeuren op andere wegennetwerken.

De steeds groeiende druk op de wegennetwerken is te verklaren door drie componenten: 'meer mensen', 'vaker' en 'verder'. Steeds meer mensen reizen en hebben meer activiteiten verdeeld over de ruimte. Een belangrijke aanjager hiervan is woon-werkverkeer. Dit motief zorgt namelijk voor het grootste aandeel van de wegverplaatsingen op ieder wegennet, zie figuur 4. Ook is de woon-werkafstand toegenomen, waardoor er meer voertuigkilometers worden gemaakt<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> (KiM Mobiliteitsbeeld2019, 2019)

<sup>9</sup> (KiM Kerncijfers mobiliteit 2020, 2020)



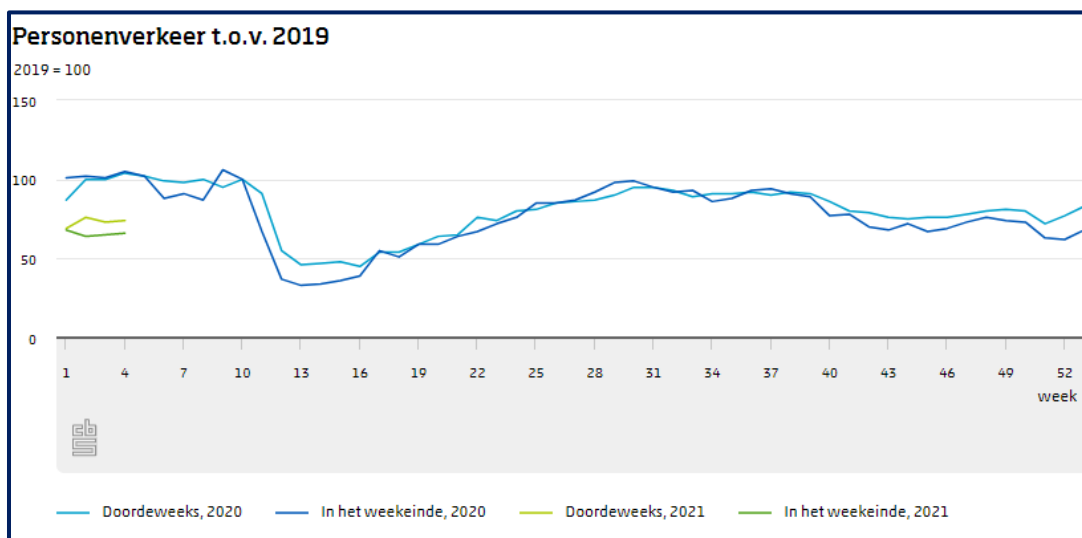
Figuur 4 Ontwikkeling van de in totaal door auto's afgelegde afstand per motieven, 2010-2017. (KiM Mobiliteitsbeeld, 2019)

### 2.2.2. Personenvervoer tijdens de coronacrisis

Nadat de intelligente lockdown zijn intrede deed, veranderden er een aantal zaken in de mobiliteit. Vanaf week 10 in 2020 was er een trendbreuk zichtbaar.

De hoeveelheid personenverkeer zakte naar 46% ten opzichte van 2019, zie figuur 5. Vanaf halverwege april veerde dit aantal langzaam terug tot begin september. Het aandeel van het wegverkeer zakte zelfs terug tot 35%. Dit veerde vanaf april ook gestaag terug<sup>10</sup>.

De fluctuatie in het personenvervoer 2020, ter vergelijking met 2019, hangt sterk samen met de versoepelingen en aanscherpingen van de corona maatregelen. Zo waren in de zomer van 2020 recreatieve bestemmingen (beperkt) open voor publiek, waardoor er weer meer personenverkeer was te bespeuren. Na september zakte het personenverkeer langzaam door de aanscherping van de corona maatregelen. Echter, het percentage personenverkeer heeft het niveau van 2019 niet meer bereikt <sup>11</sup>.



Figuur 5 Personenverkeer t.o.v. 2019 procentueel **2019=100%** (CBS, 2021)

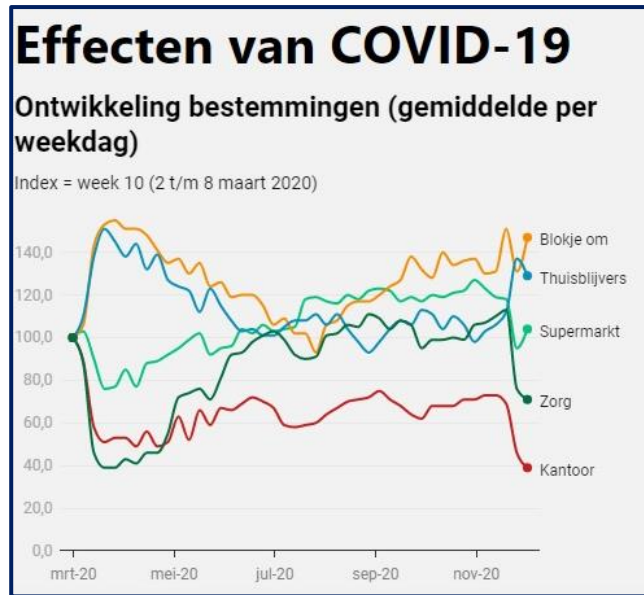
<sup>10</sup> (CBS, 2021)

<sup>11</sup> (KiM Kerncijfers mobiliteit 2020, 2020)

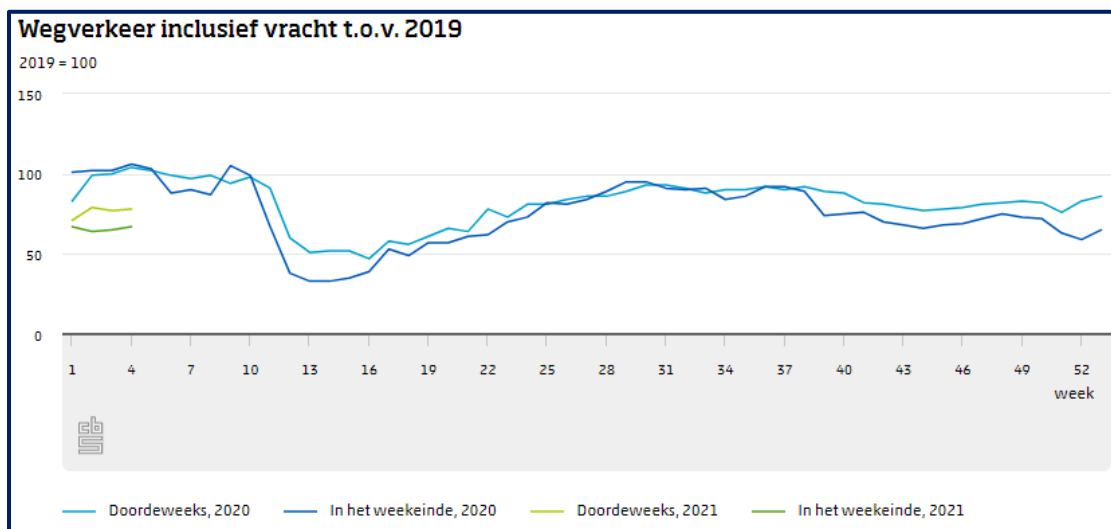


Figuur 6 toont het reismotief per bestemming in 2020. Het Nederlands Verplaatsingspanel (NVP), van DAT.Mobility laat zien dat gedurende 2020 het aantal kantoorbestemmingen door thuiswerken fors lager uitviel, zie figuur 6. Een ander verschijnsel dat uit deze figuur valt te herleiden is dat gedurende de pandemie, het aantal kantoordagen gestaag stijgt na de eerste intelligente lockdown<sup>12</sup>. Thuiswerken zit wellicht niet zo verankerd in het systeem van de mens.

Er was een toename in kantoorbestemmingen per werkdag in de zomerperiode van 2020. Dit lijkt in samenhang te zijn met de totale hoeveelheid wegverkeer in 2020 ten opzichte van 2019 in figuur 7. Hoe meer kantoorbestemmingen per werkdag, des te meer wegverkeer. Er lijkt een sterke samenhang te zijn tussen het aantal kantoorbestemmingen en de toename van het wegverkeer, zie figuur 6 en 7.



Figuur 6 Ontwikkeling bestemming (gemiddelde per werkdag) Bron: NVP-2021



Figuur 7 Bron CBS, NDW 2019=100% (CBS, 2021)

In het openbaar vervoer(OV) is een drastische afname te zien van het aantal instappers, zie figuur 8<sup>13</sup>. De afname is te verklaren uit het feit dat men het OV heeft gemeden vanwege het besmettingsgevaar. In de coronacrisis van 2020 dacht men sowieso anders over verschillende vervoerwijzen dan vóór de pandemie. Het beeld is sindsdien niet veel veranderd. Men is positiever over individuele vervoersvormen gaan denken zoals de auto. Daarnaast zijn mensen vaker zeer positief over de fiets. Dat blijkt ook uit een van de laatste resultaten van reisgedrag onderzoek van het KiM. De fiets en de auto wonnen in populariteit. Daarentegen blijft de totale omvang van het wegverkeer nog steeds lager dan in 2019. De totale afname in het wegverkeer (8%) ging wel gepaard met een toename in het wegverkeer door "OV-mijders", nochtans is dit in mindere mate traceerbaar geweest op het wegennet door de totale afname in wegverkeer vanwege thuiswerken<sup>14</sup>.

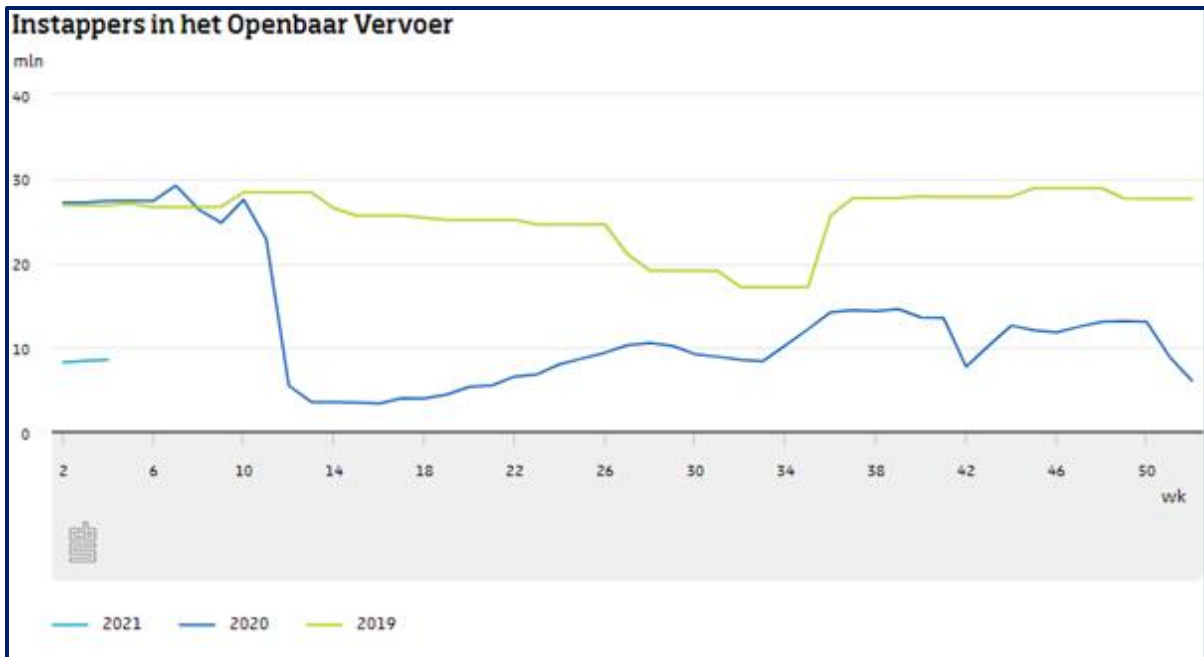
<sup>12</sup> (NVP, 2021)

<sup>13</sup> (CBS, 2021)

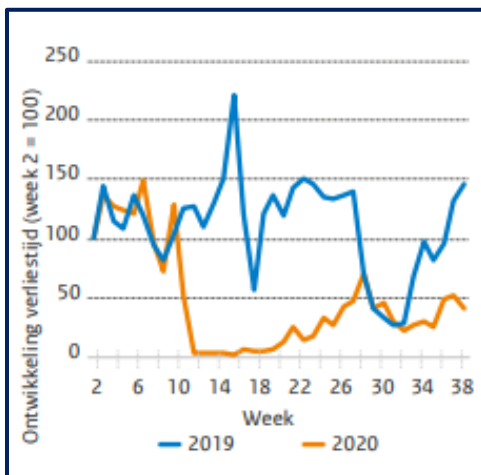
<sup>14</sup> (de Haas, Hamersma, & Faber, 2020)



Of de bovenstaande modal shift een aanhoudend effect zal hebben is niet zeker te zeggen. Captive OV-reizigers kunnen zich mogelijkwerwijs realiseren dat ze toch niet zo captive zijn<sup>15</sup>.



Figuur 8 Instappers in het openbaar vervoer (CBS, 2021)



Figuur 9 Ontwikkeling verliestijd 2020 in vergelijking met 2019 (KiM: Kerncijfers Mobiliteit, 2020)

Ten aanzien van bereikbaarheid: de voorheen toenemende druk op het wegennet is gedurende de pandemie zichtbaar afgenomen op het hoofdwegennet. De verliestijd, het aantal uren dat verloren is gegaan doordat een snelheid van 100 kilometer per uur niet kon worden bereikt, is fors afgenomen. Dit is weergegeven in figuur 9.

In de zomer van 2020 namen de verliestijden toe, doordat verschillende bestemmingen weer fysiek bezocht mochten worden. Vanaf de aanscherpingen van de corona maatregelen in het najaar namen de verliestijden weer af<sup>16</sup>.

### 2.2.3. Invloeden thuiswerken op verkeersveiligheid

Het Strategisch Plan Verkeersveiligheid beschreef de ambitie om te streven naar nul verkeersdoden- en slachtoffers. Middels een risico gestuurde aanpak willen beleidsmakers ongevallen voorkomen, in plaats van ongevallen reactief bestrijden. Sinds 2015 neemt het aantal verkeersdoden toe. In 2019 waren er 661 verkeersdoden in Nederland. Sinds 2013 neemt het aantal ernstig verkeersgewonden ook toe<sup>17</sup>.

De coronacrisis zou in eerste oogopslag deze trend kunnen breken. De pandemie heeft immers geleid tot verminderde mobiliteit, minder verkeersbewegingen en dus minder verkeersblootstelling, zoals de vorige paragraaf beschreef. Het aantal ernstig verkeersgewonden is voor 2020 nog niet precies vastgesteld. Wel is voor

<sup>15</sup> (Hornman, 2021)

<sup>16</sup> (KiM Kerncijfers mobiliteit 2020, 2020)

<sup>17</sup> (SPV 2030, 2018)

het coronajaar 2020 het aantal verkeersdoden bekend in Nederland, namelijk 610, zie figuur 10. Een derde deel hiervan waren fietsers (38%). De meeste doden in het verkeer zijn gevallen in de leeftijdscategorie ouderen van 70 jaar of ouder, namelijk 37%. Kinderen tussen de 0 en 14 jaar komen naar verhouding minder vaak om het leven in het verkeer; in 2020 waren dat 17 slachtoffers.

De betrokkenheid van fietsers bij dodelijke ongevallen is groter geworden ten opzichte van 2019. Er wordt gedacht dat meer mensen zijn

overgestapt uit het OV naar kwetsbaardere modaliteiten, zoals de fiets<sup>18</sup>. Een exacte verklaring is nog niet precies vastgesteld door het Stichting Wetenschappelijk Onderzoek Verkeersveiligheid (SWOV) .

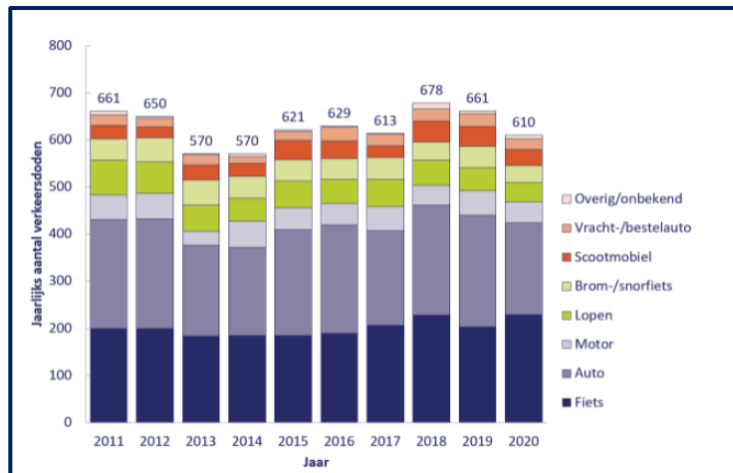
De lockdown in de eerste helft van 2020 leek amper van invloed op het aantal verkeersdoden, waardoor een stijging ten opzichte van 2019 verwacht werd door het SWOV. Het CBS meldde eveneens dat tijdens de eerste lockdown (half maart tot en met begin mei 2020) relatief meer verkeersdoden zijn gevallen dan in andere periodes van dat jaar, vanwege de lagere intensiteit op het wegennet vanwege thuiswerken<sup>19</sup>. Een voordeel van thuiswerken (de afname van het wegverkeer) levert wellicht minder voordelen op voor verkeersveiligheid, aangezien het verkeersdodenaantal in de eerste lockdown periode, met de laagste verkeersintensiteit, relatief hoger lag dan in de rest van 2020.

#### 2.2.4. Invloeden thuiswerken op emissies

De kerncijfers van het KIM 2020 benadrukken dat sinds de uitbraak van de coronacrisis de verkoop van fossiele brandstoffen is afgenomen. In maart, april en mei 2020 met 14% minder benzineverkoop ten opzichte van 2019. Er was 32% minder afzet van diesel, benzine en lpg samen dan in dezelfde maanden in 2019. Over de totale periode maart-mei was de CO<sub>2</sub>-emissie die samenhangt met de hoeveelheid verkochte motorbrandstof 22% lager dan in dezelfde periode een jaar eerder<sup>20</sup>. Ook in het derde kwartaal van 2020 bleek de CO<sub>2</sub>-emissie lager uit te vallen, namelijk 1,3% lager ten opzichte van 2019. De voornaamste reden is het thuisblijven en thuiswerken, aldus het CBS. De cijfers van het vierde kwartaal zijn nog niet bekend.

Het thuiswerken kent ook een keerzijde voor CO<sub>2</sub>-emissies, de totale CO<sub>2</sub>-uitstoot van energiebedrijven, waterbedrijven en afvalbeheer is bijna 9% hoger uitgevallen dan hetzelfde kwartaal in 2019. Het tweede kwartaal van 2020 laat hetzelfde beeld zien. De energiebedrijven waren in het derde kwartaal goed voor ruim 37% van de totale uitstoot. Door het thuiswerken was er een sterkere vraag naar energie: gas en elektriciteit van huishoudens. Hoe groot het verschil tussen de bespaarde hoeveelheid CO<sub>2</sub>-uitstoot van het wegverkeer is ten opzichte van de CO<sub>2</sub>-uitstoot van energiebedrijven wordt momenteel onderzocht door het CBS. Het lijkt erop dat de reductie van CO<sub>2</sub>-emissie door verminderd wegverkeer wellicht kan tegenvallen<sup>21</sup>.

Het RIVM publiceerde begin 2021 een bericht waarin wordt aangetoond dat er door de maatregelen van de intelligente lockdown, in het voorjaar van 2020, de gemeten concentraties stikstofdioxide en fijnstof tussen 10% en 30% is gedaald<sup>22</sup>. Binnen die 30% was 35% afkomstig van NO<sub>x</sub>-reductie, als gevolg van het wegvallen van wegverkeer door thuiswerken. Een andere verklaring is dat door de congestie vermindering minder stikstof is uitgestoten. Rijdend verkeer vervuult minder dan stilstaand verkeer<sup>23</sup>.



Figuur 10 Verkeersdoden in Nederland in de laatste tien jaar, naar vervoerswijze. (SWOV, 2021)

<sup>18</sup> (SWOV, 2021)

<sup>19</sup> (CBS, 2021)

<sup>20</sup> (KIM Kerncijfers mobiliteit 2020, 2020)

<sup>21</sup> (CBS, 2020)

<sup>22</sup> (RIVM, 2021)

<sup>23</sup> (Velders & Willers, 2021)

## 2.3 Conclusie

Dit hoofdstuk gaf antwoord op de volgende deelvraag:

### **Conclusie deelvraag 1: Welke voordelen op het gebied van mobiliteit levert thuiswerken op en dienen te worden vastgehouden na de coronacrisis?**

*Er is sprake van een sterke afname van verkeer, gemiddeld leverde 8% verkeersafname de helft minder files in 2020. Zoals Taale en van Wee aangaven is thuiswerken de belangrijkste reden van deze verkeersafname tijdens de coronacrisis. Het aantal voertuigverliesuren lag fundamenteel lager, wat resulteert in betere bereikbaarheid via het wegennet.*

*Een ander voordeel wat men met thuiswerken vasthoudt is de stikstofuitstoot door wegverkeer. Die is fors gedaald volgens het RIVM.*

# 3

## Variabelenverzameling thuiswerkgedrag

### 3.1 Thuiswerkgedrag vóór de coronacrisis

### 3.3 Conclusie en groslijst variabelen

### 3.2. Thuiswerkgedrag tijdens de coronacrisis

Dit hoofdstuk correspondeert met de deelvragen 2 en 3 uit het PVA:

2. Welke variabelen beïnvloeden het gedrag rondom thuiswerken voor werkgever en werknemer vóór de corona-crisis?

3: Welke variabelen beïnvloeden het gedrag rondom thuiswerken voor werkgever en werknemer tijdens de corona-crisis?

### 3.1 Thuiswerkgedrag vóór de coronacrisis

In deze paragraaf worden variabelen verzameld die thuiswerkgedrag beïnvloeden vóór de coronacrisis. Variabelen zijn parameters die samenhangen met de intentie om thuis te werken. Deze zijn gebaseerd op wetenschappelijke literatuur.

#### Psychologische variabelen

Psychologische variabelen zijn alle persoonlijkheidskenmerken die leiden tot een bepaald type gedraging<sup>24</sup>. In dit onderzoek zijn dit alle persoonlijkheidskenmerken die het thuiswerkgedrag beïnvloeden. Hieronder een opsomming van de psychologische variabelen. De “+” of “-” geeft weer of die variabelen thuiswerken positief of negatief beïnvloeden:

**Zelfdiscipline (+):** Dit is het vermogen om jezelf aan het werk te zetten. Dit hangt samen met de mate van arbeidscontrole van de werkgever. Die is in de thuissituatie anders dan op kantoor. Een leidinggevende loopt niet fysiek binnen. Om dezelfde hoeveelheid werk verzet te krijgen moet de werknemer beschikken over zelfdiscipline om daadwerkelijk aan het werk te gaan<sup>25</sup>.

**Zelfstandigheid (+):** Een werknemer die gemakkelijk alleen werk verzet krijgt, werkt beter in de thuissituatie. Er is immers minder fysiek contact met collega's, waardoor een werknemer minder snel hulp kan vragen. Aan de andere kant wordt de werknemer thuis minder snel gestoord door collega's<sup>25</sup>.

**Behoeftte aan job-autonomie (+):** Werknemers met een hoge mate van job-autonomie willen hun eigen werkproces inrichten. Zij zijn bijvoorbeeld goed in het maken van planningen, willen hun eigen uren inplannen op een werkdag en kunnen onafhankelijk van een leidinggevende meters maken in hun werk<sup>26</sup>.

**Flexibiliteitsbehoefte (+):** Dit is de behoefte van werknemers om privé- en werklevens in elkaar over te laten lopen. Het vrij indelen van uren is makkelijker in de thuissituatie. Bijvoorbeeld medewerkers die sterk georiënteerd zijn op het gezinsleven bezitten vaak deze karaktereigenschap<sup>27</sup>.

**Ontkoppelingsvermogen (+):** De bekwaamheid om af te schakelen van een arbeidstaak. De werknemer met een goed ontkoppelingsvermogen denkt niet meer aan werk in zijn/haar vrije tijd. Een goed ontkoppelingsvermogen resulteert in een gezond patroon dat gekenmerkt wordt door fitheid, goede nachtrust en goede concentratie<sup>28</sup>.

**Perfectionisme (-):** Werknemers die perfectionistisch zijn, kunnen op den duur verdrinken in het werk. Aangezien de scheiding tussen privé en werk thuis vervaagt, raken zij eerder verleid om in privé-tijd te werken<sup>29</sup>.

**Behoeftte aan sociaal contact (-):** De behoefte aan sociaal contact speelt een rol bij thuiswerkgedrag. Iemand kan van nature meer behoefte hebben aan een praatje dan een ander. Door het gebrek aan face-to-face contacten in de thuissituatie zijn sociale relaties anders. De spontaniteit van communiceren wordt minder, aangezien je minder toevallige contacten hebt. Mensen die hier gevoelig voor zijn kunnen een sociaal isolement ervaren<sup>30</sup>.

<sup>24</sup> (Winsemius, 2009)

<sup>25</sup> (Derks, Agterberg, Beumer, & Weel, 2011)

<sup>26</sup> (Timmers, van Puyenbroeck, & Emme, 2020)

<sup>27</sup> (Raghuram & Wiesenfeld, 2004)

<sup>28</sup> (Sonnentag & Krueger, 2007)

<sup>29</sup> (Smulders, Houtman, & Schouteten, 2013)

<sup>30</sup> (Mann & Holdsworth, 2003)

## Praktische variabelen

Praktische variabelen zijn externe zaken (buiten het individu) die de hoeveelheid thuiswerkgedrag beïnvloeden. Dit zijn:

**Huishoudenssamenstelling:** Kinderen die aandacht vragen tijdens het werk kunnen de productiviteit van het werk hinderen. Vooral jonge kinderen tussen de 4 en 12 jaar leiden ouders regelmatig af. De afleiding neemt af naarmate de kinderen ouder worden dan 12 jaar. Gezinnen zonder kinderen zijn minder vaak afgeleid. Eenpersoonshuishoudens ervaren daarentegen weer sneller eenzaamheid tijdens het thuiswerken<sup>31</sup>.

**Woningtype:** Woningen met een buitenruimte worden meer geschikt geacht om in te werken. Appartementen zijn kleiner en hebben vaker geen buitenruimte. Werknemers die thuiswerken in een woning met een buitenruimte zijn minder emotioneel uitgeput na de werkuren en kunnen makkelijker afschakelen tijdens het werk. Het hebben van een eigen werkkamer is ook bevorderlijk voor de arbeidsefficiëntie<sup>32</sup>.

**Thuiswerkfaciliteiten en kosten:** Het vergoeden van de aanschafkosten van kantoormeubilair maakt thuiswerken laagdrempeliger. De verbruikskosten van energie, eten en internet zijn kostenposten die de werkgever als belastend kunnen ervaren<sup>33</sup>.

**Reistijd tot werk:** De reisafstand tot het werk wordt vaak gezien als een belangrijke variabele voor thuiswerken. Dat blijkt niet zo te zijn. Reductie van de reistijd is in Nederland anno nu wel een overweging voor zowel werknemers als werkgevers. Beiden ervaren dat de werknemer in plaats van reistijd meer tijd heeft voor productie (werk) en/of vrije tijd<sup>34</sup>.

## Wat is de rol van de werkgever?

Op de bovenstaande psychologische- en praktische variabelen kunnen werkgevers inspelen. Er zijn grofweg drie groepen interventie categorieën te onderscheiden waar de werknemer op kan inspelen.

### 1. Werkcultuur:

Dit staat voor alles wat te maken heeft met de werkcultuur en de bijbehorende communicatie van de werkgever naar werknemer. Een leidend principe is: "meer vertrouwen, minder controle". Oftewel meer vertrouwen van de werkgever in de kwaliteit van de arbeidsoutput van de werknemer. En niet het leggen van focus op de gemaakte werkuren. De werknemer heeft dan meer autonomie en kan zelfstandig zijn/haar eigen werkproces inrichten<sup>35</sup>.

Flexibiliteit in de werkcultuur betekent ook dat de werkgever niet van zijn werknemers verwacht dat ze altijd beschikbaar zijn. Voor meer flexibel werkgeverschap is ook vertrouwen nodig van beide zijden. Werknemers met een hoge flexibiliteitsbehoefte zijn gebaat bij een werkgever die meer vrijheid biedt om eigen werkuren in te delen. Anderzijds moet een werkgever ook de indruk hebben dat de werknemer bezit over voldoende zelfdiscipline om genoeg werk verzet te krijgen, ook al is dat buiten kantooruren<sup>36</sup>.

### 2. Werkproces:

Dit gaat over afspraken tussen werkgever en werknemer betreffende het uitvoeren van het takenpakket van de werknemer. In de thuissituatie werken werknemers alleen en kunnen verschillende werkprocessen anders zijn. Het in kaart brengen waar werknemers tegenaan kunnen lopen, maakt voor de werkgever inzichtelijk welke werkprocessen wellicht anders ingericht moeten worden.

Een voorbeeld hiervan is aandacht voor de grens tussen werk en privé, aangezien in de thuissituatie 24 uur gewerkt kan worden. Een tweede voorbeeld is aandacht van de werkgever voor sociaal contact. Werknemers die behoefte hebben aan sociaal contact zijn voor hun jobtevredenheid en -effectiviteit afhankelijk van een leuk praatje of sociaal evenement<sup>37</sup>.

---

<sup>31</sup> (van Zwieten, 2020)

<sup>32</sup> (Timmers, van Puyenbroeck, & Emme, 2020)

<sup>33</sup> (van Veldhoven & van Gelder, 2020)

<sup>34</sup> (Peters, 2010)

<sup>35</sup> (Peters, 2010)

<sup>36</sup> (Derks, Agterberg, Beumer, & Weel, 2011)

<sup>37</sup> (Masuda, Holtschlag, & Ni, 2017)

### 3. Faciliteiten

Thuiswerken kost geld, onkosten door energie, koffie en internet kunnen door de werknemer als financieel belastend worden ervaren. Ook werkplekken in de thuissituatie kunnen niet op orde zijn. Denk aan een afzonderlijke werkplek waar de werknemer geconcentreerd kan werken. Of ergonomisch kantoormeubilair, zodat de werknemer vitaal blijft en geen lichamelijke klachten ontwikkelt. Al deze bovenstaande kostenposten kunnen de werknemer ervan weerhouden om thuis te werken. Het vergoeden of deels vergoeden van deze kosten kunnen de externe drempel om thuis te werken bij werknemers verlagen of zelfs doen verdwijnen<sup>38</sup>.

**Opmerking:** Bovenstaande variabelen zijn grotendeels gehaald uit literatuur van vóór de coronacrisis. Mensen hebben in de coronacrisis op grote schaal kennis gemaakt met thuiswerken, waardoor er wellicht meer variabelen zijn die van invloed zijn op het thuiswerkgedrag. Daarom worden in de volgende paragraaf variabelen tijdens de coronacrisis verzameld.

### 3.2. Thuiswerkgedrag tijdens de coronacrisis

In deze paragraaf worden variabelen verzameld die thuiswerkgedrag beïnvloeden tijdens de coronacrisis. Deze zijn opgehaald uit een enquête die is uitgezet onder werknemers en werkgevers.

Verschillende werknemers en werkgevers hebben de kans gehad om via een online social-media platform een enquête in te vullen met betrekking tot thuiswerken in week 6 van 2021. Informatie van de ondervraagde werkgevers en werknemers zijn te vinden in de tabel met respondenteninformatie, zie figuur 11. De volledige vragenlijst is terug te vinden in bijlage 1, de resultaten in bijlage 7.

Aantal respondenten	102
Voltooiingspercentage	70%
Aandeel volledig thuiswerkend	57%
Aandeel deels thuiswerkend	35%
Aandeel volledig op kantoor	8%
Aandeel respondenten werkgever	6%
Aandeel respondenten werknemer	96%

Figuur 11 Respondenteninformatie Bron: bijlage 7

De enquête was uitsluitend bedoeld voor werkgevers en werknemers met kantoorfuncties. Met een selectievraag zijn niet-kantoormedewerkers uit de pré-enquête gefilterd. Dit met de reden dat functies die aan tijd of plaats zijn gebonden in grote mate hebben kennism gemaakt met thuiswerken en dus wellicht een beter beeld van thuiswerken hebben gevormd.

#### 3.2.1 Bewegredenen thuiswerken/op kantoor werken

De redenen waarom respondenten thuis of op kantoor werken zijn input voor variabelen. In figuur 12 zijn de door respondenten meest genoemde beweegredenen om thuis te werken en op kantoor te werken geïllustreerd.



Figuur 12 Vaakst genoemde beweegredenen om al dan niet thuis te werken. Bron resultaten enquête, zie bijlage 7

<sup>38</sup> (Kustermans, 2010)



### 3.2.2. Voor- en nadelen van thuiswerken/op kantoor werken

Respondenten hebben kunnen aangeven welke voor- en nadelen zij ervaren bij zowel het thuiswerken als bij werken op kantoor. De drie meest genoemde voor- en nadelen zijn uitgelicht in tabel 6. Per kwadrant is het totaal aantal respondenten weergegeven (n=x). Ieder voordeel/nadeel is voorzien van het aantal keer dat betreffende punt is geantwoord (x).

	Thuiswerken	Op kantoor werken
<b>Voordeel</b>	<p>n=78</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Besparing van reistijd (59)</li> <li>Flexibiliteit met privéleven (18)</li> <li>Geen afleiding tijdens het werk (17)</li> </ul>	<p>n=75</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fysiek sociaal contact met collega's (50)</li> <li>Directere communicatie op de werkvloer (42)</li> <li>Kantoorfaciliteiten aanwezig: bureau, stoel, printer (14)</li> </ul>
<b>Nadeel</b>	<p>n=78</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gemis van sociaal contact met collega's (48)</li> <li>Ontbreken van directe communicatie op de werkvloer (16)</li> <li>Scheiding privé en werk vervaagt (13)</li> </ul>	<p>n=72</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Te veel afleiding op het kantoor (39)</li> <li>Reistijd (36)</li> <li>Ervaart geen nadelen (7)</li> </ul>

Tabel 6 Meest genoemde voor- en nadelen van thuiswerken en op kantoorwerken (Bron: bijlage 7)

Het grootste deel van de nadelen van thuiswerken blijken de meest frequent genoemde voordelen te zijn van op kantoor werken. Dit is ook omgekeerd het geval.

\* Voor- en nadelen die in mindere mate zijn benoemd door respondenten zijn weergegeven in bijlage 8.

#### Ondertoon in reacties

Respondenten beschrijven uitvoeriger de nadelen van het thuiswerken, dan de nadelen van het kantoor in de enquête. Het verschil zit hem in het feit dat de nadelen van thuiswerken meer emotionele woorden bevatten. Er zijn woorden bijvoorbeeld gebruikt als: "sociaal isolement" en "saa". De nadelen van het kantoor bevatten meer praktische zaken als "reistijd" en "het moeten aandoen van formele kleding". Ook geven zeven respondenten aan geen nadelen van kantoorwerk te zien. Daarnaast viel op dat alle respondenten een nadeel van thuiswerken genoemd hebben, terwijl vijf respondenten de nadelenvraag over het kantoor hebben overgeslagen. Men wil dus meer zijn/haar ei kwijt over thuiswerken met meer emotionele argumenten, terwijl de nadelen van het kantoor minder uitvoerig en meer praktisch worden beantwoord. Een vergelijkbaar patroon is ook zichtbaar bij de voordelen van thuiswerken versus kantoor.

#### Verschil tussen werkgever en werknemer

Doordat 6% van de respondenten werkgever was, is er geen helder beeld te onderscheiden voor deze groep. Het enige beeld dat bij de werkgever sterker naar voren komt is dat zij het vaakst deels thuiswerken en deels op kantoor. Door de lage respons van deze groep vallen de beweegredenen en voor-en nadelen hiervan zo sterk uiteen dat er geen eenduidig beeld te traceren is.

### 3.3 Conclusie + groslijst variabelen

Dit hoofdstuk gaf antwoorden op de volgende deelvragen:

#### **Conclusie deelvraag 2: Welke variabelen beïnvloeden het gedrag rondom thuiswerken voor werkgever en werknemer vóór de corona-crisis?**

*Uit wetenschappelijke literatuur van vóór de coronacrisis bleken verschillende psychologische en praktische variabelen invloed te hebben op thuiswerkgedrag. Allereerst de psychologische variabelen. Hierin hebben de mate van zelfdiscipline, job-autonomie, zelfstandigheid en behoefte aan flexibiliteit in het werk een positief effect op thuiswerkgedrag. Ook het vermogen om van werk te ontkoppelen, om voldoende tot rust te komen en weer op te laden, horen daarbij. Mensen met een perfectionistische persoonlijkheid kunnen juist last ervaren door thuiswerken. Om een perfect werkresultaat te leveren kunnen ze wellicht te veel uren maken.*

*Praktische variabelen hebben ook invloed op thuiswerkgedrag. Denk aan het hebben van voldoende thuiswerkfaciliteiten die financieel gedekt kunnen worden door de werkgever. Ook de thuissituatie van de werknemer speelt een rol.*

*Uiteindelijk speelt de werkgever ook een rol om in te spelen op deze variabelen. Dit kan door in te haken op de werkcultuur. Die werkcultuur moet gebaseerd zijn op vertrouwen, zodat de werknemer de vrijheid heeft om autonoom en zelfstandig te werken. Het werkproces van een bedrijf kan ertoe bijdragen het werkproces af te stemmen op de tekortkomingen van thuiswerken. Bijvoorbeeld door aandacht te hebben als werkgever voor de scheiding tussen werk en privé en het inbouwen van sociaal contact.*

#### **Conclusie deelvraag 3: Welke variabelen beïnvloeden het gedrag rondom thuiswerken voor werkgever en werknemer tijdens de corona-crisis?**

*Alle verzamelde variabelen uit de enquête zijn verwerkt in een groslijst van variabelen, zie bijlage 2. Die dienen als input voor het werknemers-gedeelte in hoofdstuk 4 'praktijktoets'. Dit omdat 94% van de respondenten werknemer was in de enquête.*

*Om toch een breder beeld te krijgen van werkgevers worden zij in het volgende hoofdstuk specifiek geïnterviewd over hun visie van thuiswerken.*



# 4

## Praktijktoets

### 4.1. Werkgeversinterview

### 4.2. Werknemersenquête

### 4.3. Conclusies praktijktoets

Dit hoofdstuk correspondeert met de deelvragen 4 en 5 uit het PVA:

4. Wat verstaan werkgevers onder thuiswerken na de coronacrisis?

5. Wat verstaan werknemers onder thuiswerken na de coronacrisis?

### 4.1 Werkgeversinterview

In deze paragraaf wordt specifiek bekeken wat werkgevers verstaan onder thuiswerken tijdens en na de coronacrisis. Daarvoor hebben verschillende werkgevers in week 11 en 12 van 2021 de mogelijkheid gehad om deel te nemen aan een interview. Het interviewschema met de gegeven antwoorden van de deelnemende werkgeversorganisaties is te vinden in bijlage 9. Tabel 7 geeft respondenteninformatie weer. De resultaten van het

<b>Aantal respondenten</b>	17
<i>Aantal profit</i>	12
<i>Aantal non-profit</i>	5
<i>Typen profits</i>	luchthaven, accountantie (MKB), hightech, cargo transporteur, zonnepanelenleverancier, evenementenhal, pensioenfonds, parkeerbedrijf, uitzendbureau (MKB), advisering openbare ruimte, netbeheerder en leverancier Aziatische etenswaren
<i>Typen non-profits</i>	Gemeenten, gemeentelijke koepelorganisatie, veiligheidsorgaan en hoger onderwijs

Tabel 7 Respondenteninformatie werkgeversinterview (Bron: bijlage 9)

werkgeversinterview worden toegelicht aan de hand van thema's: ervaring werkgever thuiswerken tijdens de coronacrisis, thuiswerken na de coronacrisis

#### 4.1.1. Ervaring thuiswerken tijdens de coronacrisis

De meeste ondervraagde organisaties zijn deels gaan thuiswerken vanaf de eerste lockdown in maart 2020. Zij hebben werknemers de gelegenheid geboden om enkele dagen per week naar kantoor te komen. Dit is geïllustreerd in figuur 13. Ook staat er beschreven welke voor- en nadelen werkgevers hebben ervaren.



Figuur 13 Ervaring werkgevers over thuiswerken tijdens de coronacrisis bron bijlage 9

Werkgevers waren te spreken over de effectiviteit van de werknemers tijdens het thuiswerken. Ze leverden vaak net zoveel, of soms zelfs meer, output dan op kantoor. Dit werd volgens werkgevers vooral veroorzaakt doordat personeel zich beter kon concentreren op focustaken tijdens het thuiswerken. Ook vertelden enkele werkgevers

verrast te zijn door de hoge effectiviteit van hun werknemers. Ze hebben gezien dat sturing op output niet nodig was, juist sturing op vrijheid en kwaliteit was succesvol. Naast effectiviteit waren werkgevers ook tevreden over de snelheid waarmee ze hun werknemers konden voorzien van de benodigde thuiswerkvoorzieningen en thuiswerkvergoeding.

Het grootste nadeel van thuiswerken dat werkgevers hebben ervaren tijdens de pandemie is dat werkprocessen stroperiger verlopen, door een verminderde directe communicatie, zoals sparren.

#### 4.1.2. Thuiswerken na de coronacrisis

Een ruime meerderheid van de geïnterviewde werkgevers wil na de coronacrisis het thuiswerken blijven stimuleren. De balans ligt wel meer naar kantoordagen dan thuiswerkdagen. Op basis van een werkweek van vijf dagen willen ze maximaal twee dagen thuiswerken stimuleren. Dit is weergegeven in figuur 14. De meest genoemde belangen om thuiswerken te stimuleren volgens werkgevers is ook geïllustreerd in hetzelfde figuur.



Figuur 14 Thuiswerken na de coronacrisis volgens werkgevers (bron: bijlage 9)

Het bieden van keuzevrijheid en flexibiliteit beschouwen werkgevers als onderdeel van goed werkgeverschap. De werknemer heeft de vrijheid te kiezen waar hij/zij wil gaan werken. Kostenbesparing is ook een veel gehoord belang om thuiswerken vast te houden. Het gaat bijvoorbeeld om reiskostenbesparing. Echter, de hoogte van die kostenbesparing hangt nauw samen met de hoogte van een eventuele thuiswerkvergoeding. De besparing op kosten van kantoorruimte is ook benoemd door werkgevers. Hoe meer mensen thuiswerken, des te minder kantoorruimte nodig is. Daar zit wel een kanttekening bij: als iedereen op dezelfde dagen naar kantoor wil komen, heb je alsnog kantoorruimte nodig. Die kantoorruimte moet dan toch bekostigd worden.

#### 4.1.3. Uitdagingen voor werkgevers om thuiswerken vast te houden

Werkgevers hebben aangegeven welke uitdagingen zij zien om thuiswerken vast te houden na de coronacrisis, zie figuur 15.

Het beter faciliteren van de thuiswerkplaats is daar een voorbeeld van.

Net als het behouden van goede communicatie tussen werknemers is belangrijk. Werknemers moeten met elkaar kunnen sparren vanuit de thuissituatie.

Door het gebrek aan fysiek sparren is er ook minder 'kruisbestuiving' tussen collega's. Dit is in het bijzonder een risico voor het leertraject van juniorfuncties. Juist de junior heeft behoefte aan laagdrempelige kennisdeling van een senior.

Ook leent de thuissituatie zich in veel gevallen beter lenen voor focustaken dan interactieve taken. Die focustaken moeten dan ingepland worden op thuiswerkdagen van de werknemer en interactieve taken op kantoor.

Een deel van de werkgevers vertelde dat ze nog meer vertrouwen moesten opbouwen in hun thuiswerkende werknemers. De sturing die voornamelijk op controle van output lag, moet meer gericht zijn op kwaliteit. Zodat zij vertrouwen voelen van hun leidinggevende. Als laatste gaven werkgevers ook aan dat het vasthouden van beeldbellen ter vervanging van zakelijke kilometers een uitdaging kan zijn. Dit om onnodige reisdrempelingen te voorkomen.

#### Beleidslijn:

Een heldere beleidslijn in thuiswerken vinden werkgevers wenselijk. Wat die beleidslijn inhoudt varieert per werkgever. Er zijn wel gelijkenissen te bespeuren. Allereerst willen zij richtlijnen opstellen voor praktische zaken, zoals bruikleen van kantoormeubilair en de verhouding tussen de reiskostenvergoeding en de thuiswerkvergoeding. Ten tweede willen werkgevers in de beleidslijn werkprocesmatige randvoorwaarden opstellen. Zoals bereikbaarheidstijden, gedragsregels tijdens videobellen, mate van afleiding en outputtargets. Ondanks de gewenste beleidslijn vindt een meerderheid van de ondervraagde werkgevers dat vertrouwen leidend moet zijn, en niet controle. Werknemers moeten het idee hebben dat ze vertrouwd worden door hun werkgever in de thuissituatie.

#### 4.1.4. Vergelijking van type organisaties

De 17 ondervraagde organisaties zijn te onderscheiden in twaalf profitorganisaties en vijf non-profit organisaties. Ondanks dat er een aanzienlijk groter aantal profitorganisaties heeft deelgenomen, zijn er enkele verschillen te onderscheiden. Allereerst zijn non-profits vaker volledig gaan thuiswerken dan profitorganisaties. Profits bleven veelal op kantoor om het sparren, het creatieve proces, te bewaken. Ook lijken zij na de coronacrisis voorkeur te geven aan meer kantoordagen dan thuiswerkdagen per werkweek.

Een overeenkomst van beide type organisaties is het belang van thuiswerken. Beide benoemen 'goed werkgeverschap' als grootste belang. Ook de uitdagingen om thuiswerken vast te houden komen overeen. Dit zijn voor beide organisatietypen een heldere beleidslijn in thuiswerkvoorwaarden.

De profitorganisaties benoemen veelvuldiger een middel te willen ontwikkelen om het sparren (directe beroepsmatige contact) vast te houden in de thuissituatie in de toekomst. Een ander verschil in uitdagingen is dat



Figuur 15 Uitdagingen voor werkgevers om thuiswerken vast te houden na de coronacrisis (bron: bijlage 9)

diezelfde profits vaker vonden dat werknemers zelf hun grens tussen werk en privé moeten leren bewaken, zonder ondersteuning van een werkgever.

Enkele andere verschillen tussen organisaties, die niet zo zeer gelinkt zijn aan het verschil tussen profit en non-profit zijn:

- Sommige werkgevers zien uitdagingen in de bescherming van gevoelige (persoons)gegevens. Dit is vooral van belang bij organisaties die persoonsgegevens van individuele klanten verzamelen en bij organisaties die zich bezighouden met de algemene veiligheid.
- Kleinere MKB-organisaties (drie á vier medewerkers) willen minder vaak thuis gaan werken na de coronacrisis, aangezien zij met een kleine groep op een kantoorlocatie werken. Zo kunnen ze korte communicatielijnen handhaven.
- Gemeentelijke organisaties vonden de organisatiebinding vaker belangrijk dan andere typen organisaties. Door thuiswerken vervaagt dit volgens hen. Door enkele dagen naar kantoor te komen, hopen gemeenten dit te herstellen na de coronacrisis.

## 4.2 Werknemersenquête

Werknemers van verschillende organisaties hebben in week 11 en 12 van 2021 de mogelijkheid gehad om een enquête in te vullen over thuiswerken. In die

Aantal respondenten	1411
<i>Verdeling naar geslacht</i>	53% vrouwelijk 46% mannelijk 1% anders
<i>Gemiddelde leeftijd</i>	49
<i>Momenteel volledig thuiswerkend</i>	58%
<i>Momenteel deels thuiswerken</i>	34%
<i>Momenteel volledig op kantoor</i>	8%

enquête werden werknemers bevraagd over de variabelen uit de groslijst van hoofdstuk 3. Zij konden via een vijfpuntsschaal scoren in hoeverre de betreffende variabelen op hen van toepassing waren. Die scores werden afgezet tegen hun wens om thuis te werken na de coronacrisis. De volledige vragenlijst is te vinden in bijlage 3. Tabel 8 geeft daarnaast nog respondenteninformatie weer. Respondenten zijn geworven door bij een deel van de geïnterviewde organisatie uit paragraaf 4.2 een enquête uit te zetten. Daarnaast is gebruik gemaakt van een werknemerspanel in Zuid-Limburg.

Tabel 8 Respondenteninformatie werknemersenquête (bron: bijlage 10)

De resultaten van de werknemersenquête worden besproken aan de hand van drie thema's: Variabelen die de thuiswerkberedheid sterk beïnvloeden, groepen thuiswerkers en algemene persoonskenmerken.

### 4.2.1. Variabelen die de thuiswerkberedheid sterk beïnvloeden

In de werknemersenquête is onderzocht welke variabelen uit hoofdstuk 3 de thuiswerkberedheid het sterkst beïnvloedt. Het thuiswerkberedheidspercentage is gebaseerd op het aantal dagen dat respondenten willen thuiswerken na de coronacrisis gedeeld door het totaal aantal dagen dat zij per week werken. Middels correlaties is dit afgezet tegen alle variabelen uit hoofdstuk 3.

#### Toelichting correlaties:

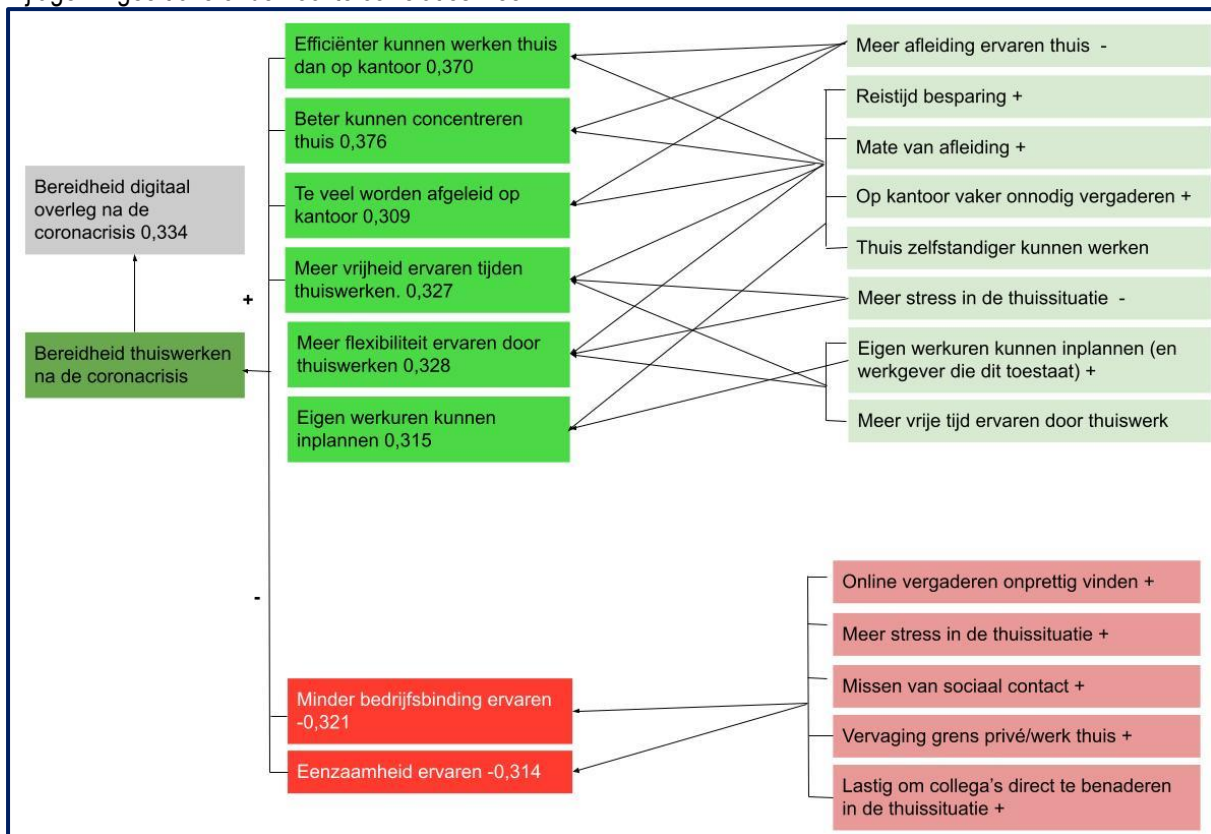
Correlaties geven aan dat twee variabelen met elkaar samenhangen. In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van de Spearman's correlatie. Dit is een type correlatie dat veelal wordt gebruikt bij variabelen die cijfermatig gemeten worden, zoals een vijfpuntsschaal van 'helemaal mee oneens' tot 'helemaal mee eens'. Een correlatie tussen de 0,0 en 0,3 geven een zwakke samenhang aan. Vanaf 0,3 tot 0,6 geeft een middelmatig-sterke correlatie. Vanaf 0,6 tot en met 1,0 is een zeer sterke correlatie. Een negatieve correlatie omschrijft dat er geen samenhang is tussen variabelen. Deze schaal is hetzelfde als bij de positieve variabelen, alleen negatief<sup>39</sup>.

Verschillende variabelen correleren in hoge mate met dezelfde achterliggende variabelen. Dit is te zien in figuur 16. Hierin is ook de bijbehorende correlatiesterkte aangegeven, waarvan de groene blokken een samenhang

<sup>39</sup> (van Heijst, 2020)



hebben met de thuiswerkberedheid en de rode blokken geen samenhang hebben met de thuiswerkberedheid. Bijlage 12 geeft alle onderzochte correlaties weer.



Figuur 16 Variabelen die sterk correleren met thuiswerkberedheid n=1411 (Bron: Bijlage 12)

Uit de bovenstaande figuur zijn de volgende conclusies uit te leiden:

- Werknemers die effectief kunnen werken thuis hebben een hogere thuiswerkberedheid.
- Werknemers die zich beter kunnen concentreren thuis, hebben een hogere thuiswerkberedheid.
- De mate van afleiding op kantoor en/of in de thuiswerksituatie heeft verband met de thuiswerkberedheid.
- Werknemers die zichzelf als 'zelfstandig' beschouwen werken effectiever in de thuiswerksituatie.
- Werknemers die zichzelf als 'zelfstandig' beschouwen ervaren meer vrijheid en flexibiliteit.
- De flexibiliteitsbehoefte van de werknemer heeft een positief verband met de thuiswerkberedheid.
- Een sterke behoefte aan (sociaal) contact heeft een remmend verband met de thuiswerkberedheid.
- Mensen die een sterke behoefte hebben aan (sociaal) contact voelen zich in de regel eenzaam tijdens het thuiswerken.
- Mensen die zich eenzaam voelen tijdens het thuiswerken, vinden het vervelend dat de grens tussen werk en privé vervaagd.
- Mensen die zich eenzaam voelen tijdens het thuiswerken, ervaren meer stress in de thuissituatie.
- Mensen die eenzaam zijn tijdens het thuiswerken kunnen lastig collega's direct benaderen.
- Mensen die zich eenzaam voelen tijdens het thuiswerken, vinden online vergaderen onprettig.
- Mensen die zelfstandig zijn, vinden het fijn om hun eigen werkproces aan te sturen.
- Mensen die het prettig vinden eigen werkuren in te plannen, vinden het fijn als hun werkgever hun toestaat te werken buiten reguliere kantoortijden.

### Overige sterke correlaties:

- Mensen die pauzes missen tijdens het thuiswerken, vinden het vervelend dat de grens tussen werk en privé vervaagt. 0,376
- Mensen die een langere reistijd hebben, vinden het prettiger dat ze reistijd besparen. 0,346
- Mensen die meer afleiding ervaren in de thuissituatie krijgen meer werk verzet als ze controle voelen van een leidinggevende. 0,363
- Mensen die meer vrije tijd hebben door thuiswerken, hebben meer lichaamsbeweging. 0,329
- Mensen die lichamelijke klachten ervaren door meubilair tijdens het thuiswerken, vinden dat hun werkplek facilitair niet op orde is. -0,557

### 4.2.2. Groepen thuiswerkers

In de data-analyse kwam naar voren dat variabelen zowel positief als negatief de thuiswerkbereidheid van de werkgever kan beïnvloeden, afhankelijk van de voorkeur van de werknemer. Oftewel: 'wat voor de één een voordeel is, is voor de ander een nadeel.' Variabelen zijn daarmee een geleidelijke schaal, waarvan het maximum past bij de meest ideale thuiswerker en het minimum past bij de 'niet thuiswerker'. Op die manier zijn twee extremen thuiswerktypen te categoriseren. Figuur 17 geeft enkele voorbeelden hiervan weer. Bijlage 6 geeft de achterliggende analyse hiervan aan.

☹️ Niet-thuiswerker	☺️ Ideale thuiswerker
<b>Effeciviteit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Meer afleidng thuis</li> <li>- Slecht concentreren thuis</li> <li>- Minder zelfstandig</li> </ul>	<b>Effeciviteit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Minder afleiding thuis</li> <li>- Goed concentreren thuis</li> <li>- Zelfstandig karakter</li> </ul>
<b>Flexibiliteit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ervaar minder vrijheid</li> <li>- Werkt niet graag buiten kantooruren</li> <li>- Minder vrije tijd door thuiswerken</li> </ul>	<b>Flexibiliteit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ervaart meer vrijheid</li> <li>- Werkt ook graag buiten kantooruren</li> <li>- Meer vrije tijd door thuiswerken</li> </ul>
<b>Interactie</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Behoeftte aan sociaal contact</li> <li>- Vind online vergaderen onprettig</li> <li>- Voelt zich eenzaam thuis</li> </ul>	<b>Interactie</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Minder behoefte aan sociaal contact</li> <li>- Vind online vergaderen geen probleem</li> <li>- Voelt zich niet eenzaam</li> </ul>

Figuur 17 Extremen tussen variabelen verdeeld over niet-thuiswerkers en ideale thuiswerkers, (bron bijlage 6)

### 4.2.3. Algemene kenmerken

Tabel 9 geeft beschrijft algemene kenmerken die wel en geen invloed hebben op de thuiswerkbereidheid.

Variabele	Thuiswerkbereidheid percentage
Type woning: Eengezinswoning	49,1%
Type woning: Appartementen, benedenwoning, bovenwoning	47,1%
Geslacht: man	48,8%
Geslacht: vrouw	48,7%
Eigen werkplek, zoals eigen kamer: Ja	50,0%
Eigen werkplek, zoals eigen kamer: nee	46,2%
Eigen buitenruimte (tuin en/of balkon): Ja	48,9%
Eigen buitenruimte (tuin en/of balkon): Nee	29,9%
Opleidingsniveau: hoogopgeleid (HBO en/of WO): Ja	51,4%
Opleidingsniveau: praktisch opgeleid (MBO4 en/of lager): Ja	48,0%

Tabel 9 Algemene kenmerken (Bron Bijlage 11)

Het woningtype eengezinswoning lijkt de thuiswerkberedheid iets sterker positief te beïnvloeden, dit is wel slechts 2%. Eveneens geldt dit voor het hebben van een eigen werkplek (3,8%). Het hebben van een eigen buitenruimte is wel van sterke invloed op de thuiswerkberedheid. Dit is een verschil van 19%. Het geslacht geeft geen verschil in thuiswerkberedheid. Net als leeftijd. Leeftijd staat niet in deze tabel, maar uit de correlaties blijkt dat de thuiswerkberedheid zeer zwak correleert met leeftijd.

Lager opgeleiden lijken ook vaker bereid te zijn om thuis te werken na de coronacrisis, dan hogeropgeleiden. Dit verschil is echter 3,4%

\*Enkele andere bevindingen uit de data-analyses waren:

- Arbeidssectorverschil: *ICT en mediacomunicatie kennen een hogere thuiswerkberedheid, middelbaar- en beroepsopleiding en handel & commerciële dienstverlening een lagere thuiswerkberedheid.*
- Beeldbellen: *Bijna alle arbeidssectoren kennen een hogere beeldbelberedheid met externen, dan thuiswerkberedheid. (Externen zijn zakenrelaties of klantbezoeken)*
- Dagen thuiswerken: *Dinsdag en donderdag meest populaire kantoordagen, waardoor er op die dagen wellicht meer woon-werkverkeer wordt gegenereerd.*

### 4.3 Conclusies praktijktoets

Dit hoofdstuk gaf antwoord op de volgende deelvragen:

#### **Conclusies deelvraag 4: Wat verstaan werkgevers onder thuiswerken na de coronacrisis?**

*Wat werknemers hebben ervaren tijdens de coronacrisis is hieronder opgesomd:*

- *Efficiëntie werknemers was hoog tijdens het thuiswerken in de coronacrisis.*
- *Controle op kwantiteit (uren) was niet nodig om output te bewaken, juist sturing op vrijheid en kwaliteit was succesvol.*
- *Thuiswerkfaciliteiten en thuiswerkvergoeding waren meestal snel op orde door coronacrisis.*
- *Beroepsmatig contact (sparren/klankborden) vertraagde bepaalde werkprocessen.*
- *Meerderheid organisaties wil maximaal twee dagen van de vijf dagen (40%) blijven thuiswerken.*
- *Kantoorruimte moet gefaciliteerd blijven als bedrijven deels willen blijven thuiswerken.*
- *Junior en senior kruisbestuiving is minder aan de orde tijdens het thuiswerken.*
- *Focustaken werden effectiever uitgevoerd thuis*

*Wat werkgevers voorzien rondom thuiswerken na de coronacrisis is hieronder opgesomd:*

- *Aantrekkelijk en goed werkgeverschap is het grootste belang van werkgevers om thuiswerken vast te houden: keuzevrijheid en flexibiliteit aan de werknemer bieden.*
- *Thuiswerken levert kostenbesparing op aan de werkgever: kantoorruimte en reiskosten.*
- *Kantoorruimte- en reiskostenvergoeding kan lager uitvallen dan verwacht door thuiswerkvergoeding en het faciliteren van kantoordagen op locatie.*
- *Thuiswerkregeling opzetten (beleidslijn) is een overkoepelend middel om praktische en procesmatige zaken in vast te leggen tussen werkgever en werknemer.*
- *Vertrouwen moet uitgestraald worden naar werknemer in de thuissituatie*
- *Vasthouden van videobellen met externen is iets wat werkgevers zien zitten na de coronacrisis*
- *Profit organisaties lijken meer voorkeur te geven aan kantoordagen dan thuiswerkdagen per werkweek.*
- *Profit organisaties zien een uitdaging in het ontwikkelen van een instrument om beroepsmatig contact in de thuissituatie beter te handhaven.*
- *Bescherming van (persoons-) gevoelige data zijn van belang in de thuissituatie.*
- *MKB is minder bereid om thuiswerken vast te houden na de coronacrisis.*
- *Herstel van bedrijfsbinding veelvuldiger urgent bij gemeentelijke organisaties.*

### **Conclusies deelvraag 5: Wat verstaan werknemers onder thuiswerken na de coronacrisis?**

*Hoe werknemers thuiswerken zien na de coronacrisis is beoordeeld door de thuiswerkbereidheid van 1411 werknemers te correleren met de variabelen uit hoofdstuk 3. Daar zijn de volgende conclusies uit voortgekomen:*

- *Werknemers die effectief kunnen werken thuis kennen een hogere thuiswerkbereidheid.*
- *Werknemers die zich beter kunnen concentreren thuis, kennen een hogere thuiswerkbereidheid.*
- *De mate van afleiding op kantoor en/of in de thuiswerksituatie heeft een positief/negatief verband op de thuiswerkbereidheid.*
- *Werknemers die zichzelf als 'zelfstandig' beschouwen werken effectiever in de thuiswerksituatie.*
- *Werknemers die zichzelf als 'zelfstandig' beschouwen ervaren meer vrijheid en flexibiliteit.*
- *De flexibiliteitsbehoefte van de werknemer heeft een positief verband op de thuiswerkbereidheid.*
- *Een sterke behoefte aan (sociaal) contact heeft een remmend verband op de thuiswerkbereidheid.*
- *Mensen die een sterke behoefte hebben aan (sociaal) contact voelen zich in de regel eenzaam tijdens het thuiswerken.*
- *Mensen die zich eenzaam voelen tijdens het thuiswerken, vinden het vervelend dat de grens tussen werk en privé vervaagd.*
- *Mensen die zich eenzaam voelen tijdens het thuiswerken, ervaren meer stress in de thuissituatie.*
- *Mensen die eenzaam zijn tijdens het thuiswerken kunnen lastig collega's direct benaderen.*
- *Mensen die zich eenzaam voelen tijdens het thuiswerken, vinden online vergaderen onprettig.*
- *Mensen die het prettig vinden eigen werkuren in te plannen, vinden het fijn als hun werkgever hun toestaat te werken buiten regulieren kantoortijden.*
- *Mensen die pauzes missen thuis, vinden dat de grens tussen werk en privé vervaagd.*
- *Mensen die een langere reistijd hebben vinden het prettiger dat ze reistijd besparen.*
- *Mensen die meer afleiding ervaren in de thuissituatie krijgen meer werk verzet als ze controle voelen van een leidinggevende.*
- *Mensen die meer vrije tijd hebben door thuiswerken, hebben meer lichaamsbeweging.*
- *Mensen die zelfstandig zijn, vinden het fijn om hun eigen werkproces aan te sturen.*
- *Mensen die lichamelijke klachten ervaren door meubilair tijdens het thuiswerken, vinden dat hun werkplek facilitair niet op orde is.*
- *De variabelen voor thuiswerken zijn grotendeels een geleidelijke schaal die zowel als voordeel- als nadeel ervaren kunnen worden.*
- *Het hebben van een eigen buitenruimte heeft een positief verband op de thuiswerkbereidheid.*
- *Het hebben van een eigen werkruimte levert een iets hogere thuiswerkbereidheid.*
- *ICT en mediacommunicatie kennen een hogere thuiswerkbereidheid, middelbaar- en beroepsonderwijs, en handel & commerciële dienstverlening een lagere thuiswerkbereidheid.*
- *Bijna alle arbeidssectoren kennen een hogere beeldbelbereidheid met externen, dan thuiswerkbereidheid. (Externen zijn zakenrelaties of klantbezoeken)*
- *Dinsdag en donderdag meest populaire kantoordagen, waardoor er op die dagen wellicht meer woon-werk verkeer wordt gegenereerd.*



# 5

## Procesmodel

### 5.1. Ontwikkeling procesmodel

### 5.3 Conclusie

### 5.2. Toepasbaarheid van het procesmodel

Dit hoofdstuk correspondeert met de deelvraag 6 uit het PVA:

6. Hoe kunnen de conclusies van werkgevers en werknemers over thuiswerken worden vertaald naar een procesmodel?

### 5.1 Ontwikkeling procesmodel

In deze paragraaf wordt een procesmodel ontwikkeld dat inzichtelijk maakt welke variabelen samenhangen met thuiswerkbereidheid na de coronacrisis. Op die manier wordt inzichtelijk gemaakt welke 'draaiknoppen' er zijn voor organisaties om thuiswerkgedrag te stimuleren.

Het procesmodel wordt ontwikkeld door conclusies van werkgever en werknemer uit hoofdstuk 4 te rangschikken op overeenkomstige thema's. De rangschikking is ontstaan doordat:

- Conclusies in sterkere mate met elkaar correleren
- Conclusies een gemeenschappelijk doel hebben
- Conclusies elkaar aanvullen

Bijlage 4 verantwoordt exact welke conclusies zijn gerangschikt onder welke thema's.

Op basis van de rangschikking zijn vier thema's gevonden waar alle conclusies onder te verdelen zijn, zie figuur 18. Die thema's zijn dus hoofdvariabelen waar alle andere variabelen (achtergrondvariabelen) onder vallen.



Figuur 18 Hoofdvariabelen

- **Effectiviteit van de arbeidstaak:** Is gericht op de hoeveelheid werk die men kan verzetten in de thuissituatie. Dit hangt in sterke mate samen met de concentratie van de werknemer, de mate van afleiding en het zelfstandig karakter van de werknemer. De werkgever kan hierop inspelen door meer te sturen op kwaliteit in plaats van kwantiteit.
- **Flexibiliteitsbehoefte:** Is gericht op de behoefte van de werknemer om het werkende leven te combineren met het privéleven. De vrijheid die de werkgever hierin biedt staat centraal. Bijvoorbeeld door het toestaan om buiten reguliere kantoor tijden te mogen werken.
- **Praktische randvoorwaarden:** Is gericht op alle functionele zaken rondom thuiswerken. Het gaat over financiële tegemoetkomingen, thuiswerkfaciliteiten en beleidslijnen. Ook de ideale woonsituatie en verdeling van het aantal kantoor- en thuiswerkdagen is onderdeel van deze hoofdvariabele.
- **Interactie:** Is gericht op alle communicatie tussen mensen tijdens het thuiswerken. Dit hangt in sterke mate samen met begrippen als eenzaamheid, sociale interactie en korte zakelijke communicatie, zoals sparren. Ook de mate waarin werknemers een bedrijfsbinding ervaren tijdens het thuiswerken valt onder deze hoofdvariabele.

Het procesmodel in figuur 19 geeft een volledig beeld van welke variabelen samenhangen met thuiswerken na de coronacrisis. Ook geeft het aan welke achtergrondvariabelen zijn gerangschikt onder welke hoofdvariabele.

## 5.2 Toepasbaarheid van het procesmodel

Deze paragraaf geeft nadere uitleg over enkele aandachtspunten van het procesmodel. Met als doel dat de toepasbaarheid van dit model juist geïnterpreteerd wordt.

### Alle variabelen beïnvloeden elkaar:

De vier hoofdvariabelen hangen niet alleen samen met thuiswerkbereidheid. Ze hangen ook samen met elkaar, omdat ze in veel gevallen correleerde met dezelfde achtergrondvariabelen, zie paragraaf 4.2.1. Ingrijpen in één van hen heeft invloed op de andere hoofdvariabelen. Als men iets wil veranderen in bijvoorbeeld de effectiviteit van de arbeidstaak, moet er wellicht ook iets veranderen in praktische randvoorwaarden als een beleidslijn.

### Verskil per organisatie:

Iedere organisatie is anders. Dat wil zeggen dat organisatie anders invulling geeft aan uit variabelen het procesmodel. De een is wellicht verder in het opstellen van thuiswerkbeleid, terwijl de ander al beter aanstuurt op vertrouwen en kwaliteit. Het is dus van belang om bij organisaties na te gaan in hoeverre zij al invulling geven aan bepaalde variabelen. Om op die manier te bepalen waar de uitdagingen en kansen liggen voor die betreffende organisatie.

### Verskil in beïnvloedbaarheid:

Niet iedere variabele is even beïnvloedbaar voor organisaties. Er zijn eenmaal variabelen waar een werkgever geen invloed op kan uitoefenen. Denk aan het hebben van een eigen buitenruimte. Er zijn 11 variabelen als beïnvloedbaar aangemerkt. Deze worden meegenomen in een adviestool in het volgende hoofdstuk. Zij dienen als stuurmiddel om thuiswerken te stimuleren. De elf beïnvloedbare variabelen zijn:

#### Effectiviteit van de arbeidstaak

- Werknemers werken graag zelfstandig
- Werknemers leveren voldoende output tijdens het thuiswerken
- Werknemers kunnen zich concentreren tijdens het thuiswerken

#### Flexibiliteitsbehoefte

- Werknemers ervaren vrijheid door thuiswerken

#### Interactie

- Werknemers kunnen sparren tijdens het thuiswerken
- Werknemers voelen zich niet eenzaam door thuiswerken
- Werknemers ervaren geen stress door thuiswerken
- Werknemers ervaren een prettig ritme op een thuiswerkdag
- Werknemers ervaren een bedrijfsbinding tijdens het thuiswerken

#### Praktische randvoorwaarden

- Thuiswerk-faciliteiten zijn op orde
- Thuiswerkkosten kunnen gedekt worden door werknemer

Onder deze elf beïnvloedbare achtergrondvariabelen hangen nog 24 achtergrondvariabelen. Bijlage 15 toont alle elf beïnvloedbare variabelen met bijbehorende achtergrondvariabelen.

### Vertaling naar een adviesmethodiek:

Het procesmodel is de basis voor de ontwikkeling van een adviestool; een tool die processtappen omschrijft hoe thuiswerken is te stimuleren bij organisaties. Een van die processtappen zal moeten onderzoeken in hoeverre organisaties invulling geven aan de variabelen in het procesmodel. Om vanuit daar passende interventies aan te bevelen.

### 5.3 Conclusie

Dit hoofdstuk gaf antwoord op deelvraag 6 uit de inleiding:

#### **Conclusie deelvraag 6: Hoe kunnen de conclusies van werkgevers en werknemers over thuiswerken worden vertaald naar een procesmodel?**

In deze paragraaf is een procesmodel ontwikkeld dat inzichtelijk maakt welke variabelen samenhangen met thuiswerkbereidheid na de coronacrisis. Dit is gedaan door de conclusies van werknemer en werkgever uit hoofdstuk 4 te rangschikken op overeenkomstige thema's. Die thema's zijn: *effectiviteit van de arbeidstaak*, *flexibiliteitsbehoefte*, *praktische randvoorwaarden* en *interactie*. Deze vier thema's zijn dus hoofdvariabelen waar alle andere variabelen (achtergrondvariabelen) onder vallen.

Het procesmodel is geen tool die organisaties stapsgewijs helpt thuiswerkgedrag te stimuleren. Het geeft enkel inzicht welke variabelen als 'draaiknoppen' beschouwd kunnen worden. Dit omdat niet iedere werkgever in dezelfde mate invulling geeft aan een variabele. Daarnaast is ook niet iedere variabele beïnvloedbaar voor werkgevers. Daarom is het belangrijk dat een toekomstige adviestool in kaart brengt hoe die beïnvloedbare variabelen uitvallen voor een organisatie. Op die manier kan worden bepaald welke kansen en uitdagingen er zijn voor een organisatie. Dat is het vertrekpunt voor de aanbeveling van passende interventies. Die adviestool wordt uitgewerkt in het volgende hoofdstuk.

# 6

## Adviestool

### 6.1. Ontwikkeling adviestool

### 6.2. Pilot thuiswerkkring

Deze paragraaf correspondeert met de deelvraag 7 uit het PVA:

7. Hoe kan het procesmodel worden vertaald naar een adviestool dat thuiswerkgedrag stimuleert bij organisaties?

### 6.1 Ontwikkeling adviestool

In deze paragraaf wordt een adviestool ontwikkeld waarmee het adviesbureau een advies over thuiswerken kan afstemmen op de individuele situatie van een organisatie. De processtappen in de tool komen tot stand door:

- Bevindingen uit hoofdstuk 5: 'Procesmodel'
- Literatuur over gedragsveranderingsmodellen
- Processtappen elkaar logisch aanvullen

De adviestool die ontwikkeld is heet de thuiswerkkring, deze is afgebeeld in figuur 20. Die thuiswerkkring bestaat uit vier stappen. Iedere processtap wordt zowel inhoudelijk als procesmatig omschreven in deze paragraaf. Op die manier wordt onderbouwd waar de betreffende stap vandaan komt.



Figuur 20 Thuiswerkkring eigen bron

#### 1. Werkgeverswens

De wens om thuiswerken vast te houden na de coronacrisis begint bij de werkgever. Zij raadplegen in eerste instantie een adviesbureau als zij een thuiswerkwen hebben. Het is dan de rol van een adviseur om te bepalen hoe groot de beoogde gedragsverandering is bij een werkgever. Dit omdat in verschillende gedragsmodellen allereerst de beoogde gedragsverandering wordt vastgesteld<sup>40</sup>. In dit geval: 'meer werknemers die gaan thuiswerken'.

Er zijn twee zaken die van belang zijn bij het bepalen van de thuiswerkwen van een organisatie:

- Kwantitatieve thuiswerkwen: De kwantitatieve thuiswerkwen omschrijft de omvang van de thuiswerkwen. Dit wordt uitgedrukt in het maximaal percentage thuiswerkuren waarin werknemers mogen thuiswerken.
- Belang van thuiswerkwen: Deze belangen geven inzicht welke voordelen thuiswerken voor organisaties opleveren. Die voordelen laten zien aan welke zaken deze werkgever waarde hecht. Op die manier kan tijdig bepaald worden welke variabelen meer aandacht nodig hebben tijdens het adviesproces.

Een adviseur kan in het eerste contact de werkgever al bevragen over de thuiswerkwen. Ook kan de thuiswerkwen worden bevraagd in de enquête van de thuiswerkscan, zie de volgende fase van deze adviestool.

<sup>40</sup> (Williams, Overview of Behaviour Change Frameworks, 2020)

## 2. Thuiswerkscan

Uit paragraaf 5.2 bleek dat niet iedere organisatie in dezelfde mate invulling geeft aan de variabelen uit het procesmodel. Een adviseur brengt daarom in kaart hoe de variabelen uit het procesmodel uitvallen voor een organisatie middels een thuiswerkscan.

Niet iedere variabele was beïnvloedbaar voor werkgevers. Vandaar dat in de thuiswerkscan de elf beïnvloedbare variabelen worden bevraagd bij werkgever en werknemer in een enquête.

Er worden een aantal zaken uitgevoerd in de thuiswerkscan:

- Enquête onder werkgever en werknemer: *Werkgever en werknemer beoordelen de beïnvloedbare variabelen op een vijfpuntsschaal. Die schaal houdt in dat werkgever/werknemer het:*

1. Helemaal oneens is met de variabele
2. Enigszins oneens is met de variabele
3. Neutraal is tegenover de variabele
4. Enigszins eens is met de variabele
5. Helemaal eens is met de variabele

*De scores van de enquête worden visueel weergegeven in een spinnenwebmodel. Dat is een model dat het verschil in de beoordeling voor alle beïnvloedbare variabelen inzichtelijk maakt tussen werkgever en werknemer.*

*Deze worden uiteindelijk vertaald naar intentieveranderingen. Dit is een overzicht van wat scores betekenen voor de toekomstige verandering in intentie. Dit wordt voor de helderheid van dit rapport verder toegelicht in paragraaf 6.2.*

- Werkgeversinterview: *In het interview worden de resultaten van de werkgevers- en werknemersenquête teruggekoppeld aan de werkgever. Samen met de werkgever wordt nagegaan in hoeverre zij al invulling geven aan de variabelen en hoe zich dit verhoudt tot de beoordeling in de enquêtes. Daarnaast worden de intentieverandering besproken per variabele. Vanuit daar komen interventies naar voren die toepasbaar zijn bij de betreffende organisatie.*

## 3. Toolkit

De adviseur bundelt interventies die aansluiten op de output van de thuiswerkscan. De toolkit is dan een verzameling van interventies die bij een organisatie worden ingezet om thuiswerkgedrag te stimuleren. Op die manier krijgt iedere organisatie een passend advies hoe thuiswerken kan worden gestimuleerd.

## 4. Nameting

Gedragbeïnvloedingsprocessen eindigen in het algemeen met een effectmeting<sup>41</sup>. Vandaar dat dit als laatste stap is toegevoegd aan de thuiswerkkring. Als de interventies zijn ingezet, kan het effect van het aantal thuiswerkers worden gemeten. De nameting moet mede inzicht geven welke variabelen nog een uitdaging zijn voor de betreffende organisatie. Vervolgens is het dan aan de werkgever om vanuit een verbeteringswens die variabelen opnieuw op te pakken.

- ➔ *De thuiswerkkring is een cyclisch model, omdat in de laatste stap 'nameting' kan blijken dat variabelen nog steeds niet bijdragen aan een hogere thuiswerkberedheid. Dit kan dan nader worden onderzocht in een nieuwe 'ronde' van het model' Dit gebeurt ook bij andere modellen denk aan de Plan-DO-Check-Act cirkel<sup>42</sup>.*

<sup>41</sup> (Williams, Overview of Behaviour Change Frameworks, 2020)

<sup>42</sup> (Deming, 2020)

## 6.2 Pilot thuiswerkkring

In deze paragraaf wordt een pilot met de thuiswerkkring beschreven. Op deze manier wordt de bruikbaarheid van de tool onderzocht. De pilot is uitgevoerd bij één van de organisaties uit het werkgeversinterview.

### 6.2.1. Thuiswerkruimte

Bij het bedrijf werd de volgende informatie ingewonnen over hun thuiswerkruimte.

#### Kwantitatieve thuiswerkruimte

Het bedrijf telt ongeveer 180 werknemers. Werknemers zijn bereid 44% van hun werktijd thuis te werken. De werkgever wil dat werknemers maximaal 30% van hun werktijd thuiswerken. Vooral adviseursfuncties zijn passend bij thuiswerken, evenals de administratieve- en ICT-functies, aldus het bedrijf.

#### Belang

Het bedrijf heeft aangegeven thuiswerken te willen vasthouden na de coronacrisis voor het behalen van klimaat- en/of duurzaamheidsambities, besparing van reiskosten en goed werkgeverschap uit te stralen.

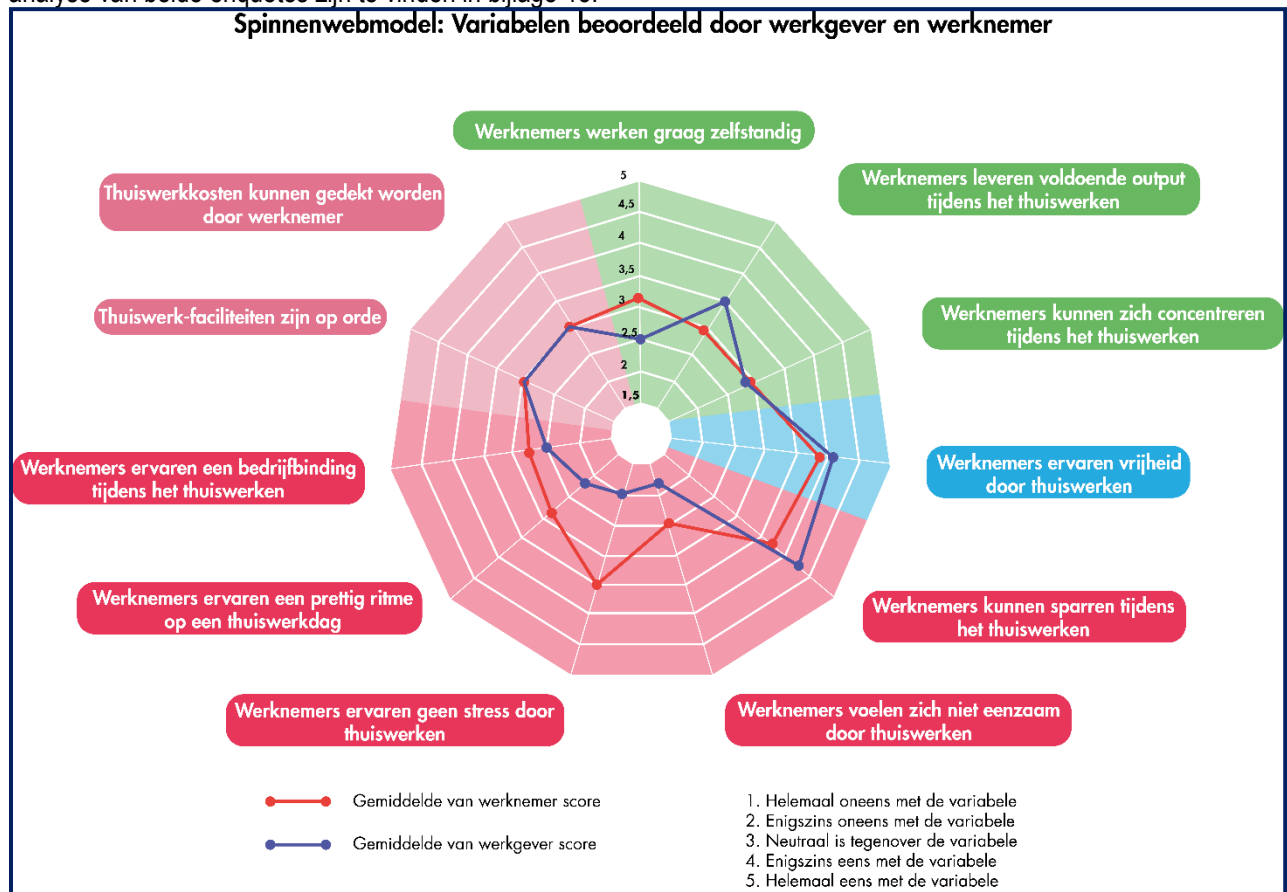
### 6.2.2. Thuiswerkscan

Deze subparagraaf geeft de resultaten van de thuiswerkscan weer. Dit wordt toegelicht aan de hand van de resultaten van de werkgevers- en werknemersenquête en het werknemersinterview.

#### Resultaten van de werkgevers- en werknemersenquête:

Werkgever en werknemer van het bedrijf hebben de variabelen uit procesmodel beoordeeld op een vijfpuntsschaal. Zij hebben alleen de beïnvloedbare variabelen beoordeeld, omdat deze inzetbaar zijn als stuurmiddel voor organisaties om thuiswerken te stimuleren. Dat levert het volgende spinnenwebmodel op in figuur 21. De cirkelvormige lijnen duiden de gemiddelde beoordeling van de betreffende variabele voor werkgever en werknemer. Een hogere score draagt daarnaast bij aan een hogere thuiswerkbereidheid. De gekleurde vlakken staan voor de vier hoofdvariabelen: groen = effectiviteit van de arbeidstaak, blauw = flexibiliteitsbehoefte, rood = interactie en roze = praktische randvoorwaarden.

De volledige vragenlijst van de werkgeversenquête en werknemersenquête is te vinden in bijlage 3 en 5. De analyse van beide enquêtes zijn te vinden in bijlage 13.



Figuur 21 Variabelen die samenhangen met thuiswerken, beoordeeld door werkgever en werknemers van het deelnemende bedrijf uit de pilot (Bron: bijlage 13)



### Analyse van de het spinnenwebmodel: Intentieveranderingen

Er wordt een overzicht gemaakt van wat de scores uit het spinnenwebmodel betekenen voor toekomstige interventies. Op die manier wordt bepaald hoe groot de impact van een beoogde maatregel moet zijn om de intentie van werkgever en/of werknemer te veranderen (intentieverandering). Dit wordt bepaald door een classificering van de werkgevers- en werknemersbeoordeling uit de enquêtes te maken. Een score gelijk of groter dan 3,5 staat voor 'eens', een score groter dan 2,5 tot 3,5 staat voor neutraal, en een score gelijk of groter dan 1 tot en met 2,5 staat voor 'oneens'. In tabel 10 is weergegeven hoe die classificering in beoordeling vertaald wordt.

	Eens (>=3,5)	Neutraal (>2,5-<3,5)	Oneens (<=2,5)
Eens (>=3,5)	Vasthouden	Kleine verandering	Medium verandering
Neutraal (>2,5-<3,5)	Kleine verandering	Medium verandering	Grotere verandering
Oneens (<=2,5)	Medium verandering	Grotere verandering	Systeemverandering

Tabel 10 Toelichting classificering scores (Bron: bijlage 13)

Voor het deelnemende bedrijf in deze pilot zijn de volgende intentieveranderingen uit de thuiswerkscan gekomen, zie tabel 11.

Omschrijving van variabelen	WG	WN	Intentieverandering
<i>Thuiswerk-faciliteiten zijn op orde</i>	3,0	3,0	Medium verandering
<i>Thuiswerkkosten kunnen gedekt worden door werknemer</i>	3,0	3,0	Medium verandering
<i>Werknemers werken graag zelfstandig</i>	2,5	3,2	Grotere verandering
<i>Werknemers leveren voldoende output tijdens het thuiswerken</i>	3,5	2,9	Kleine verandering
<i>Werknemers kunnen zich concentreren tijdens het thuiswerken</i>	2,8	2,9	Medium verandering
<i>Werknemers ervaren vrijheid door thuiswerken</i>	4,0	3,8	Vasthouden
<i>Werknemers kunnen sparen tijdens het thuiswerken</i>	4,3	3,7	Vasthouden
<i>Werknemers voelen zich niet eenzaamheid door thuiswerken</i>	1,8	2,5	Systeemverandering
<i>Werknemers ervaren geen stress door thuiswerken</i>	2,0	3,5	Medium verandering
<i>Werknemers ervaren een prettig ritme op een thuiswerkdag</i>	2,3	2,8	Grotere verandering
<i>Werknemers ervaren een bedrijfsbinding tijdens het thuiswerken</i>	2,5	2,7	Grotere verandering

Tabel 11 Intentieveranderingen deelnemend bedrijf uit de pilot **WN=werkgeversscore**, **WN=werknemersscore** (Bron: bijlage 13)

De 'vrijheidservaring bij thuiswerken' en 'sparen in de thuissituatie' zijn zaken waar zowel werkgever en werknemer het mee eens zijn. Interventies gericht op deze variabelen streven in de regel naar het vasthouden van deze norm. De eenzaamheidsbeleving tijdens het thuiswerken is daarentegen laag beoordeeld.

### Verdiepende analyse spinnenwebmodel: Intentieveranderingen achtergrondvariabelen

Om dit verder uit te diepen wordt een tweede analyse gemaakt, door intentieveranderingen te analyseren voor de achtergrondvariabelen. Achter iedere variabele in tabel 11 hangen achtergrondvariabelen. Die achtergrondvariabelen geven nog meer inzicht welke factoren aangepakt kunnen worden bij het bedrijf. Deze komen voort uit het procesmodel in paragraaf 5.1. Tabel 12 geeft de intentieveranderingen aan voor de achtergrondvariabelen van 'eenzaamheid', 'vrijheid ervaren tijdens het thuiswerken' en 'kunnen sparen tijdens het thuiswerken'.

Achtergrondvariabelen	WG	WN	Intentieverandering
<b><u>Werknemers voelen zich niet eenzaam door thuiswerken</u></b>			
<i>Algemene eenzaamheidsbeleving thuiswerken</i>	2,7	2,5	Grotere verandering
<i>Werknemers voelen zich niet eenzaam, doordat zij collega's niet fysiek spreken</i>	3,0	2,0	Grotere verandering
<i>Werknemers missen sociaal contact tijdens het thuiswerken</i>	1,7	1,0	Systeemverandering
<b><u>Werknemers ervaren vrijheid door thuiswerken</u></b>			
<i>Werknemers vinden het prettig hun eigen werkuren in te plannen</i>	3,9	4,5	Vasthouden
<i>Werknemers ervaren flexibiliteit door thuiswerken</i>	4,2	4,0	Vasthouden
<i>Werknemers ervaren meer vrije tijd door thuiswerken</i>	3,2	3,5	Kleine verandering
<b><u>Kunnen sparren tijdens het thuiswerken</u></b>			
<i>Werknemers vinden het makkelijk om collega's direct te benaderen tijdens het thuiswerken.</i>	3,5	4,0	Kleine verandering
<i>Werknemers vinden online vergaderen prettig</i>	4,0	4,5	Vasthouden

Tabel 12 Intentieveranderingen per achtergrondvariabelen van systeemverandering/vasthouden (bron bijlage 13)

#### Systeemverandering: minder eenzaamheid ervaren tijdens het thuiswerken

Een systeemverandering ten aanzien van 'eenzaamheid' zal zich volgens de achtergrondvariabelen vooral moeten richten op het missen van sociaal contact tijdens het thuiswerken.

Echter, laat het bedrijf tegenstrijdigheid in de achtergrondvariabelen zien. Werknemers ervaren eenzaamheid tijdens het thuiswerken, ondanks dat zij goed kunnen sparren tijdens het thuiswerken. Dat wil mogelijkwijs zeggen dat men veelal werkgerelateerd contact heeft in plaats van informeel/sociaal contact in de thuissituatie.

#### Vasthouden: Vrijheid ervaren en kunnen sparren in de thuissituatie

Het vasthouden van 'vrijheidsbeleving' kan door de huidige flexibiliteitsnorm binnen het bedrijf te handhaven. Bijvoorbeeld door het blijven toestaan om buiten regulieren kantoor tijden te werken.

Ten aanzien van 'kunnen sparren tijdens het thuiswerken' laat tabel 12 zien dat het online vergaderen blijkbaar zo is ingericht dat men dit al als prettig ervaart. Het in stand houden hiervan is belangrijk om thuiswerken vast te houden.

Bovenstaande resultaten vormen input voor het werkgeversinterview, en worden daarna tot interventies uitgewerkt in de toolkit, zie paragraaf 6.2.3.

#### **Resultaten van het werkgeversinterview:**

De resultaten van het werkgeversinterview worden hieronder beschreven. De volledige vragenlijst met bijbehorende resultaten van het werkgeversinterview is te vinden in bijlage 14.

#### Kwantitatieve thuiswerkwens

De werkgever van het bedrijf heeft aangegeven dat hun personeel in advies, administratieve en ICT-functies maximaal 30% van hun wekelijkse werkuren mogen thuiswerken. Vooral in adviesfuncties wordt regelmatig op een andere locatie gewerkt, denk bijvoorbeeld aan klantbezoeken. Waardoor een 'hoog' percentage thuiswerken niet passend is, aangezien zij dan nog amper op kantoor zullen komen. Op die manier houdt de werknemer binding met het bedrijf, aldus het deelnemende bedrijf.

#### Resultaten uit de werkgevers- en werknemersenquête

De resultaten uit het spinnenwebmodel vindt de werkgever van het bedrijf herkenbaar. Grotendeels zijn de variabelen overeenkomstig beoordeeld. Zaken die al goed gaan, zoals 'het ervaren van vrijheid door thuiswerken' en 'kunnen sparren tijdens het thuiswerken', zijn typerend volgens de werkgever. Het sparren zit volgens hen wel alleen in werkgerelateerd contact. Dat brengt een van de belangrijkste variabelen naar voren waarop zowel werkgever als werknemer het oneens zijn: 'minder eenzaamheid ervaren in de thuissituatie'. Beide erkennen dat eenzaamheid een belangrijke remmende factor is van thuiswerken. De werkgever gaf aan dit regelmatig terug te horen van werknemers. Zij stellen wel dat dit na de coronacrisis wellicht anders kan uitvallen. Als werknemers toch enkele dagen per week op kantoor werken, dan voelen ze zich wellicht minder eenzaam op thuiswerkdagen.



Momenteel onderneemt het bedrijf niks concreets om eenzaamheid in de thuissituatie tegen te gaan. Volgens de werkgever moet een interventie over eenzaamheid wel nader worden onderzocht binnen het bedrijf. Het is volgens hen belangrijk om eerst te achterhalen wat eenzaamheid inhoudt. Vervolgens zal een interventie zich dan eerst moeten richten op preventie volgens de werkgever. Een logische laatste stap is dan om fysieke middelen aan te bieden die sociaal contact tussen werknemers bevorderen.

De uitdaging om 'het ervaren van vrijheid door thuiswerken' en 'kunnen sparren tijdens het thuiswerken' vast te houden, zit volgens het bedrijf vooral in communicatie rondom deze thema's.

Bovenstaande voorstellen worden meegenomen in het zoeken naar interventies in de toolkit.

### 6.2.3. Toolkit

Op basis van het werkgeversinterview met het bedrijf wordt de systeemverandering: 'Werknemers voelen zich niet eenzaam door thuiswerken' uitgewerkt tot interventies. Ook worden 'het ervaren van vrijheid door thuiswerken' en 'kunnen sparren tijdens het thuiswerken' uitgewerkt.

#### **Beoogde interventies: 'Minder eenzaamheid ervaren door thuiswerken'**

De werkgever vroeg eerst onderzoek te doen naar eenzaamheid bij zijn werknemers, zodat in beeld is welke variabelen eenzaamheid veroorzaken. In dit rapport wordt een voorzet gegeven van dat onderzoek, middels literatuuronderzoek. De resultaten hiervan zijn beschreven in het onderstaand kader:

#### **Literatuur over eenzaamheid tijdens het thuiswerken**

Middels literatuuronderzoek is verkend welke variabelen eenzaamheid bij thuiswerken teweegbrengen. Om te beginnen is eenzaamheid een gemis van kwalitatief goede relaties met anderen. Dit doet zich voor wanneer de behoefte aan fysiek contact onvervuld blijft. Gedurende de coronacrisis is het fysieke deel onderbelicht gebleven vanwege thuiswerken. Overigens is de eenzaamheidsbeleving niet altijd gelinkt aan fysiek contact. Ook de tijd die een werknemer investeert in sociaal contact is belangrijk. Door thuiswerken is laagdrempelig sociaal contact bij een koffieautomaat bijvoorbeeld niet mogelijk<sup>43</sup>. Eenzaamheid wordt ook in de hand gewerkt door een hoge werkdruk. Als alles snel moet, de workload toeneemt en de communicatie voornamelijk verloopt via beeldbellen, dan schiet echt contact er al snel bij in. Op die manier is het lastiger om een goede relatie op te bouwen met collega's.

Er bestaat een zelfversterkend effect door het ervaren van eenzaamheid die een langere tijd kan aanhouden. De medewerker die zich alleen voelt, schaamt zich daarvoor, sluit zich af, wordt moeilijker benaderbaar en raakt daardoor nog meer afgezonderd<sup>44</sup>.

Op basis van de resultaten uit de thuiswerkscan en literatuur zijn de volgende interventies passend binnen het bedrijf. Deze zijn door de werkgever benoemd in het werkgeversinterview. Daarnaast worden de interventies ook gebaseerd op de literatuur uit het bovenstaande kader.

Voorkom zelfversterkend effect eenzaamheid: *Werknemers gaven aan zich eenzaam te voelen door thuiswerken.*

- ➔ Monitor de eenzaamheidsbeleving van werknemers. Bijvoorbeeld door steekproefsgewijs medewerkers te bellen, of middels een arbeidstevredenheidsonderzoek.
- ➔ Communiceer met werknemers dat eenzaamheid een knelpunt is door thuiswerken. Laat via interne communicatie weten dat zij zich niet hoeven te schamen voor eenzaamheid. Bied vertrouwelijke gesprekken aan met bijvoorbeeld een coach of een bedrijfsarts om hun hart te luchten<sup>45</sup>.

---

<sup>43</sup> (Vink, 2020)

<sup>44</sup> (Spitzer, 2019)

<sup>45</sup> (Verhoeven, 2020)

Verbreed laagdrempelig sociaal contact in de thuiswerksituatie: *Aangezien werknemers aangeven sociaal contact te missen.*

- ➔ Bied medewerkers de gelegenheid om in een online-omgeving met elkaar te spreken over andere dingen dan werk gerelateerde. Bijvoorbeeld het introduceren van een babbelbox in veelgebruikte beeldbelsoftware.
- ➔ Investeer in periodieke activiteiten online. Bijvoorbeeld een quiz of een online borrel<sup>46</sup>.

Verander de norm tot sociaal gedrag: *Online sociale momenten verankeren in de bedrijfscultuur.*

- ➔ Sociale beïnvloeding: Zorg dat teamleden toch af en toe contact in groepsverband (digitaal of persoonlijk in kleine groepjes) hebben, zodat ze zich verbonden blijven voelen. Het opzetten van ludieke groepscompetities kan hierbij helpen<sup>47</sup>.
- ➔ Plan pauzes standaard in de agenda, waardoor medewerkers automatisch kunnen instappen in een informele meeting, bijvoorbeeld om samen te eten.

### **Beoogde interventies: 'Het ervaren van vrijheid door thuiswerken' en 'Kunnen sparren tijdens het thuiswerken'**

Het vasthouden van 'vrijheid' en 'kunnen sparren' worden beknopter uitgewerkt. Aangezien deze variabelen al goed worden beoordeeld bij het bedrijf en daarmee bijdragen aan een hogere thuiswerkbereidheid. De volgende interventies zijn mogelijk om deze variabelen vast te houden:

Norm vasthouden:

- ➔ Communiceren: van vrijheid die thuiswerken kan bieden, net als 'eigen werkuren inplannen' blijven toestaan. Dit benadrukt de voordelen van de huidige gang van zaken bij het bedrijf.
- ➔ Goede voorbeelden delen: Deel bijvoorbeeld persoonlijke verhalen op intranet. Goede voorbeelden versterken het al bestaande imago van een fenomeen<sup>48</sup>.

#### **6.2.4. Nameting**

Het volledig doorlopen van de thuiswerkkring vraagt om een nameting van de gedragsverandering bij het bedrijf. Gezien de looptijd van dit onderzoek is dat nog niet meegenomen in dit rapport. Het is voor te stellen dat een nameting dezelfde vragen bevat als de vragen in de enquête van de thuiswerkscan. Juist dan is het interessant om te kijken of werknemers daadwerkelijk meer zijn gaan thuiswerken, alsmede tegen welke variabelen zij positiever zijn gaan aankijken. Dit biedt ook input voor nieuwe uitdagingen, wellicht kan dat worden meegenomen in nieuwe interventies bij het bedrijf.

---

<sup>46</sup> (Vink, 2020)

<sup>47</sup> (Seppälä & King, 2020)

<sup>48</sup> (Politis, 2019)

### 6.2.5 Visie van het bedrijf op de thuiswerkkring

Het deelnemende bedrijf werd bevraagd over de toepasbaarheid van de thuiswerkkring. Hun oordeel was:

*“De tool gaf een goede indicatie hoe de thuiswerkbereidheid ervoor staat in mijn organisatie. De variabelen uit de thuiswerkscan gaven een goed beeld aan welke ‘draaiknoppen’ ik kan draaien om thuiswerken te stimuleren. Het is dan wel belangrijk om te zeggen dat de tool ook een gesprek op gang brengt. Vanuit daar moet verder onderzocht worden welke overige factoren in mijn organisatie ten grondslag liggen aan variabelen die voortkomen uit de thuiswerkscan. Dit om mijn werknemer zo specifiek mogelijk te beïnvloeden met passende interventies in de toolkit.”*

## 6.3 Conclusie

### **Conclusie deelvraag 7: Hoe kan het procesmodel worden vertaald naar een adviestool dat thuiswerkgedrag stimuleert bij organisaties?**

De thuiswerkkring is een proces dat adviseurs kunnen gebruiken om thuiswerkgedrag te stimuleren. Stap 2 thuiswerkscan maakt gebruik van de variabelen uit het procesmodel die samenhangen met thuiswerkbereidheid na de coronacrisis. De pilot die bij het bedrijf is uitgevoerd geeft inzicht hoe een adviestool, zoals de thuiswerkkring, er in de praktijk kan gaan uitzien.

Het scoren van de variabelen door zowel werkgever als werknemer gaf inzicht hoe beide groepen tegenover de variabelen staan. Het verschil in beoordeling gaf input voor intentieveranderingen. Die gaven de grootte van de gedragsverandering aan. Samen met de werkgever kan dan worden besproken hoe die variabelen vertaald konden worden naar interventies.

In de pilot kwam naar voren dat de thuiswerkkring een goede indicatie gaf over de thuiswerkbereidheid. Het brengt een gesprek op gang met de werkgever en nodigt uit voor vervolgonderzoek naar variabelen die beïnvloed kunnen worden. Op die manier kunnen gericht interventies worden gemaakt in de toolkit.

## Conclusie

In dit onderzoek is gezocht naar een antwoord op de vraag: *Wat kunnen Kragten en Wavy organisaties adviseren over het stimuleren van thuiswerkgedrag, om zo bij te dragen aan het drukken van een steeds groeiende mobiliteitsvraag?* Hiervoor is een onderzoek uitgevoerd naar variabelen die thuiswerkgedrag stimuleren na de coronacrisis, alsmede welke adviestool hierbij passend is.

Uit het onderzoek bleek dat er verschil zit in hoeverre organisaties invulling geven aan bepaalde variabelen. De één is wellicht verder met het bieden van flexibiliteit, terwijl de ander verder is met het voorkomen van eenzaamheid tijdens thuiswerken. Het is dus van belang om te bepalen hoe de variabelen uitvallen voor iedere organisatie.

Daarom moet een advies over thuiswerken worden uitgevoerd aan de hand van de thuiswerkkring. Deze adviestool geeft namelijk de adviseurs van Kragten en Wavy de mogelijkheid om een advies over thuiswerken af te stemmen op de individuele situatie van een organisatie. De variabelen die samenhangen met thuiswerkbereidheid na de coronacrisis worden ingezet in de tweede stap van de thuiswerkkring; de thuiswerkscan. Hier volgt een korte beschrijving van de processtappen:

- **Werkgeverswens:**  
*De adviseur brengt in kaart hoe groot de thuiswerkwen is van de organisatie. Hij/zij bevrage de werkgever over het maximaal percentage werkuren waarin werknemers mogen thuiswerken, alsmede welk belang zij hebben om thuiswerken te stimuleren.  
Een adviseur kan in het eerste contact de werkgever al bevrage over de thuiswerkwen. Ook kan de thuiswerkwen worden bevrage in de enquête van de thuiswerkscan, zie de volgende fase van deze adviestool.*
- **Thuiswerkscan:**  
*In deze stap wordt bepaald welke variabelen beïnvloed moeten worden om thuiswerken te stimuleren. De adviseur neemt bij werkgever en werknemer een enquête af. In de enquête worden beide groepen bevrage over de beïnvloedbare variabelen. Het resultaat van deze enquête biedt een voorzet van interventies. Dit koppelt de adviseur terug aan de werkgever in een interview. In dat interview wordt dan gebrainstormd over passende interventies voor de betreffende organisatie.*
- **Toolkit:** *De adviseur bundelt interventies die aansluiten op de output van de thuiswerkscan. Op die manier ontstaat een toolkit van maatregelen die specifiek inzetbaar is als stuurmiddel om thuiswerken te stimuleren bij een organisatie.*
- **Nameting:** *De adviseur onderzoekt wat het effect is van het gegeven advies, door een vergelijkbare enquête uit te zetten als in de thuiswerkscan. De resultaten worden dan vergeleken. Hieruit blijkt of de werknemers daadwerkelijk meer zijn gaan thuiswerken, en welke variabelen verschillend zijn beoordeeld. De thuiswerkkring is een cyclisch model, omdat uit deze stap kan blijken dat variabelen nog steeds niet bijdragen aan een hogere thuiswerkbereidheid. Dit kan dan nader worden onderzocht in een nieuwe 'ronde' van het model'*

Een pilot die uitgevoerd werd met de thuiswerkkring wees uit dat de tool een goede indicatie gaf aan welke 'knoppen' een organisatie kan draaien om thuiswerken te stimuleren. Op die manier draagt een adviestool als de thuiswerkkring bij aan werkelijke stijging van het aantal thuiswerkers. Dat heeft een positieve invloed op mobiliteit. Immers, tijdens de coronacrisis in 2020 zorgde het grote aantal thuiswerkers voor acht procent minder verkeer op de Nederlandse wegen. Dat resulteerde in de helft minder files in datzelfde jaar ten opzichte van 2019.

Door het gebruik van de thuiswerkkring ondersteunen Kragten en Wavy organisaties bij het stimuleren van thuiswerkgedrag, en draagt hun advies bij aan het beperken van een steeds groeiende mobiliteitsvraag.

## Discussie

In dit onderzoek is nagegaan welke variabelen thuiswerken beïnvloeden, alsmede welke adviestool passend is om thuiswerken aan te jagen bij organisaties.

Allereerst zijn verschillende variabelen verzameld die thuiswerkbereidheid beïnvloeden. Die zijn getoetst bij werkgevers en werknemers. Op die manier kon een procesmodel worden gemaakt dat inzicht geeft in de totstandkoming van thuiswerkgedrag.

De werkgeversinput is gebaseerd op een groep werkgevers die bereid was om deel te nemen aan dit onderzoek. Er was geen sprake in balans tussen type organisaties. Dat kan bij herhaling van het onderzoek wellicht andere resultaten opleveren. Anderzijds waren er in de interviews veelal herhalingen tussen de gegeven antwoorden te bespeuren, wat uiteindelijk een eenduidig beeld gaf van de werkgeversvisie omtrent thuiswerken.

Voor de werknemersinput is gewerkt met een enquête. Deze enquête werd verspreid bij organisaties die bereid waren de enquête uit te zetten intern. Daarnaast is gebruik gemaakt van een panel. Tezamen heeft dit 1411 respondenten opgeleverd. Echter, het panel weergaf geen typerende afspiegeling van 'Nederlandse werknemers' in algemene zin. Met die reden is gekozen om middels correlaties samenhang tussen variabelen aan te duiden. Door de meest genoemde antwoorden van werkgever en de correlaties van de werknemer te ordenen in een gedachtenspinsel, oftewel een procesmodel, zijn vier overeenkomstige variabele aangenomen als hoofdvariabelen.

De vraag rijst dan, in hoeverre sluit het procesmodel dan aan bij de situatie na de coronacrisis? Het procesmodel, samen met de thuiswerkkring, geeft voor het moment van dit onderzoek een nauwkeurige voorspelling weer over thuiswerken na de coronacrisis. Een procesmodel dat model dat 100% zekerheid geeft over de situatie na de coronacrisis is wellicht niet mogelijk. Dit omdat tijdens pandemie is gebleken dat Covid en het bijbehorende coronabeleid sterk fluctueert. Op die manier is lastig vast te stellen welke externe zaken de thuiswerkbereidheid gaan beïnvloeden. Dat neemt niet weg dat de variabelen uit het procesmodel voor een deel overeenkomen met de variabelen van vóór de coronacrisis. De flexibiliteitsbehoefte en de mate van zelfstandigheid van de werknemer zijn hier voorbeelden van. Dit zijn al variabelen die thuiswerken voorheen ook hebben beïnvloed, waardoor ze dus wellicht bestand zijn tegen grote trendbreuken als een coronacrisis. Desalniettemin hebben werkgever en werknemer ook op grote schaal kennis gemaakt met thuiswerken, waardoor meer geïnterviewden en respondenten een gegrond beeld hebben gevormd van de materie.

De thuiswerkkring heeft bij het deelnemende bedrijf uit de pilot inzichtelijk gemaakt welke variabelen relevant zijn om thuiswerken aan te jagen. Wat zullen dan neveneffecten zijn als er een algemene toename is in het aantal thuiswerkenden? Het wegvallen van de steeds toenemende druk is een voordeel dat uitvoerig is beschreven in het onderzoek. De afname van druk op het wegsysteem stond daarin centraal, dit is immer fors afgenomen gedurende de coronacrisis. Het openbaar vervoer is hierin een vreemde eend in de bijt. Het aantal OV-instappers nam fors af, maar dat is in de regel mede veroorzaakt door de angst op coronabesmettingen. Wat het resultaat is van thuiswerken op OV-reizen is nog niet doelbewust onderzocht.

Een ander neveneffect van thuiswerken is een verandering van mobiliteitspatronen. Men zal naar verwachting enkele dagen thuiswerken in de week, en dus minder vaak naar het werk hoeven te reizen. Het is voor werknemers op die manier aantrekkelijker om verder weg te wonen van hun werklocatie. Dit patroon is te herleiden naar de huizenverkoop. Er worden sinds de coronacrisis steeds meer huizen verkocht in perifere gebieden, zoals het Brabantse platteland en Zuid-Limburg. Dit fenomeen wordt ook mede gestuwd door de krappe huizenmarkt en de daarmee samenhangende huizenprijzen die vooral in de Randstad de pan uitrijzen<sup>49</sup>. Het advies van een vervolgonderzoek is dan ook om dit neveneffect van thuiswerken goed in beeld te krijgen en te bepalen in hoeverre dit een positief en/of negatief resultaat oplevert voor de toenemende druk op mobiliteit.

---

<sup>49</sup> (van den Eerenbeemt, 2020)

Een bijkomende vraag is: wat doet thuiswerken met de theorie van het reistijdbudget, oftewel de BREVER-WET? Die omschrijft dat men maximaal 1,5 uur aan reizen besteedt per etmaal. Mensen zijn wellicht eerder bereid om langer dan 1,5 uur per dag aan reizen te besteden, mits ze niet dagelijks dezelfde verplaatsing hoeven te maken<sup>50</sup>. Kan je dan twee dagen per week naar een kantoorlocatie 200 km verderop, in plaats van 5 dagen naar een kantoorlocatie 80 km verderop? Dit moet nog nader worden onderzocht.

## Nawoord

Het uitvoeren van dit onderzoek was zeer uitdagend en vooral erg leerzaam. Ik ben trots op het resultaat en blij om Kragten en Wavy handvatten te bieden hoe zij toekomstige uitvragen ten aanzien van thuiswerken kunnen aanpakken.

Het meest uitdagende deel van deze opdracht was om zoveel mogelijk organisaties te laten deelnemen aan mijn onderzoek, zonder dat ik een beeld had van het concrete eindproduct. Hierdoor was mijn verzoek tot deelname lastig te verkopen. Door gebruik te maken van mijn netwerken en de juiste 'zaadjes' te planten heb ik uiteindelijk 17 organisaties meegekregen om deel te nemen.

Een van de meest leerzame zaken in dit onderzoek was om te verdiepen in het thema 'gedragsbeïnvloeding'. Vanuit mijn opleiding heb ik basiskennis opgedaan over dit thema. Tijdens mijn afstuderen heb ik geleerd een gedragsvraagstuk te analyseren in de praktijk. Het maken van het procesmodel heeft mij inzicht gegeven hoe ik conclusies ten aanzien van gedragsvraagstukken kan omzetten naar een werkbaar geheel.

De bijbehorende adviestool (thuiswerkkring) heeft mij inzicht gegeven hoe een dergelijk adviesproces tot stand komt. Op die manier heeft mijn werk een praktische vertaling gekregen.

Deze afstudeerstage heeft mij laten inzien dat een mobiliteitsvraagstuk niet los gezien kan worden van gedrag. Het inventariseren van variabelen die een bepaalde doelgedraging stimuleren of remmen geven mij inzicht om mensen duurzamer, slimmer en veiliger te laten reizen. Dat is iets waar ik verder mee wil gaan, in ieder geval vanaf 1 augustus 2021 als projectmedewerker mobiliteit bij Kragten.

Simon van der Schaft

Herten, 3 juni 2021

---

<sup>50</sup> (van der Aa & Stelling, 2020)



## Verantwoording van de bronnen

- Aarts, L., Schepers, J., & Goldenbeld, C. (2020, 12). *De Staat van de Verkeersveiligheid 2020*. Opgehaald van <https://www.swov.nl/publicatie/de-staat-van-de-verkeersveiligheid-2020:file:///C:/Users/m0242/Downloads/r-2020-27.pdf>
- Aarts, R. (2020, 12 3). *Lessen trekken*. (BNR-webredactie, Interviewer) Hilversum, Nederland. Opgehaald van <https://www.bnr.nl/nieuws/mobiliteit/10427459/niet-asfalt-maar-ander-gedrag-oplossing-fileprobleem>
- Barker, F., Atkins, L., & de Lusignan, S. (2016, 1 12). *Applying the COM-B behaviour model and behaviour change wheel to develop an intervention to improve hearing-aid use in adult auditory rehabilitation*. doi:<https://doi.org/10.3109/14992027.2015.1120894>
- Bauwens, N. (2019, 10 29). *Systeem 1 en 2: Hoe beïnvloed je het brein?* Opgehaald van <https://www.nataschabauwens.nl>: <https://www.nataschabauwens.nl/systeem-1-en-2-kahneman-invloed-marketing/#:~:text=Wanneer%20je%20beslissingen%20neemt%2C%20gebruik,en%20weegt%20alle%20opties%20af>.
- CBS . (2021, 1 9). *Mobiliteit in coronatijd*. Opgehaald van <https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/welvaart-in-coronatijd>: <https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/welvaart-in-coronatijd/mobiliteit>
- CBS. (2020, 12 10). *Lagere CO2-uitstoot in het derde kwartaal 2020*. Opgehaald van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws>: <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2020/50/lagere-co2-uitstoot-in-het-derde-kwartaal-2020>
- CBS. (2021, 4 14). *610 verkeersdoden in 2020*. Opgehaald van <https://www.cbs.nl>: <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2021/15/610-verkeersdoden-in-2020>
- Coronavirus tijdlijn Rijksoverheid. (2020, 3 15). *onderwerpen/coronavirus-covid-19*. Opgehaald van <https://www.rijksoverheid.nl>: <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/coronavirus-tijdlijn/maart-2020-maatregelen-tegen-verspreiding-coronavirus>
- de Haas, M., Hamersma, M., & Faber, R. (2020, 7 21). *Nieuwe inzichten mobiliteit en de coronacrisis*. Opgehaald van [https://www.kimnet.nl/publicaties/brochures/2020/07/21/nieuwe-inzichten-mobiliteit-en-de-coronacrisis:file:///C:/Users/m0242/Downloads/KiM+brochure+Nieuwe+inzichten+MPN+Corona\\_PDFa.pdf](https://www.kimnet.nl/publicaties/brochures/2020/07/21/nieuwe-inzichten-mobiliteit-en-de-coronacrisis:file:///C:/Users/m0242/Downloads/KiM+brochure+Nieuwe+inzichten+MPN+Corona_PDFa.pdf)
- de Haas, M., Hamersma, M., & Faber, R. (2021, 12 1). *Thuiswerken tijdens en na de coronacrisis*. Opgehaald van [https://www.kimnet.nl/publicaties/publicaties/2021/01/12/thuiswerken-tijdens-en-na-de-coronacrisis:file:///C:/Users/m0242/Downloads/Notitie+thuiswerken\\_def.pdf](https://www.kimnet.nl/publicaties/publicaties/2021/01/12/thuiswerken-tijdens-en-na-de-coronacrisis:file:///C:/Users/m0242/Downloads/Notitie+thuiswerken_def.pdf)
- Deming, W. (2020). *PDCA: Plan Do Check Act*. Opgehaald van <https://www.pdcacyclus.nl/>: <https://www.pdcacyclus.nl/verbetermethoden/plan-do-check-act/>
- Derks, D., Agterberg, H., Beumer, P., & Weel, A. (2011, 11). *Dossier Thuiswerken*. Opgehaald van [http://arbokennisnet.nl/images/dynamic/Dossiers/thuiswerken/D\\_Thuiswerken.pdf](http://arbokennisnet.nl/images/dynamic/Dossiers/thuiswerken/D_Thuiswerken.pdf)
- Donkers, E., & Broos, S. (2021, 4 7). *Een jaar onderweg met Corona: kwetsbare verkeersdeelnemers nog kwetsbaarder*. Opgehaald van <https://www.via.nl/nl-NL/>: <https://www.via.nl/data/nl-NL/25e30f0a.pdf>
- Hornman, R. (2021, 2 11). *Verkennd telefoongesprek stagebegeleiding*. Herten, Limburg, Nederland.
- Howitt, D., & Cramer, D. (2007). *Statistiek in de sociale wetenschappen*. Amsterdam: Pearson Education. Opgehaald van [https://books.google.nl/books?hl=nl&lr=&id=tXkkKqJ4DgMC&oi=fnd&pg=PA3&dq=Pearson+correlatieco%C3%ABffici%C3%ABnt&ots=KXDVRTePZz&sig=I3OljuZ4XbEaPyh-8\\_bcq0ugocc&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Pearson%20correlatieco%C3%ABffici%C3%ABnt&f=false](https://books.google.nl/books?hl=nl&lr=&id=tXkkKqJ4DgMC&oi=fnd&pg=PA3&dq=Pearson+correlatieco%C3%ABffici%C3%ABnt&ots=KXDVRTePZz&sig=I3OljuZ4XbEaPyh-8_bcq0ugocc&redir_esc=y#v=onepage&q=Pearson%20correlatieco%C3%ABffici%C3%ABnt&f=false)

- Jongen, E., & Verstraten, P. (2021, 1 28). *Thuiswerken vóór, tijdens en ná de coronacrisis*. Opgehaald van <https://www.cpb.nl/column-werkt-het-thuis#docid-160462>:  
[https://www.cpb.nl/sites/default/files/omnidownload/CPB-Achtergronddocument-Thuiswerken-voor-tijdens-en-na-de-coronacrisis\\_1.pdf](https://www.cpb.nl/sites/default/files/omnidownload/CPB-Achtergronddocument-Thuiswerken-voor-tijdens-en-na-de-coronacrisis_1.pdf)
- KiM. (2020, 5 11). *Kerncijfers mobiliteit 2020*. Opgehaald van <https://www.kimnet.nl/publicaties/rapporten/2020/10/28/kerncijfers-mobiliteit-2020>:  
 file:///C:/Users/m0242/Downloads/KiM+Rapport+Kerncijfers+2020\_def%20(3).pdf
- KiM Kerncijfers mobiliteit 2020. (2020, 11 5). *Personenvervoer: Bereikbaarheid*. Opgehaald van <https://www.kimnet.nl/publicaties/rapporten/2020/10/28/kerncijfers-mobiliteit-2020>:  
 file:///C:/Users/m0242/Downloads/KiM+Rapport+Kerncijfers+2020\_def%20(1).pdf
- KiM Mobiliteitsbeeld. (2019, 11 5). <https://www.kimnet.nl/mobiliteitsbeeld/mobiliteitsbeeld-2019#/toc/1>.  
 Opgehaald van mobiliteitsbeeld 2019: file:///C:/Users/m0242/Downloads/Mobiliteitsbeeld+2019.pdf
- KiM Mobiliteitsbeeld2019. (2019, 11 12). *Personenvervoer Algemeen*. Opgeroepen op 2021, van <https://www.kimnet.nl/publicaties/rapporten/2019/11/12/mobiliteitsbeeld-2019-vooral-het-gebruik-van-de-trein-neemt-toe>: file:///C:/Users/m0242/Downloads/Mobiliteitsbeeld+2019%20(4).pdf
- Knaap, P. v. (2020, 12 18). Meer verkeersdoden ondanks coronacrisis. (N. Broekhof, Interviewer) Hilversum, Utrecht, Nederland: SWOV. Opgehaald van <https://www.bnr.nl/nieuws/mobiliteit/10428454/meer-verkeersdoden-ondanks-coronacrisis>
- Kustermans, S. (2010, 4 23). *Telewerken: dé drijfveer achter motivatie en commitment?* Opgehaald van <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/187194>:  
 file:///C:/Users/m0242/Downloads/Scriptie%20Sophie%20Kustermans.pdf
- Lingier, P., Cotten, T., & Hondeghem, A. (2020, 6 19). *Het nieuwe werken in de Vlaamse overheid*. Opgehaald van [file:///C:/Users/m0242/Downloads/Lingier\\_Cotten\\_Hondeghem\\_2020\\_rapport\\_Arbeidsorganisatie%20en%20personeelsbeschikbaarheid\\_20200916.pdf](file:///C:/Users/m0242/Downloads/Lingier_Cotten_Hondeghem_2020_rapport_Arbeidsorganisatie%20en%20personeelsbeschikbaarheid_20200916.pdf)
- Mann, S., & Holdsworth, L. (2003, 10 2). *The psychological impact of teleworking: stress, emotions and health*. doi:<https://doi.org/10.1111/1468-005X.00121>
- Masuda, A., Holtschlag, C., & Ni, J. (2017, 6 8). *Why the availability of telecommuting matters: The effects of telecommuting on engagement via goal pursuit*. doi:[doi:10.1108/CDI-05-2016-0064](https://doi.org/10.1108/CDI-05-2016-0064)
- Michie, S., van Stralen, M., & West, R. (2011, 4 23). *The behaviour change wheel: A new method for characterising and designing behaviour change interventions*. doi:[10.1186/1748-5908-6-42](https://doi.org/10.1186/1748-5908-6-42)
- Morewedge, K., & Kahneman, D. (2010, 10). *Associative processes in intuitive judgment*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tics.2010.07.004>
- NVP. (2021, 1). *Publicaties: Effecten van COVID-19*. Opgehaald van [www.dat.nl](http://www.dat.nl): <https://www.dat.nl/nvp/>
- Peters, P. (2010). *Telewerken: een overzicht van onderzoek, cao-ontwikkelingen en praktijkvoorbeelden*. Deventer: Kluwer.
- Politis, K. (2019). *Estimating the Attitudes and Perceptions of Commuters at Aristotle University of Thessaloniki, Greece through the MaxSem Behavioral Model*. Opgehaald van <http://pol.webpages.auth.gr/>:  
<http://pol.webpages.auth.gr/wp-content/uploads/2019/05/IC16.pdf>
- Raghuram, S., & Wiesenfeld, B. (2004, 8 18). *Work-nonwork conflict and job stress among virtual workers*. doi:[DOI: 10.1002/hrm.20019](https://doi.org/10.1002/hrm.20019)

- RIVM. (2021, 1 11). *Luchtkwaliteit door eerste lockdown beter dan verwacht*. Opgehaald van <https://www.rivm.nl/nieuws>: <https://www.rivm.nl/nieuws/luchtkwaliteit-door-eerste-lockdown-beter-dan-verwacht>
- Schouten, R. (2020, 6 30). *Het kapitaal van de coronacrisis*. Opgehaald van <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/400868>:  
file:///C:/Users/m0242/Downloads/Masterthesis%20Romy%20Schouten%20(1).pdf
- Seppälä, E., & King, M. (2020, 10 9). *Eenzaamheid: de meest onderschatte factor bij duurzame inzetbaarheid*. Opgehaald van <https://www.pwnet.nl/personeelsmanagement/nieuws/2020/10/eenzaamheid-de-meest-onderschatte-factor-bij-duurzame-inzetbaarheid-10135981>:  
<https://www.pwnet.nl/personeelsmanagement/nieuws/2020/10/eenzaamheid-de-meest-onderschatte-factor-bij-duurzame-inzetbaarheid-10135981>
- Smulders, P., Houtman, I., & Schouteten, R. (2013). *Proloog en epiloog bij het themanummer over burnout*. doi:<http://dx.doi.org/10.5553/TvA/016922162013029003001>
- Sonnentag, S., & Krueger, U. (2007, 2 27). *Psychological detachment from work during off-job time: The role of job stressors, job involvement, and recovery-related self-efficacy*. doi:<https://doi.org/10.1080/13594320500513939>
- Spitzer, M. (2019). *Eenzaamheid: De impact van een sociaal isolement*. (M. van Duijn, Vert.) Atal contact.
- SPV 2030. (2018, 12). <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2018/12/05/bijlage-1-het-strategisch-plan-verkeersveiligheid-2030-veilig-van-deur-tot-deur>. Opgehaald van [rijksoverheid.nl](https://www.rijksoverheid.nl):  
file:///C:/Users/m0242/Downloads/Bijlage+1+Het+strategisch+Plan+Verkeersveiligheid+2030+Veilig+van+deur+tot+deur%20(2).pdf
- SWOV. (2021, 4 14). *Factsheet Verkeersdoden in Nederland*. Opgehaald van <https://www.swov.nl>:  
<https://www.swov.nl/feiten-cijfers/factsheet/verkeersdoden-nederland>
- Taale, H. (2010, 10 1). Helpt minder files door 8 procent afname verkeer. Hilversum, Utrecht, Nederland: Rijkswaterstaat. Opgehaald van <https://www.bnr.nl/nieuws/mobiliteit/10422419/helpt-minder-files-door-8-procent-afname-verkeer#:~:text=Acht%20procent%20minder%20verkeer%20zorgt,gemeten%20voor%20het%20Nederlandse%20hoofdwegenet>
- Taine, H. (1861).
- Timmers, M., van Puyenbroeck, J., & Emme, K. (2020, 5 14). *Thuiswerken 'nieuwe stijl'. Hoe verandert de coronatijd onze kijk op*. Opgehaald van [https://limo.libis.be/prime-explore/fulldisplay?docid=LIRIAS3058505&context=L&vid=Lirias&search\\_scope=Lirias&tab=default\\_tab&lang=en\\_US&fromSitemap=1](https://limo.libis.be/prime-explore/fulldisplay?docid=LIRIAS3058505&context=L&vid=Lirias&search_scope=Lirias&tab=default_tab&lang=en_US&fromSitemap=1): file:///C:/Users/m0242/Downloads/thuiswerken\_nieuwe\_stijl\_0[1].pdf
- van den Eerenbeemt, M. (2020, 10 15). *De woningmarkt lacht de coronacrisis uit. Hoe kan dat?* Opgehaald van <https://www.volkskrant.nl/economie/de-woningmarkt-lacht-de-coronacrisis-uit-hoe-kan-dat~b4e01ae9/>
- van der Aa, M., & Stelling, C. (2020). Corona biedt nieuwe kansen voor thuiswerken. *mm magazine*. Opgehaald van <https://www.nm-magazine.nl/artikelen/corona-biedt-nieuwe-kansen-voor-thuiswerken/>
- van Heijst, L. (2020, 12 17). *Wat is correlatie en hoe bereken je het?* Opgehaald van [scribbr.nl](https://www.scribbr.nl/statistiek/correlatie/):  
<https://www.scribbr.nl/statistiek/correlatie/>
- van Veldhoven, M., & van Gelder, M. (2020, 6). *De voor- en nadelen van verplicht thuiswerken tijdens de lockdown*. doi:<https://doi.org/10.13140/>

- van Zwieten, K. (2020). *Het effect van thuiswerken op de mentale gezondheid*. Opgehaald van <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/397512>:  
file:///C:/Users/m0242/Downloads/Koen%20Zwieten%20-%20VanZwieten,K.M.-Scriptie.pdf
- Velders, G., & Willers, S. (2021, 2 15).  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1352231020308888?dgcid=author>.  
doi:<https://doi.org/10.1016/j.atmosenv.2020.118158>
- Verhoeven, A. (2020, 11 30). *Eenzaamheid onder medewerkers: 4 manieren om daar wat tegen te doen*.  
Opgehaald van <https://www.pwnet.nl/personeelsmanagement/artikel/2020/11/eenzaamheid-onder-medewerkers-4-manieren-om-daar-wat-tegen-te-doen-10136424>:  
<https://www.pwnet.nl/personeelsmanagement/artikel/2020/11/eenzaamheid-onder-medewerkers-4-manieren-om-daar-wat-tegen-te-doen-10136424>
- Verplanken, B., & Sui, J. (2019, 7 10). *Habit and Identity: Behavioral, Cognitive, Affective, and Motivational Facets of an Integrated Self*. doi:<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01504>
- Vink, M. (2020, 9 17). *Eenzaamheid op het werk te lijf*. Opgehaald van <https://www.arbounie.nl/werkgever/nieuws/eenzaamheid-op-het-werk-te-lijf>: <https://www.trendslnhr.nl/8-tips-eezaamheid-medewerkers/>
- Wee, B. v. (2020, 12 3). Niet asfalt, maar ander gedrag oplossing fileprobleem. (B. webredactie, Interviewer) Hilversum, Utrecht, Nederland. Opgehaald van <https://www.bnr.nl/nieuws/mobiliteit/10427459/niet-asfalt-maar-ander-gedrag-oplossing-fileprobleem>
- Weijer, C. v. (2020, 12 3). Niet asfalt, maar ander gedrag oplossingen fileproblemen. *Geen asfalt*. (BNR-webredactie, Interviewer) Hilversum, Nederland . Opgehaald van <https://www.bnr.nl/nieuws/mobiliteit/10427459/niet-asfalt-maar-ander-gedrag-oplossing-fileprobleem>
- Williams, B. (2020, 7 8). *Overview of Behaviour Change Frameworks*. Australia. Opgehaald van <https://www.youtube.com/watch?v=cYin6M07blg>
- Williams, B. (2020, 7 8). *Overview of Behaviour Change Frameworks*. Melbourne, New South-Wales, Australië. Opgehaald van [https://www.youtube.com/watch?v=cYin6M07blg&ab\\_channel=BriWilliams](https://www.youtube.com/watch?v=cYin6M07blg&ab_channel=BriWilliams)
- Winsemius, P. (2009). *De menselijke beslisser*. doi:10.5117/9789089642028

## Verwijzing naar bijlagen

De bijlagen van dit rapport zijn te vinden in een ZIP-file met:

- Tekstbijlagen
- Tabelbijlagen

**Student:**

- Simon van der Schaft
- Student Mobiliteit
- Breda University of Applied Sciences
- 172439@buas.nl

**Met dank aan:**

- Gertjan Hanckmann, Bedrijfsbegeleider
- Dirkje van der Ven, Bedrijfsbegeleider
- Ruud Hornman, Hogeschoolbegeleider
- Lizanne Hessels, Referaat Begeleider
- Pierre van Veghel, geëmitteerde

