



Ministerie van Infrastructuur en Milieu

Meer tijd- en plaatsonafhankelijk werken: kansen en barrières

Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid | KiM

Inhoudsopgave

Samenvatting	5
1 Aanleiding en aanpak	10
1.1 Aanleiding	10
1.2 Onderzoeksvraag	11
1.3 Aanpak	11
1.4 Leeswijzer	13
2 Tijd- en plaatsafhankelijk werken	15
2.1 Tijd- en plaatsafhankelijk werken, thuiswerken, telewerken: waar hebben we het over?	15
2.2 Woon-werkverplaatsingen tijdens en buiten de spits	18
2.3 Bekendheid met en imago van tijd- en plaatsafhankelijk werken	19
2.3.1 Bekendheid met thuis-/telewerken en andere plaatsafhankelijke werkvormen	19
2.3.2 Bekendheid met het schuiven met werktijden en andere tijdonafhankelijke werkvormen	19
2.3.3 Tijd- en plaatsafhankelijk werken in de arbeidsvoorwaarden	19
2.4 Hoeveelheid en frequentie van plaatsafhankelijk werken	20
2.4.1 Aandeel thuis-/telewerkers	20
2.4.2 Frequentie thuis-/telewerken	21
2.4.3 Werkenmerken van thuis-/telewerkers	22
2.5 De relatie met mobiliteit	22
2.6 De potentie van tijd- en plaatsafhankelijk werken in Nederland	23
3 Voorlopers op het gebied van tijd- en plaatsafhankelijk werken	26
3.1 Voorlopers op het gebied van tijd- en plaatsafhankelijk werken	26
3.2 Een profielschets van de voorlopers	28
3.2.1 Voorlopers en hun werk	28
3.2.2 Voorlopers en hun mobiliteit	29
3.2.3 Voorlopers en de relatie tussen hun werk en hun mobiliteit	29
4 Barrières en kansen voor tijd- en plaatsafhankelijk werken	31
4.1 Voor- en nadelen volgens werknemers	32
4.1.1 Privésituatie	32
4.1.2 Werksituatie	32
4.1.3 Reistijd/files	34
4.1.4 Overige redenen	35
4.2 Voor- en nadelen volgens direct leidinggevend	35
4.3 Voor- en nadelen volgens werkgevers (bedrijven en organisaties)	36
5 Mogelijke aangrijpingspunten voor verdere toename van tijd- en plaatsafhankelijk werken	39
5.1 Zit er nog rek in tijd- en plaatsafhankelijk werken?	39
5.2 Aangrijpingspunten voor verdere toename van tijd- en plaatsafhankelijk werken	41
5.2.1 Het veranderen van de werkcultuur	41
5.2.2 Het doorbreken van gewoontegedrag	42
5.2.3 Het vergroten van de flexibiliteit aan de randen van de dag	42
5.2.4 Het beter laten aansluiten van regelingen bij de praktijk van tijd- en plaatsafhankelijk werken	43
5.2.5 Het vergroten van de bekendheid met bestaande regelingen	43
5.2.6 Het beschikbaar maken van (ICT-)faciliteiten voor thuis- en telewerken	44
6 Engelse samenvatting	46
7 Literatuur	52
Bijlage A: Redenen voor en tegen tijd- of plaatsafhankelijk werken	56
Colofon	60



Samenvatting

Tijd- en plaatsafhankelijk werken (zoals thuis of op afstand werken of met de werktijden schuiven) kan bevorderen dat werknemers bij hun woon-werkverplaatsing de file mijden. Inzicht in de redenen waarom werknemers tijd- en/of plaatsafhankelijk werken en welke barrières er bestaan om dit frequenter of meer te doen, kan aanknopingspunten bieden voor beleid gericht op het stimuleren van filemijdend gedrag. Het aandeel thuis- of telewerkers is tussen 2008 en 2012 toegenomen van 27 tot 32%. Een combinatie van autonome ontwikkelingen, inspanningen door overheden en bedrijfsleven en ontwikkelingen binnen organisaties lag aan deze toename ten grondslag. 68% van de werknemers werkt daarentegen tijdens normale werkuren nooit thuis of op afstand, en het aantal uren per week dat werknemers thuiswerken is al jaren redelijk stabiel. Een beperkt onderling vertrouwen, een werkcultuur die werken op afstand niet of minimaal toestaat, de beperkte toepasbaarheid van bestaande regelingen en de bekendheid hiermee, het vertoonde gewoontegedrag en de beperkte flexibiliteit aan de randen van de dag zijn de belangrijkste redenen waarom niet vaker wordt gekozen voor een werkvorm die het mogelijk maakt de file te mijden. Verder lijkt er een natuurlijke grens te zitten aan de hoeveelheid tijd per week waarop mensen kunnen en willen thuiswerken; deze grens ligt tussen de 1 en 2 dagen per week. Voor een realistische inschatting van de netto-effecten op mobiliteit op de langere termijn is het derhalve noodzakelijk om rekening te houden met deze natuurlijke grenzen en barrières voor tijd- en plaatsafhankelijk werken, zelfs in deze tijden van groeiende flexibilisering, inspanningen door de overheid en het bedrijfsleven en snelle technologische ontwikkelingen. Een verdere toename van tijd- en plaatsafhankelijk werken is mogelijk mits de barrières in samenhang worden verminderd of weggenomen.

De programmadirectie Beter Benutten heeft een kader geschetst om middels benutting een bijdrage te leveren aan de bestrijding van de congestie. In het programma Beter Benutten werken rijk, regionale overheden en het bedrijfsleven samen in twaalf regio's om congestie te bestrijden. Daarvoor worden verschillende soorten maatregelen ingezet, waaronder maatregelen die de reiziger aanzetten om op een ander tijdstip te reizen of minder te gaan reizen.

In dit op verzoek van de programmadirectie Beter Benutten uitgevoerde onderzoek richt het Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid zich op de vraag of het in potentie mogelijk is de verschillende varianten van tijd- en plaatsafhankelijk werken zoals thuis- en telewerken te stimuleren, en welke barrières hiervoor eventueel dienen te worden weggenomen. Om deze vraag te beantwoorden hebben we in kaart gebracht op welke manieren werknemers al tijd- en plaatsafhankelijk werken en wie hierin de voorlopers zijn. Voorlopers kunnen ons veel leren over de manieren waarop mensen het tijd- en plaatsafhankelijk werken in de praktijk invullen, welke randvoorwaarden nodig zijn om tot een bepaald niveau van deze werkvormen te komen en welke factoren een verdere uitbreiding ervan in de weg staan. Daarom hebben we in kaart gebracht welke groepen werknemers tot de voorlopers op het gebied van tijd- of plaatsafhankelijk werken behoren en welke barrières zij ervaren bij het uitbreiden ervan. Het onderzoek is uitgevoerd met een literatuurstudie, analyses op verscheidene databestanden, en vier groepsdiscussies met forensen uit de gevonden voorlopersgroepen (werknemers én leidinggevende forensen).

In welke mate werken mensen al tijd- en plaatsafhankelijk, en op welke manieren?

Er zijn verschillende vormen van tijd- of plaatsafhankelijk werken die het mogelijk maken de file te mijden, bijvoorbeeld thuiswerken, telewerken, het schuiven met werktijden of het combineren van deze verschillende vormen. Het thuis- en telewerken is in de afgelopen jaren toegenomen door een combinatie van autonome ontwikkelingen, inspanningen door overheden en bedrijfsleven en ontwikkelingen binnen bedrijven en organisaties. Zo groeide het aandeel bedrijven en organisaties waarvan medewerkers wel eens thuis-/telewerken, tussen de jaren 2007/2008 en 2009/2010 van 20 tot 25%. Deze toename omvat echter deels het thuis overwerken buiten de normale werktijden, een werkvorm die het op zichzelf niet mogelijk maakt om de file te mijden. Als dit overwerken buiten de normale werktijden wordt uitgesloten, valt op dat de meerderheid van werknemers nooit tijdens normale werkuren thuis-/telewerkt: 68% van alle Nederlandse werknemers werkt alle normale arbeidsuren op een (vaste) werklocatie buitenshuis en

32% werkt wel regelmatig thuis of op afstand. Gemiddeld werkt deze laatste groep wekelijks 6,1 uur van hun normale arbeidstijd thuis, een aantal uren dat al jaren redelijk stabiel is. Bij bedrijven met meer dan 500 werknemers wordt aanzienlijk meer thuis gewerkt dan bij de kleinere bedrijven. Thuis-/telewerken komt vooral voor in de sectoren ICT, Financiële instellingen en Onderwijs, en in de COROP-regio's Groot-Amsterdam, Haaglanden en Utrecht.

Mensen kunnen om meerdere redenen besluiten om een andere indeling van hun werk te kiezen, bijvoorbeeld door thuis te werken of met hun werktijden te schuiven. De reden bepaalt vaak de vorm van tijd- of plaatsafhankelijk werken die zij kiezen. Om bijvoorbeeld in een rustige omgeving productief te kunnen werken of een woon-werkreis helemaal uit te kunnen sparen, kiezen zij ervoor een hele dag thuis te werken, een vorm van *plaats*afhankelijk werken. Een onverwachte vertraging op de weg daarentegen is vaak een reden om te kiezen om te schuiven met werktijden en zo *tijd*afhankelijk te werken. Het vóórkomen van files op het woon-werktraject is daarentegen geen aanleiding om standaard met de werktijden te schuiven: de dagelijkse file zien mensen vaak als een vast onderdeel van de woon-werkreis en niet als een aparte vertraging, waardoor ze hun werktijden hier niet op aanpassen. Natuurlijk is het ook mogelijk om de verschillende vormen van tijd- of plaatsafhankelijk werken te combineren: bijvoorbeeld door 's ochtends op het moment van de normale woon-werkverplaatsing thuis te werken en pas later naar het werk te reizen. Voor de meeste werknemers is deze werkindeling echter ongebruikelijk.

Welke werknemers vervullen een voortrekkersrol op het gebied van tijd- en plaatsafhankelijk werken?

In bepaalde sectoren wordt vaker thuisgewerkt of getelewerkt dan in andere sectoren. Zo is het aandeel thuis-/telewerkers in de sectoren Onderwijs, ICT en Financiële dienstverlening aanzienlijk hoger dan het Nederlandse gemiddelde. Veel werknemers uit deze sectoren geven bovendien aan wekelijks of zelfs dagelijks hinder te ondervinden in hun werk door vertragingen in het verkeer. Niet alleen de 'gewone' werknemers zijn relatief vaak thuis-/telewerkers, ook hun leidinggevenden werken vaak tijd- of plaatsafhankelijk. Deze groepen werken dus in een omgeving waarin tijd- of plaatsafhankelijk werken al breed geaccepteerd lijkt (sociale norm), ruime ervaring bestaat met vertraging door files én sprake is van voorbeeldgedrag door leidinggevenden.

Op basis van bovengenoemde gegevens zou het logisch lijken dat deze werknemers ook frequenter en meer uren thuis-/telewerken. Dit is echter niet het geval. De werknemers in deze sectoren werken gemiddeld niet meer uren thuis dan werknemers in andere sectoren. Blijkbaar ervaren ook zij bepaalde barrières om hun flexibele werkindeling verder op te rekken.

Welke barrières ervaren voorlopers om meer of frequenter gebruik te maken van de mogelijkheden van tijd- en plaatsafhankelijk werken?

Er zit een natuurlijke grens aan de hoeveelheid tijd per week waarop mensen op een andere locatie (bijvoorbeeld thuis) kunnen en willen werken; deze grens ligt tussen de 1 en 2 volle werkdagen per week (8 - 16 uur). Deze natuurlijke grens heeft vooral te maken met zichtbaarheid van de werknemer, een verminderd onderling vertrouwen bij werken op afstand, en de beperkte mogelijkheid om onderling contact te hebben als meerdere mensen in een groep meer dan 2 volle werkdagen per week thuis of op afstand werken.

De file is vaak een relatief klein onderdeel van de gehele reis van deur tot deur. Mede hierdoor speelt de dagelijkse file nauwelijks een rol bij de keuze om op een andere tijd of plaats te werken. Op een gebruikelijke dag kunnen forensen vaak goed voorspellen hoe lang hun reis van deur tot deur is, en de vertraging door files calculeren ze hierbij in. Dit wil niet zeggen dat ze de file prettig vinden; ze vinden die vaak zonde van hun tijd. Het weerhoudt hen er echter niet van om toch regelmatig in de file te gaan staan. Onverwachte vertraging door files vinden mensen een stuk vervelender dan voorspelbare files. Voor privéverplichtingen (vaak rond de avondspits) is dit gevoel overigens minder sterk dan voor werkverplichtingen (vaak 's ochtends), tenzij de privéverplichtingen ook aan een duidelijke tijd gebonden zijn. Moeten zij bijvoorbeeld de kinderen ophalen van school of kinderdagverblijf, wat aan tijd gebonden is, dan kan de flexibiliteit ook aan het eind van de werkdag beperkt zijn.

Forensen geven aan dat de kosten die gemoeid gaan met het inrichten en gebruiken van een thuiswerkplek die voldoet aan de arbo-richtlijnen, hoog zijn en een barrière vormen om regelmatig thuis te werken. Ook voor werkgevers beperken de arbo-wetgeving en de met thuiswerken gemoeide kosten het thuiswerken. Organisaties zijn daarnaast huiverig voor beveiligingsproblemen die kunnen ontstaan door het gebruik van eigen apparatuur en thuisnetwerken.

Leidinggevendenden zien thuis-/telewerken meer als een gunst voor de werknemer dan als een recht. En doordat vaste wekelijkse thuiswerkdagen vaak niet gewenst zijn, kunnen veel werknemers niet profiteren van gunstige fiscale regelingen voor het thuiswerken. Hierin is overigens wel een kentering zichtbaar. Doordat nieuwe werkvormen (zoals Het Nieuwe Werken, HNW) de laatste jaren vaak 'van bovenaf' worden opgelegd om op de huisvesting te kunnen bezuinigen, worden werknemers in deze organisaties door hun leidinggevendenden vaker aangespoord om meer thuis te werken. Het is niet ondenkbaar dat HNW zich bij bepaalde bedrijven en organisaties ontwikkelt van een gunst naar een recht en later misschien zelfs naar een plicht.

De bekendheid van organisaties met de voor- en nadelen van tijd- en plaatsafhankelijk werken laat over het algemeen nog te wensen over. Hierdoor zijn bedrijven en organisaties minder snel geneigd om thuis-/telewerken of flexibiliteit in de werktijden bij hun werknemers te stimuleren of zelfs toe te staan.

Een beperkt onderling vertrouwen, een werkcultuur die werken op afstand niet of minimaal toestaat, de beperkte toepasbaarheid van bestaande regelingen en de bekendheid met deze regelingen, het vertoont de gewoontegedrag en de beperkte flexibiliteit aan de randen van de dag vormen zo de grootste barrières voor een verdere toename van tijd- en plaatsafhankelijk werken.

Wat het netto-effect van het thuis-/telewerken op mobiliteit is, is helaas lastig te zeggen: de beschikbare informatiebronnen zijn hiervoor ontoereikend. Duidelijk is dat de mogelijkheden om het werk tijd- of plaatsafhankelijk in te richten de afgelopen jaren zijn toegenomen. Dit geldt ook voor de bekendheid met deze mogelijkheden. Bij het maken van een realistische inschatting van een toekomstige groei van tijd- en plaatsafhankelijk werken is het evenwel van belang rekening te houden met deze barrières en de natuurlijke grenzen die momenteel bestaan. De verwachtingen die in het verleden zijn geuit door bijvoorbeeld de Taskforce Mobiliteitsmanagement over de groei van thuiswerken als instrument om de fileproblematiek bij het woon-werkverkeer terug te dringen, waren hooggespannen. De verwachtingen sinds 2010 lopen uiteen van een toename van 43% van het aantal thuiswerkers tussen 2010 en 2012 tot een vervijfvoudiging van het aantal Nederlandse thuis- en telewerkuren tussen 2012 en 2015. Ook in het verdere verleden zijn artikelen verschenen waarin hoge verwachtingen zijn uitgesproken over de toename van het telewerken. Als reactie daarop zijn in Nederland en daarbuiten sinds de vroege jaren '90 met regelmaat wetenschappelijke publicaties verschenen die pogen die hoge verwachtingen te temperen. Dit onderschrijft het belang van het meenemen van deze natuurlijke grenzen en barrières bij het maken van inschattingen van de groei van tijd- en plaatsafhankelijk werken.

Wat zijn de aangrijpingspunten voor meer tijd- en plaatsafhankelijk werken?

Werknemers, direct leidinggevendenden en organisaties/werkgevers noemen verscheidene redenen voor en tegen de verschillende vormen van tijd- of plaatsafhankelijk werken. Hieruit zijn zes aangrijpingspunten te formuleren om het gebruik van deze verschillende werkvormen te kunnen oprekken. Deze aangrijpingspunten staan echter niet op zichzelf en zullen in combinatie moeten worden ingezet om de potentiële rek daadwerkelijk te kunnen realiseren. Niet bij alle aangrijpingspunten is een rol weggelegd voor het ministerie van Infrastructuur en Milieu; ook andere partijen hebben hierbij een rol.

De zes aangrijpingspunten worden hieronder kort toegelicht.

- Het veranderen van de werkcultuur
Bij veel van de redenen die tégen werken op afstand of op andere tijden worden genoemd, speelt de cultuur op de werkvloer een rol. Bij het veranderen van die cultuur zijn verschillende partijen betrokken. Tussen werknemers en hun direct leidinggevendenden en tussen collega's onderling dienen heldere afspraken te worden gemaakt. Ook vakbonden, ondernemingsraden en werkgevers kunnen hierbij een agendazettende en leidende rol spelen.

- Het doorbreken van gewoontegedrag
Mensen hechten waarde aan regelmaat en ritme. Zij veranderen hun gewoonte niet eenvoudig uit zichzelf. Het doorbreken van gewoontegedrag is niet eenvoudig, al zijn er wel mogelijkheden om dit te bewerkstelligen. Zo kan een financiële prikkel in combinatie met gedragsmaatregelen ervoor zorgen dat mensen hun gedrag (in ieder geval op de korte en middellange termijn) veranderen. Het ministerie van Infrastructuur en Milieu speelt hierbij al een actieve rol, namelijk met het programma Beter Benutten. Ook kan gebruik worden gemaakt van de natuurlijke of gecreëerde onderbrekingen die plaatsvinden in dat gewoontegedrag, de zogenoemde discontinuïteiten, zoals een verhuizing of een nieuwe baan. Ten slotte is een positieve ervaring met tijd- of plaatsafhankelijk werken een belangrijke voorwaarde voor de gedragsverandering, ook bij gewoontegedrag. Het stimuleren van *pilots* met verschillende werkvormen kan een manier zijn om werknemers deze positieve ervaring te bieden.
- Het vergroten van de flexibiliteit aan de randen van de dag
Niet alleen werkverplichtingen, ook persoonlijke verplichtingen kunnen aan tijd en plaats gebonden zijn. Een beperkte flexibiliteit aan de randen van de (werk)dag kan de mogelijkheden om het werk tijdonafhankelijk uit te voeren drastisch terugbrengen. Bij het vergroten van de tijdflexibiliteit spelen meerdere partijen een doorslaggevende rol. Zo kunnen de werknemers en hun collega's gezamenlijk afspraken maken over het plannen van vergaderingen en bijeenkomsten aan de randen van de dag, maar ook de direct leidinggevenden en werkgevers spelen hierbij een rol. Hiernaast kan de flexibiliteit toenemen wanneer de openingstijden worden verruimd van winkels, scholen, kinderdagverblijven en andere diensten die werkenden vaak aan de randen van de dag gebruiken.
- Het beter laten aansluiten van regelingen bij de praktijk van tijd- of plaatsafhankelijk werken
Bestaande fiscale regelingen stellen voorwaarden die in de praktijk vaak niet aansluiten bij de inrichting van de bedrijfs- en werkprocessen. De voorwaarde dat thuiswerkdagen wekelijks op dezelfde dag moeten plaatsvinden en vastgelegd moeten zijn in een overeenkomst, strookt bijvoorbeeld niet met de insteek van veel direct leidinggevenden, die een dergelijke terugkerende weekdag niet toestaan. Ook het verplicht inrichten van een thuiswerkplek belemmert het thuiswerken. Een arbo-ingerichte werkplek wordt breed belangrijk gevonden vanwege de gezondheid van de werknemer, maar is tegelijkertijd een obstakel voor het thuiswerken. Volgens de Erasmus Universiteit staat het aanpassen van de arbo-wetgeving en -regelgeving dan ook bovenaan de lijst van randvoorwaarden voor HNW. Mogelijk kan ook de aangepaste werkkostenregeling een stimulerende werking hebben voor het thuiswerken, doordat uit deze regeling bijvoorbeeld ook internetgebruik, werkplekinrichting en andere vergelijkbare (dagelijkse en incidentele) kosten kunnen worden vergoed.
- Het vergroten van de bekendheid met bestaande mogelijkheden en regelingen
Niet alleen de beperkte aansluiting van bestaande regelingen bij de praktijk, ook de beperkte bekendheid met die regelingen kan een barrière vormen voor meer tijd- en plaatsafhankelijk werken. Het vergroten van de bekendheid met deze regelingen kan dan ook nuttig zijn, vooral voor die werknemers die zich nog niet bewust zijn van de rechten die zij op dit punt hebben.
- Het beschikbaar maken van faciliteiten voor thuis- en telewerken
Ook de ontoereikende ICT-mogelijkheden voor thuis- en telewerken vormen een barrière voor het tijd- en plaatsafhankelijk werken. Het faciliteren van de communicatie tussen collega's onderling en met de leidinggevende is een zaak voor werkgevers, evenals het goed organiseren van de digitale beveiliging en de hieraan verbonden vergoedingen. Fiscale regelingen zouden hieraan een positieve impuls kunnen geven.



1

Aanleiding en aanpak

1.1 Aanleiding

De programmadirectie Beter Benutten (opdrachtgever voor dit onderzoek) heeft een kader geschetst om middels benutting een bijdrage te leveren aan de bestrijding van de congestie. In het programma Beter Benutten werken rijk, regionale overheden en het bedrijfsleven samen in twaalf regio's om congestie te bestrijden. Daarvoor worden verschillende soorten maatregelen ingezet, waaronder maatregelen die de reiziger aanzetten om op een ander tijdstip te reizen of minder te gaan reizen. Een van de instrumenten daartoe is het stimuleren van Het Nieuwe Werken (HNW), in de verwachting dat HNW, evenals andere vormen van tijd- en plaatsafhankelijk werken, de congestie vermindert.

In 2012 was 32% van de Nederlandse werknemers thuis-/telewerker (dit was in 2008 27%) en zij werkten gemiddeld 6 uur per week thuis (TNO: NEA, 2008, 2012). De verwachtingen die in het verleden zijn geuit over de groei van thuiswerken lopen uiteen van een toename van 43% van het aantal thuiswerkers tussen 2010 en 2012 (Taskforce Mobiliteitsmanagement, 2010) tot een vervijfvoudiging van het aantal Nederlandse thuis- en telewerkuren tussen 2012 en 2015 (PwC, 2011). Ook in het verdere verleden zijn artikelen verschenen waarin hoge verwachtingen zijn uitgesproken over de toename van telewerken; voor een aantal voorbeelden, zie AVV (2003). Sinds de vroege jaren '90 zijn in Nederland en daarbuiten als reactie daarop met regelmaat wetenschappelijke publicaties verschenen die pogen de hoge verwachtingen van thuis- en telewerken op congestie of andere mobiliteitsaspecten te temperen (zie bijvoorbeeld Van Reisen, 1992; Pliskin, 1997; Martens, 1999; Salomon, 1998). Ook worden zogenaamde rebound effecten, zoals verder weg gaan wonen van het werk of het optreden van een latente vervoersvraag (zie bijvoorbeeld Transport & Mobility Leuven, 2013) vaak niet meegenomen in de uiteindelijke berekeningen van de netto mobiliteitseffecten van flexibele werkvormen.

In dit onderzoek gaat het Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid (KiM) in op de vraag of er inderdaad rek te vinden is in thuis- en telewerken en andere varianten van tijd- of plaatsafhankelijk werken, en welke barrières hiervoor eventueel dienen te worden weggenomen.

In het programma Beter Benutten van het ministerie van Infrastructuur en Milieu werken Rijk, regio en bedrijfsleven samen om de bereikbaarheid in de drukste regio's over weg, water en spoor te verbeteren. De doelstelling van het programma Beter Benutten is om files op de drukste punten in 2014 met 20% te verminderen. Het bedrijfsleven heeft een belangrijke rol in Beter Benutten; ze wordt bij het programma betrokken om werknemers te stimuleren minder in de spits te reizen (<http://www.beterbenutten.nl>).

Binnen het programma Beter Benutten zijn vier mogelijke vormen van 'gewenst gedrag' geïdentificeerd die bijdragen aan de vermindering van congestie in filegevoelige gebieden. Dit zijn:

- buiten de spits reizen (bijvoorbeeld een deel van de werkdag thuiswerken);
- met een ander vervoermiddel dan de auto reizen (bijvoorbeeld fietsen of met de trein reizen);
- via een andere route reizen (niet langs een filegevoelige locatie);
- niet reizen (bijvoorbeeld een hele dag thuiswerken).

In een eerder stadium is onderzocht in welke mate de verschillende typen gedragsverandering te realiseren zijn. Op basis van literatuur en interviews met experts is daarbij geconcludeerd dat het

helemaal veranderen van gedrag, zoals het overstappen op een andere vervoerswijze als iemand dat normaal nooit doet', lastiger te realiseren is dan het oprekken van gedrag dat al bestaat. Daarom is dit onderzoek afgebakend naar tijd- en plaatsafhankelijke werkvormen en de kansen en barrières voor een verdere toename hiervan.

1.2 Onderzoeksvraag

De onderzoeksvraag van deze studie is: *Welke determinanten (persoonlijk, sociaal en fysiek) bepalen de mogelijkheden en barrières van specifieke groepen werknemers om tijd- of plaatsafhankelijk te werken, en hoe kan deze kennis aanknopingspunten leveren voor beleid gericht om deze mogelijkheden verder te vergroten?*

Deze onderzoeksvraag wordt opgedeeld in de volgende subvragen:

- Wat is de stand van zaken van verschillende vormen van tijd- en plaatsafhankelijk werken (bekendheid, mogelijkheid, daadwerkelijk uitvoeren)?
- Welke determinanten bepalen de *objectieve* mogelijkheden en barrières voor verschillende vormen van tijd- en plaatsafhankelijk werken?
- Welke determinanten bepalen de *subjectieve* mogelijkheden en barrières voor verschillende vormen van tijd- en plaatsafhankelijk werken?
- Welke partijen zijn betrokken bij het faciliteren en verder oprekken van tijd- en plaatsafhankelijke werkvormen? In hoeverre kunnen zij invloed uitoefenen op de determinanten?
- Wat zijn de aangrijpingspunten voor beleid?

1.3 Aanpak

We richten ons zoals gezegd in dit onderzoek op de vraag welke barrières een verdere toename van tijd- en plaatsafhankelijk werken in de weg staan en hoe deze eventuele toename te realiseren zou zijn. Ook kijken we hierbij of het mogelijk is met behulp van deze werkvormen het mijden van autorijden tijdens spijtijden mogelijk te maken. We hebben hiertoe eerst verkend welke manieren van het organiseren van het werk de mogelijkheid bieden om tijd- en plaatsafhankelijk te werken en hoe deze in de praktijk worden gebracht. Vervolgens hebben we onderzocht of en in welke mate verschillende groepen werknemers momenteel al tijd- en plaatsafhankelijk werken. Er zijn namelijk grote verschillen tussen sectoren, regio's en functies in het percentage medewerkers dat al eens thuiswerkt, met werktijden schuift of op een andere manier tijd- of plaatsafhankelijk werkt. Zogenaemde voorlopers, werknemers die meer of vaker dan gemiddeld tijd- of plaatsafhankelijk werken, kunnen ons veel leren over de manier waarop zij hun werk inrichten, welke randvoorwaarden in werk en privé er zijn om het werk flexibel te kunnen organiseren en over de factoren die barrières opwerpen voor meer tijd- en plaatsafhankelijk werken. Daarom hebben we ons in een deel van deze studie specifiek gericht op de kenmerken van deze voorlopers en de barrières die zij ervaren. De resultaten van dit onderzoek zijn gebaseerd op een literatuurstudie, analyses van gegevens over werktijden, woon-werkverplaatsingen, thuis- en telewerken en andere vormen van tijd- of plaatsafhankelijk werken en een focusgroepenonderzoek onder werknemers en leidinggevendenden.

In de eerste fase van het onderzoek, de literatuurstudie, zijn drie verschillende onderwerpen belicht. Ten eerste de Nederlandse situatie voor thuis- en telewerken, met als uitgangspunt de werknemers. Hiervoor zijn bronnen van het Telewerkforum, artikelen uit Nederlandse vakbladen en kerncijfers van andere onderzoeksinstituten gebruikt. Ten tweede het beleid van bedrijven en organisaties ten aanzien van flexibele werktijden, thuiswerken en andere vormen van tijd- of plaatsafhankelijk werken.

¹ Het programma Beter Benutten kijkt momenteel naar mogelijkheden om mensen vaker of meer gebruik te laten maken van andere vervoersmiddelen dan de auto, bijvoorbeeld de fiets (www.beterbenutten.nl). Dit valt buiten de scope van dit onderzoek.

Hiertoe is op de websites van een groot aantal bedrijven uit de voor dit onderzoek geselecteerde sectoren geïnventariseerd of tijd- of plaatsafhankelijk werken een prominente plek heeft in hun wervingsproces en hoe ze hiermee naar buiten treden. Ook zijn bronnen geraadpleegd over arbo-regelgeving, evenals studies onder werkgevers en HR-managers. Ten derde het imago en de beleving van HNW en andere tijd- of plaatsafhankelijke werkvormen. Hiervoor zijn (inter)nationale studies geraadpleegd.

Vervolgens zijn er analyses gedaan op de volgende databronnen:

- Onderzoek Verplaatsingen in Nederland (jaar 2011) van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS)
- Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (TNO: NEA, 2008-2012) van TNO en het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS)
- Arbeidsaanbodpanel (AAP: 2008, 2010) van de Organisatie voor Strategisch Marktonderzoek (OSA) in 2008 en het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) in 2010
- Arbeidsvraagpanel (AVP: 2008, 2010) van de Organisatie voor Strategisch Marktonderzoek (OSA) in 2008 en het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) in 2010.
- Tijdsbestedingonderzoek (TBO: 2006, 2011) van het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP).

De analyses zijn waar mogelijk steeds voor heel Nederland én voor de zogenoemde voorlopers gedaan, waarbij de voorlopers zijn gedefinieerd als werknemers uit sectoren waarbinnen qua frequentie meer dan gemiddeld thuis of op afstand wordt gewerkt.

De Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) is het grootste representatieve onderzoek naar arbeidsomstandigheden in Nederland. TNO voert de NEA uit in samenwerking met het CBS. Elk jaar vullen ongeveer 23.000 werknemers de NEA-vragenlijst in. De NEA is de enige omvangrijke enquête die in de definitie van thuiswerken het overwerk buiten de normale werktijden uitsluit. Deze afbakening is van belang om een relatie te kunnen leggen met kantoor tijden (en dus met de mogelijkheid om buiten spijtijden te reizen voor de woon-werkverplaatsing), iets wat niet mogelijk is wanneer overwerk buiten de kantoor tijden ook als thuiswerken wordt geregistreerd. De duur van het thuiswerken (gemiddeld aantal uren per week) is uit deze data goed af te leiden; de tijdstippen waarop mensen thuis-/telewerken echter niet. In deze database is gekeken welke relatie er is tussen de hoeveelheid thuis-/telewerken en andere eigenschappen van werknemers, zoals het niveau van hun functie, persoons- en huishoudenmerken of woon-werk reisafstand. TNO heeft voor het KiM een aantal achtergrondanalyses uitgevoerd op de ruwe NEA-gegevens van de jaren 2008-2011. Ook hebben we de rapportages over de NEA in de jaren 2008 tot en met 2012 geraadpleegd (TNO: NEA, 2008-2012).

Het Arbeidsaanbodpanel (OSA, 2008a; SCP, 2010a) en het Arbeidsvraagpanel (OSA, 2008b; SCP, 2010b) bevatten gegevens over thuis-/telewerken en woon-werkverplaatsingen. Dit maakt het mogelijk iets meer te zeggen over de relatie tussen thuis-/telewerken en mobiliteitskeuzes. Nadeel van deze beide panelbestanden is dat zij ook geen informatie bevatten over de tijdstippen van zowel reizen als thuis-/telewerken. Bovendien zijn overwerkuren onderdeel van de gebruikte definitie van thuis-/telewerken. Dit maakt het onmogelijk om te kwantificeren hoeveel van de normale werktijd werknemers op een andere tijd of locatie uitvoeren en om vervolgens uitspraken te kunnen doen over mobiliteitseffecten van thuis-/telewerken.

Op basis van cijfers van het TBO (SCP, 2006, 2011) is de tijd die mensen besteden aan werken geanalyseerd, evenals de locatie waarop zij dit doen (gebaseerd op de jaren 2006 en 2011 en eerder gepubliceerd in Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid (2013)).

Ten slotte zijn de kwantitatieve analyses aangevuld met vier focusgroepsessies met werknemers uit sectoren die voorlopers zijn op het gebied van tijd- of plaatsafhankelijk werken. Ruim 30 personen hebben aan deze sessies deelgenomen. De direct leidinggevende heeft een belangrijke rol bij het toestaan en stimuleren van thuiswerken, maar is tegelijk ook werknemer. Daarom zijn twee van de vier focusgroepsessies gehouden met werknemers met een leidinggevende functie. De leidinggevendenden in de groepsdiscussies gaven over het algemeen leiding aan vrij kleine teams van rond de vier tot zeven medewerkers en namen, als meewerkend voorman, zelf ook een deel van de dagelijkse werkzaamheden voor hun rekening. De gesprekken zijn gevoerd aan de hand van een gesprekspuntenlijst en namen elk twee uur in beslag. Een uitgebreide onderzoeksverantwoording en een uitgebreidere analyse is te vinden in Veldkamp (2013).

Met behulp van data uit het OViN 2011 (Onderzoek Verplaatsingen in Nederland) (CBS, 2011) is bepaald hoeveel woon-werkverplaatsingen met de auto tijdens en buiten de spits met de auto worden gemaakt. Hiermee is de relatie tussen vervoerswijzekeuze, reistijden en motief te leggen.

1.4 Leeswijzer

Dit achtergronddocument is als volgt opgebouwd. In hoofdstuk 2 kleuren we het beeld van tijd- en plaatsafhankelijk werken verder in. Op welke manieren kan een werknemer het werk momenteel al flexibel naar tijd of plaats indelen? En in welke mate gebeurt dit al? In hoofdstuk 3 zoomen we vervolgens in op de verschillen tussen groepen werknemers. We identificeren wie de voorlopers zijn op het gebied van tijd- en plaatsafhankelijk werken, wat hun achtergrondkenmerken zijn en op welke manieren hun werkorganisatie verschilt van die van andere werknemers. Hierbij leggen we ook de link naar hun woon-werkmobiliteit. In hoofdstuk 4 gaan we in op de barrières die deze groep ervaart. Welke zijn weg te nemen? Is de flexibiliteit in hun werkorganisatie hiermee op te rekken? We eindigen in hoofdstuk 5 met enkele aanknopingspunten voor het beleid. Waar liggen kansen voor een verdere toename van tijd- en plaatsafhankelijk werken? En waar kan het Rijk hierbij een rol spelen?



2

Tijd- en plaats-onafhankelijk werken

- 68% van de werknemers werkt over het algemeen alleen op de vaste werklocatie; 32% werkt tijdens hun werktijden regelmatig thuis of op afstand.
- Regelmatige thuiswerkers werken gemiddeld 6,1 uur per week thuis.
- Thuis-/telewerkers hebben gemiddeld een relatief lange reistijd (70 minuten per dag) ten opzichte van de gemiddelde forens (53 minuten per dag).
- Door de grote verschillen in gebruikte definities tussen verschillende onderzoeken die een relatie hebben met tijd- en plaatsafhankelijk werken en de mogelijkheden die dit biedt om de file te mijden, is er geen eenduidig beeld te schetsen van de stand van zaken. Om de kwantitatieve potentie van tijd- en plaatsafhankelijk werken te bepalen is meer onderzoek nodig dat zich specifiek op deze vraagstelling richt.

2.1 Tijd- en plaatsafhankelijk werken, thuiswerken, telewerken: waar hebben we het over?

Dit onderzoek richt zich op de kansen en barrières voor een verdere toename van tijd- en plaatsafhankelijk werken vanwege de mogelijkheden die deze werkvormen bieden om niet langer in de spitsperiodes (7:00 - 9:00 uur en 16:00 - 19:00 uur) naar en van het werk te hoeven rijden. Manieren om het werk zodanig tijd- en plaatsafhankelijk vorm te geven dat de file gemeden kan worden, zijn:

- buiten de spitsperiodes naar het werk reizen (filemijden), bijvoorbeeld door met werktijden te schuiven of een deel van de dag thuis te werken
- helemaal niet naar het werk te reizen door een hele dag thuis te werken (reismijden).

In een eerder stadium is onderzocht in welke mate de verschillende typen gedragsverandering te realiseren zijn. Op basis daarvan is geconcludeerd dat het oprekken van gedrag dat mensen al af en toe vertonen kansrijker is dan het sterk veranderen van gedrag en helemaal doorbreken van gewoontes. We richten ons op het op andere tijden reizen (schuiven met werktijden) of het helemaal niet naar het werk reizen (thuis- of telewerken), en dan met name bij forensen die al af en toe thuiswerken, hun werktijden flexibel invullen of op een andere manier tijd- of plaatsafhankelijk werken.

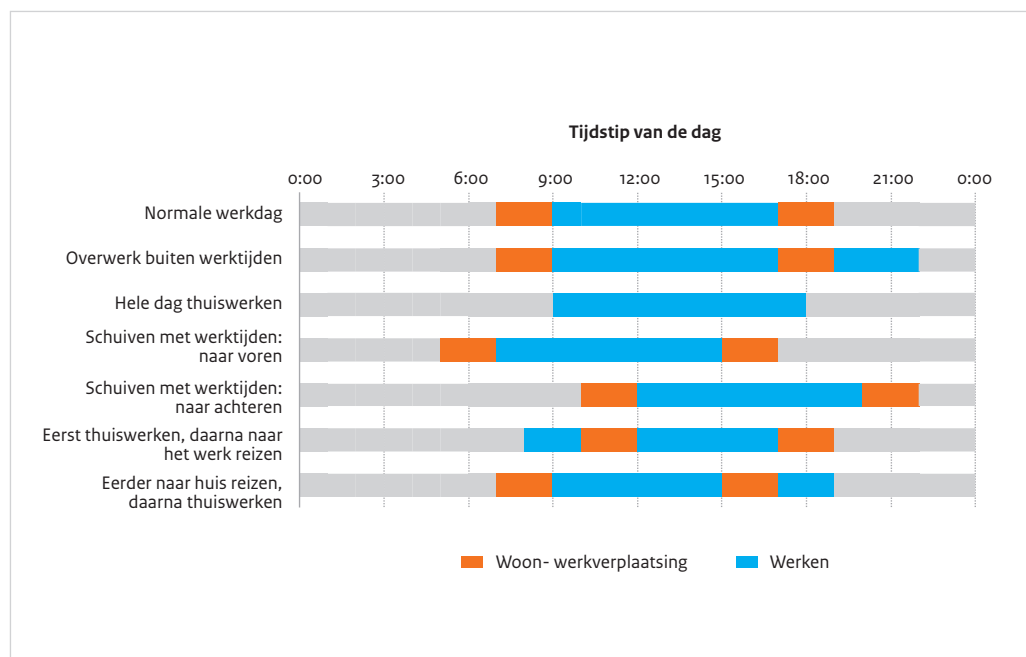
In de literatuur worden veel verschillende begrippen gehanteerd die een relatie hebben met tijd- en plaatsafhankelijk werken als manier om de file te mijden. Aan elk van deze begrippen liggen verschillende doelen ten grondslag, die vaak de vraagstelling sturen. Door de verschillen in de gebruikte definities zijn de resultaten uit de onderzoeken vervolgens lastig te vergelijken. Een voorbeeld is de vergelijkbaarheid tussen studies over Het Nieuwe Werken (HNW), flexibele werktijden en telewerken.

Omdat HNW in verschillende organisaties wordt ingezet als een manier om de bedrijfsprocessen efficiënter te laten verlopen, gaan studies over HNW vaak over de kosten en baten van gerelateerde werkvormen, zoals sneller of productiever werken of de fysieke inrichting van werkplekken. Bij studies over flexibele werktijden gaat het voornamelijk over de voorkeuren van werknemers en werkgevers. En bij de term telewerken blijkt dat de gehanteerde definities tussen verschillende studies enorm kunnen afwijken (Telewerkforum, 2012). In de verschillende invullingen van telewerken wordt bijvoorbeeld gesproken over thuiswerken, tele-/thuiswerk, mobiel werken, *telecommuting*, *new ways of working* en tal van andere vormen van werken op afstand, zoals telefonisch en videovergaderen.

Ook bij de andere begrippen rondom de organisatie van het werk speelt de vraagstelling waaruit ze zijn voortgekomen (arbo-wetgeving, welzijn van de werknemer, economische belangen, mobiliteitsvraagstukken enzovoorts) een grote rol. De vraagstelling uit de ene studie sluit daarom niet naadloos aan op die in een andere studie.

Door deze verschillen tussen de gevonden studies en databronnen is het vaak niet eenvoudig een eenduidig beeld te schetsen van de stand van zaken van tijd- en plaatsafhankelijk werken, en dit geldt nog sterker voor de mogelijke mobiliteitseffecten hiervan. Afgezien van de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) van TNO en CBS maakt bijvoorbeeld geen van de studies bij het rapporteren over thuiswerken onderscheid tussen reguliere werkuren en overwerk. Hierdoor is de relatie met mobiliteit lastig te leggen. Stel bijvoorbeeld dat iemand opgeeft 8 uur per week thuis te werken. Dit lijkt op het eerste gezicht een effect te hebben op de mobiliteit. Het maakt voor de invulling van de woon-werkverplaatsing echter nogal verschil of iemand die 8 uren op een zaterdag thuis werkt, of op een woensdag- en vrijdagmiddag, of dat diegene vier keer twee spitsuren vermijdt door te huis te werken (figuur 1).

Figuur 1. Verschillende werkvormen die in zekere mate tijd- of plaatsafhankelijk zijn (een hele dag thuiswerken, schuiven met werktijden of een combinatie van deze werkvormen) en een voorbeeld van thuiswerken zonder mobiliteitseffect (thuiswerken buiten werktijd).



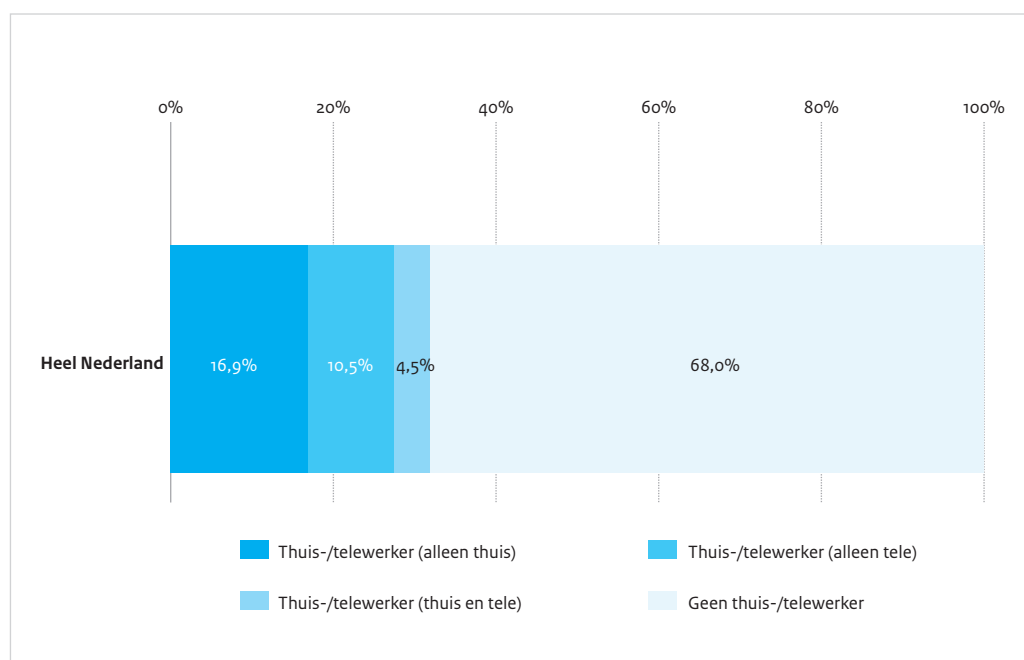
Hoewel de NEA overwerk uitsluit in de definitie van thuiswerken en ons hiermee dichterbij een relatie met mobiliteit brengt, bevat het databestand op zichzelf onvoldoende informatie die antwoord kan geven op onze centrale onderzoeksvraag. Een groot nadeel van de NEA is namelijk dat deze geen informatie bevat over het vervoermiddel dat respondenten meestal gebruiken voor hun woon-werkverplaatsingen. Ook de precieze tijden of tijdsblokken waarop mensen thuiswerken zijn niet opgenomen in de NEA. Overigens geldt dit laatste voor alle gevonden studies. Hoewel relatief veel studies ingaan op de frequentie van thuis-/telewerken of het aantal uur dat mensen dat doen – nog afgezien van de vraag of hierin overwerk is meegenomen of niet – bevat geen van de gevonden studies de tijden (of op zijn minst de tijdsblokken) waarop zij op verschillende locaties werken. Inzicht hierin is nodig om te kunnen vaststellen of en hoe vaak zij de spits mijden.

Bij de analyses van het aandeel werknemers dat het werk al tijd- of plaatsafhankelijk inricht en van het aantal uur per week dat zij dit doen, zijn we uitgegaan van de data uit de NEA. De andere genoemde bronnen zijn gebruikt om deze gegevens aan te vullen of te vergelijken. Binnen de NEA worden twee definities gehanteerd die elk een relatie hebben met *plaatsafhankelijk* werken: thuiswerken en telewerken. In de NEA worden de volgende twee vragen gesteld om de verschillende vormen uit te vragen (TNO: NEA, 2011):

- *Thuiswerken*: “Hoeveel van uw normale arbeid verricht u gemiddeld thuis? (Overwerk niet meetellen)”
- *Telewerken*: “Bent u telewerker? (Dat wil zeggen, doet u, met behulp van een computer, thuis of elders werk dat u ook op uw bedrijf of bij uw opdrachtgever uitvoert?)”

Deze definities sluiten elkaar niet uit. Zo kunnen telewerkers hun werk (deels of volledig) thuis uitvoeren en kunnen thuiswerkers ook aanvullend op een andere locatie werken. Er zijn dus vier groepen te onderscheiden: mensen die nooit thuis- noch telewerken (*geen thuis-/telewerker* in figuur 2), mensen die alleen thuiswerken maar niet met een computer (*thuis* in figuur 2), mensen die op een niet nader gespecificeerde locatie buiten hun vaste werklocatie werken met een computer (*tele* in figuur 2), en mensen die zowel thuiswerker als telewerker zijn (*thuis en tele* in figuur 2).

Figuur 2. Verdeling thuiswerken en telewerken (al dan niet gecombineerd) in Nederland. Bron: TNO: NEA (2008-2011), bewerking KIM.



Voor ons vraagstuk is het verschil tussen thuiswerk (met of zonder computer) en telewerk (al dan niet thuis) niet bijzonder relevant. Beide zijn te scharen onder plaatsafhankelijk werken en beide hebben een effect op mobiliteit en het mijden van autorijden tijdens de spijstijden, mits het werken op een andere locatie inhoudt dat er een verandering plaatsvindt in de woon-werkreis. Thuis overwerken buiten kantoorrijden dient dus te worden uitgesloten. We nemen deze twee vormen van plaatsafhankelijk werken in de rest van deze rapportage daarom samen en spreken over thuis-/telewerken. Wanneer overwerk in de cijfers besloten zit, zal dat worden aangegeven. Op basis van cijfers uit de NEA (TNO: NEA, 2012) is in totaal 32% van de Nederlandse werkenden thuis-/telewerker.

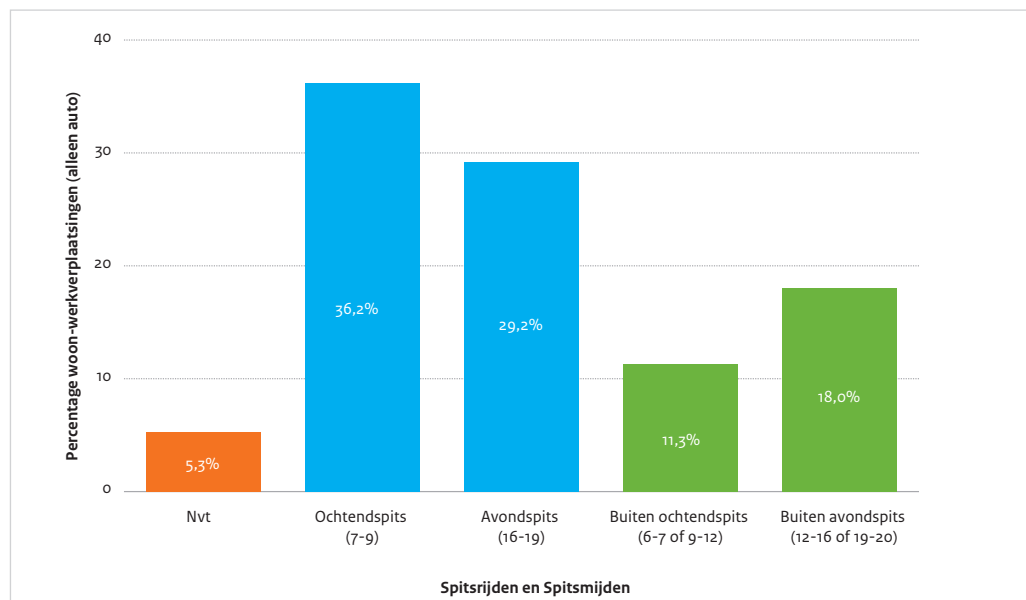
2.2 Woon-werkverplaatsingen tijdens en buiten de spits

Een aanzienlijk deel van de werkenden reist dagelijks in de spits van en naar het werk. Tussen de 70 en 80% van alle werkenden (onder andere APPM, 2011; Onkenhout, 2011; Haitsma Mulier & Buitinga, 2011) reist op werkdagen in de spits naar en van het werk. Op een gemiddelde werkdag vindt ongeveer 35% van alle woon-werkverplaatsingen met de auto plaats tijdens de ochtendspits (7:00 - 9:00 uur). In de avondspits (16:00 - 19:00 uur) ligt dit aandeel met 30% iets lager (OVIN, 2011). Bijna 30% van alle autoverplaatsingen van en naar het werk wordt volledig buiten de spits gemaakt, waarbij de meeste woon-werkverplaatsingen buiten de spits plaatsvinden rondom de avondspits (18% van het totaal); zie figuur 3. In deze figuur zijn ook verplaatsingen die deels tijdens spijstijden plaatsvinden aangemerkt als 'tijdens de spits'.

Waar het aandeel spijstrijders op een gemiddelde dag in verschillende studies sterk overeen komt, liggen de getallen voor het *dagelijks mijden* van de spitsen juist sterk uiteen. Het aandeel werkenden dat dagelijks de spits mijdt, ligt volgens de gevonden studies ergens tussen de 13% (Blauw Research, 2011) en 42% (I&O Research, 2013). Op basis van het OVIN (CBS, 2011) zijn hierover geen getalsmatige uitspraken te doen, omdat per respondent slechts de mobiliteit van één dag wordt genoteerd en niet bekend is wat individuen op andere dagen dan de gerapporteerde doen.

Op basis van de genoemde gegevens kan wel een relatie worden gelegd met het reismotief (woon-werkverplaatsing), maar kunnen we nog niets zeggen over de relatie tussen flexibele werkvormen, zoals HNW, en mobiliteit. De Mobiliteitsbalans 2013 geeft hier voor de periode 2008-2012 wel gegevens over. In die periode nam de congestie met 2% af door invoering HNW (Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid, 2013). Hoe de groei van HNW en andere werkvormen zich voortzet en welke mobiliteitsconsequenties dit heeft is uit deze data niet af te leiden.

Figuur 3. Aandelen woon-werkverplaatsingen met de auto binnen en buiten de spitsen op een gemiddelde werkdag in Nederland. Bron: OVIN 2011, bewerking KiM.



2.3 Bekendheid met en imago van tijd- en plaatsonafhankelijk werken

2.3.1 Bekendheid met thuis-/telewerken en andere plaatsonafhankelijke werkvormen

De verschillende werkvormen die flexibel zijn naar plaats, zoals thuiswerken en HNW, hebben in Nederland een aanzienlijke bekendheid. Hierin is de laatste jaren een duidelijke sprong gemaakt. Had in 2009 nog 49% van de Nederlandse werknemers in het bedrijfsleven over HNW gehoord, in 2011 was dit opgelopen tot maar liefst 96% (Kluwer, 2011). Omdat dit onderzoek is gehouden onder (voornamelijk) hoogopgeleiden die werkzaam zijn in het bedrijfsleven en bij de overheid, is het niet representatief voor alle Nederlandse werknemers. Toch laat het zien dat in ieder geval het begrip HNW steeds verder ingeburgerd raakt. Het aandeel respondenten dat in dit onderzoek aangaf zelf te kunnen bepalen waar ze hun werk uitvoeren, was in twee jaar opgelopen van 49 tot 54% (Kluwer, 2011).

2.3.2 Bekendheid met het schuiven met werktijden en andere tijdonafhankelijke werkvormen

Flexibele werktijden zijn bekend in Nederland en worden relatief positief beoordeeld. Het initiatief om tot flexibilisering van werktijden over te gaan, ligt meestal bij de werkgever. Dat hangt onder meer samen met de trend dat openingstijden steeds ruimer worden, met de vervoerproblematiek op de weg (een flink aantal werknemers staat dagelijks in de file en dat scheelt productieve werktijd) en de wens om de arbeidskracht van medewerkers zo goed mogelijk te benutten (Kenniscentrum Werk en Vervoer, 2010). Uit een onderzoek onder 10.000 werknemers uit profit en non-profit bedrijven (Kenniscentrum Werk en Vervoer, 2012) blijkt dat 65% van de werknemers graag zelf bepaalt wanneer hij of zij werkt.

2.3.3 Tijd- en plaatsonafhankelijk werken in de arbeidsvoorwaarden

Steeds meer organisaties geven op hun website al aan dat ze de mogelijkheid bieden om thuis te werken of de werktijden flexibel in te delen. Grote bedrijven als Arcadis (advies- en ingenieursonderneming), Alliander (energieleverancier) en Interpolis (verzekeringsbedrijf) maken duidelijk dat ze graag meedenken over de werk-privébalans van hun werknemers of mee willen werken aan een schoner milieu door autokilometers uit te sparen (zie tekstkader).

Wervende teksten over tijd- of plaatsonafhankelijk werken en de relatie met mobiliteit

Arcadis

“Ons mobiliteitsbeleid is er op gericht om ‘vervuilende’ kilometers te verminderen. Dit doen we door videoconferencing, het terugdringen van autokilometers, het stimuleren van schoner rijden (bonus-malus), het gebruik van openbaar vervoer (NS Business-Card), gebruik van de fiets en huisvesting zoveel als mogelijk op (intercity) stationslocaties. We participeren actief in het platform ‘WerkenOnderWeg’ (je kunt bij andere bedrijven een plekje reserveren om te werken) en Slim Werken Slim Reizen. Daarnaast stimuleren we thuiswerken. Iedere medewerker heeft de mogelijkheid om via een beveiligde internetverbinding gebruik te maken van de IT toepassingen van het werk, maar dan gewoon vanuit huis of elke andere locatie.”

Alliander

“Daarbij vinden we dat het leven niet bestaat uit werken alleen. Werk en privé moet in balans zijn. Daarom kun je bij ons in een aantal functies thuiswerken. En in deeltijd. En kun je kiezen voor de levensloopregeling, ouderschapsverlof en het cafetariamodel.”

Interpolis

“De vrijheid en mogelijkheid om tijd- en plaatsafhankelijk te werken, elkaar te ontmoeten en kennis te delen. Thuis of op kantoor. Zo kijken wij naar werken. Werknemers krijgen het vertrouwen, de vrijheid en de verantwoordelijkheid om hun werk zo in te richten dat het past bij hun persoonlijke wensen. Onze leidinggevenden bieden ruimte en vrijheid voor maatwerk en individuele ontwikkeling. De vrijheid om op deze manier te werken in een inspirerende werkomgeving zorgt voor betrokken en verantwoordelijke medewerkers. Medewerkers voelen zich verbonden met het werk dat ze doen en verantwoordelijk voor de klanten voor wie ze werken. Tevreden medewerkers zijn bereid een stap extra te doen. Dat merken onze klanten.”

Uit een onderzoek van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2010) naar de combinatie van arbeid en zorg in cao's blijkt dat in 2009 in 22% van de cao's de mogelijkheid van thuiswerken was geregeld. Dit betekent dat thuiswerken voor 15% van de werknemers als recht was vastgelegd. Er is hierin een duidelijke ontwikkeling te zien: twee jaar eerder had nog maar 6% van de werknemers volgens hun cao de mogelijkheid om thuis te werken. Vooral in de dienstverlenende sectoren is thuiswerken toegestaan. In 10% van de cao's worden voorwaarden verbonden aan het thuiswerken, zoals de voorwaarde om minimaal één dag in de week thuis te werken (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, 2010). Uit meerdere onderzoeken blijkt dat werknemers vaak niet bekend zijn met de regelingen in hun eigen cao. Soms geldt dit zelfs ook voor werkgevers. Hoewel dit niet is onderzocht voor thuiswerkregelingen of het schuiven met werktijden, zijn er voor vergelijkbare regelingen wel onderzoeken uitgevoerd. Uit een onderzoek naar de bekendheid en uitvoering van cao-afspraken over scholingsvoorzieningen (Van der Aa, 2002) blijkt bijvoorbeeld dat 71% van de werkgevers en zelfs 88% van de werknemers de subsidiemogelijkheden voor scholing niet kent. Ook weet 74% van de werknemers niet dat zij volgens hun cao recht hebben op drie scholingsdagen per jaar. Ook in andere gevallen blijken werknemers slecht op de hoogte te zijn van hun cao-rechten. Het ministerie van Binnenlandse Zaken concludeert daarom in een rapport uit 2003: “Veel werknemers en werkgevers zijn dan ook niet op de hoogte van de cao-afspraken. Dit komt de uitvoering niet ten goede” (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2003). Recentere gegevens zijn helaas niet gevonden.

2.4 Hoeveelheid en frequentie van plaatsafhankelijk werken

2.4.1 Aandeel thuis-/telewerkers

Het aandeel organisaties waar medewerkers wel eens thuis- of telewerken is tussen de jaren 2007/2008 en 2009/2010 toegenomen van 20 tot 25%. Ook geven deze organisaties aan dat het aandeel werknemers dat gebruik maakt van de mogelijkheden om te telewerken is toegenomen van ruwweg 1 op de 5 naar 1 op de 4, zo blijkt uit het Arbeidsvraagpanel (AVP) (OSA, 2008b; SCP, 2010b). Bij deze cijfers moet opgemerkt worden dat telewerken in de AVP-vragenlijst wordt gedefinieerd als het thuis uitvoeren van werkzaamheden met behulp van ICT, ongeacht het tijdstip waarop dit gebeurt. Het is op basis van deze gegevens dus niet duidelijk of het gebruiken van ICT in de plaats komt van thuiswerken zonder ICT. Het is dus niet uitgesloten dat de geregistreerde toename voortkomt uit het feit dat mensen bij het thuiswerken naar verhouding vaker ICT-middelen zijn gaan gebruiken of uit toegenomen overwerk als gevolg van de financiële crisis. Ook in het Arbeidsaanbodpanel (AAP) wordt overwerken buiten de normale werktijden meegeteld. Volgens die gegevens geeft 37% van de werknemers in loondienst aan wel eens thuis te werken en dit gemiddeld 9 uur per week te doen. 62% van de thuiswerkers doet dit minimaal wekelijks en 39% zelfs twee maal per week of vaker (SCP, 2010a). Blijkbaar zijn er vrij veel thuiswerkers die er een gewoonte van maken om een deel van hun werk thuis te doen of af te maken. De groep die geen enkele werktijd thuis uitvoert is echter nog steeds in de meerderheid.

In de cijfers waarbij overwerk wel wordt uitgesloten en dus alleen thuiswerken als onderdeel van de normale werktijden wordt gevraagd, blijkt een grotere meerderheid van werknemers nooit normale werkuren thuis-/telewerkt: 68% van alle Nederlandse werknemers werkt alle normale arbeidsuren op

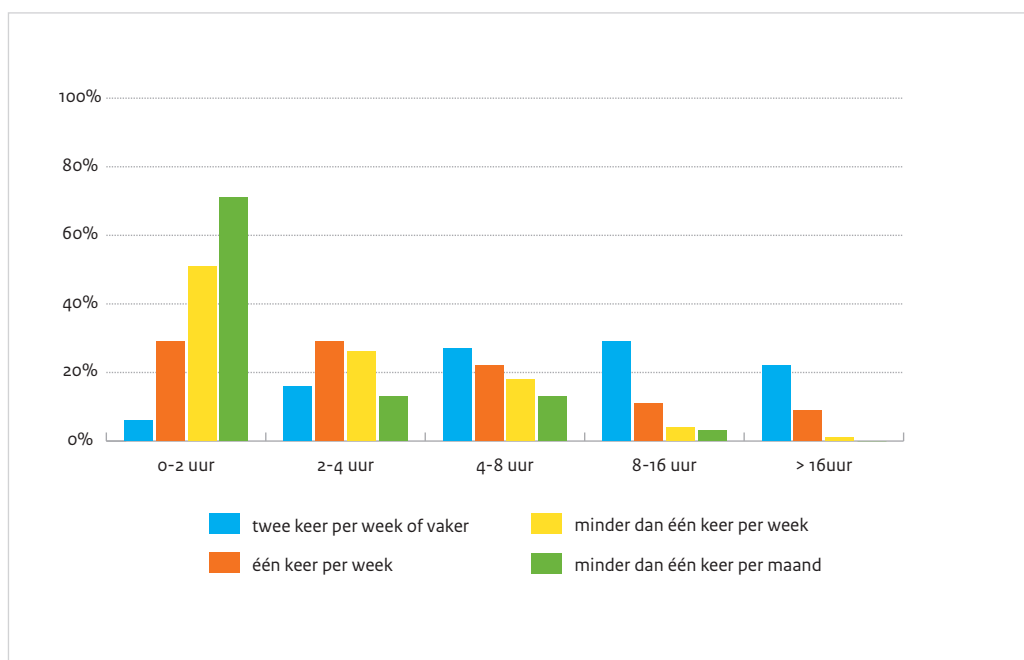
een (vaste) werklocatie buitenshuis en 32% werkt als onderdeel van het werk regelmatig thuis of op afstand (TNO: NEA, 2012; zie ook figuur 2). Gemiddeld werken zij dan wekelijks 6,1 uur van hun normale arbeidstijd thuis (TNO: NEA, 2012).

2.4.2 Frequentie thuis-/telewerken

Om een goed beeld van het thuis- en telewerken te kunnen schetsen is niet alleen het aantal uren dat mensen thuis-/telewerken van belang. Ook de frequentie en daarmee de verdeling van deze uren over de week speelt hierbij een rol. Een thuis-/telewerker die 8 uur thuiswerkt kan één volle werkdag thuiswerken en daarmee twee spitsen mijden, maar diegene kan bij een andere verdeling van deze 8 uur ook vier ochtendspitsen mijden. Deze exacte verdeling over de week is uit de bekende data niet direct te herleiden, omdat de tijden of tijdsblokken waarop mensen op verschillende locaties werken en de tijden waarop zij reizen, niet bekend zijn. Desondanks bevat het AAP (SCP, 2010a) gegevens over het aantal uur dat mensen thuiswerken en het aantal keer per week of maand dat zij dat doen. Figuur 4 toont de uitkomsten van de analyses op deze gegevens. Een belangrijke kanttekening bij deze cijfers is dat ook in deze cijfers thuis overwerken is meegenomen in de data.

Uit figuur 4 blijkt dat mensen die maar weinig uren thuiswerken (0-2 uur per week) vaak onregelmatige thuiswerkers zijn, die minder dan eens per maand thuiswerken. Vermoedelijk gaat het hier om mensen die af en toe thuis hun overwerk doen. De frequentie van thuiswerken ligt een stuk hoger voor mensen die tussen de 8 en 16 uur per week thuiswerken; zij werken vaak meer dan eens per week thuis. Een volledige werkdag duurt vaak 8 of 9 uren en meer thuiswerkuren dan er in één hele werkdag zitten moeten dus automatisch over meerdere dagen verdeeld worden. Uit deze data lijkt naar voren te komen dat mensen niet altijd volle werkdagen thuiswerken, maar dit vaak enkele uren per dag doen. Dit is echter in tegenspraak met andere studies (onder andere Van der Klis, 2011), waaruit blijkt dat mensen die tijdens hun normale werktijd thuiswerken bij voorkeur een hele dag thuiswerken en niet op dezelfde dag nog reizen naar hun werklocatie. Mogelijk is dit te verklaren door het verschil in gehanteerde definities en het meenemen of uitsluiten van overwerk. Dit laatste gebeurt vaak enkele uren achtereen, na de werktijd of in het weekend.

Figuur 4. Frequentie van thuiswerken naar aantal uur thuiswerken. Bron: SCP, 2010a, bewerking KIM.



2.4.3 Werkkenmerken van thuis-/telewerkers

De gemiddelde contractomvang van Nederlandse werknemers is 31 uur per week; 54% van alle werknemers werkt fulltime (36 uur of meer). Thuiswerkers werken gemiddeld meer uren dan niet-thuiswerkers. Zo hebben niet-thuiswerkers gemiddeld 30 contracturen, werknemers die maximaal één dagdeel per week thuiswerken 33 contracturen, en werknemers die meer dan 4 uur per week thuiswerken gemiddeld 35 contracturen (TNO: NEA, 2008-2011).

Meer dan de helft van alle Nederlandse werknemers (57%) werkt in bedrijven met minder dan 100 werknemers; 20% werkt in een bedrijf met 500 werknemers of meer. Bij deze grote bedrijven wordt aanzienlijk meer thuisgewerkt dan bij de kleinere bedrijven. Maar liefst 35% van de werknemers van grote bedrijven werkt regelmatig thuis, terwijl dit bij kleinere bedrijven slechts 25% is. Thuis-/telewerken komt vooral voor in de sectoren ICT, Financiële instellingen en Onderwijs, en in de COROP-regio's Groot-Amsterdam, Haaglanden en Utrecht (TNO: NEA, 2008-2011).

Mogelijkheden om plaats- en tijdonafhankelijk te werken slaan vooral neer bij een relatief kleine groep werknemers. Zo geeft 22% van de Nederlandse werknemers aan regelmatig zeggenschap te hebben over de eigen werktijden; het gaat hierbij vooral om telewerkers. Bovendien werkt 68% van de werknemers altijd op de vaste werklocatie buitenshuis.

Arbeidsvoorwaarden gericht op *plaats*onafhankelijk werken lijken niet erg belangrijk bij de keuze voor een baan. Slechts 3% van de werkenden geeft de aanwezigheid van thuiswerkregelingen aan als belangrijke voorwaarde bij de keuze voor de huidige baan (TNO: NEA, 2008-2011). Vaak worden dergelijke afspraken ad hoc met de direct leidinggevende gemaakt; eventuele regelingen hebben mogelijk weinig invloed op dergelijke ad hoc afspraken. De woon-werk afstand wordt wel als erg belangrijk ervaren; 62% van de werknemers geeft aan dat de reisafstand een belangrijke rol speelde bij de keuze voor de huidige baan (TNO: NEA, 2008-2011). Opvallend is dat Nederlandse werknemers de arbeidsvoorwaarden voor *tijd*onafhankelijk werken daarentegen wel belangrijk lijken te vinden. Zo speelde de mogelijkheid voor flexibele werktijden bij 34% een rol bij de keuze voor de huidige baan.

Er zijn verschillen te zien tussen werknemers met een leidinggevende functie en andere werknemers in de mate waarin zij tijd- en plaatsonafhankelijk kunnen werken en dat ook daadwerkelijk doen. Leidinggevendenden kunnen vaker hun eigen werktijden bepalen (27%) dan niet-leidinggevendenden (20%). Zij zijn bovendien vaker thuis-/telewerker dan niet-leidinggevendenden. Tegelijkertijd werken leidinggevendenden meer uren van hun normale werktijden thuis dan werknemers zonder leidinggevende functie (TNO: NEA, 2008-2011). Mensen met een leidinggevende functie hebben gemiddeld 35 contracturen per week; dit is 6 uur meer dan de gemiddelde Nederlandse werknemer zonder leidinggevende functie. Het verschil tussen het feitelijk gewerkte aantal uren per week ligt nog hoger: voor leidinggevendenden is dit 38 uur per week, werknemers zonder leidinggevende functie werken gemiddeld 30 uur per week. Leidinggevendenden werken dus gemiddeld 3 uur per week over, werknemers 1 uur.

2.5 De relatie met mobiliteit

Thuis-/telewerkers hebben over het algemeen een relatief lange reistijd van en naar hun werk. In Nederland is de gemiddelde woon-werkreistijd (voor alle vervoerswijzen) 53 minuten per dag, voor thuis-/telewerkers loopt de gemiddelde reistijd op tot maar liefst 70 minuten per dag. Hoe langer de reistijd, hoe meer uren mensen bovendien thuiswerken. Bovendien is de tijd die thuiswerkers besteedden aan woon-werkverkeer tussen 2006 en 2011 iets toegenomen, van 4,1 naar 4,7 uur per week (Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid, 2013 op basis van SCP, 2006 en SCP, 2011). Of een lange reistijd een reden is om thuis te werken of juist een gevolg (thuis-/telewerkers kunnen verder weg van hun werk gaan wonen), is niet uit de data te herleiden. Wel is duidelijk dat thuis-/telewerken niet alleen samenhangt met de reistijd, maar ook met het type functie en het opleidingsniveau van de werknemer. Vooral

hoogopgeleiden werken thuis (TNO: NEA, 2011). Voor hoger opgeleiden is de reisafstand naar de werklocatie vaak langer dan voor lager opgeleiden, omdat zij meer in specialistische functies werken die niet altijd dicht bij huis te vinden zijn.

Niet alleen de tijd die thuiswerkers besteden aan hun woon-werkverkeer wijkt af van die van niet-thuiswerkers, ook het tijdstip waarop zij reizen is anders. De verplaatsingen van mensen die deels thuiswerken liggen iets meer verspreid over de ochtend. Thuiswerkers reizen vooral iets later dan niet-thuiswerkers. Ook 's avonds zijn ze vaak op een later tijdstip onderweg (Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid, 2013; SCP, 2011).

Een aanzienlijk deel van de werkenden wordt minimaal wekelijks (17%) of zelfs dagelijks (8%) belemmerd door vervoersproblemen (TNO: NEA, 2010). Een aandachtspunt hierbij is dat de NEA geen informatie over de gebruikte vervoerswijze bevat, waardoor dit cijfer waarschijnlijk ook treinvertragingen en andere vormen van vervoersproblemen omvat. We gaan er in deze studie van uit dat een deel van deze vervoersproblemen inderdaad *niet* gerelateerd is aan de auto, maar dat de verhoudingen van verschillende typen vervoersproblemen tussen sectoren onderling klein zijn. Hoewel dus de absolute getallen dus wellicht niet één op één te vertalen zijn naar fileproblemen, geeft de verhouding tussen verschillende groepen werknemers en hun ervaringen met vervoersproblemen wel inzicht in de (relatieve) mate waarin zij belemmerd worden door vervoersproblemen.

Belemmeringen door vervoersproblemen komen vooral voor bij mensen die werkzaam zijn in de sectoren ICT, Vervoer en opslag, Bouwnijverheid en Financiële instellingen en in de COROP-regio's Rotterdam, Haaglanden en Arnhem/Nijmegen. De mensen die aangeven regelmatig hinder te ondervinden door vervoersproblemen zijn vooral werknemers met een lange reistijd en mensen met een full-time contract (TNO: NEA, 2008-2011). Ook thuis-/telewerkers ervaren regelmatig vertragingen in het vervoer: 17% van hen wordt minimaal wekelijks in hun werk belemmerd door vervoersproblemen. Dit is echter niet veel anders voor de mensen die nooit thuis- of telewerken; van hen ervaart 14% minimaal wekelijks vervoersproblemen (TNO: NEA, 2008-2011). Vervoersproblemen lijken dus geen grote invloed te hebben op de keuze om wel of niet een dag(deel) op afstand te gaan werken.

Er lijkt wel een relatie te zijn tussen het vervoermiddel dat mensen gebruiken om naar hun werk te reizen, en de mate waarin zij thuiswerken. Vooral mensen die met de auto/motor of het openbaar vervoer (ov) naar hun werk reizen, werken wel eens thuis (36% van auto/motorrijders en 35% van de ov-reizigers) (SCP, 2010a).

De mobiliteit van werknemers blijkt daarnaast ook nog samen te hangen met de functie die mensen uitoefenen. Mensen met een leidinggevende functie hebben bijvoorbeeld met 59 minuten per dag gemiddeld een langere reistijd dan werknemers zonder leidinggevende functie (gemiddeld 49 minuten per dag). Dit kan wellicht verklaard worden uit twee zaken. In de eerste plaats moeten leidinggevendenden wellicht een grotere afstand afleggen om een functie van hun niveau te kunnen bekleden, omdat deze functies schaarser zijn. In de tweede plaats reizen leidinggevendenden mogelijk vaker in de spits omdat ze langere werkdagen hebben, waardoor mogelijk (meer) vertraging ontstaat en hun reistijd oploopt. Hoe en in welke mate deze factoren inderdaad van invloed zijn op de langere reistijd voor leidinggevendenden, is uit de data niet te herleiden.

2.6 De potentie van tijd- en plaatsafhankelijk werken in Nederland

Uitspraken over het huidige aandeel thuis- en telewerkers worden in meerdere studies gedaan, maar inschattingen van de potentie (het aandeel werknemers dat onder de juiste omstandigheden tijd- en plaatsafhankelijk kan werken) zijn schaars. Een studie uit 2009 (Blauw Research) doet een schatting. Volgens deze studie werkten in Nederland in 2009 1,7 miljoen mensen een deel van hun tijd thuis of op afstand (Blauw Research, 2009); zo'n 23% van de werkzame beroepsbevolking van 7,5 miljoen

(CBS, 2013). In potentie is dit aantal waarschijnlijk groter. In een enquête onder 3400 werknemers gaf 15 procent van de ondervraagden aan dat zij hun werkzaamheden thuis kunnen verrichten of via telewerken kunnen werken, maar dit nog niet doen. Deze cijfers kunnen volgens de onderzoekers worden vertaald naar 1 miljoen Nederlandse werknemers die tijd- of plaatsafhankelijk zouden kunnen werken. De totale potentie voor thuiswerken ligt volgens Blauw Research (2009) rond 37% van de werknemers. Recentere cijfers zijn niet gevonden.

De partijen die een belangrijke rol spelen om de potentie te realiseren, zijn de werknemers (die hiervoor de inrichting van hun werk moeten aanpassen), werkgevers (die vaak regels vaststellen op het gebied van tijd en locatie van werkzaamheden) en de direct leidinggevenden (die deze afspraken concretiseren en hun werknemers al dan niet toestemming verlenen om hun werk flexibel in te richten naar tijd of plaats).

Voor het bepalen van de mogelijkheden om deze potentie te bereiken en van de rol die de genoemde partijen hebben, is meer informatie nodig over de barrières die de genoemde potentie belemmeren. Om aan dergelijke informatie te komen zijn focusgroepsessies georganiseerd met voorlopers op het gebied van tijd- of plaatsafhankelijk werken. Hierover gaat het volgende hoofdstuk.



3

Voorlopers op het gebied van tijd- en plaatsonafhankelijk werken

- Werknemers uit de sectoren ICT en Financiële dienstverlening in de regio's Den Haag, Delft, Rotterdam zijn relatief vaak thuis- of telewerker.
- Deze voorlopers hebben een relatief lange reistijd (75 minuten per dag) ten opzichte van de gemiddelde Nederlandse werknemer (53 minuten per dag). Bijna een kwart van deze werknemers reist per dag meer dan 120 minuten voor de woon-werkverplaatsing.
- 42% van de voorlopers wordt wekelijks belemmerd door vervoersproblemen en maar liefst 20% dagelijks.

Dit onderzoek richt zich op de vraag of meer tijd- of plaatsonafhankelijk werken mogelijk is en welke barrières hiertoe dienen te worden verminderd of weggenomen. Daartoe hebben we eerst verkend welke vormen van tijd- of plaatsonafhankelijk werken door Nederlandse werknemers in de praktijk worden gebracht en in welke mate dit gebeurt. Uit hoofdstuk 2 bleek al dat er grote verschillen bestaan tussen sectoren, regio's en functie in het percentage medewerkers dat het werk al tijd- of plaatsonafhankelijk uitvoert. Met andere woorden, bepaalde sectoren zijn als voorloper op het gebied van tijd- of plaatsonafhankelijk werken te bestempelen. In dit hoofdstuk kijken we naar deze voorlopers. Wie zijn dat, wat voor kenmerken hebben ze, en zou er rek zitten in hun tijd- of plaatsonafhankelijke werkkeuzes? Hierbij mag overigens niet aangenomen worden dat de gedragskenmerken van de omschreven voorlopers zomaar over te dragen zijn op andere sectoren: de sectoren verschillen in meer dan alleen de mate van flexibiliteit in plaats en tijd waarop het werk kan worden uitgevoerd. Ook de werkzaamheden, arbeidsverhoudingen, contractvormen en andere zaken die verband houden met tijd- of plaatsonafhankelijk werken zijn hierbij bepalend.

3.1 Voorlopers op het gebied van tijd- en plaatsonafhankelijk werken

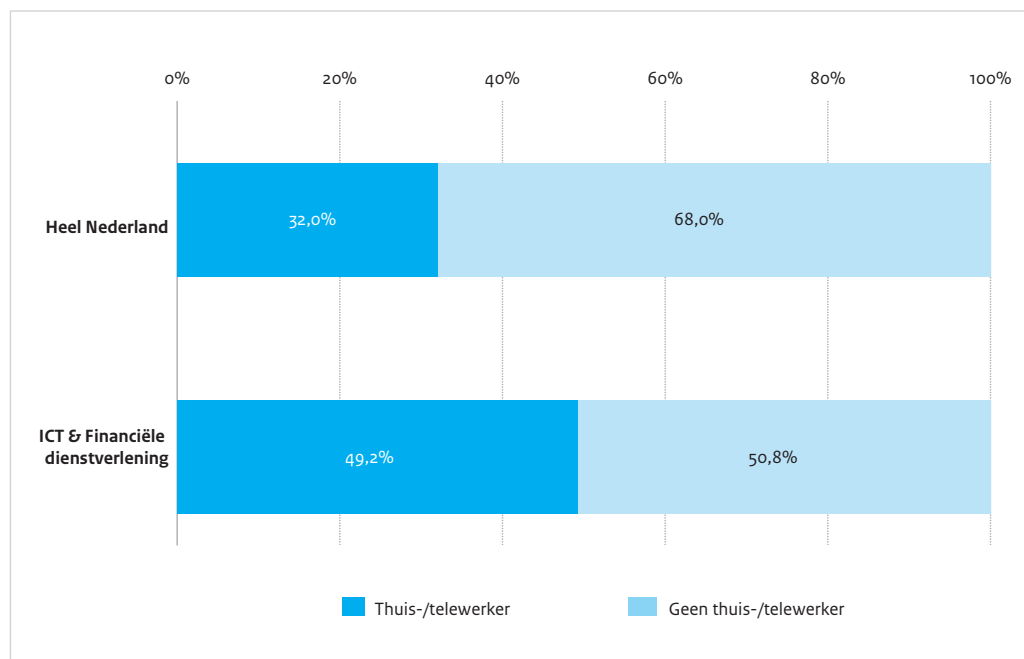
Voorlopers kunnen ons veel leren over de manier waarop het werk flexibel naar tijd of plaats kan worden uitgevoerd, welke randvoorwaarden er nodig zijn om tot een bepaald niveau van tijd- of plaatsonafhankelijk werken te komen en welke factoren als barrières optreden voor verdere uitbreiding ervan. De

voorlopers zijn bepaald aan de hand van analyses die zijn uitgevoerd op de data van de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden. Bij het bepalen van de voorlopers is gekeken naar het aandeel thuis-/telewerkers, hun gemiddelde reistijd en het aantal uur dat zij per week thuiswerken. Hierbij zijn mensen die een groot deel van hun werktijd (vertaald naar meer dan 16 uur per week) vanuit huis werken uitgesloten van de analyses, omdat zij niet vaak genoeg woon-werkverplaatsingen maken. Het feit dat deze groep, met een gemiddeld hoog aantal thuiswerkuren, is uitgesloten van de analyses, heeft mogelijk een drukkend effect gehad op het gemiddelde aantal uren thuiswerken.

Uit de analyses volgde dat de zogenoemde voorlopers voornamelijk werken in de financiële dienstverlening en in de ICT (TNO: NEA, 2008-2012; I&O Research, 2013). Iets minder dan de helft van de werknemers in deze sectoren werkte de afgelopen jaren regelmatig thuis of op afstand (zie figuur 5) (TNO: NEA, 2008-2011).

Deze groep is ook om andere redenen interessant om nader te bestuderen: ze zijn namelijk niet alleen voorlopers op het gebied van thuis-/telewerken, maar ervaren ook veel hinder door vertragingen en hebben een lange reistijd. Met name werknemers in de financiële dienstensector hebben verhoudingsgewijs een lange reistijd en werken veel in de Randstad (TNO: NEA, 2012). Bijna 40% geeft daarnaast aan minimaal maandelijks een zodanige vertraging te hebben dat ze er in de uitvoering van hun werk last van hebben (TNO: NEA, 2011).

Figuur 5. Aandeel thuis-/telewerkers bij Nederlandse werkenden en werknemers in de sectoren ICT en Financiële dienstverlening. Bron: TNO: NEA, 2008-2011, bewerking KiM.



Hoewel bij de voorlopers het aandeel werknemers dat thuis- of telewerkt hoger is dan bij de andere groepen, blijkt het aantal uren dat zij dit doen echter niet hoger te zijn dan dat van de gemiddelde Nederlandse werknemer. Blijkbaar ervaart ook deze groep bepaalde barrières om meer uren of frequenter op een andere locatie of op andere tijdstippen te werken. Inzicht in deze barrières geeft mogelijk meer inzicht in de potentiële rek voor én de grenzen aan hun flexibiliteit in tijd en plaats voor het werk.

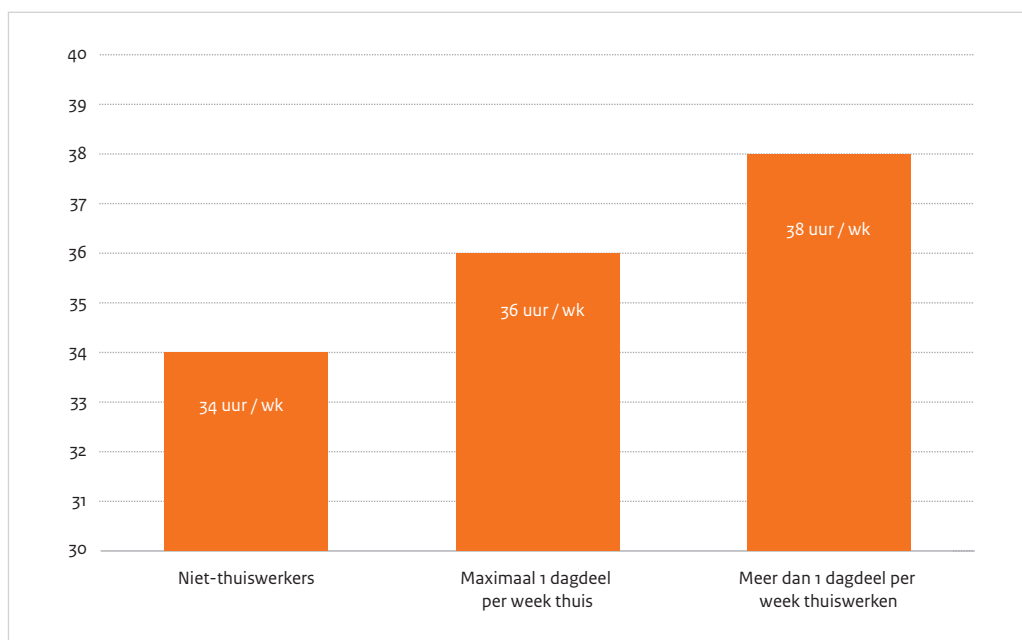
3.2 Een profielschets van de voorlopers

Om een beter beeld te krijgen van de gevonden voorlopers en hun mogelijkheden om hun werkzaamheden meer of vaker flexibel naar tijd of plaats uit te voeren, geven we eerst een korte profielschets van deze werknemers.

3.2.1 Voorlopers en hun werk

Werknemers uit de sectoren Financiële dienstverlening en ICT uit de genoemde regio's hebben over het algemeen meer contracturen (gemiddeld 35 uur per week) en werken daarmee ook vaker fulltime (75%) dan de gemiddelde Nederlandse werknemer. Ook binnen deze groep werken thuiswerkers gemiddeld meer uren dan niet-thuiswerkers (zie figuur 6).

Figuur 6. Aantal contracturen naar het aantal uren thuiswerken door werknemers. Bron: TNO: NEA, 2008-2011, bewerking KiM.



Niet alleen werken in deze groepen meer mensen regelmatig thuis of op afstand, de genoemde werknemers hebben ook veel vaker dan gemiddeld zeggenschap over de eigen werktijden. Opvallend genoeg spelen arbeidsvoorwaarden die te maken hebben met tijd- en plaatsafhankelijk werken bij hen een veel minder grote rol bij de keuze voor een baan dan bij andere werknemers in Nederland. Flexibele werktijden speelden bij 15% van deze werknemers een rol voor de keuze van de huidige baan, en de woon-werk afstand speelde bij 24% van de werknemers een belangrijke rol. Thuiswerkregelingen waren voor slechts 5% van de werkenden belangrijk (TNO: NEA, 2008-2011). Voor de gemiddelde Nederlandse werknemer gaat het om respectievelijk 34% voor de flexibele werktijden, 62% voor de woon-werkafstand en 3% voor de thuiswerkregelingen (zie ook hoofdstuk 2).

Ook de kenmerken van hun werkgevers wijken op sommige punten af van die van medewerkers in andere sectoren. Van de voorlopers werken bijvoorbeeld gemiddeld twee keer zoveel mensen bij een bedrijf met meer dan 500 werknemers (40%) als gemiddeld voor Nederland (20%). Bovendien worden met name ICT'ers vaak gedetacheerd bij externe klanten, die regelmatig andere arbeidsvoorwaarden en regels met betrekking tot werkinrichting hanteren dan hun eigen werkgever. Dit betekent dat ze zich in sommige gevallen moeten voegen naar verschillende regels, wat kan leiden tot een uitbreiding of inperking van de mogelijkheden om tijd- en plaatsafhankelijk te werken.

3.2.2 Voorlopers en hun mobiliteit

De voorlopers hebben met gemiddeld 75 minuten per dag een langere reistijd dan de gemiddelde Nederlandse werknemer, die gemiddeld 53 minuten per dag besteedt aan de woon-werkverplaatsing. Bijna een kwart van de werknemers (23%) in de doelgroep reist hiervoor zelfs meer dan 120 minuten per dag. Ook geven werknemers uit de doelgroep veel vaker aan problemen door vertragingen te ervaren dan werknemers in andere sectoren en regio's: 42% wordt minimaal wekelijks belemmerd door vervoersproblemen en maar liefst 20% dagelijks (TNO: NEA, 2008-2011).

3.2.3 Voorlopers en de relatie tussen hun werk en hun mobiliteit

De voorlopers verschillen van de gemiddelde Nederlandse werknemer in zowel de mate waarin zij thuis- en telewerken als hun reistijd. Deze verschillen kunnen voortkomen uit sectorspecifieke eigenschappen of uit de regionale afbakening die is gemaakt. Om er achter te komen welke factor het meest bepalend was, hebben we gekeken of de verschillen met de gemiddelde Nederlandse werknemer kleiner werden als de regio uit de afbakening werd gelaten (controleren voor regionale afbakening). Hetzelfde deden we voor de sectoren.

De langere reistijd die de voorlopers hebben, blijkt voornamelijk samen te hangen met de sector waarin zij werkzaam zijn. Dit lijkt op het eerste gezicht verrassend, omdat de regio's zijn gekozen op het voorkomen van fileproblematiek en we een effect verwachtten van de regionale afbakening op reistijd. Toch geeft dit gegeven een verhelderend inzicht in de sectoren: werknemers uit deze sectoren moeten blijkbaar langer reizen om bij hun werk te komen dan andere werkenden. Werknemers uit de ICT worden vaak gedetacheerd bij een klant. Door de afgebakende detacheringstijd loont het niet om te verhuizen naar een locatie dicht bij de klant, omdat een volgende detachering op een heel andere locatie kan zijn. Reistijden kunnen zo erg oplopen. Ook geldt dat er in de gekozen sectoren relatief veel hoger opgeleiden werken (57% hoger opgeleiden in de ICT en 50% in de financiële dienstverlening tegenover 34% in heel Nederland; CBS, 2013), wat weer samenhangt met langere reisafstanden.

De voorlopers die dagelijks belemmerd worden door vervoersproblemen hebben een gemiddelde reistijd van 120 minuten per dag. Ook hier is te zien dat een lange reistijd samengaat met vaker en meer uren thuiswerken. Ongeveer 70% van de mensen die vaak vertraging hebben is thuis-/telewerker, waarbij ze gemiddeld 6,9 uur per week thuiswerken. Van de werknemers uit de gekozen sectoren die *niet* thuiswerken ervaart 33% wekelijks hinder door vertragingen.



4

Barrières en kansen voor tijd- en plaats-onafhankelijk werken

- Voorlopers werken over het algemeen alleen volle werkdagen thuis. Bij een onverwachte grote vertraging onderweg schuiven voorlopers bij voorkeur met hun werktijden. Een aantal uur thuiswerken in combinatie met werken op kantoor is voor veel werknemers uit de voorloper-sectoren ongebruikelijk.
- Het verminderen van reistijd is voor veel werknemers een bijvangst van thuiswerken en geen aanleiding.
- Er zit een natuurlijke grens aan het thuiswerken, namelijk 1 à 2 dagen per week (8-16 uur).
- In de privésfeer is een betere combinatie van werkverplichtingen en privé verplichtingen een belangrijke reden voor werknemers om thuis te werken. Belangrijke belemmeringen komen voort uit vastliggende andere verplichtingen aan de randen van de dag en uit het vasthouden aan de routine van alledag.
- Een grote blokkade vanuit de werksfeer voor werken op afstand is het feit dat werkzaamheden zich er niet voor lenen. Ook minder zichtbaarheid en contact tussen collega's onderling en met de leidinggevende worden gezien als een sterke barrière voor werken op afstand.
- Thuiswerken is volgens leidinggevendenden geen recht maar een gunst aan de medewerker. Thuiswerken op vaste dagen zien zij als onwenselijk.
- Bedrijven willen thuiswerken stimuleren vanuit goed werkgeverschap, hun imago en kostenbesparing. Tegelijkertijd is het beschermen van gegevens en apparatuur een barrière voor werken op afstand.

Bij het toestaan, faciliteren en stimuleren van tijd- en plaatsafhankelijk werken spelen vele actoren een bepalende rol: de werkgever, directe collega's, andere huishoudleden, winkels en dienstverleners, andere weggebruikers, kinderopvangcentra, enzovoorts. Drie partijen hebben een rol die direct samenhangt met de inrichting van de werkzaamheden en de tijd en plaats waarop die werkzaamheden worden uitgevoerd: de werknemers (die hun werk flexibel naar tijd of plaats uitvoeren), werkgevers (die de regels op het gebied van werkvormen en -tijden vaststellen) en de direct leidinggevendenden (die deze afspraken concretiseren en hun werknemers al dan niet toestemming verlenen om op een andere locatie of andere werktijden te werken). Dit hoofdstuk gaat in op de redenen die werknemers, leidinggevendenden en werkgevers (bedrijven en organisaties) aanvoeren om al dan niet zelf tijd- of plaatsafhankelijk te werken, deze ontwikkelingen toe te staan of ze zelfs te stimuleren. Uit de literatuur en de gehouden focusgroepsessies komen vier typen redenen naar voren voor of tegen tijd- of plaatsafhankelijk werken:

- redenen die te maken hebben met de privésituatie;
- redenen die te maken hebben met de werksituatie;
- redenen die te maken hebben met reistijd en files;
- overige redenen.

4.1 Voor- en nadelen volgens werknemers

4.1.1 Privésituatie

Thuiswerken kan in sommige gevallen zorgen voor een betere combinatie van de verplichtingen op het werk en het privéleven. Zo geeft bijna de helft van de werknemers (38%) aan graag flexibel met de verplichtingen op het werk en in de privé situatie om te gaan (Fujitsu, 2012), bijvoorbeeld de zorg voor kinderen (Ernst & Young, 2009; SCP, 2010b). Ook in het Arbeidsaanbodpanel komt dit naar voren. 9% van de thuiswerkers uit dit panel geeft aan dat het combineren van arbeid en zorg de belangrijkste reden is waarom zij thuiswerken (SCP, 2010a). In de focusgroepsessies kwam naar voren dat het thuiswerken vooral wordt benut voor het vinden van een goede balans tussen werk en privé en de mogelijkheid om rustig en ongestoord te kunnen werken. De meeste deelnemers kiezen dan ook voor een hele dag thuiswerken, in plaats van een paar uur (Veldkamp, 2013). De deelnemers aan de focusgroepen vinden het prettig dat op deze manier werk en zorgtaken naar eigen wens en inzicht te combineren zijn; het biedt de mogelijkheid om kinderen naar school te brengen of op te halen, boodschappen te doen en/of samen te eten (Veldkamp, 2013).

Als reden waarom ze toch vaak hun normale werktijden aanhouden en geen gebruik maken van aangeboden mogelijkheden om tijd- of plaatsonafhankelijk te werken, geven veel mensen aan dat ze gewend zijn aan hun routine (Fujitsu, 2012) en niet van veranderingen houden (Ernst & Young, 2011). Ze houden graag vast aan hun gewoonten. Bovendien is iets meer dan een kwart van de werknemers bang dat er geen grens zit aan de werktijden als ze thuiswerken. Ook dit werd in de focusgroepen als gevaar herkend. Sommige werknemers hebben de neiging te veel uren te werken door een gebrek aan zelfdiscipline en het wegblijven van een locatiegebonden begrenzing tussen werk en privé. Mensen vinden afwijkende werktijden specifiek lastig indien ze andere verplichtingen hebben op vaste tijden (Veldkamp, 2013). Zo geeft 15% van de mensen die in de spits op de A13 rijden aan gebonden te zitten aan de spitstijden vanwege het brengen en halen van de kinderen (APPM, 2011).

4.1.2 Werksituatie

Een van de meest voor de hand liggende redenen om niet tijd- of plaatsonafhankelijk te werken is dat de werkzaamheden zich er niet voor lenen om op een andere plek of op een ander tijdstip te worden uitgevoerd. Dit geldt bijvoorbeeld voor mensen die in ploegendiensten werken, medewerkers met klantencontact (zoals baliemedewerkers, artsen of winkelbediendes) of mensen wier functie op een andere manier aan een specifieke werklocatie verbonden is, zoals conducteurs of beveiligers. Dit obstakel voor tijd- en plaatsonafhankelijk werken wordt door veel werknemers aangevoerd (TNS Nipo, 2006) en ook experts zien hierin een grote blokkade voor thuis- en telewerken (AVV, 2004). Mogelijk kan een verdergaande digitalisering hier nog enige verschuiving in brengen, maar sommige functies zijn zodanig gebonden aan een vaste tijd en/of plaats dat hiervoor op korte termijn geen grote verwachtingen kunnen worden gekoesterd.

Tegelijk geeft juist 3% van de werknemers aan dat het bedrijfsbeleid is dat zij thuiswerken (Ernst & Young, 2009). In het kader van Het Nieuwe Werken (HNW) brengen veel organisaties het aantal werkplaatsen per fte terug (o.a. Citrix, 2012), waardoor op sommige dagen thuis-/telewerken een oplossing biedt voor een ondercapaciteit van werkplekken.

De meest genoemde reden om thuis te werken is om (over)werk af te maken (46% van de thuiswerkers) (SCP, 2010a). Hier wordt het belang van het onderscheid tussen thuiswerken tijdens en buiten kantoor tijden weer duidelijk. Mogelijk hebben deze mensen hun (over)werk meegenomen naar huis en op zaterdag wat uurtjes ingehaald. Dat laatste heeft dan geen effect op hun woon-werkverplaatsingen.

De tweede reden die werknemers zelf aanvoeren om vanuit huis te werken betreft de kans die thuiswerken biedt om efficiënter en productiever te kunnen werken. De overgrote meerderheid van werknemers geeft aan thuis ongestoord te kunnen werken (Ernst & Young, 2009), meer dan de helft vindt het prettig dat ze daar zelf de tijd kunnen indelen (Ernst & Young, 2009) en 30% van de werknemers vindt thuis een betere of stillere concentratiewerkplek (Fujitsu, 2012). Werknemers voelen zich daardoor autonomer. Bovendien biedt thuiswerken vrijheid op het gebied van het nemen van pauzes, kleding, aankleding van de werkruimte en muziekkeuze (Gajendran & Harrison, 2007).

Er zijn echter grote verschillen van mening over hoe productief mensen thuis kunnen werken. Een aanzienlijk deel van de werkenden geeft aan dat ze wel thuis kunnen werken, maar dat de ontvangen vrijheid hun productiviteit niet bevordert (Fujitsu, 2012). Zo vertelden enkele deelnemers tijdens de focusgroepsessies dat het thuiswerken niet “te gezellig” mag worden. Partner en kinderen moeten de thuiswerker wel met rust laten (Veldkamp, 2013). Ook geven sommige mensen aan dat ze aansturing nodig hebben omdat ze niet voldoende zelfsturende capaciteiten hebben (Ernst & Young, 2011). Daarentegen geven sommige respondenten juist een hoger rapportcijfer voor de effectiviteit van thuiswerken dan voor de effectiviteit van werken op kantoor (Ernst & Young, 2009). Enkele leidinggevenden uit de ICT en de financiële dienstverlening bevestigden dit beeld tijdens de focusgroepsessies: “Ze vinden de vrijheid leuk en gaan beter presteren. Ik zie het op mijn bedrijf” (Veldkamp, 2013).

Bij het werken op een vaste werklocatie wordt de werktijd gemarkeerd door het binnenkomen en vertrekken van de vaste werklocatie. Buiten de aanwezigheidstijden is de noodzaak om bereikbaar te zijn minder. Thuiswerkers vinden het daarentegen lastig te bepalen wanneer ze bereikbaar moeten zijn, omdat hun binnenkomst en vertrek niet zichtbaar zijn voor anderen. Daarnaast heeft deze onzichtbaarheid een tweede effect: werknemers die thuis of op een andere locatie werken, voelen vaak een drang om deze vrijheid in hun zichtbaarheid te compenseren met hun werkprestatie. Dit zorgt voor een hogere werkdruk, die als onprettig wordt ervaren (Fujitsu, 2012; AVV, 2004).

Het werken op een gezamenlijke werklocatie brengt, naast zichtbaarheid en regelmaat, nog meer voordelen met zich mee. Zo worden de sociale interactie en de onderlinge contacten op de vaste werklocatie positief ervaren, en geldt het missen hiervan voor veel werknemers als een negatief aspect van het thuis- en telewerken (TNS Nipo, 2006; AVV, 2004; Ernst & Young, 2011; Erasmus Universiteit, 2012). Dit nadeel van thuiswerken kwam ook in de focusgroepsessies naar voren. De deelnemers zien dat thuiswerken tot minder sociaal contact leidt. Zij hebben minder voeling met collega's op de werkvloer waardoor het “teamgevoel” verdwijnt. Collega's vervullen minder snel een klankbordfunctie en de kans op misverstanden wordt, door het gebrek aan direct persoonlijk contact, groter. Zo zei een van de deelnemers: “Het gaat ten koste van de relatie en communicatie met collega's” (Veldkamp, 2013). Deze behoefte aan face-to-face contact leidt er toe dat er een natuurlijk maximum zit aan het aantal volledige werkdagen dat mensen thuiswerken (AVV, 2004). Dit wordt tot op zekere hoogte bevestigd in een meta-analyse van 46 studies naar telewerken (Gajendran & Harrison, 2007). Volgens deze studie verandert thuis-/telewerken de frequentie, de kwaliteit en de vorm van sociale contacten met collega's en leidinggevenden. De relatie tussen thuis-/telewerkers en hun collega's lijdt daar niet per se onder. Indien de mate van thuis-/telewerken beperkt blijft, schaadt dit het contact met collega's niet. Bij mensen die meer dan 2,5 dag per week telewerken, begint het gebrek aan face-to-face contact zich op den duur echter te wreken.

Ook de manier waarop mensen door hun leidinggevende worden aangestuurd kan een barrière zijn om het werk op een ander tijdstip of een andere locatie uit te voeren. Zo geeft een deel van de werknemers in de focusgroepsessies aan geen toestemming te krijgen om thuis te werken (Veldkamp, 2013). Ook flexibel omgaan met werktijden wordt niet altijd toegestaan: 40% van de frequente automobilisten op de A13 geeft aan dat zij in de spits reizen omdat hun werkgever hen vaste werktijden oplegt (APPM, 2011). Maar zelfs indien er wel officieel toestemming is voor tijd- of plaatsafhankelijk werken heeft de manier van aansturing door de direct leidinggevende een groot effect op de ervaren mogelijkheden daarvoor. Zo geeft 47% van de respondenten aan op aanwezigheid te worden beoordeeld, en nog eens 31% weet niet of ze op output of aanwezigheid worden beoordeeld. Slechts een klein deel van de werknemers zegt alleen op resultaat te worden beoordeeld (Blauw Research, 2010). Volgens onderzoek van werving- en selectiebureau Korn/Ferry International zegt 60% van de 1320 wereldwijd ondervraagde leidinggevenden bovendien dat ze thuiswerkers minder benaderen voor promoties, ondanks hun ervaring dat driekwart van de thuiswerkers zeker zo productief is als (of zelfs nog productiever dan) de mensen die alleen op de vaste werkplek werken (Futurestep, 2007 op www.thefreelibrary.com). De CEO van Yahoo heeft thuiswerken voor haar medewerkers in 2013 zelfs verboden (BNR, 12 februari 2013). Het imago van thuis-/telewerkers is onder leidinggevenden dus niet altijd positief. Toch blijkt uit andere studies dat de relatie tussen werknemer en leidinggevende door het telewerken ook kan verbeteren. Mogelijk zijn in sommige

situaties de leidinggevende en werknemer bedacht op het risico van verminderd face-to-face contact. Zo kan de werknemer ervoor zorgen dat zijn leidinggevende goed op de hoogte blijft door regelmatig over zijn inzet te rapporteren. Ook de leidinggevendenden besteden wellicht meer tijd en aandacht aan hun relaties met ondergeschikten (Gajendran & Harrison, 2007).

Het Arbodossier Thuiswerken van Arbokennisnet (2011) benadert thuiswerken vanuit de gezondheid en het welzijn van de werknemer. Als nadeel van thuiswerken noemt deze publicatie dat het lastig is om mentaal los te komen van werkinspanningen als er geen fysieke scheidslijn is tussen werk en privé, en thuis ook de werkplek is. Bovendien ontbreekt het vaak aan thuiswerkplekken die voldoen aan de arbo-richtlijnen en kunnen de middelen waarmee het werk wordt uitgevoerd minder van kwaliteit zijn, waardoor zowel het welzijn van de werknemer als de kwaliteit van het geleverde werk kan verminderen. Hier staat wel tegenover dat het maken van minder verplaatsingen en mogelijk het ervaren van minder (geluids)overlast een positief effect kan hebben op het welzijn van de werknemer (Arbokennisnet, 2011). Dergelijke zaken kunnen mogelijk een (positieve of negatieve) stimulans vormen in het thuiswerken, al hebben ze op zich geen enkele relatie met het mobiliteitsdomein.

Een interessant gegeven is dat een groot deel van de werknemers geen voorkeur lijkt te hebben voor thuis werken of op kantoor werken (Ernst & Young, 2009). Mogelijk betekent dit dat mensen graag een deel van hun werk thuis doen en een deel op kantoor, en hier graag flexibel mee om zouden willen gaan.

Uit de focusgroeps gesprekken komt naar voren dat medewerkers vaak de mogelijkheid hebben om met werktijden te schuiven. Bij nogal wat bedrijven binnen de ICT en de financiële sector is het volgens de deelnemers mogelijk om de werktijden op kantoor naar eigen inzicht in te richten. Er gelden flexibele begin- en eindtijden die men op maat kan toepassen. Schuiven met werktijden wordt gezien als een goede strategie om files te vermijden en tijd te sparen (Veldkamp, 2013).

4.1.3 Reistijd/files

Als thuiswerken er voor zorgt dat iemand niet langer in de file hoeft te staan, kan dit in sommige gevallen flink wat reistijd uitsparen. Bij een hele dag thuiswerken gaat het mogelijk zelfs om twee hele verplaatsingen. Die tijdswinst wordt in veel gevallen als positief ervaren (Ernst & Young, 2009). Wanneer wordt gevraagd naar de belangrijkste reden voor thuiswerken, blijkt de reistijd echter minder prioriteit te hebben dan andere redenen. De reistijd is vaak wél een reden om te schuiven met werktijden: later vertrekken, of juist voor de spits naar het werk reizen. Opvallend is dat in de focusgroepsessies alleen mensen met een leidinggevende functie aangaven wel eens een paar uur thuiswerken te combineren met werken op kantoor. Zij doen dit bewust om reistijd uit te sparen (filemijden). In de focusgroepsessies gaven medewerkers zonder leidinggevende functies aan dat ze vrijwel altijd een volledige dag thuiswerken, nooit een deel van de dag, zodat ze twee hele verplaatsingen uitsparen (Veldkamp, 2013). Ook uit ander recent onderzoek blijkt dat mensen liever een hele dag thuiswerken (en zo een hele reis uitsparen) dan later vertrekken om de file te mijden (Van der Klis, 2011).

Dat mensen het besparen van filetijd vooral zien als bijvangst blijkt ook uit andere cijfers. In het Arbeidsaanbodpanel geeft bijvoorbeeld 9% van de respondenten de reistijd als belangrijkste reden voor het mijden van de spits (SCP, 2010a).

Hoewel mensen de file wel vaak zien als maatschappelijk probleem, ervaren ze het minder vaak als een persoonlijk probleem (Jorritsma et al., 2010). Uit de gehouden focusgroepsessies blijkt dat werknemers die dagelijks met de auto reizen laconiek met files omgaan. Werknemers vinden reistijd (en extra reistijd als gevolg van files) bij een werkend leven horen. De filedruk wordt wel als vervelend, maar niet als erg belastend ervaren (Veldkamp, 2013). Zo zei een deelnemer "Files horen gewoon bij het leven. Het is geen kwestie meer dat het vervelend is. Het is er gewoon". Ook gaf een aantal deelnemers aan er bewust voor te kiezen om van de file een positieve ervaring te maken: "Je kunt het niet veranderen, je moet het accepteren". Negatieve emoties worden vooral opgewekt bij onverwachte files (Harms, Jorritsma & Kalfs, 2007), en dan ook nog vooral als iemand onderweg is naar een afspraak. Of zoals een deelnemer aan de groepsdiscussies zei: "Er is verschil tussen file en woon-werkverkeer. File is vervelend maar het is meer

dat je de afspraak niet kunt nakomen. Daarom is de terugweg anders, want dan heb je geen afspraak, behalve familie en eten, maar dat is geen afspraak, dat is flexibeler” (Veldkamp, 2013).

Tegelijk lijken sommige mensen hun woon-werkverplaatsing (en de tijd om zich op de werkdag voor te bereiden of die achteraf te verwerken) regelmatig als positief te ervaren (onder andere AVV, 2004). Zo zei een deelnemer aan de focusgroepsessies: “Naar huis rijden met een muziekje erbij is gewoon onthaasten”. Dit zou een reden kunnen zijn om wel een woon-werkverplaatsing te maken, en alleen bij een incidentele vertraging op de route voor een andere vertrektijd te kiezen.

In een studie door Ernst & Young (2011) wordt gesteld dat waarschijnlijk een beperkte groep werkenden de voordelen van reistijdbesparing door flexibel werken zal merken. Reistijd is volgens de auteurs waarschijnlijk sneller te reduceren door mobiliteit als aparte kwestie te benaderen en niet in combinatie met flexibel werken. Flexibel werken vergt nogal wat ingrepen in de organisatie (cultuur, ICT) terwijl beperking van de reistijd wellicht door een aantal specifieke maatregelen al is te bereiken (Ernst & Young, 2011).

4.1.4 Overige redenen

Er is nog een paar andere redenen waarom mensen niet graag flexibele werktijden hanteren, thuiswerken of op een andere manier tijd- of plaatsonafhankelijk werken. Sommige mensen zien simpelweg geen noodzaak om flexibel te werken (Fujitsu, 2012), en doen dit dus ook niet. Voor sommige werknemers spelen de kosten voor het inrichten en gebruiken van een thuiswerkplek (telefoon, internet, werkplek) een rol bij de overweging om al dan niet thuis te werken (Ernst & Young, 2009; Veldkamp, 2013). Tijdens de focusgroepsessies bleek dat goede faciliteiten voor werknemers onontbeerlijk zijn om vanuit een andere locatie te kunnen werken; bereikbaarheid is daarbij een basiscriterium. Een computer, webcam en mobiele telefoon moeten het contact tussen thuiswerkers en hun collega's waarborgen. Ook de gezamenlijke agenda, die duidelijk maakt waar iedereen is, is een belangrijk instrument. Verder is thuis een rustige en ergonomisch verantwoorde werkplek nodig (Veldkamp, 2013).

Bovengenoemde redenen hebben vooral betrekking op structureel thuis-/telewerken. Hiernaast zijn er ook (incidentele) situaties denkbaar waarin een andere werkorganisatie van pas kan komen. Bij extreem weer (gladheid) of op een dag met extreem lange files kan het bijvoorbeeld prettig zijn om helemaal niet onderweg te hoeven zijn en thuis te kunnen blijven werken. Zo zorgde de Mexicaanse griep epidemie er voor dat bijna een half miljoen mensen die daarvoor nooit op afstand werkten, wilden thuiswerken (Blauw Research, 2009). Daarnaast kunnen er ook huisgebonden redenen zijn om een enkele keer thuis te werken, zoals de bezorging van artikelen aan huis of een bezoek aan een arts.

4.2 Voor- en nadelen volgens direct leidinggevenden

Als remmende reden voor het werken op afstand wordt vaak het verlies van controle over de werknemers genoemd. Met name leidinggevenden schrikken terug voor het gebrek aan controlemogelijkheden. Dit was een belangrijk gesprekstema tijdens de focusgroepsessies. De meerderheid van de leidinggevenden heeft er vertrouwen in dat de productiviteit bij thuiswerken (of op andere tijden werken) overeind blijft. Zij denken niet dat werknemers misbruik maken van de situatie. Wel is er soms wat argwaan over mensen die laat komen of vroeg vertrekken. Werken ze wel voldoende? Tegelijkertijd is er het besef dat lijfelijke aanwezigheid op traditionele kantooruren niets zegt over iemands inzet. Een van de deelnemers: “Wat later beginnen maakt op zich niets uit, als je je targets maar haalt”.

De leidinggevenden hechten, net als de werknemers, veel waarde aan flexibiliteit, maar ze hebben ook behoefte aan een zekere controle. Door het thuiswerken ontbreekt het zicht op de werknemer. Is hij wel voldoende productief? Zo zei een leidinggevende tijdens de focusgroepsessies: “Op een gegeven moment wil je ook iemand beoordelen. Ik kan niet iemand beoordelen die alleen maar thuis zit” en “Ik wil mensen zien, niet bellen” (Veldkamp, 2013).

Van thuiswerkers wordt nog een andere vorm van flexibiliteit verwacht wat betreft de dagen dat zij thuis werken. Vaste dagen zien leidinggevendenden als hoogst ongewenst. Als meerdere werknemers verschillende vaste dagen claimen, wordt het namelijk onmogelijk om gezamenlijk fysieke werkafspraken te maken. “Thuiswerken is fantastisch maar het moet niet dogmatisch worden. (...) Als de een altijd op maandag thuiswerkt en de ander altijd op vrijdag, dan is het lastig om afspraken te maken” (Veldkamp, 2013).

Het idee dat werknemers minder hard werken als ze niet gecontroleerd worden is even hardnekkig als onjuist. Zo zei een deelnemer aan de focusgroepsessies: “In Nederland is het idee nog steeds dat als je thuis werkt, dat je daar niets zit te doen” (Veldkamp, 2013). Uit onderzoek blijkt dat thuiswerkers juist productiever zijn (Kenniscentrum Verkeer en Vervoer, 2010; Bloom et al., 2013). Uit de focusgroepsessies bleek bovendien dat zowel kantoorpersoneel als thuiswerkers beoordeeld worden op hun output, hoewel andere onderzoeken dit tegenspreken (zie bijvoorbeeld Blauw Research, 2010). De deelnemers aan de discussies wezen erop dat, mocht er al sprake zijn van misbruik, dit toch vroeg of laat aan het licht zou komen (Veldkamp, 2013).

Zoals we ook bij de werknemers al zagen, is de aansturing van leidinggevendenden vaak cruciaal voor of medewerkers wel of niet de mogelijkheid ervaren om flexibel (bijvoorbeeld thuis of op andere tijdstippen) te kunnen werken. Ook in studies over HNW komt dit aspect vaak naar voren. Leidinggevendenden hebben traditioneel een managementstijl die vaak niet aansluit bij de nieuwe vorm van flexibiliteit die HNW en andere flexibele werkvormen vragen en ervaren weerstand om die flexibiliteit toe te laten (Erasmus Universiteit, 2012).

4.3 Voor- en nadelen volgens werkgevers (bedrijven en organisaties)

De werkgever is een belangrijke stakeholder in het toestaan en faciliteren van tijd- en plaatsonafhankelijk werken. Belangrijk voor deze rol is dat de organisatie zich verantwoordelijk voelt voor de mobiliteit en het welzijn van haar werknemers, en dat er mogelijkheden zijn het werk tijd- en plaatsonafhankelijk uit te voeren (Vonk-Noordegraaf & Annema, 2012). Organisaties willen graag aantrekkelijk zijn voor hun werknemers, een goed imago neerzetten en de economisch meest voordelige beslissingen nemen.

In een onderzoek van de Adviesdienst Verkeer en Vervoer (AVV, 2004) benoemden 14 experts al de volgende mogelijke barrières voor het toestaan of stimuleren van thuiswerken door leidinggevendenden en werkgevers:

- onbekendheid met het fenomeen en de mogelijkheden;
- angst voor verandering (traditioneel andere aansturing dan gevraagd wordt voor telewerken);
- angst voor verlies van controle over werknemers;
- werkgevers zijn onbekend met de kosten en baten van telewerken of onderschatten voordelen en overschatten de nadelen;
- niet voldoende ICT-mogelijkheden;
- face-to-face contact is noodzakelijk om het werk uit te voeren;
- kantoren moeten anders worden ingericht (meer geschikt maken voor sociaal overleg).

In recentere onderzoeken komen nog twee andere redenen als belangrijk naar voren: de aansprakelijkheid volgens de arbo-wetgeving en de kosten die zijn gemoeid met thuiswerken (onder andere Kenniscentrum Verkeer en Vervoer, 2010). De regels bepalen dat de thuiswerknemer de beschikking moet hebben over een ergonomisch verantwoorde werkplek. Omdat deze arbo-wetgeving ook van toepassing is op de thuiswerkplek, is de werkgever aansprakelijk voor arbeidsletsel. 63% van de werknemers geeft aan geen werkplek thuis te hebben die aan de arbo-wetgeving voldoet (Fujitsu, 2012).

Daarnaast zijn er kosten gemoeid met het inrichten van diezelfde werkplek en met het beschermen van apparatuur en informatie en de kosten van vervanging bij het kwijtraken hiervan (Fujitsu, 2012). Zes op de 10 organisaties zien organisatiebeveiliging als een barrière voor thuiswerken (Ernst & Young, 2009). Er is bij veel organisaties geen beleid op het gebruiken van eigen apparatuur zoals laptops enzovoorts

(Bring Your Own Device, BYOD). Dat medewerkers wel graag hun eigen apparatuur gebruiken, leidt tot beveiligingsrisico's. Bij apparatuur die door de werkgever wordt uitgegeven is het mogelijk door strakke restricties ongewenst of onveilig gebruik onmogelijk te maken. Bij BYOD is dit een stuk lastiger, omdat er niet op elk *device* gecontroleerd kan worden hoe de individuele medewerker omgaat met de beveiliging ervan, of de internettoegang beveiligd is, en hoe er met bedrijfsgegevens wordt omgegaan.

Ten slotte moet het invoeren van een nieuwe werkvorm, met de flexibiliteit die bijvoorbeeld HNW met zich meebrengt, ook passen bij de organisatiecultuur van een bedrijf of instelling. Dit is niet altijd het geval. Sterker nog, een organisatiecultuur waarin deze werkvorm niet aansluit wordt vaak genoemd als het grootste obstakel voor het invoeren van nieuwe werkvormen zoals HNW (Erasmus Universiteit, 2012). Zowel werknemers als leidinggevendenden zagen dat tijdens de focusgroepsessies als een belangrijke factor voor de acceptatie van flexibeler werken in de bedrijfscultuur. De ervaringen daarbij zijn wisselend. Sommige bedrijven en organisaties zijn helemaal ingesteld op HNW. Daar spreekt het vanzelf dat werknemers voor een deel thuiswerken en het bedrijf is er ook helemaal op ingericht. Dit betekent zelfs dat er bij een bezettingsgraad van 100% capaciteitsproblemen zouden ontstaan. Andere organisaties zijn op dit vlak terughoudend. Daar ontbreekt de cultuur en de wil om thuiswerken mogelijk te maken. Werknemers hebben dan geen keuze en kunnen niet anders dan het beleid van de werkgever accepteren en volgen. Ook de leidinggevendenden gaven tijdens de focusgroepsessies aan zich gebonden te voelen aan de cultuur en de regels van het bedrijf waar ze in dienst zijn. Het management van het bedrijf bepaalt hoeveel ruimte er wordt geboden en de leidinggevendenden zijn daarin, net als hun ondergeschikten, volgend (Veldkamp, 2013).

Ook het terugdringen van ziekteverzuim kan een rol spelen bij het toestaan van thuis-/telewerken. Uit een rapport van het SCP uit 2012 blijkt dat werknemers en arbeidsgehandicapten die telewerken een lager ziekteverzuim hebben. Dit is deels te verklaren doordat thuis- en telewerkers zich minder snel ziek melden en thuis naar vermogen doorwerken (SCP, 2012). Ook in de groepsdiscussies werd dit effect opgemerkt: "Zieke mensen werken vaak thuis in plaats van dat ze zich volledig ziek melden." (Veldkamp, 2013). Of, zoals het SCP concludeert: "Zoals de grens tussen werk en privé vervaagt, vervaagt ook de grens tussen niet en wel (gedeeltelijk) werken" (SCP, 2011).

In de drie tabellen in Bijlage A staan de argumenten die in verschillende studies naar voren komen voor wel of niet thuis- of telewerken. Deze argumenten zijn gecategoriseerd naar de in het onderzoek onderscheiden partijen: de werknemers (Tabel A.1), de direct leidinggevendenden (Tabel A.2) en de werkgevers / organisaties (Tabel A.3). Per onderscheiden categorie is een clustering aangebracht naar het type reden voor of tegen tijd- of plaatsonafhankelijke werkvormen.



5

Mogelijke aan- grijpingspunten voor verdere toename van tijd- en plaats- onafhankelijk werken

- De belangrijkste zes aangrijpingspunten voor een verdere toename van tijd- en plaatsafhankelijk werken zijn het veranderen van werkcultuur, het doorbreken van gewoontegedrag, het vergroten van de flexibiliteit aan de randen van de dag, het beter laten aansluiten van regelingen bij de praktijk van spitsmijden, het vergroten van de bekendheid met bestaande regelingen en het beschikbaar maken van faciliteiten voor thuis- en telewerken.
- Voor een realistische inschatting van de netto-effecten op mobiliteit op de langere termijn is het noodzakelijk om rekening te houden met de natuurlijke grenzen en barrières voor tijd- en plaatsafhankelijk werken, zelfs in deze tijden van groeiende flexibilisering, inspanningen door de overheid en het bedrijfsleven en snelle technologische ontwikkelingen. Een verdere toename van tijd- en plaatsafhankelijk werken is mogelijk mits de barrières in samenhang worden verminderd of weggenomen.

5.1 Zit er nog rek in tijd- en plaatsafhankelijk werken?

Het aandeel thuis-/telewerkers is in de afgelopen jaren toegenomen door een combinatie van autonome maatschappelijke ontwikkelingen (zoals de toegenomen mogelijkheden van ICT-toepassingen), inspanningen door overheden en het bedrijfsleven (onder andere het platform Slim Werken Slim Reizen en het programma Beter Benutten) en ontwikkelingen binnen organisaties (zoals de invoering van HNW als bezuinigingsmaatregel). Het aandeel werknemers dat daadwerkelijk thuis- of telewerkt is echter al jaren redelijk stabiel, evenals het aantal uur dat zij dit doen. Wat het netto-effect van dit thuis-/telewerken op mobiliteit is, is helaas lastig te zeggen. Dat komt omdat de relatie tussen werk (het aantal uren en de

frequentie dat mensen tele-/thuiswerken) en de afgeleide (auto)mobiliteit (nochtans) moeilijk te leggen is. Daarvoor zijn de ter beschikking staande informatiebronnen ontoereikend.

Een belangrijke conclusie die wel kan worden getrokken, is dat belangrijke informatie die nodig is om de bestaande netto-effecten én de potentie voor rek te bepalen, tot nu toe ontbreekt. Veel vragen blijven nog onbeantwoord, zoals op welke tijdstippen mensen op afstand werken en met welke frequentie ze dit doen, tot welke groei het weghalen van de genoemde barrières mogelijk zal leiden en op welke termijn het effect hiervan zichtbaar kan zijn in de mobiliteit.

Wat dit onderzoek ook heeft aangetoond, is dat bepaalde barrières momenteel voor veel werknemers een reëel obstakel vormen om vaker hun werkzaamheden te verrichten op een ander tijdstip of vanuit een andere locatie. Er lijkt op dit moment een natuurlijke grens te zitten aan thuiswerken, die breed wordt gedragen: meer dan 1 à 2 hele werkdagen thuis (of op afstand) werken per week is volgens vrijwel alle betrokken partijen niet realistisch. Voor een deel van de beroepsbevolking is thuiswerken momenteel helemaal geen optie. Mogelijk verandert dit beeld in de komende jaren door een aantal recente ontwikkelingen waarvan het eindbeeld nog niet duidelijk is. Thuiswerken wordt bijvoorbeeld momenteel vrijwel overal als een gunst voor de werknemer gezien en niet als een recht. Doordat nieuwe werkvormen, zoals HNW, de laatste jaren vaak vanuit een bezuinigingsoogpunt voor huisvesting 'van bovenaf' worden opgelegd, worden werknemers in deze organisaties door hun leidinggevenden echter steeds vaker aangespoord om meer thuis te gaan werken. Het is niet ondenkbaar dat dit bij bepaalde bedrijven en organisaties uiteindelijk zelfs verplicht wordt gesteld. Thuiswerken ontwikkelt zich dan van een gunst naar een recht en later zelfs naar een plicht. De vraag blijft echter overeind of deze ontwikkeling sterk genoeg is om de meest genoemde argumenten tegen flexibele werkvormen (de beperkte mogelijkheid om de werkzaamheden op een ander tijdstip of andere locatie uit te voeren, en het verminderde vertrouwen door minder zichtbaarheid) tegen te gaan.

Het onderwerp thuis- en telewerken met de bijbehorende mobiliteitseffecten kent een lange traditie van hoge verwachtingen. Al sinds de vroege jaren '90 verschijnen er in Nederland en daarbuiten met regelmaat wetenschappelijke publicaties die de hoge verwachtingen van thuis- en telewerken op congestie of andere mobiliteitsaspecten proberen te temperen (zie bijvoorbeeld Van Reisen, 1992; Pliskin, 1997; Salomon, 1998). Ook worden zogenoemde *rebound*-effecten, zoals het verder weg gaan wonen van het werk of het vervullen van een latente vervoersvraag (zie bijvoorbeeld Transport & Mobility Leuven, 2013) vaak niet meegenomen in de uiteindelijke berekeningen van de netto mobiliteitseffecten van flexibele werkvormen. Enige terughoudendheid bij het inschatten van de netto-effecten op de mobiliteit op de langere termijn lijkt op zijn plaats, zelfs in deze tijden van groeiende flexibilisering, inspanningen door de overheid en het bedrijfsleven en snelle technologische ontwikkelingen.

Aan de hand van de redenen voor en tegen verschillende vormen van tijd- of plaatsonafhankelijk werken volgens werknemers, direct leidinggevenden en organisaties/werkgevers, zijn zes aangrijpingspunten voor rek in deze flexibele werkvormen geformuleerd. Deze aangrijpingspunten staan echter niet op zichzelf; vaak spelen er meerdere zaken een rol bij de overweging om al dan niet het werk op een ander tijdstip of een andere locatie uit te voeren. Dit rapport biedt weliswaar een overzicht van relevante barrières in de brede zin, maar per sector of bedrijf kunnen specifieke barrières sterker gelden of juist al overwonnen zijn. Pas als de obstakels die een keuze daadwerkelijk beïnvloeden allemaal zijn verwijderd kan de potentiële rek daadwerkelijk worden bereikt. In dit rapport heeft het KiM echter geen kwantitatief antwoord kunnen geven op de vraag hoe groot de potentiële rek is als alle barrières daadwerkelijk zouden zijn weggenomen.

5.2 Aangrijpingspunten voor verdere toename van tijd- en plaatsafhankelijk werken

Op basis van de literatuur en de inzichten uit de gehouden focusgroepsessies komen we tot zes aangrijpingspunten die wellicht van invloed zijn op het vergroten van het huidige aandeel forensen dat tijd- of plaatsafhankelijk werkt. Daarbij is het cruciaal om zich te realiseren dat het ministerie van Infrastructuur en Milieu niet de enige partij is die daarin een rol speelt. Tijd- en plaatsafhankelijk werken is een onderwerp dat aan meerdere aspecten raakt, en dat regelmatig niet (of niet alleen) vanuit mobiliteit wordt benaderd. Een doorslaggevende rol in het verder oprekken van flexibilisering naar tijd en plaats ligt dan ook regelmatig buiten het ministerie van Infrastructuur en Milieu. Ook scholen, bedrijven, belangenorganisaties zoals de ANWB, andere overheden en vakbonden hebben hierbij een rol. Een rol die we hier verder buiten beschouwing laten, maar die wel van groot belang kan zijn voor veel van de aangrijpingspunten, is die van de voorbeeldfunctie.

In het vervolg van dit hoofdstuk gaan we in op de aangrijpingspunten voor het verder oprekken van tijd- en plaatsafhankelijk werken. Deze zes aangrijpingspunten, die zijn gebaseerd op de redenen die in de verschillende studies naar voren zijn gekomen, zijn:

- het veranderen van werkcultuur;
- het doorbreken van gewoontegedrag;
- het vergroten van de flexibiliteit aan de randen van de dag;
- het beter laten aansluiten van regelingen bij de praktijk van tijd- en plaatsafhankelijk werken;
- het vergroten van de bekendheid met bestaande regelingen;
- het beschikbaar maken van faciliteiten voor thuis- en telewerken.

De verschillende aangrijpingspunten worden hieronder behandeld. De aangrijpingspunten zijn gebaseerd op de redenen voor en tegen tijd- en plaatsafhankelijk werken die uit verschillende studies zijn gehaald (Tabellen A.1 t/m A.3). Bij elk aangrijpingspunt worden slechts enkele van de redenen die een barrière of een kans vormen, genoemd; de overige redenen zijn in de tabellen terug te vinden.

Bij vrijwel elk aangrijpingspunt spelen meerdere partijen een bepalende rol. Hoewel het op het eerste gezicht vanzelfsprekend lijkt, is het bij dit onderwerp, met zijn vele invalshoeken, extra van belang te benadrukken dat het voor het verder oprekken van tijd- en plaatsafhankelijk werken nodig is dat de verschillende partijen elkaar versterken en geen tegenstrijdige acties ondernemen. Als de betrokken partijen een aangrijpingspunt integraal aanpakken, ontstaat de synergie die nodig is om de rek in tijd- en plaatsafhankelijk werken te vinden. De aangrijpingspunten kunnen bovendien niet los van elkaar worden gezien. Zo heeft het maken en nakomen van nieuwe heldere afspraken mogelijk een relatie met het veranderen van ingesleten gewoontegedrag en kan het beschikbaar maken van faciliteiten in de praktijk verbonden zijn met financiële regelingen.

5.2.1 Het veranderen van de werkcultuur

In veel van de redenen die tégen tijd- of plaatsafhankelijk werken worden genoemd, speelt de cultuur op de werkvloer een rol. Met name het ontbreken van vertrouwen tussen werknemers en leidinggevend en tussen collega's onderling weerhoudt mensen van het werken op afstand of op andere tijden. Zo ervaren werknemers die thuiswerken dat zij harder moeten werken en meer moeten presteren omdat zij minder zichtbaar zijn, vinden ze het lastig om te bepalen wanneer ze bereikbaar moeten zijn en worden ze nog vaak op aanwezigheid beoordeeld. Ook vrezen zij dat ze hun werkplek verliezen als ze minder vaak aanwezig zijn. Direct leidinggevend en geven aan dat ze vrezen de controle over hun werknemers te verliezen, en ook op het niveau van werkgevers blijkt de organisatiecultuur een barrière te vormen.

Bij het veranderen van de cultuur op de werkvloer zijn verschillende partijen betrokken. Een eerste stap ligt in het helder vastleggen van afspraken over aanwezigheid, beoordeling, beschikbare faciliteiten, vergoedingen en onderling contact. Dat is een taak die op het niveau van de werkvloer tussen werkne-

mers en hun direct leidinggevenden gedaan dient te worden, al kunnen vakbonden en werkgevers kunnen hierin een agendazettende en leidende rol spelen. Op basis van heldere afspraken kan de barrière van ontbrekend onderling vertrouwen mogelijk worden weggenomen.

5.2.2 Het doorbreken van gewoontegedrag

De dagelijkse start en einde van het werk en de reis er naar toe en terug zijn voor veel mensen routine-keuzes die ze niet gauw aanpassen. Zo ervaren veel werknemers weerstand bij veranderingen (zowel in de werkinrichting als in hun mobiliteitsgedrag), geven sommige werknemers aan dat ze het onnodig vinden om flexibel te werken, en blijkt dat de dagelijkse file voor forensen vaak geen reden is om hun gedrag aan te passen. Mensen hechten waarde aan regelmaat en ritme en veranderen hun gewoonte niet eenvoudig uit zichzelf. Gewoontegedrag is hierdoor lastig te doorbreken door externe partijen.

Toch zijn er mogelijkheden om gewoontegedrag te doorbreken. Financiële prikkels kunnen bijvoorbeeld invloed hebben op het reduceren van congestie. Uit de literatuur blijkt dat een positieve financiële prikkel (belonen van goed gedrag) het aantrekkelijker kan maken om buiten de spitsuren te gaan reizen (tijdstipverandering), om van vervoerwijze te veranderen, om helemaal niet te gaan reizen op een bepaalde dag (thuiswerken) of om voor een alternatieve route te kiezen (Knockaert et al., 2012; Ben-Elia & Ettema, 2009). Uit verschillende zogenaamde Spitsmijden-projecten blijkt dat het percentage spitsen dat deelnemers aan de projecten gemiddeld mijden ongeveer 40-50% bedraagt bij een beloningshoogte van rond de € 4 (Ettema, 2009). Uit een experiment met spitsmijden in de regio Den Haag blijkt onder meer dat beloningen weliswaar effectieve extrinsieke drijfveren zijn voor het veranderen van gedrag, in casu spitsmijden, maar dat het nog onzeker is of de gedragsverandering zich op de langere termijn voortzet als de beloning wegvalt (Ben-Elia & Ettema, 2011). Daarnaast wordt de gedragsverandering (tijdstipverandering, overstappen naar een ander vervoermiddel, thuis gaan werken), bepaald door persoonlijke en sociaal economische achtergrondkenmerken, de flexibiliteit van arbeidstijdroosters en beschikbaarheid van reisinformatie. Door mobiliteitsmanagement-projecten draagt het ministerie van Infrastructuur en Milieu actief bij aan spitsmijden.

Een positieve ervaring met alternatief gedrag (bijvoorbeeld het anders indelen van de werkdag, of een dag thuiswerken) is een van de voorwaarden voor gedragsverandering, ook bij gewoontegedrag. Een positieve ervaring zorgt voor bekendheid met een alternatief en brengt mensen én organisaties een stapje dichterbij het doorbreken van hun normale patroon. Het stimuleren van *pilots* met tijd- en plaatsonafhankelijk werken kan een handig middel zijn om werknemers deze positieve ervaring te bieden. Ook andere partijen, zoals werkgevers en belangenorganisaties, kunnen pilots organiseren om kleinschalig te experimenteren met andere werkvormen. Hierdoor zouden zowel werkgevers als werknemers kennis kunnen maken met de (persoonlijke en bedrijfs-) voordelen die het thuiswerken of flexibele werktijden te bieden hebben.

Ook op andere manieren kan gewoontegedrag worden doorbroken. Zo kan gebruik worden gemaakt van de natuurlijke of gecreëerde onderbrekingen die plaatsvinden in dat gewoontegedrag, de zogenoemde discontinuïteiten. Bij de invoering van HNW is het herinrichten van de kantoorwerkplek zo'n discontinuïteit. Ook een verhuizing of een andere verandering in de werkomstandigheden kan aanleiding zijn om het gewoontegedrag te heroverwegen en anders in te richten. Om te stimuleren dat dergelijke onderbrekingen in de routine een blijvende verandering stimuleren, is het nuttig dat de verschillende betrokken partijen in hun handelingen rekening houden met deze discontinuïteiten. Meer manieren om gewoontegedrag te doorbreken zijn te vinden in de KiM-publicatie *Gedrag in Beleid* (Baveling et al., 2011).

5.2.3 Het vergroten van de flexibiliteit aan de randen van de dag

Zoals blijkt uit de inventarisatie van de barrières voor tijd- en plaatsonafhankelijk werken, vinden forensen vertraging door onverwachte files een stuk vervelender dan vertraging door dagelijks terugkerende files, die zij al incalculeren in hun normale woon-werkreistijd. Ze nemen de vertraging voor lief, tenzij het een grote en onverwachte vertraging is, en mede afhankelijk van de verplichtingen die zij hierdoor niet kunnen nakomen. Dit wordt minder sterk gevoeld indien de tijden iets flexibeler zijn,

hetgeen regelmatig het geval is bij privéafspraken zoals eten met het gezin. Dit gaat echter niet op als de privéverplichtingen ook aan een duidelijke tijd gebonden zijn. Bij het ophalen van de kinderen van school of kinderdagverblijf speelt deze tijdgebondenheid een sterke rol, waardoor de flexibiliteit ook aan het eind van de werkdag beperkt kan zijn. Dit kan een reden zijn om niet tijd- en plaatsafhankelijk te werken, ondanks dat alle voorwaarden vanuit de werksituatie vervuld zijn.

Bij het vergroten van de flexibiliteit aan de randen van de dag spelen meerdere partijen een doorslaggevende rol. Ten eerste zijn dit de werknemers en hun collega's, die gezamenlijk afspraken kunnen maken over het plannen van vergaderingen en bijeenkomsten aan de randen van de dag. De direct leidinggevers en werkgevers kunnen hierbij eveneens een rol spelen. Ook het verruimen van de openingstijden van winkels, scholen, kinderdagverblijven en andere diensten waarvan werkenden vaak gebruik maken aan de randen van de dag, kan een bepalende rol spelen in het vergroten van de flexibiliteit.

5.2.4 Het beter laten aansluiten van regelingen bij de praktijk van tijd- en plaatsafhankelijk werken

Uit de onderzoeken blijkt dat de geldende regelingen niet altijd aansluiten bij de praktijk waarvoor ze zijn bedoeld. Een van de belangrijke randvoorwaarden voor het stimuleren van HNW is het fiscaal belonen van gewenst gedrag inzake flexibel werken (Erasmus Universiteit, 2012). Bepaalde fiscale regelingen gericht op thuiswerken stellen vrij harde voorwaarden: er moet een contract zijn met de werkgever, er moet sprake zijn van een vaste dag waarop regulier wordt thuisgewerkt, en er moet in een arbo-ingerichte werkplek voorzien zijn. Aan de drie onderdelen van deze regeling wordt in de praktijk vaak niet voldaan. Afspraken over thuiswerken worden vaak ad hoc gemaakt met de direct leidinggevende en worden niet vastgelegd. Een vaste dag thuiswerken wordt vaak gezien als belemmerend voor het bedrijf vanwege het geringere onderlinge contact. En veel thuiswerkers hebben geen arbo-ingerichte werkplek, vanwege de kosten die hiermee zijn gemoeid of de ruimte die hiervoor moet worden gereserveerd.

Een dergelijke arbo-ingerichte werkplek wordt breed belangrijk gevonden vanwege de gezondheid van de werknemer. Tegelijkertijd ervaren zowel werkgever als werknemer de arbo-werkplek als een obstakel voor thuiswerken, omdat deze van beide een investering vraagt in de vorm van financiën en ruimte. De Erasmus Universiteit stelt dat het aanpassen van arbo-wetgeving en -regelgeving bovenaan de lijst staat van randvoorwaarden voor toename van HNW (Erasmus Universiteit, 2012).

De werkkostenregeling biedt zowel kansen als risico's op dit gebied. Enerzijds wordt het oormerk voor thuiswerken er af gehaald, waardoor de vergoeding mogelijk verdwijnt in de grote stapel. Tegelijk ligt hier ook een kans, omdat er een bredere mogelijkheid is om geld in te zetten als thuiswerkvergoeding. Naast de inrichting van de werkplek kunnen ook internetgebruik, gebruik van eigen apparatuur en andere vergelijkbare (dagelijkse en incidentele) kosten uit deze regeling vergoed worden.

5.2.5 Het vergroten van de bekendheid met bestaande regelingen

Naast de beperkte aansluiting van bestaande regelingen bij de praktijk, kan ook de beperkte bekendheid van de regelingen een barrière vormen voor het verder rekken van tijd- en plaatsafhankelijk werken. Het blijkt dat maar weinig werknemers, en zelfs maar een beperkt aantal werkgevers, op de hoogte is van de bestaande regelingen in de cao's die te maken hebben met tijd- en plaatsafhankelijk werken. Dit geringe aantal regelingen voor plaats- en tijdonafhankelijk werken lijkt op het eerste gezicht weinig remmende invloed te hebben op het tijd- en plaatsafhankelijk werken zelf. Afspraken over van werken worden momenteel veelal gemaakt tussen medewerkers en hun direct leidinggevende, ongeacht de mogelijkheden die daarvoor in de betreffende cao worden geboden. Toch is het vergroten van de bekendheid van regelingen nuttig, met name voor die werknemers die zich nog niet bewust zijn van de rechten die zij op dit vlak hebben.

Het vergroten van de bekendheid van deze regelingen is een zaak van werkgevers en direct leidinggevers, evenals van de betrokken ministeries.

5.2.6 **Het beschikbaar maken van (ICT-)faciliteiten voor thuis- en telewerken**

Ontoereikende ICT-mogelijkheden voor thuis- en telewerken vormen ook een barrière voor tijd- en plaatsonafhankelijk werken. Zowel werkgevers als werknemers ervaren dit als een probleem. Vanuit de werknemer zijn de hoge kosten voor de aanschaf en het gebruik van apparatuur een veelgehoord obstakel voor op het afstand werken, terwijl bedrijven vaak beveiligingsrisico's zien in BYOD (*Bring Your Own Device*) en hun huidige aanbod van ICT niet toereikend achten voor het faciliteren van tijd- en plaatsonafhankelijk werken. Daarnaast zijn er andere barrières die weg te nemen zijn met goede ICT-faciliteiten en een goede kantoorinrichting, zoals de vermindering van de communicatie tussen collega's (te reduceren met de combinatie van reguliere overleggen en communicatiemiddelen zoals webcams en chat-programma's). Het faciliteren van de communicatie tussen collega's onderling en met de leidinggevende is een zaak voor werkgevers. Fiscale regelingen zouden hieraan mogelijk ook een positieve impuls kunnen geven.



Summary:

More time- and place-independent work: opportunities and obstacles

Time- and place-independent work (such as at home or with flexible working hours) can result in employees avoiding traffic jams and congestion during their home-to-work commutes. Insights into the reasons why employees work time- and/or place-independently, and the existing obstacles that prevent this from occurring more frequently, can offer key starting points for policy focused on promoting traffic congestion avoidance behaviour. From 2008 to 2012, the percentage of home-/teleworkers increased from 27 to 32%, owing to a combination of independent developments, efforts undertaken by the government and companies, and developments within organisations. 68% of employees in the Netherlands never telework during normal business hours, while the number of hours per week that employees spend working from home or remotely has remained relatively unchanged for years. The main reasons why people do not more often opt for ways of working that make it possible for them to avoid traffic jams are: a lack of mutual trust, a work culture that does not (or only minimally) permit working remotely, a limited applicability of existing regulations and lack of knowledge about these regulations, habitual behavioural patterns, and limited flexibility at the start and end of workdays. Moreover, there is seemingly a natural limit to the amount of time per week in which people can and want to work from home: between 1 and 2 days per week. In order to arrive at a realistic estimate of the net effect this has on mobility in the long-term, it is therefore necessary to take into account these obstacles and natural limits to time- and place-independent work, even in these times of increasing flexibility, efforts being made by the government and companies, and rapid technological development. A further increase in time- and place-independent work may be possible if concurrently these obstacles are reduced or removed.

The Better Use (*Beter Benutten*) programme has outlined a framework of methods for contributing toward the fight against traffic congestion. The national government, regional governments and companies are working together in this policy programme to decrease congestion in 12 regions of the country. This involves the implementation of various types of measures, such as encouraging commuters to travel at different times of day or to travel less often.

In this research project, commissioned by the Better Use programme, the KiM Netherlands Institute for Transport Policy Analysis is focused on the question of whether it is potentially possible to promote the various types of time- and place-independent work, such as home-/teleworking, and which obstacles

must eventually be removed to achieve this. In order to answer this question, we have mapped the ways in which employees already work time- and place-independently, and identified the forerunners in this area. Forerunners have much to teach us about the ways in which people approach time- and place-independent work in practice, about which preconditions must be in place to achieve a certain level of this type of working, and about which factors impede efforts to further extend these working practices. We have therefore mapped the employees who belong to these forerunner groups in the area of time- and place-independent work and also identified the obstacles they encounter when attempting to extend these practices. This research was conducted using a literature study, analyses of various databases, and four group discussions with commuters belonging to forerunner groups (employees and commuters holding managerial positions).

To what extent do people work time- and place-independently, and in what ways?

There are various types of time- and place-independent ways of working that make it possible to avoid traffic jams; for example, working from home, teleworking, changing one's working hours or a combination of these actions. Home-/teleworking has increased in recent years due to a combination of independent developments, efforts undertaken by government and businesses, and various developments within companies and organisations. Consequently, the number of companies and organisations in which employees have worked from home-/teleworked increased from 20 to 25% between the years 2007/2008 and 2009/2010. This increase also partly includes overtime work done outside of normal working hours, which is a type of work that has no bearing on traffic congestion avoidance. If overtime work is excluded, it appears that the majority of employees never home-/telework during normal business hours: 68% of all employees in the Netherlands work all of their normal business hours at a (fixed) work location outside the home, while 32% routinely work from home or remotely. On average, this latter group works 6.1 hours of their normal working hours per week at home, and this hourly figure has remained relatively constant for a number of years. For companies with more than 500 employees, a larger percentage of employees more often work at home as compared to smaller companies. Home-/teleworking particularly occurs in the ICT, Financial and Educational sectors, and in the COROP regions of Greater Amsterdam, Haaglanden and Utrecht.

There are numerous reasons why people decide to opt for these new ways of working, such as working from home or changing their working hours. These reasons often determine the type of time- and place-independent work that they choose. For example, in order that they may work productively in a quiet environment or to entirely avoid home/work commutes, they may opt to work from home for the entire day, which is a type of place-independent work. Unexpected travel delays during a commute are often given as a reason for opting to change one's working hours and thus work time-independently. Avoiding daily congestion on the commuting route is however no reason for routinely changing one's working hours: people are much more inclined to regard daily traffic jams as a normal part of their home/work commutes and not as a separate travel delay, to which they do not adjust their working hours accordingly. It is of course possible to combine various types of time- and place-independent work: for example, to work from home during the morning commuting hours and then to travel to work later in the day. For most employees, however, such a work schedule is exceptional.

Which employees play a pioneering role in the area of time- and place-independent work?

Home-/teleworking is done more often in certain sectors than in others. The percentage of home-/telework in Education, ICT and the Financial Services sectors is considerably higher than the average for the Netherlands. Moreover, many employees in these sectors report that traffic delays hinder their work on a weekly or even daily basis. It is not only the 'regular' employees who relatively often work from home/telework: their managers also frequently work time- or place-independent. These groups therefore work in environments in which time- or place-independent work is seemingly widely accepted (social norm), in which there is substantial experience with delays caused by traffic jams, and in which management exhibits exemplary behaviour for others to emulate.

Given the above-stated information, it would seem logical that these employees would also home-/telework more frequently and for more hours. This however is not the case: employees in these sectors do not work more hours at home on average than employees in other sectors. They apparently also encounter certain obstacles to further expanding their flexible work schedules.

Which obstacles do forerunners encounter that prevent them from more often working time and place-independently?

There is a natural limit to the amount of time per week that people can and will work from a remote location (for example at home): this figure is between 1 and 2 days per week (or 8 to 16 hours). The primary reasons for this are related to the physical presence or visibility of employees in the workplace, a lack of mutual trust when working remotely, and limited opportunities for reciprocal contact if multiple group members work more than 2 full days per week at home or remotely.

Traffic jams are often relatively minor parts of the entire door-to-door commute. This is partly due to the fact that daily traffic jams seldom play a role in the choice of working from other locations or at other times of the day. On a normal day, commuters are able to accurately predict how long their door-to-door commutes will take, and they factor in delays caused by traffic jams when making these calculations. This is not to say however that commuters enjoy being stuck in traffic; rather, they often regard this as a regrettable waste of time. However, this does not stop them from routinely being stuck in traffic jams. People regard unexpected delays caused by traffic jams to be significantly worse than expected traffic jams. This feeling is less intense when personal obligations are involved (usually evening rush hours) than it is with work obligations (often morning rush hours), unless the personal obligations are also time-dependant. If for example people must pick up their children from school or daycare, which is time-dependant, then the flexibility available at the end of the workday can also be limited.

Commuters state that the costs involved with setting up and using a home office that adheres to *arbo* (Dutch national working conditions) regulations are high and present an obstacle to routinely working from home. The *arbo* regulations and costs associated with home-working also limit and deter employers from instituting teleworking. In addition, organisations are also concerned about the security issues that can arise when employees use their own home computers and home internet networks.

Corporate management regards home-/teleworking more as a favour that they extend to employees than as a right. And because regularly scheduled, weekly home-working days are often deemed undesirable, many employees do not profit from the beneficial tax regulations associated with home-working, although this is now starting to change. Because in recent years new ways of working (such as HNW, 'The New Way of Working') were often imposed by management in order to lower office/facility costs, management often encouraged employees in such organisations to work more frequently from home. Consequently, it is not unthinkable that in certain companies and organisations HNW will evolve from a favour into a right and perhaps ultimately into an obligation.

Generally, there is still much to be desired in terms of organisational knowledge about the advantages and disadvantages of time- and place-independent work. Because of this, companies and organisations are less quickly inclined to encourage home-/telework or flexibility in their employees' working hours, or even to permit this at all.

The major obstacles to further extending time- and place-independent work are a lack of mutual trust, a work culture that does not permit working remotely or only minimally, a limited applicability of existing regulations and lack of knowledge about these regulations, habitual behavioural patterns, and limited flexibility at the start and end of workdays.

Unfortunately, it is difficult to state what net effect home-/telework has on mobility: the available sources of information for determining this are insufficient. It is however clear that the options for instituting time- or place-independent work have increased in recent years, and this also applies to the

overall awareness of such options. In order to arrive at realistic estimates for the future growth in time- and place-independent work, it is important to take account the obstacles and natural limitations that currently exist. In the past (as expressed for example by the Task Force Mobility Management), high expectations were placed on the growth of home-working as an instrument for reducing traffic congestion in home-to-work commutes. Since 2010, these expectations have ranged from a 43% increase in the number of home-workers between 2010 and 2012 to a fivefold increase in the total number of Dutch home- and teleworked hours between 2012 and 2015. Articles published in the more distant past set even higher expectations for the growth of teleworking. However, in reaction to this, scientific articles published in the Netherlands and elsewhere in the early 1990s strove to temper such high expectations. This underscores the importance of including these obstacles and natural limitations in estimates of the future growth of time- and place-independent work.

What are the key issues for increased time- and place-independent work?

Employees, management and organisations/employers offer numerous reasons both for and against the various types of time- and place-independent work. From this we have formulated six key issues for extending the use of these various ways of working. These issues are not independent of one another and should be implemented in combination in order to actually achieve the potential extensions. The Ministry of Infrastructure and the Environment does not have a role to play in all these issues; other parties also have roles to play.

The six key issues are briefly detailed below.

- **Changing the work culture**
The culture on the workplace played a role in many of the reasons given for opposing working from home/remotely or during other times of the day. Various parties are involved in changing this culture. Clear agreements must be reached between employees and their managers and between colleagues. Moreover, employee unions, works councils and employers can play agenda-setting and leading roles.
- **Breaking habitual behavioural patterns**
People attach value to routine and daily rhythm. They do not simply change their habits themselves. Breaking habitual behavioural patterns is difficult, although there are indeed options available for achieving this. Financial incentives in combination with other behavioural measures can ensure that people do change their behaviour (at least in the short and medium terms). The Ministry of Infrastructure and the Environment already plays an active role in this through the programme Better Use (*Beter Benutten*). Moreover, one can make use of the natural or created interruptions that occur in those habitual behavioural patterns, the so-called discontinuities, such as moving to a new home or starting a new job. Finally, a positive experience with time- or place-independent work is an important prerequisite for behavioural change, and also for habitual behaviour patterns. Promoting pilot projects that involve various ways of working can serve as a means of offering employees these positive experiences.
- **Increasing flexibility at the start/end of the workday**
Both professional obligations and personal obligations can be time- and place-specific. A limited degree of flexibility at the start/end of the (work) day can drastically reduce the possibilities for working time-independently. Multiple parties play a decisive role in expanding this time flexibility. As such, employees and their colleagues can collectively reach agreements about plans for meetings and discussions at the start/end of the workday, and management and employers can also play a role in this. In addition, flexibility can be increased if opening times are extended for stores, schools, pre-schools and other services often accessed at the start/end of the workday.

- Improving the connection of various regulations with the actual practice of time- and place-independent work
 Existing tax regulations establish conditions that in practice often do not connect with the set-up of corporate and working processes. The stipulation that home-work days must occur weekly on the same day and must be established in agreements is for example inconsistent with the approach taken by many managers, who do not permit such recurring weekdays. Also, the required set up of a home-workplace limits the ability to work from home. A home-workplace that adheres to *arbo* (national working conditions) requirements is widely considered to be important to the health of employees, yet at the same time it is an obstacle to home-working. According to Erasmus University Rotterdam, the implementation of *arbo* rules and regulations are at the top of the list of prerequisites for HNW ('The New Way of Working'). An adjusted working cost regulation can possibly serve to promote home-work, as via this regulation the costs associated with for example home internet use, workplace set up and other comparable (daily and incidental) costs can also be reimbursed.
- Expanding knowledge of existing regulations and options
 Both the limited connections of existing regulations with current practice and a lack of knowledge about the existing regulations can be an obstacle to increased time- and place-independent work. Expanding the available knowledge about these regulations could therefore also be beneficial, especially for those employees who are not yet aware of their rights on this matter.
- Making facilities available for home-/telework
 Inadequate ICT facilities for home-/telework also create an obstacle to working time- and place-independent. Employers should focus on facilitating communication between colleagues and with management, as well as on properly organising digital security and the related reimbursements. Tax regulations could have a positive impact in this area.

7

Literatuur

Aa, R. van der (2002). *Scholing op de keper beschouwd, de bekendheid van scholingsafspraken in de confectie-industrie*. Rotterdam: NEI.

APPM (2011). *Samenvatting en analyse verkeersonderzoek frequente reizigers A13*. Geraadpleegd december 2012 via <http://www.verkeerinbeeld.nl/files>.

Arbokennisnet (2011). *Dossier thuiswerken*. Geraadpleegd april 2013 via <http://www.arbokennisnet.nl>.

AVV (2004). *Telewerken: de stand van zaken revisited*. Rotterdam: Adviesdienst Verkeer en Vervoer.

Ben-Elia, E. & Ettema, D. (2009). Carrots versus sticks: Rewarding commuters for avoiding the rush-hour – a study of willingness to participate. *Transport Policy*, 16, 68-76.

Ben-Elia, E. & Ettema, D. (2011). Changing commuters' behaviour using rewards: A study of rush-hour avoidance. *Transportation Research Part F Traffic Psychology and Behaviour*, 14(5), 354-368.

Berveling, J., Derriks, H., Riet, O. van de, Smit, R. & Storm, M. (2011). *Gedrag in beleid: met psychologie en gedragseconomie het mobiliteitsbeleid versterken*. Den Haag: Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid.

Blauw Research (2009). *Griepvirus biedt kans op permanent minder files*. Geraadpleegd december 2013 via <http://www.blauw.com/en/news>.

Blauw Research (2010). *Slim werken = slim reizen = slim werkgeverschap. Resultaten onderzoek onder werknemers*. Rotterdam: Blauw Research.

Blauw Research (2011). *Campagne Het Nieuwe Werken. Resultaten 0- en 1-meting*. Rotterdam: Blauw Research.

Bloom, N., Liang, J., Roberts, J. & Ying, Z. J. (2013). *Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment*. Geraadpleegd augustus 2013 via <http://www.stanford.edu>.

CBS (2011). *Onderzoek Verplaatsingen in Nederland*. Den Haag/Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek. Databestand geraadpleegd via <https://easy.dans.knaw.nl/ui/home>.

CBS (2013). *Werkzame beroepsbevolking; heeft werk voor 12 uur of meer per week (Werkzame beroepsbevolking)*. Den Haag/Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek. Geraadpleegd december 2013 via <http://statline.cbs.nl/statweb>.

Citrix (2012). *Workplace of the Future: a global market research report*. Mobile Workstyle Surveys, White Paper.

Erasmus Universiteit (2012). *De staat van Het Nieuwe Werken: Resultaten van de Nationale HNW Barometer 2012*. Rotterdam School of Management. Rotterdam: Erasmus Universiteit.

Ernst & Young (2009). *Rapport ICT Barometer over Mobiliteit en thuiswerken, mei 2009*. Geraadpleegd april 2013 via <http://ict-barometer.nl>.

- Ernst & Young (2011). *Rapport ICT Barometer 2011*. Geraadpleegd april 2013 via <http://ict-barometer.nl>.
- Ettema (2009). Effecten van beloningsinitiatieven. In: *Bouwstenen voor scenario's Spitsmijden. Wat is het, hoe werkt het en wat zijn de effecten?* Samenwerkingsverband Spitsmijden.
- Fujitsu (2012). *Nationaal IT-tevredenheidsonderzoek*. Geraadpleegd december 2012 via <http://www.it-tevredenheid.nl>.
- Futurestep (2007). *Trends@Work*. Los Angeles: Korn/Ferry International, januari 2007.
- Gajendran, R.S. & Harrison, D.A. (2007). The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541.
- Haitsma Mulier, L. & Buitinga, S. (2011). *Amsterdam Zuidoost Mobiliteit*. Amsterdam: Verkeer Advies.
- Harms, L., Jorritsma, P. & Kalfs, N. (2007). *Beleving en beeldvorming van mobiliteit*. Den Haag: Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid.
- I&O Research (2013). *Gedragsmeting Beter Benutten*. 2^e meting, oktober 2013.
- Jorritsma, P. et al. (2010). *Mobiliteitsbalans 2010*. Den Haag: Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid.
- Kenniscentrum Werk en Vervoer (2010). *Thuis- & Telewerken*. Geraadpleegd december 2012 via <http://www.abvakabofnv.nl>.
- Kenniscentrum Werk en Vervoer (2010). *Flexibele Werktijden*. Geraadpleegd april 2014 via <http://www.werkenvervoer.nl>.
- Kenniscentrum Werk en Vervoer (2012). *Resultaten Het Nieuwe Werken Monitor, Totaalanalyse*. Geraadpleegd april 2014 via <http://www.werkenvervoer.nl>.
- Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid (2013). *Mobiliteitsbalans 2013*. Den Haag: Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid.
- Klis, M. van der (2011). *Gezinnen onderweg. Dagelijkse mobiliteit van ouders van jonge kinderen in het combineren van werk en gezin*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Kluwer (2011). *Nationaal onderzoek over het Nieuwe Werken*. Geraadpleegd december 2012 via <http://www.mkb.nl>.
- Knockaert, J., Ettema, D., Verhoef, E.T., Koster, P., Peer, S. & Tseng, Y.Y. (2012). *Spitsmijden Gouda-Zoetermeer 2008-2009*. Scientific Report Maart 2012.
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2003). *CAO-afspraken in de publieke sector. Een empirische verkenning*. Den Haag: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2010). *Faciliteiten arbeid en zorg 2009. Een onderzoek naar cao-afspraken met betrekking tot arbeid-en-zorg-faciliteiten*. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.
- Ministerie van Verkeer en Waterstaat (2008). *Beleidskader Benutten. Een van de pijlers voor een betere bereikbaarheid*. Den Haag: Ministerie van Verkeer en Waterstaat.
- Onkenhout, H. (2011). *Hoe slim reis jij? Een kwantitatief onderzoek naar Het Nieuwe Werken en mobiliteit in opdracht van de ANWB*. Amsterdam: Ruigrok/NetPanel.

- OSA (2008a). *Arbeidsaanbodpanel*. Tilburg: Organisatie voor Strategisch Marktonderzoek. Databestand geraadpleegd via <https://easy.dans.knaw.nl/ui/home>.
- OSA (2008b). *Arbeidsvraagpanel*. Tilburg: Organisatie voor Strategisch Marktonderzoek. Databestand geraadpleegd via <https://easy.dans.knaw.nl/ui/home>.
- Pliskin, N. (1997). The telecommuting paradox. *Information Technology & People*, 10(2), 164-172.
- PwC (2011). *Een verkenning van macro-economische effecten van Het Nieuwe Werken*. Amsterdam: PwC Nederland.
- Raad voor Verkeer en Waterstaat (2010). *Wie ik ben en waar ik ga. Advies over de effecten van veranderingen in demografie en leefstijlen op mobiliteit*. Den Haag: Raad voor Verkeer en Waterstaat.
- Reisen, F. van (1992). *Het grote optimisme rond telewerken: gerechtvaardigd of gelogenstraft?* Colloquium Verkeersplanologisch Speurwerk 1992. Innovatie in Verkeer en Vervoer. 26-27 november 1992, Rotterdam. Deel III, 1035-1054.
- Salomon, I. (1998). Technological change and social forecasting: the case of telecommuting as a travel substitute. *Transportation Research Part C: Emerging Technologies*, 6(1-2), 17-45.
- Schaap, N. & Riet, O.A. van de (2012). Behavioral Insights Model. *Transportation Research Record. Journal of the Transportation Research Board*, 2322(1), 42-50.
- SCP (2006). *Tijdsbestedingsonderzoek 2006 nieuwe stijl*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- SCP (2010a). *Arbeidsaanbodpanel*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau. Databestand geraadpleegd via <https://easy.dans.knaw.nl/ui/home>.
- SCP (2010b). *Arbeidsvraagpanel*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau. Databestand geraadpleegd via <https://easy.dans.knaw.nl/ui/home>.
- SCP (2011). *Tijdsbestedingsonderzoek 2011*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- SCP (2012). *Belemmerd aan het werk. Trendrapportage ziekteverzuim, arbeidsongeschiktheid en arbeidsdeelname personen met gezondheidsbeperking*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Steg, L., Arnold, M., Ras, M. & Velzen, E. van (1997). *Maatschappelijke en individuele determinanten van autogebruik: Toepassing van het model "Determinanten van milieurelevant consumentengedrag"*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Telewerkforum (2012). *Telewerken*. Geraadpleegd februari 2013 via <http://www.telewerkforum.nl>.
- TNO/CBS (2008-2011). *Nationale Enquête Arbeidomstandigheden*.
- TNS Nipo (2006). *Trens in mobiliteit*. E6033, in opdracht van CapGemini. Amsterdam: TNS Nipo.
- Transport & Mobility Leuven (2013). *Rebound effect met impact op het milieu*. Leuven: Transport & Mobility Leuven.
- Veldkamp (2013). *Mogelijkheden en barrières om spitsmijdend te werken. Een verkennend onderzoek onder werknemers in opdracht van het Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid*. Rapport P6031. Amsterdam: Veldkamp.
- Vonk-Noordegraaf, D. & Annema, J.A. (2012). Employer attitudes towards peak hour avoidance. *European Journal of Transport and Infrastructure Research*, 12(4), 373-390.



Bijlage A: Redenen voor en tegen tijd- en plaatsonafhankelijk werken

In de drie tabellen in deze Bijlage zijn de meest genoemde argumenten weergegeven om al dan niet tijd- en plaatsonafhankelijk te werken of het toestaan of faciliteren hiervan. Deze argumenten zijn gecategoriseerd naar de in het onderzoek onderscheiden partijen: de werknemers, de direct leidinggevenden en de werkgevers/bedrijven. Per onderscheiden categorie is een clustering aangebracht naar redenen om voor of tegen tijd- en plaatsonafhankelijk werken te zijn.

De percentages voor bepaalde redenen variëren sterk tussen de verschillende studies. Dit komt doordat verschillende studies een verschillende aanpak hanteren, en ook de insteek onderling kan verschillen. Zo vragen sommige studies aan respondenten om zelf één belangrijkste reden voor of tegen thuiswerken te noemen, is bij andere studies het aantal antwoorden dat gegeven kan worden niet beperkt, en geven nog weer andere studies alvast een voorzet met antwoordcategorieën die aangevinkt kunnen worden. In deze tabel zijn alle genoemde of aangevinkte redenen uit de bekeken studies opgenomen. Niet overal is een percentage genoemd en ook tellen de percentages in totaal niet op tot 100.

Bij de werknemers (Tabel A.1) zijn persoonsgerelateerde, werkgerelateerde en vervoersgerelateerde redenen relevant. Bij de belemmerende werkgerelateerde redenen is nog een indeling naar subcategorieën gehanteerd.

Tabel A.1 Redenen voor en tegen tijd- en plaatsafhankelijk werken door werknemers

Voor	Tegen
<p>Privésituatie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Flexibiliteit en goede balans tussen werk en privé • Combineren arbeid en zorg • Vrijheid in keuze van kleding, pauzetijden, muziek en persoonlijke sfeer (Gajendran & Harrison, 2007) • Hoger welzijn door minder overlast en prettige werkomgeving (Arbokennisnet, 2011) • Thuis zijn vanwege incidenten, bezorgen pakketjes, privéafspraken etc • Incidenten zoals Mexicaanse griep kunnen stimulans geven (minder interactie met andere mensen, gezondheidsoverwegingen) <p>Werksituatie</p> <ul style="list-style-type: none"> • 52%: Zelf de tijd kunnen indelen, autonomie (Ernst & Young, 2009) • Productiviteit kan toenemen • 30%: stille werkplek (Ernst & Young, 2009) • Rustig en ongestoord te kunnen werken • Het uitvoeren van werkzaamheden op de daarvoor beste tijd en plaats • 3%: Het is bedrijfsbeleid om thuis te werken (Ernst & Young, 2009) <p>Gerelateerd aan mobiliteit</p> <ul style="list-style-type: none"> • 45%: helemaal geen reistijd of files vermijden (Ernst & Young, 2009) • 14%: helemaal geen reistijd (Arbeidsvraagpanel, SCP, 2010b, bewerking KiM) • 8%: Spitsmijden (Fujitsu, 2012) <p>Overig</p> <ul style="list-style-type: none"> • 46%: overwerk afmaken, bijv. 's avonds (Arbeidsvraagpanel, SCP, 2010b, bewerking KiM) 	<p>Werksituatie</p> <p><i>Beperkingen tijd en plaats</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Flexibele werktijden lastig te combineren met vaste tijden voor andere verplichtingen • Werkzaamheden lenen zich niet voor thuiswerken • Onmogelijk in combinatie met functie (TNS Nipo, 2006; AVV, 2004) • 47% wordt op aanwezigheid beoordeeld, nog eens 31% weet niet of dit het geval is (Blauw Research, 2010) • Minder productief kunnen werken (persoons- en situatiegebonden) <p><i>Sociale contacten en werkcultuur</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Lastig te bepalen wanneer je bereikbaar moet zijn (Fujitsu, 2012) • Sociaal contact (TNS Nipo, 2006; AVV, 2004) • 35-53%: Angst voor verlies van de werkplek (Erasmus Universiteit, 2012; Ernst & Young, 2011) • 31%: Communicatie met collega's (TNS Nipo, 2006; Erasmus Universiteit, 2012; Ernst & Young, 2011) • De kans op misverstanden wordt groter door gebrek aan direct persoonlijk contact <p><i>Bedrijfseconomisch/arbeidsvoorwaardelijk</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 31%: Thuiswerken stimuleert de productiviteit niet (Fujitsu, 2012) • Grotere werkdruk (AVV, 2004) • Geen toestemming (AVV, 2004) • Niet bekend met bedrijfsbeleid of de regelingen in de cao • Kosten voor thuiswerken (telefoon, internet, werkplek) (Ernst & Young, 2009) <p><i>Vervoersgerelateerd</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Reizen wordt als positief ervaren (AVV, 2004) • Files (mits terugkeren/verwacht) zijn geen persoonlijk probleem

De leidinggevend (Tabel A.2) noemen voornamelijk belemmeringen die kunnen worden geschaard onder het kopje ‘in control’ zijn. Toch kan het een voordeel zijn als werknemers productiever hun werkzaamheden kunnen uitvoeren. Het positieve effect op de productiviteit van medewerkers is echter sterk persoons- en situatieafhankelijk en kan ook negatief uitwerken; daarom staat dit argument zowel bij de voor- als de nadelen.

Tabel A.2. Redenen voor en tegen tijd- en plaatsafhankelijk werken door direct leidinggevend

Voor / kansen	Tegen / barrières
<p>Werkzaamheden</p> <ul style="list-style-type: none"> Productiviteit van medewerkers kan toenemen (persoons- en situatiegebonden) 	<p>Controle</p> <ul style="list-style-type: none"> Managementstijl past niet bij nieuwe werkvorm (Erasmus Universiteit, 2012; Ernst & Young, 2011) Onbekendheid met het fenomeen en de mogelijkheden Angst voor verlies van controle over werknemers (Arbokennisnet, 2011) Werknemers hebben gebrek aan vaardigheden voor zelforganisatie Face-to-face contact is noodzakelijk Weerstand tegen veranderingen (traditioneel andere aansturing dan gevraagd wordt voor telewerken) (Ernst & Young, 2011) Vaste dagen hoogst ongewenst <p>Werkzaamheden</p> <ul style="list-style-type: none"> Productiviteit van medewerkers kan afnemen (persoons- en situatiegebonden)

Bij de werkgevers (Tabel A.3) liggen de genoemde kansen met name op HRM-gebied. Bij de belemmeringen is een indeling gemaakt naar maatregelen die voornamelijk te maken hebben met het gevoerde beleid, regelgeving /HRM en redenen die te maken hebben met kosten en beveiliging met betrekking tot spitsmijden/HNW.

Tabel A.3. Redenen voor en tegen tijd- en plaatsafhankelijk werken door werkgevers (bedrijven en organisaties)

Voor / kansen	Tegen / barrières
<p>HRM</p> <ul style="list-style-type: none"> Het terugdringen van ziekteverzuim In 22% van de cao's de mogelijkheid van thuiswerken geregeld 	<p>Beleid</p> <ul style="list-style-type: none"> Onbekendheid met het fenomeen en de mogelijkheden Weinig officieel bedrijfsbeleid thuiswerken of spitsmijdend werken Organisatiecultuur (Erasmus Universiteit, 2012; Ernst & Young, 2011) <p>Regelgeving/HRM</p> <ul style="list-style-type: none"> Regelgeving arbo-werkplek van toepassing (Fujitsu, 2012) Aansprakelijkheid en arbo-wetgeving (Arbokennisnet, 2011) <p>Kosten en beveiliging</p> <ul style="list-style-type: none"> Onbekendheid met de kosten en baten van telewerken (AVV, 2004) Andere kantoorinrichting (meer geschikt maken voor sociaal overleg) (AVV, 2004) Kosten werkplek thuiswerkers (Arbokennisnet, 2011) 25%: ontoereikende ICT-mogelijkheden (Ernst & Young, 2011) Beveiliging van apparatuur en informatie (Fujitsu, 2012; Ernst & Young, 2009)



Colofon

Dit is een uitgave van het Ministerie van Infrastructuur en Milieu.

Juli 2014
Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid (KiM)

ISBN: 978-90-8902-118-2
KiM-14-A03

Auteurs:
Nina Schaap
Peter Jorritsma
Harry Derriks
Jaco Berveling

Vormgeving en opmaak:
VijfKeerBlauw

Ordernummer:
V76-623019

Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid (KiM)
Postbus 20901
2500 EX Den Haag

Telefoon: 070-4561965
Fax: 070-4567576

Website: www.kimnet.nl
E-mail: info@kimnet.nl

Publicaties van het KiM zijn aan te vragen bij het KiM (via info@kimnet.nl) of als PDF te downloaden van onze website www.kimnet.nl. U kunt natuurlijk ook altijd contact opnemen met één van onze medewerkers.

Delen uit deze publicatie mogen worden overgenomen onder vermelding van het KiM als bron.



Het Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid (KiM) maakt analyses van mobiliteit die doorwerken in het beleid. Als zelfstandig instituut binnen het ministerie van Infrastructuur en Milieu (IenM) maakt het KiM strategische verkenningen en beleidsanalyses. De inhoud van de publicaties van het KiM behoeft niet het standpunt van de minister en/ of de staatssecretaris van IenM weer te geven.



Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid

Dit is een uitgave van het

Ministerie van Infrastructuur en Milieu

Postbus 20901 | 2500 EX Den Haag
www.rijksoverheid.nl/ienm

www.kimnet.nl

ISBN: 978-90-8902-118-2

Juli 2014