

Thuiswerken in de coronacrisis

SER-bijeenkomst
belevingsonderzoeken



Thuiswerken in de coronacrisis

SER-bijeenkomst belevingsonderzoeken

SEPTEMBER 2020

Sociaal-Economische Raad

De Sociaal-Economische Raad (SER) adviseert het kabinet en het parlement over de hoofdlijnen van het te voeren sociaal en economisch beleid en over belangrijke wetgeving op sociaal-economisch terrein. Ook is de SER betrokken bij de uitvoering van enkele wetten.

De SER is in 1950 bij wet ingesteld. Zitting in de SER hebben vertegenwoordigers van ondernemers en van werknemers, en kroonleden (onafhankelijke deskundigen). De raad is een onafhankelijk orgaan dat door het gezamenlijke Nederlandse bedrijfsleven wordt gefinancierd.

De SER wordt bij de uitvoering van zijn functies bijgestaan door een aantal vaste en tijdelijke commissies. Enkele vaste commissies zijn onder bepaalde voorwaarden ook zelfstandig werkzaam.

Actuele informatie over de samenstelling en de werkzaamheden van de SER en zijn commissies, persberichten en het laatste nieuws zijn te vinden op de website van de SER. Ook alle adviezen die sinds 1950 zijn verschenen, zijn daar te vinden. Adviezen van de laatste jaren zijn ook in gedrukte vorm verkrijgbaar.

Wekelijks verschijnen nieuwe artikelen van het online SERmagazine op de SER-website. Daarin vindt u nieuws en achtergrondinformatie over de SER, de overleg-economie en belangrijke sociaal-economische ontwikkelingen. U kunt zich via de website ook gratis abonneren op de papieren versie van SERmagazine, die vijf keer per jaar verschijnt.

Sociaal-Economische Raad
Bezuidenhoutseweg 60
Postbus 90405
2509 LK Den Haag
T 070 3499 525
E communicatie@ser.nl
www.ser.nl

©2020, Sociaal-Economische Raad

Alle rechten voorbehouden

Overname van teksten is toegestaan onder bronvermelding

Inhoudsopgave

Voorwoord	7
Inleiding	11
SERmagazine artikel: 'Hoe beleven we thuiswerken in coronatijd? 6 lessen'	15
Verslag	
1 Welkom en inleiding	21
2 Korte presentaties over de opzet en resultaten van belevingsonderzoeken thuiswerken	23
3 Eerste bevindingen en vervolgstappen	33
4 Afronding	37
Onderzoeken	39



Voorwoord

Voorwoord

Thuiswerken in de coronaperiode. In het voorjaar van 2020 was dit heel plotseling voor veel mensen een nieuwe werkelijkheid. Niet meer naar kantoor, maar aan de keukentafel aan het werk, terwijl ook de kinderen niet naar school konden en aan diezelfde tafel hun schoolwerk moesten doen en ook de partner die hele dagen thuis was.

Ik heb dit in het voorjaar van 2020 het grootste thuiswerk experiment ooit genoemd. Voor de partijen van de Sociaal-Economische Raad is het meer dan een experiment. Het is een significante verandering van de arbeidsomstandigheden waarover we binnen de SER nog niet eerder op deze schaal aandacht hebben gehad. Voor zicht op de veranderingen worden we geholpen door diverse onderzoeksgroepen die onderzoek doen naar de effecten van thuiswerken, bij werknemers en werkgevers. Op 23 september 2020 heeft de SER een bijeenkomst georganiseerd waar verschillende onderzoeksgroepen de eerste bevindingen hebben gedeeld.

De ervaringen van de meeste mensen die thuis kunnen werken zijn gemêleerd. Het wordt als plezierig ervaren dat men veelal een grote mate van vrijheid heeft bij de indeling van het werk en privé-activiteiten, maar de sociale contacten van de werkvloer en de mogelijkheid om van elkaar te leren worden breed gemist. Duidelijk is dat het er erg toe doet of je thuis de beschikking hebt over een aparte werkplek en of de werkzaamheden technisch worden ondersteund. Thuiswerken lijkt ook een blijvertje: de meeste thuiswerkers hebben de verwachting dat ze in de toekomst structureel meer thuis zullen werken dan voor de coronaperiode.

Tijdens de bijeenkomst werd ook geconstateerd dat ten tijde van de dataverzameling, voorjaar 2020, het idee nog was dat na de zomer de lockdownperiode beëindigd of verlicht kon worden. Het volledig thuiswerken werd veelal gevoeld als een tijdelijke afwisseling. Inmiddels zitten we in een tweede golf en weten we dat het thuiswerken nog wel even door zal gaan. De effecten daarvan op de beleving van het thuiswerken moet uit het vervolg van de metingen gaan blijken. De SER houdt de vinger aan de pols en zal het in de Denktank Coronacrisis blijven agenderen.

Ik ben de onderzoekers zeer erkentelijk voor hun snelle acties om de onderzoeken te starten en de bereidheid om de bevindingen met de SER te delen. Ik kijk uit naar een verdere voortzetting van onze uitwisseling.

Ook wil ik Steven van Eijck, kroonlid van de SER, hartelijk danken voor de enthousiaste wijze waarop hij de bijeenkomst geleid heeft. Een inspirerende bijeenkomst in een dynamische, hybride vorm waarmee we bij de SER onze werkzaamheden effectief kunnen voortzetten.

Mariëtte Hamer
Voorzitter SER

The image features a white background with a decorative graphic on the left side. This graphic consists of three squares of varying sizes and shades of orange. One square is a medium size and a light orange color, positioned in the upper left. Another square is smaller and a darker orange color, positioned to the right and slightly below the first square. The third square is the largest and a medium-dark orange color, positioned below the other two. The word "Inleiding" is written in a dark blue font to the right of these squares.

Inleiding

Inleiding

Sinds het begin van de coronacrisis werken grote aantallen mensen thuis. Door verschillende organisaties is de afgelopen maanden intensief onderzoek gedaan naar de beleving van thuiswerken. Hoe ervaren mensen het werken thuis, in vergelijking met het werken op de werkplek in het bedrijf? En hoe wordt dat door de bedrijven ervaren? Wat gaat goed? Wat kan beter? Allerlei aspecten spelen daarbij een rol, zowel sociale als technische, fysieke en mentale.

Deze vragen waren aan de orde tijdens de SER-bijeenkomst op 23 september 2020. De SER organiseerde een bijeenkomst over belevingsonderzoeken thuiswerken in coronatijden. De aanleiding voor de bijeenkomst was een oproep om ervaringen met belevingsonderzoeken te melden. De oproep werd gedaan toen de Denktank Coronacrisis¹ in het advies *Mobiliteit en de coronacrisis* (juni 2020) adviseerde om thuiswerken te stimuleren. Er werd ook opgeroepen de effecten van het thuiswerken te onderzoeken. In de bijeenkomst op 23 september kregen partijen die op de oproep gereageerd hadden de gelegenheid hun onderzoek toe te lichten en te bespreken.

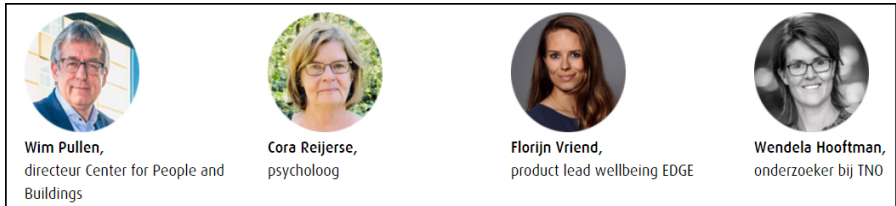
Doel van de bijeenkomst was om de belevingsonderzoeken te inventariseren én om met elkaar in gesprek te kunnen gaan over de eerste bevindingen. Het verslag van deze bijeenkomst en de bundeling van vijftien ontvangen onderzoeksimpresies zijn verwerkt in deze publicatie. Deze rapportage begint met een artikel over zes lessen die in de bijeenkomst waren op te maken, zoals ook opgenomen in het SER magazine van oktober 2020.

¹ De SER heeft in het begin van de coronacrisis het initiatief genomen voor een denktank waaraan naast de sociale partners ook instellingen als het Centraal Planbureau, het Sociaal Cultureel Planbureau, het Centraal Bureau voor de Statistiek, De Nederlandsche Bank, de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, de Raad voor Volksgezondheid en Samenleving en Clingendael deelnemen. Deze Denktank Coronacrisis onderhoudt via het netwerk van deelnemende partijen ook contacten met andere organisaties. De denktank denkt na over wat de gevolgen van de crisis zijn en hoe de maatschappelijke en economische schade zoveel mogelijk beperkt kan blijven.

The image features a white background with a decorative graphic on the left side. This graphic consists of three squares of varying shades of orange and light beige, arranged in a stepped pattern. The top square is a medium-dark orange, the middle square is a light beige, and the bottom square is a medium-light orange. The text 'SERmagazine-artikel' is positioned to the right of these squares.

SERmagazine-
artikel

Hoe beleven we thuiswerken in coronatijd? 6 lessen¹



Veel kantoormedewerkers doen hun werk al ruim een halfjaar vanuit huis. Hoe beleven ze dat? En wat is er nodig om nog langer thuis te kunnen blijven werken? Diverse kennisinstellingen deden in het voorjaar en de zomer van 2020 onderzoek onder thuiswerkers. Ze delen hun belangrijkste inzichten.

“Het grootste thuiswerkexperiment ooit”, noemt SER-voorzitter Mariëtte Hamer de gedwongen werkplekverhuizing van tienduizenden werknemers afgelopen voorjaar. Thuiswerken veranderde binnen een paar dagen van uitzondering naar norm, althans voor de mensen die hun werk niet per se op locatie hoeven te doen.

De Denktank Coronacrisis, opgericht op initiatief van Hamer, adviseerde het kabinet dit voorjaar (*Advies Mobiliteit en de coronacrisis*) om in deeltijd thuiswerken te faciliteren en te onderzoeken wat daarvoor nodig is, rekening houdend met verschillen tussen sectoren, omstandigheden en soorten werkzaamheden.

Inmiddels verschenen de eerste onderzoeken over de beleving van thuiswerken. Wat vertellen deze onderzoeken over de voor- en nadelen ervan? En hoe kunnen we ervoor zorgen dat medewerkers nog een hele tijd productief en gezond (deels) van huis uit kunnen blijven werken?

De beleving van thuiswerken loopt enorm uiteen

De een vindt het de beste werkaanpassing ooit, de ander kan niet wachten tot iedereen weer ‘gewoon’ naar kantoor mag: de manier waarop medewerkers het thuiswerken beleven, verschilt enorm. Het Delftse Center for People and Buildings (CfPB) doet er met andere partijen onderzoek naar. CfPB-directeur Wim Pullen: “Zeker in het begin van de lockdown waren mensen positief. Inmiddels zie je een kleine ken-

¹ Gepubliceerd (2020) Online SERmagazine, <https://www.ser.nl/nl/Publicaties/thuiswerken-coronatijd-lessen>

tering; mensen vragen zich af hoe lang dit nog gaat duren. Wij zien dat 5 tot 20 procent van de medewerkers extreem anders scoort dan de meerderheid. Dat is een minderheid, maar wel een substantiële groep die thuiswerken extreem negatief beoordeelt.”

De beleving van thuiswerken verschilt vooral naar levensfase, ziet TNO-onderzoeker Wendela Hooftman: “Gemiddeld genomen ervaren mensen de balans tussen werk en privé nog gelijk, maar per levensfase zijn er duidelijke verschillen. Voor mensen met jonge kinderen werd die balans slechter, terwijl deze voor werknemers met oudere kinderen juist positiever werd.”

Thuiswerkers missen informeel contact het meest

De kantoor koffie missen we niet, het praatje bij de automaat wel. Thuiswerkers missen het informele contact met collega's het meest. Arbeids- en organisatiepsycholoog Cora Reijerse was betrokken bij een kwalitatief onderzoek van het Nederlands Instituut van Psychologen. “Ieder mens heeft behoefte aan live contact, en iedere werknemer heeft behoefte aan aandacht en feedback van de manager. In coronatijden moet je die feedback veel bewuster organiseren.”

Florijn Vriend, product lead wellbeing bij vastgoedtechnologiebedrijf EDGE, wijst ook op onderzoek waaruit blijkt dat “de sociale interactie drastisch naar beneden is gegaan.” Met name mensen die alleen wonen, missen die interactie, stelt zij. “Veel werkenden brachten sowieso al veel uren achter hun scherm door. Dat is nu nog meer geworden. De mentale en fysieke last daarvan is duidelijk een probleem.”

Een groot nadeel van werken op afstand is bovendien dat het ‘leren op de werkplek’ vrijwel ophoudt. Wim Pullen (Center for People and Buildings): “Jonge mensen kunnen niet meer bij ervaren collega's de kunst afkijken. In de huidige omstandigheden missen we het enorme leervoordeel van fysieke nabijheid.”

De grootste winst: een betere werk-privébalans en meer focus

Geen files, niet hoeven staan in de trein: thuiswerken bespaart reisongemakken én reistijd. Thuis werken kost – als het goed is – per saldo minder tijd dan werken op kantoor. Dat zorgt bij vrij veel werkenden voor een betere balans tussen werk en privé – zolang er tenminste geen schoolgaande kinderen thuis zijn. De afwezigheid van collega's én de heropening van de scholen maken dat veel mensen zich thuis bovendien beter kunnen concentreren dan in de kantoortuin. Vandaar het overwegend positieve oordeel over thuiswerken.

Niet iedereen beleeft het overigens zo: veel mensen leiden volgens Wim Pullen onder de “zelfopgelegde druk” dat ze thuis minstens zo productief moeten zijn als op kantoor. Ook het gebrek aan een eigen (werk)kamer thuis kan de werk-privé-balans juist negatief beïnvloeden, ziet Florijn Vriend.

Thuiswerken zorgt voor betere én slechtere gezondheid

Onderzoeken geven bepaald geen eenduidig beeld van de gezondheidseffecten van thuiswerken. Fysiotherapeuten constateerden al vrij snel na het begin van de lockdown dat veel meer mensen kampen met klachten aan bijvoorbeeld rug, nek en armen. “De werkplek thuis is doorgaans niet optimaal”, constateert Wendela Hooftman. “Bovendien zitten mensen thuis nog meer en nemen ze weinig korte pauzes.”

Hooftman vervolgt: “Tegelijk horen we dat medewerkers hun eigen gezondheid als beter beoordelen. Ook is het aantal burn-outs niet toegenomen. Wij schrijven dit dubbele effect voornamelijk toe aan de veerkracht van mensen, maar de vraag is hoe de gezondheidsklachten zich op de langere termijn zullen ontwikkelen. Het ingewikkelde is bovendien: als je thuis werkt, ziet misschien niemand dat het niet goed met je gaat. Je zult dus zelf aan de bel moeten trekken bij de bedrijfsarts.”

Ook Wim Pullen maakt zich zorgen. “Er is een overduidelijke toename van gezondheidsklachten, gecombineerd met een afname van het bewegen. Fysieke klachten, veelal aan het bewegingsapparaat, maar ook mentale klachten als vermoeidheid en depressiviteit. Als we daar niet op korte termijn alarmsignalen van arbo-artsen over krijgen, dan wel op de wat langere termijn van cardiologen.”

De beleving van thuiswerken is (ook) een kwestie van karakter

Niet iedereen is even ‘geschikt’ om thuis te werken, ziet Cora Reijerse aan de uitkomsten van het onderzoek van het Nederlands Instituut van Psychologen. “Mensen die extravert en consciëntieus zijn, zijn in iedere crisis in het voordeel, dus ook nu. Mensen die introvert zijn en moeite hebben zichzelf te sturen in hun werkzaamheden, hebben het moeilijker met thuiswerken.”

Reijerse vervolgt: “Als organisaties zich meer bewust zouden zijn van de invloed van persoonskenmerken op thuiswerken, zou dat helpen om te bepalen wat individuele thuiswerkers nodig hebben. Managers vinden het echter lastig om verschil tussen mensen te maken. Leidinggeven op afstand vraagt overigens überhaupt al om een nieuwe stijl van leidinggeven, met een nog bewuster hr-beleid en nog meer aandacht voor de juiste taakverdeling binnen een team.”

De meeste mensen willen graag (een beetje) terug naar kantoor

Vooraf jonge mensen verheugden zich aan het eind van de zomer enorm op de *return to office*, zegt Florijn Vriend. “In de kantoren die wij beheren, zat de capaciteit al snel iedere dag weer vol. De helft komt op kantoor voor een betere focus, de andere helft voor sociale interactie.”

Toch willen veel mensen niet volledig weer op kantoor gaan werken. “Covid is tijdelijk, thuiswerken waarschijnlijk permanent. Veel mensen geven de voorkeur aan een combinatie”, zegt Wendela Hooftman. Ook Cora Reijerse ziet ‘hybride’ als ideaal. “Elkaar zo nu en dan echt zien houdt de binding in stand. Het moet in onveilige tijden mogelijk zijn om veilig één op één af te spreken.”

Thuiswerken vraagt dan ook om maatwerk: in de ene sector is meer mogelijk dan in de andere en de ene medewerker heeft er meer behoefte aan dan de andere. Hoeveel dagen medewerkers over een paar jaar nog naar kantoor gaan? Eén à twee dagen komt nu uit onderzoeken naar voren als ideaal. Volgens Wim Pullen is het nog veel te vroeg om daar uitspraken over te doen. “Die twee dagen zeggen we op basis van een halfjaar ervaring. Dat is veel te kort. We moeten die twee dagen ook niet zomaar willen vastleggen in bijvoorbeeld cao’s. Het gewenste gemiddelde kan zomaar weer anders zijn.”

De uitspraken in dit artikel zijn gedaan tijdens een webinar dat de SER hield op 23 september, waarbij de onderzoeksresultaten van diverse instellingen werden toegelicht en bediscussieerd.



Verlag

1 Welkom en inleiding

Mevrouw *Hamer*, voorzitter van de SER, opent de bijeenkomst. Ze had graag iedereen persoonlijk de hand gedrukt, maar dat kan in de huidige omstandigheden helaas niet. Vanwege de coronacrisis is er maar een beperkt aantal mensen in de zaal; de rest woont de bijeenkomst digitaal bij.

Veel doelstellingen en ambities die er al voor de coronacrisis waren, zijn inmiddels veranderd of weggevaagd. De crisis legt tegelijkertijd een vergrootglas op problemen die er al waren, maar deze problemen worden echter ook steeds groter. De SER streeft al 70 jaar naar maatschappelijke welvaart voor iedereen. Vrij vertaald is dit als volgt in de doelstelling opgenomen: “Een sterke en duurzame economie waarin zoveel mogelijk mensen aan het werk zijn en een eerlijke inkomensverdeling bestaat”. Hoe kan deze doelstelling ook tijdens en na de coronacrisis worden behaald?

In maart heeft de SER de Denktank Coronacrisis gestart. De verwachting was toen dat alle kennisinstellingen, experts en sociale partners analyses zouden gaan uitvoeren. In zo’n geval is het verstandiger om het gezamenlijk op te pakken en informatie uit te wisselen. Ook de Denktank heeft die analyses gezamenlijk uitgevoerd en, net als iedereen, daar digitaal over vergaderd.

Later heeft het kabinet aan de Denktank advies gevraagd. Dat ging in eerste instantie om de vraag hoe men in Nederland moet omgaan met de mobiliteit van openbaar vervoer in combinatie met thuiswerken en studeren. Na het advies, dat op zich zinvol was, bleef het ov echter leeg.

De Denktank heeft vier fases van thuiswerken onderscheiden:

- periode van crisis;
- opstarten van werken in combinatie met vakantie (zomerperiode);
- herstart (vanaf 1 september);
- heroverweging.

Iedereen had gehoopt rond 1 oktober in de laatste fase terecht te komen, maar het lijkt er nu op alsof Nederland teruggaat naar fase 1. Er wordt alles aan gedaan om dat te voorkomen. Het kabinet heeft veel geld over gehad om bedrijven in de lucht te houden en zo veel mogelijk ‘gewoon’ te laten doorgaan. Een belangrijk deel van het advies was het stimuleren en faciliteren van thuiswerken, om druk op openbaar vervoer te voorkomen. Later is er een aspect bijgekomen: bestrijden van het virus.

Hoe doe je dat? Onder welke condities geef je thuiswerken het beste vorm? Daarbij moet ook aandacht zijn voor het onderwijs, want ook veel studenten zitten thuis.

Thuiswerken biedt ook kansen, die in fase 4 worden meegenomen: hogere productiviteit, betere balans tussen werken en privé, minder stress, meer autonomie. Het is belangrijk om te kijken naar zowel de positieve als de negatieve effecten. Negatieve effecten kunnen gemitigeerd worden en positieve effecten optimaal benut.

Het grootste experiment van thuiswerken is nu enkele maanden gaande. Op verschillende momenten is thuiswerken verschillend ervaren: soms is het wel lekker om thuis te mogen blijven. Nederland was immers behoorlijk vermoeid. Daarna moest alles weer opgestart worden en vonden velen het wat minder leuk. De beleving loopt dus mee met de fases. Nu hoor je: laat me asjeblijft niet meer elke dag thuiswerken.

Daarom is het tijd om te kijken naar een situatie waarin thuiswerken wordt gecombineerd met werken op kantoor. Hoe doe je dat veilig? Werkend Nederland bevindt zich nu nog in het oog van de storm en zit middenin het experiment. Daarom is het fijn dat iedereen heeft willen meewerken om zoveel mogelijk kennis bijeen te brengen in de Denktank. Het gaat daarbij om diverse randvoorwaarden:

- hoe zorg je ervoor dat werknemers gezond kunnen thuiswerken?;
- binding met werk en collega's;
- omstandigheden voor kinderopvang;
- wat moet men regelen in het kader van arbeidsomstandigheden?

Hoe kan men ervoor zorgen dat thuiswerken een deel van de oplossing wordt en Nederland niet opnieuw in fase 1 van de crisis terechtkomt?

De heer *Van Eijck* complimenteert mevrouw Hamer voor het feit dat zij het inzicht had om te komen tot het onderzoek en de Denktank. Nu staat de SER voor de follow-up. Iedereen heeft de afgelopen maanden de mix meegemaakt van “heerlijk thuiswerken” tot “blij weer collega's te zien”. Vandaag is het doel om alle gegevens die mensen hebben over thuiswerken en mobiliteit te vertalen naar beleid voor de toekomst.

2 Korte presentaties over de opzet en resultaten van belevingsonderzoeken thuiswerken

De eerste bevindingen over thuiswerken

De heer *Pullen*, TU Delft, presenteert het eerste onderzoek. TU Delft verzamelt bij een groot aantal organisaties data over thuiswerken over de periode april-december. Men is onlangs begonnen met het verwerken van de resultaten van de laatste groep deelnemers, mensen die al zes maanden thuiswerken. De centrale vraag is: wat kan men op basis van de opgehaalde kennis veranderen aan de bedrijfsvoering in de organisatie? Om deze vraag te beantwoorden zijn er negen vragenlijsten uitgezet, met 450 vragen in vier rondes. De doorlooptijd is negen weken. Na afloop wordt een groepsinterview gehouden.

Enkele bevindingen uit de groep april-september (cohort 1-2).

- Het thuiswerken is goed op gang gekomen en krijgt een positieve waardering. Wel is er een lichte kentering te zien. Men vraagt zich af hoelang het nog gaat duren en wat het perspectief is.
- Circa 85 procent is tevreden met het thuiswerken. Een kleine groep (10-15 procent) is zeer negatief en/of ontevreden.
- Men ziet een worsteling om te presteren alsof men op kantoor is, terwijl thuis-situatie heel anders is (hoe speel ik mezelf in the picture?).
- Informeel, spontaan en toevallig contact wordt zeer gemist.
- Nabijheid is nodig om samen te werken, maar met name om te leren. De ICT laat zijn grenzen zien, met name bij het leren van vaardigheden.
- Het management is vaak positiever dan mensen van de werkvloer. Leidinggeven-den zijn optimistisch en zijn ervan overtuigd dat zij in het bedrijf goede afspraken hebben gemaakt met het personeel. De medewerkers zelf vinden dat nogal eens tegenvallen.
- Er is een enorme inhaalslag gemaakt in de beheersing van digitale tools. Toch worden de tools nog niet ten volle benut.
- Digitale bijeenkomsten zijn geen vervanging voor de beleving van echt contact: daar hunkert men naar.
- Er is een overduidelijke toename van gezondheidsklachten: fysieke klachten aan nek, schouders en rug door slecht kantoormeubilair en mentale klachten zoals vermoeidheid en depressiviteit. Als mensen thuiswerken bewegen zij aanzienlijk minder dan wanneer zij naar het werk gaan.

Wat moet er gebeuren?

- Corona blijft een ‘wicked problem’, maar wordt niet als zodanig behandeld.
- De beleving van thuiswerken (80 procent positief en 10-15 procent zeer negatief) is heel verschillend. Er zijn dus veel meningen.
- Meer thuiswerken dan voorheen – het was 0,6 dag per week – kan goed. 80 procent wil minstens twee dagen per week blijven thuiswerken. Men vindt het heerlijk om niet meer zo vaak met het ov te hoeven.
- Er moet iets gedaan worden voor de 20 procent die thuiswerken helemaal niet prettig vindt.
- 40 procent van de thuiswerkers geeft aan dat ze na de coronacrisis geen gebruik meer willen maken van het openbaar vervoer. 27 procent is van plan om de auto te gebruiken.
- Er zijn zowel sterke transformaties nodig in organisaties, vervoer, gebouw, stad, als beperktere transformaties. De verschillen van mening over thuiswerken zijn immers groot.

De heer *Van Eijck* concludeert dat men een positieve houding heeft, maar ook terughoudend is, omdat men zaken mist. Hij vraagt of TU Delft alleen thuiswerkers heeft ondervraagd, of ook mensen die niet thuis kunnen of mogen werken.

De heer *Pullen* antwoordt dat een aantal mensen uit de groep van 20 procent heeft aangegeven dat de werkgever het niet toestaat om thuis te werken. De werkgever is echter wel verantwoordelijk voor de gezondheid en veiligheid van zijn personeel. Een deel van de respondenten werkt op kantoor. Daarbij zijn soms schokkende zaken te zien. Uit de beveiligingsbranche komen bijvoorbeeld signalen dat men de anderhalve-metermaatregel niet hanteert en op het werk doet alsof er niets aan de hand is.

De heer *Van Eijck* vraagt of er iets te zeggen is over doelgroepen, bijvoorbeeld de verdeling man/vrouw, in leeftijd of met/zonder gezin.

De heer *Pullen* antwoordt dat de data deze mogelijkheden bieden, maar dat ze nog niet daarop geanalyseerd zijn. Wel is er een verschil merkbaar bij mensen met jonge kinderen die nu weer naar school gaan. Zij zijn productiever geworden.

De heer *Van Eijck* vraagt of er cijfers bekend zijn over gezondheidsklachten.

De heer *Pullen* stelt dat respondenten diverse formuleringen gebruiken voor mentale klachten, zoals vermoeidheid, depressiviteit, geen perspectief hebben. Deze

klachten scoren in absolute termen lager dan de fysieke klachten. 60 procent zegt klachten aan nek, rug en/of schouders te hebben ontwikkeld. Dat is een verdubbeling ten opzichte van de eerste weken. In een periode van vier weken lijken de klachten te verdubbelen. Een advies aan werkgevers zou kunnen zijn om met het personeel bespreekbaar te maken dat een ergonoom thuis mag langskomen.

De heer *Van Eijck* stelt dat dit aspect ook door de Arbocommissie bekeken moet worden.

40 procent geeft aan niet meer van het ov gebruik te gaan maken. Is dit cijfer gestaafd? Is het waarschijnlijk dat deze voorspelling bewaarheid wordt, of zou men na verloop van tijd toch weer terug het ov in gaan?

De heer *Pullen* heeft geen nader onderzoek gedaan naar dit aspect. Hij wil dit onderwerp graag opleveren als vraag. Hij kan zich echter voorstellen dat mensen de overreis die zij voorheen maakten, zullen gaan missen. De terugreis werd vaak (onbewust) gebruikt om indrukken te verwerken en tot rust te komen. Of het werkelijk gaat gebeuren zoals mensen nu zeggen, moet door een andere partij onderzocht worden.

Inzichten uit de werkpraktijk van de psycholoog

Mevrouw *Reijerse*, NIP, deelt inzichten uit haar werkpraktijk. Wat maken psychologen mee van het thuiswerken door cliënten? Hoe reageren mensen op veranderende situaties? Wat kunnen ze? Wat ambiëren ze?

Mensen verschillen nogal van elkaar: er zijn extraverte en consciëntieuze werknemers. Sommigen zijn goed in zelfmanagement, terwijl anderen meer sturing nodig hebben. Het is belangrijk om aandacht te hebben voor de wat meer teruggetrokken werknemers en mensen die moeite hebben met het structureren van hun werk en behoefte hebben aan leiding.

Voor iedereen geldt dat feedback en afstemming van de werkwijze belangrijk is. Nu ziet men elkaar niet, terwijl die behoefte blijft. Als die behoefte lange tijd niet wordt vervuld, gaat men zich slechter voelen. Het informele contact is voor iedereen zeer belangrijk. Voor mensen die alleen wonen, is dat helemaal belangrijk, want zij zien nagenoeg niemand meer. Gebrek aan contact maakt mensen eenzaam, wat leidt tot psychische klachten zoals somberheid, ongelukkig voelen en depressiviteit.

Aandacht van de manager is daarom essentieel. Werknemers willen contact met hem of haar hebben en hebben veel behoefte aan waardering door de leidinggevende. Mensen willen weten of zijzelf en/of hun team goed bezig zijn. Een pro-actieve opstelling van de manager is dus heel belangrijk.

Managers krijgen hierdoor nieuwe taken erbij en moeten die nog leren: geef ik de thuiswerkers genoeg zekerheid, maar ook genoeg ruimte? Het is maatwerk, dus moeilijk om te weten. Verder is het belangrijk om zich af te vragen wat men doet met selectiegesprekken. Welke eisen stel je? NIP adviseert organisaties om niet te bevriezen. Mensen willen zichzelf blijven ontwikkelen, dus functioneringsgesprekken en dergelijke moeten gewoon doorgaan. Managers moeten weten wat er leeft onder hun medewerkers en hoe zij optimaal hun kwaliteiten kunnen gebruiken. Het helpt als de manager regelmatig een aardigheidje naar de medewerkers stuurt om commitment te behouden en mensen te motiveren.

Het is voor elke organisatie belangrijk om een visie te hebben. Dat zorgt er immers voor dat medewerkers toekomstperspectief hebben. Het is vaak stil aan de top, terwijl mensen willen weten hoe het met het bedrijf gaat en of hun baan blijft bestaan. Ook als de werkgever of manager het niet weet, moet hij de medewerkers hierover informeren.

Tussen de aspecten veiligheid en vernieuwing is een spanningsveld ontstaan. De tweede golf roept angst en onzekerheid op, maar het is wel belangrijk om te blijven pendelen tussen veiligheid in organisaties en het maken van toekomstplannen.

De heer *Van Eijck* vraagt of de invloed die persoonskenmerken op het online functioneren hebben, bekend zijn bij personeelsorganisaties. Is men zich daarvan bewust en doet men er iets mee?

Mevrouw *Reijerse* ziet dat het in sommige organisaties wel gebeurt. Het zou beter kunnen, want het helpt om mensen gemotiveerd en gezond aan het werk te houden. Het is belangrijker dan voorheen om te weten hoe iedereen in elkaar steekt en wat hij nodig heeft om goed te functioneren.

De heer *Van Eijck* stelt dat het niet optimaal functioneren van techniek de performance van bedrijven aantast. Medewerkers komen niet optimaal uit de verf. Hoe zou een organisatie daarmee om moeten gaan?

Mevrouw *Reijerse* merkte zelf dat digitale vergaderingen zeer vermoeiend zijn. Het is misschien een voordeel dat iedereen sterk gefocust is, maar iedereen moet zich aanpassen aan de structuur. Men mist de informele context. Leidinggevendenden moeten daar iets voor bedenken en met hun medewerkers bespreken hoe de informele cultuur levend te houden.

De heer *Van Eijck* merkt op dat er vaak ook erg veel vergaderingen achter elkaar worden gepland, waardoor er weinig tijd is voor reflectie.

Mevrouw *Reijerse* geeft als suggestie om een gezamenlijk virtueel ontbijt met het team te organiseren, zodat iedereen even informeel kan bijkletsen.

De heer *Van Eijck* concludeert dat leidinggeven om heel andere kwalificaties vraagt. Wordt daarover nagedacht?

Mevrouw *Reijerse* antwoordt dat er naar manieren wordt gezocht om de visie van de organisatie over te dragen. Het zijn echter nieuwe uitdagingen voor veel mensen. Zij moeten alternatieven zoeken om hun doel te bereiken. De leidinggevendenden moeten uit hun automatisme stappen. Dat gebeurt wel, maar soms kan het meer.

Het NEA-COVID-19 onderzoek

Mevrouw *Hoofman*, TNO, presenteert enkele resultaten uit het NEA-COVID-19 onderzoek. TNO voert jaarlijks de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) uit. Deze meting wordt elk jaar onder dezelfde mensen uitgevoerd om veranderingen te kunnen meten: hoe gezond is het werkklimaat van de Nederlandse werknemer?

90 procent van de deelnemers was medio juni nog aan het werk. De rest was inmiddels met pensioen, gaan studeren of om een andere reden gestopt met werken. Veel meer mensen dan verwacht bleken nog op locatie te werken: zo'n 70 procent werkt deels of volledig buitenshuis. 44 procent werkt helemaal of deels thuis. Ongeveer een op de drie werknemers werkt volledig thuis. In een aantal sectoren is thuiswerken enorm toegenomen.

Thuiswerkers zijn voornamelijk mensen die op kantoor werkten en veel achter de pc zaten. Thuis zitten ze nog veel langer achter hun beeldscherm en voeren ze meer herhalende bewegingen uit. De werkplek is lang niet altijd optimaal ingericht. Kleine zaken (goede muis, beeldscherm) zijn wel in orde gemaakt, vaak doordat werkgevers materialen beschikbaar hebben gesteld. De bureaus en stoelen zijn ech-

ter vaak niet in orde, maar het is niet duidelijk of men op een kruk aan de keukentafel zit of aan een niet-verstelbaar bureau op een goedkope bureaustoel. Tussendoor nemen veel thuiswerkers nooit pauze, alleen voor de lunch. Men switcht van de ene naar de andere digitale vergadering. Loopjes en praatjes tussendoor ontbreken.

Er zijn ook positieve kanten aan het thuiswerken. Het onderzoek is uitgevoerd in de periode dat alles redelijk goed ging (eind augustus/begin september), dus de situatie was heel anders dan nu. De autonomie van werknemers nam toe en het aantal taken nam af. De werkdruk bleef vrij stabiel. De relatie met de leidinggevende vindt men wel lastig. De concentratie is niet altijd optimaal, doordat het soms te druk is in huis. Qua gezondheid ging het goed: men had minder fysieke klachten en op algemene gezondheid werd door thuiswerkers beter gescoord dan eerder op kantoor. Uit de gegevens kan geconcludeerd worden dat mensen heel veerkrachtig zijn en snel herstellen als de ergste druk eraf is. De vraag is wel wat het thuiswerken op lange termijn betekent. De balans tussen werk en privé bleef stabiel, vergeleken met eind 2019. In het begin vond men die balans wel lastig, maar inmiddels geven thuiswerkers aan dat de balans niet heel anders is.

Als men puur naar de gemiddelden kijkt, lijkt het alsof de thuiswerkers weinig moeite hebben met de nieuwe situatie. Er is echter een grote tweedeling. Er zijn grote verschillen in het thuiswerken per sector: sommige werknemers werken geheel thuis, anderen maar een of twee dagen. Dat maakt een groot verschil voor de beleving, maar dat is nog niet geanalyseerd. Ook is er een duidelijk verschil tussen mensen met jonge kinderen en mensen zonder: in gezinnen met kleine kinderen is de balans verslechterd, terwijl die bij gezinnen met oudere kinderen juist verbeterd is. Ook mensen die zorgtaken hebben, merken dat ze deze beter kunnen combineren met hun werk als zij thuiswerken.

In het vierde kwartaal is een volgende meting gepland, waardoor verschillen in de tijd zichtbaar worden. Daarnaast worden de huidige data nog verder geanalyseerd. Er is nog steeds een grote groep die op locatie werkt. Daar gaat veel goed, maar lang niet alles. Mensen krijgen lang niet altijd beschermingsmiddelen aangeboden.

TNO zou graag de data koppelen aan externe gegevens: welke beroepen lopen het grootste risico op COVID-besmetting en welke factoren zijn daarop van invloed?

De heer *Van Eijck* signaleert dat de verslechterde arbeidsomstandigheden tot problemen leiden. Hij vraagt wie dat probleem ervaart: de werkgever of de werknemer?

Mevrouw *Hoofman* antwoordt dat TNO alleen werknemers heeft ondervraagd. De ervaringen zijn wisselend. De ene werknemer is enthousiast en heeft van zijn werkgever de ruimte gekregen om zaken te regelen. Hij mag bijvoorbeeld wat minder werken of op andere tijden werken om de kinderen op te vangen. Anderen geven aan dat ze onderhand wel weer naar kantoor moeten komen.

De heer *Van Eijck* merkt dat de opmerking dat er werkgevers zijn die vinden dat het personeel op het werk aanwezig moet zijn tot veel reacties in de chatroom heeft opgeroepen. Dit onderwerp komt later terug. Hij vraagt of TNO, inzoomende op de gesignaleerde klachten, het ermee eens is dat de algemene gezondheid op bepaalde aspecten verslechtert.

Mevrouw *Hoofman* denkt dat dit per doelgroep onderzocht moet worden. Als men naar de gemiddelden kijkt, gaat het ongeveer net zo goed of zelfs iets beter dan vóór de thuiswerkperiode. Ze kan zich niet voorstellen dat het TNO-onderzoek heel andere zaken laat zien dan de onderzoeken van TU Delft en NIP. Als twee doelgroepen negatief zijn en één positief is het belangrijk om dat verder te onderzoeken.

De heer *Van Eijck* merkt op dat er niet alleen per sector een tweedeling kan ontstaan, maar ook binnen een bedrijf: meestal zit een deel van het personeel op kantoor en staat de rest op de werkvloer. Leidt dat tot problemen, als het kantoorpersoneel mag of moet thuiswerken en de rest niet?

Mevrouw *Hoofman* erkent dat bepaalde groepen niet of slechts zeer beperkt kunnen thuiswerken. Maar er lijkt wel een flinke groep te ontstaan van hoogopgeleiden, vaak van middelbare leeftijd, die het thuiswerken prima vindt en misschien zelfs gaat overwegen om verder weg van het werk te gaan wonen, omdat ze toch niet elke dag naar kantoor hoeven. De gevolgen kunnen verstrekkender zijn dan alleen de werksituatie.

De heer *Van Eijck* onderkent dat deze conclusie door meer partijen wordt getrokken en dat deze trend grote gevolgen op lange termijn heeft.

Ook thuis in een gezonde omgeving

Mevrouw *Vriend* werkt bij EDGE Technologies, een bedrijf dat is gespecialiseerd in het ontwikkelen van duurzame, intelligente en gezonde kantoorgebouwen. Vóór corona was er al een trend om gezondheid door de fysieke omgeving te stimuleren. Dat kan door middel van design en technologie. EDGE meet de objectieve prestaties

van gebouwen, alsook het effect van binnenklimaat op mensen. Het heeft veel tijd besteed om met externe experts te kijken naar de data en deze te koppelen aan informatie over het virus met als doel het kantoor op een veilige wijze te heropenen.

De subjectieve beleving van gebruikers is cruciaal. Wat verandert er, wat zijn positieve en negatieve effecten van thuiswerken? In juni is een onderzoek uitgevoerd naar de vraag: hoe ondersteunt de fysieke omgeving het thuiswerken?

Enkele uitkomsten:

- Veel thuisomgevingen scoren beter dan kantooromgevingen, maar in dit onderzoek scoorde kantoor hoger dan thuis.
- Mensen die geconcentreerd moeten werken, hebben het minste last van thuiswerken.
- Groepen die commercieel werk verrichten, lijden sterk onder het thuiswerken.
- De productiviteit is niet veel afgenomen, maar de sociale interactie en informele kennisuitwisseling zijn zeer sterk gedaald.
- Creatief werken scoort zeer laag.
- Demografische verschillen zijn er weinig. Het maakt wel een groot verschil of iemand leidinggevende is of een individuele contributor. Leidinggevendenden vinden het moeilijk om hun team bij elkaar te houden.
- Fulltime medewerkers lijden meer onder thuiswerken dan parttimers.

De mensen die nu thuiswerken, verwachten niet dat ze binnenkort weer 40 uur per week op kantoor gaan zitten. Voor de coronacrisis werkte men gemiddeld 0,4 dag per week thuis. Nu schat men in dat men gemiddeld 2,2 dagen per week gaat thuiswerken. Men wil graag terug naar kantoor, maar niet fulltime. De groep die alweer gebruikmaakt van kantoorruimte lijkt uiteen te vallen in twee groepen: mensen die naar kantoor komen om beter gefocust te kunnen werken en mensen die vooral op zoek zijn naar sociale contacten. Vooral (jonge) mensen die alleen wonen, hebben behoefte aan contact. Tot nu toe ging men ervan uit dat de situatie eindig was, maar dat lijkt nu niet meer zo te zijn. Mevrouw Vriend voorziet een moment dat het belang van veiligheid tegen besmetting niet meer opweegt tegen het mentale welzijn.

De heer *Van Eijck* vraagt of EDGE zich ook bezighoudt met de enorme leegstand van bestaande kantoorgebouwen. Veel bedrijven vragen zich af of ze in de toekomst nog wel zo veel kantoorruimte nodig hebben.

Mevrouw *Vriend* antwoordt dat dit een van de redenen is geweest voor het onderzoek. Vooral nog zijn er nog geen grote wijzigingen zichtbaar in de wensen van bedrijven. Er zijn echter wel veel werkgevers die hun personeel nog lange tijd willen laten thuiswerken.

De heer *Van Eijck* is verrast om te horen dat de thuisomgeving soms beter scoort dan die op kantoor en vraagt naar de factoren die daarbij een rol spelen.

Mevrouw *Vriend* stelt dat het hebben van een aparte werkruimte een heel belangrijke factor is waarom thuiswerken wel of niet goed functioneert. Verder zijn ergonomie (goede stoel en bureau) en een goede wifi-verbinding belangrijk.

De heer *Van Eijck* ziet vaker terugkomen dat werknemers in de toekomst circa twee dagen per week naar kantoor willen komen. Tot nu toe is er nog niet veel gewijzigd in werktijden en openingstijden van bedrijven. Mensen houden zich thuis veelal aan de oorspronkelijke werktijden.

Mevrouw *Vriend* heeft in haar eigen kantoor ervaren dat de openingstijden ruimer zijn geworden. Wel wordt er gestimuleerd om niet tot laat door te werken. Het is een aandachtspunt voor de herziening van het beleid bij een tweede golf om het mentale welzijn van de werknemers te beschermen.

De heer *Van Eijck* concludeert dat de presentaties soms in elkaars verlengde liggen, maar ook tegenstellingen laten zien. Hij vraagt hoe groot het probleem is van mensen die naar kantoor moeten van hun werkgever.

De heer *Pullen* antwoordt dat er enerzijds een grote groep (80 procent) is die thuiswerken prima vindt. Bij de overige 20 procent zitten veel mensen die worden verplicht om naar het werk te komen. Leidinggevend beweren echter dat zij hun medewerkers niet verplichten, dus er lijkt sprake te zijn van een verschil in perceptie. Misschien worden werknemers niet echt verplicht, maar ervaren ze wel beperkingen als zij thuisblijven, bijvoorbeeld dat zij een beeldscherm nodig hebben dat niet mee naar huis genomen worden, of dat vertrouwelijke data niet naar huis gestuurd mogen worden. In het totaal van taken die mensen uitvoeren, is er maar heel klein deel dat echt op kantoor moet gebeuren.

Mevrouw *Reijerse* ziet vaak dat managers het moeilijk vinden om hun medewerkers op verschillende manieren te benaderen: iedereen werkt thuis of iedereen werkt op kantoor. Ze zijn bang dat er anders kritiek komt: waarom mag hij wel thuiswerken en ik niet? Het is juist belangrijk om dit onderscheid wel te maken.

De heer *Van Eijck* concludeert dat het op kantoor moeten werken verschillend wordt beleefd. Een van de deelnemers vraagt of er per sector verschillen zichtbaar zijn in de vergoedingen voor arbo-voorzieningen.

De heer *Pullen* heeft kleine verschillen gezien. Als de werkgever materiële zaken zoals laptop of beeldscherm beschikbaar stelt, zien werknemers daar de voordelen van. Als er echter een financiële vergoeding wordt gegeven, besteden mensen het geld vaak aan andere zaken.

De heer *Van Eijck* vraagt of daarin gestuurd moet worden. Het is aan de werkgever/werknemersrelatie om hier invulling aan te geven.

De heer *Pullen* stelt dat de ondernemingsraad instemmingsrecht heeft op nieuwe arbo-regelingen. Dit is een heel grote nieuwe regeling, maar de ondernemingsraden lijken niet altijd goed betrokken te worden bij het nadenken over de toekomst. Dat kan verbeterd worden. Omdat niemand weet wat de toekomst brengt, is het nu mogelijk om, los van oude standpunten en ingegraven stellingen, op basis van belangen samen naar de toekomst te kijken.

De heer *Van Eijck* vraagt of thuiswerkers gebruikmaken van de bedrijfsarts, zoals dat gebeurde op de werkvloer? Eerder werd gezegd dat thuiswerkers zowel fysieke als mentale klachten ontwikkelen. Houdt thuiswerken de gang naar de bedrijfsarts tegen?

Mevrouw *Hoofman* zegt dat dit onbekend is. Collega's zien het niet als er iets mis is, dus werknemers moeten zelf het initiatief nemen om naar de bedrijfsarts te gaan. Bovendien vindt zo'n bezoekje ook digitaal plaats.

De heer *Van Eijck* merkt op dat jongeren als aparte doelgroep werden benoemd. Wat is er specifiek aan deze groep?

De heer *Pullen* antwoordt dat jongeren graag naar kantoor komen, omdat ze in de praktijk het meeste leren. Hij hoort vaak dat het 'rondkijken in de praktijk' hen ont-nomen is. Vooral mensen die net nieuw zijn bij een bedrijf missen dat. Het is ook een groot verschil of de manager 'hen ziet' of niet. Dat vergt aandacht, want ze willen zich wel 'in the picture' spelen.

Daarnaast hebben jongeren vaak onvoldoende woonruimte om thuis te werken. Soms is de werkplek maar 1 of 2 m² en werkt er ook nog een partner thuis. Deze groep kan eigenlijk niet thuiswerken en zou op kantoor beter af zijn.

3 Eerste bevindingen en vervolgstappen

De digitale deelnemers van de bijeenkomst kregen vervolgens de mogelijkheid om vragen te stellen of opmerkingen te maken.

Een van de deelnemers geeft aan iedereen een comfortabele, gezonde en veilige werkplek te wensen en doet daarom een oproep. Er is flexibeler regelgeving van de overheid nodig om dit megaprobleem in goede banen te leiden. Werkgever en werknemer moeten dichterbij elkaar gebracht worden door goede regelgeving en goede ondersteuning zodat de werkgever de gelegenheid krijgt om het thuiswerken te verbeteren. Een werknemer zou bijvoorbeeld de keuze kunnen krijgen tussen een reiskostenvergoeding en een bijdrage aan het inrichten van een goede werkplek. Naast thuiswerken is het ook mogelijk om op een locatie-onafhankelijke werkplek te werken. Misschien kunnen leegstaande kantoorgebouwen gerevitaliseerd worden tot coronaproof werkplekken. De FNV heeft onlangs een artikel geplaatst over de kosten van thuiswerken. Een thuiswerker besteedt gemiddeld 2 euro per dag aan koffie, toiletmaterialen en energie. De FNV heeft geadviseerd om werkgever en werknemer te laten samenwerken om tot nieuwe afspraken te komen.

Een andere deelnemer, werkzaam bij TNO, geeft aan onderzoek te hebben gedaan naar een app om medewerkers tijdens de eerste maanden van de crisis te volgen. Hieruit blijkt dat er een groot verschil is tussen oudere medewerkers (50-65 jaar) en jongere medewerkers. Ouderen scoren beter dan jongeren qua productiviteit, stemming, concentratie en werkdruk. Dat heeft vooral te maken met de zorgtaken die jongeren vaak hebben, maar het verklaart niet alles. Jongeren voelen zich soms eenzaam en hebben moeite om zich te concentreren.

Een onderzoeker van de Radboud Universiteit Nijmegen reageert op de opmerking dat werkgever en werknemer bij elkaar gebracht moeten worden. Dat is verwerkt in een project dat Radboud Universiteit Nijmegen start in samenwerking met een grote groep wetenschappers en onder andere TNO, SER, ABVR, FNV om te proberen richtlijnen te formuleren voor toekomstbestendig, gezond en veilig thuiswerken.

Mevrouw *Hoofman* stelt dat de coronacrisis heeft afgedwongen dat de maatschappij anders naar werken gaat kijken. Er zijn veel situaties waarvan men voorheen vond dat thuiswerken niet kon. Nu wordt men gedwongen om dit te herijken. De transitie is al gestart, dus alle aandacht moet nu uitgaan naar een gezonde manier om de maatschappij in te richten op thuiswerken. In het begin was er veel begrip voor pro-

blemen, zoals een slechte verbinding of schreeuwende kinderen op de achtergrond, omdat de situatie slechts tijdelijk was. COVID is tijdelijk, maar het thuiswerken blijft. De vraag is dus onder welke condities thuiswerken op de lange termijn aangeboden moet worden, zodat de benoemde mankementen, bijvoorbeeld het sociale aspect en het afkijken om te leren, worden opgelost.

De heer *Van Eijck* vraagt of twee dagen per week naar kantoor de nieuwe standaard gaat worden.

Mevrouw *Reijerse* is voorstander van een hybride vorm. Thuiswerken en op locatie werken hebben beide voor- en nadelen, dus een combinatie kan goed werken. Ze raadt werkgevers aan om met alle afzonderlijke werknemers in gesprek te gaan om het nieuwe werken voor iedereen op een goede manier vorm te geven. Een werkgever kan bijvoorbeeld aanbieden dat men vaste dagen naar kantoor komt en in wisselende ploegen aanwezig is voor ontmoeting. Er kan veel, maar het vergt vernieuwing door alle betrokkenen.

Mevrouw *Vriend* gaat ervan uit dat thuiswerken blijft, maar hoopt op een combinatie met op locatie werken, omdat de mentale en fysieke last van het thuiswerken anders een probleem wordt. Op kantoor kunnen dit soort issues op een goede manier geadresseerd worden. Iedereen zit nu nog meer achter de laptop dan voorheen. Via een hybride vorm is regelmatig persoonlijke interactie mogelijk, iets waar velen sterk behoefte aan hebben.

De heer *Pullen* waarschuwt ervoor dat er nu nog niet bepaald kan worden dat twee dagen per week naar kantoor verstandig is. Het wordt in de huidige onderzoeken aangegeven als het gewenste gemiddelde, maar dat kan elk moment weer veranderen. De nieuwe manier van werken is nog veel te vaag: er komen allerlei utopieën langs over de ordening van de arbeidsmarkt, zelfs over de samenleving. Eerst moeten fundamentele vragen worden beantwoord: wat is ons wereldbeeld, wat is onze visie op de plek die werken inneemt in onze samenleving? Als dat gesprek niet wordt gevoerd, zullen enkelen hun totalitaire utopie opleggen. Kortom, het is nog veel te vroeg om al standpunten in te nemen. Voorlopig moet de vinger aan de pols gehouden worden en moet het gesprek gaande gehouden worden.

De heer *Van Eijck* concludeert dat de maatschappij een nieuwe visie moet ontwikkelen op het nieuwe werken en de wijze waarop dat kan worden gefaciliteerd, maar dat deze wel flexibel moet zijn, omdat de wereld snel verandert. Hij vraagt wat de

SER de komende periode in essentie moet doen om vervolg te geven aan de discussie van vandaag.

Mevrouw *Vriend* vindt het belangrijk om nuances aan te brengen in sectoren, generaties en thuissituaties. Verder moet overwogen worden wat te doen met alle kantoren die leegstaan. Veel mensen willen liever op locatie werken, maar wel op een veilige manier.

Mevrouw *Hooftman* stelt dat werkgevers maatwerk moeten bieden: de ene medewerker wil thuiswerken, de ander zit liever op locatie. De werkgever moet beter kijken hoe hij individuele situaties kan verbeteren. Daar heeft hij tools voor nodig.

Mevrouw *Reijerse* sluit daarbij aan. Maatwerk is belangrijk en dat vraagt om specialistisch onderzoek. Elkaar live ontmoeten moet mogelijk blijven, zeker tussen leidinggevende en medewerker voor bijvoorbeeld een functioneringsgesprek. Ze kan zich niet voorstellen dat het niet mogelijk is om een-op-een veilig af te spreken.

De heer *Pullen* geeft als advies aan topmensen in het bedrijfsleven en bij de overheid: laat het beeld los dat de wereld weer wordt zoals die was. Hij ziet nog vaak dat mensen wachten 'tot het over is'. Een leidinggevende kan meehelpen om de organisatie te ontwikkelen door zijn of haar eigen status los te laten en toe te geven het zelf ook niet allemaal te weten. Hij of zij moet echter wel kunnen leidinggeven aan het proces om samen in een nieuwe situatie te komen. Dat duurt zeker twee tot drie kabinetsperiodes. Staatssecretaris Knops heeft buitengewoon goed op het netvlies staan hoe men moet omgaan met de effecten van het thuiswerken, de leegstaande gebouwen die dat oplevert en het veranderende stedelijk leefklimaat.

Een van de deelnemers vraagt hierop aandacht voor mensen die niet kunnen thuiswerken, zoals zorg- en onderwijspersoneel. Zij vinden het lastig dat alle kantoorpersoneel flexibel thuiswerkt, terwijl zij alleen maar meer moeten werken. Het lijkt erop dat er een arbeidsongelijkheid ontstaat tussen deze twee partijen. Dit vergt aandacht in discussies tussen werkgevers en werknemers.

Een andere deelnemer reageert op de oproep om na te denken over de condities voor thuiswerken. Hij verwijst naar de Arboret, waarin staat dat werknemers in Nederland slechts vier tot vijf uur achtereen achter een beeldscherm mogen werken. Hij zou graag aanbevelen om de werkdag radicaal anders in te delen: vier uur werken, dan vier tot vijf uur iets anders doen en eventueel 's avonds nog even iets doen. Verder mist hij vanuit het oogpunt van strategisch HRM aandacht voor het

feit dat mensen die bij grote organisaties werken, coördinatie, samenwerking en conflictoplossing missen. Voor de korte termijn is dat niet zo'n probleem, maar hij hoort soms ook dat men de sfeer nu beter vindt dan voorheen op kantoor. Dat aspect moet ergens aandacht krijgen.

Vervolgens wordt vanuit de chat door een deelnemer opgeroepen tot vervolgonderzoek naar de manager. Er gaat veel mis in Nederland door managers die vanuit een kramp leidinggeven, wat op langere termijn kan leiden tot gezondheidsklachten bij werknemers. Ze hoopt dat er meer onderzoek gedaan wordt naar het voorbeeldgedrag van topmensen. Ze kent veel verhalen maar heeft behoefte aan een objectieve onderbouwing.

Net als vele anderen houdt ze het meeste van live contact, maar het is noodzakelijk om op zoek te gaan naar andere vormen. Ze adviseert managers om te zoeken naar nieuwe manieren om met elkaar te communiceren door ander taalgebruik te hanteren en diepgaandere vragen aan elkaar te stellen. Ze hoopt dat er een campagne komt voor thuiswerken.

4 Afronding

De heer *Van Eijck* dankt iedereen die fysiek of digitaal aanwezig was. Als er nog nabranders zijn of mensen hebben data om te delen, kunnen zij dit bij het SER secretariaat aanleveren. Zo gaan alle partijen samen op weg naar een nieuwe samenleving onder heel andere criteria. Hij dankt alle sprekers met een presentje.

Onderzoeken

Onderzoek 1: TNO
Wat heeft u onderzocht?
(Verandering in) werkomstandigheden en gezondheid van werknemers tijdens de corona crisis
Heeft u het onderzoek namens een opdrachtgever uitgevoerd?
Het onderzoek wordt gefinancierd vanuit het VP arbeid van TNO, daarnaast heeft het ministerie van SZW financiering voor de beantwoording van een aantal beleidsrelevante vragen ter beschikking gesteld.
Welke methodiek heeft u gebruikt?
Het NEA-COVID-19 onderzoek is een vragenlijstonderzoek waarbij deelnemers van de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) 2019 – indien zij daar toestemming voor hebben gegeven – opnieuw vragen zijn voorgelegd over hun werk en hun arbeidsomstandigheden. In juni 2020 hebben daarin ruim 25.000 werknemers een uitnodiging gekregen om de eerste meting van de NEA-COVID-19 in te vullen. De data worden gekoppeld aan de oorspronkelijke NEA data om zo een vergelijking met 2019 te kunnen maken.
In het onderzoek zijn drie doelgroepen onderscheiden (1) mensen die vooral op de locatie (van de werkgever of klant) werken (2) mensen die vooral thuis werken en (3) mensen die (bijna) geen werkzaamheden of werk hebben. De deelnemers aan het onderzoek hebben een vragenlijst ontvangen waarin op basis van de doelgroep waarin zij vielen een routing was aangebracht zodat zij alleen relevante vragen te zien kregen. Zo hebben mensen die niet werkten geen vragen over het werk gekregen, kregen mensen die voornamelijk op locatie werkten geen vragen over de inrichting van hun thuiswerkplek en kregen mensen die thuis werkten geen vragen over het doen van gevaarlijk werk. Een deel van de deelnemers gaf aan zowel thuis als op locatie te werken. Zij hebben zowel de voor de thuiswerker als voor de locatie werker relevante vragen gekregen. Het veldwerk voor de NEA-COVID-19 is uitgevoerd tussen eind juni en eind juli 2020, 3 maanden na de start van de maatregelen en voor de opleving van COVID-19 in augustus 2020. De vragenlijst vraagt over het algemeen terug naar de arbeidssituatie in de afgelopen drie maanden.
Hoe groot was de respons?
In totaal hebben 26.337 deelnemers de eerste NEA-COVID-19 vragenlijst ontvangen, waarvan 10.246 (respons: 39%) de vragenlijst volledig ingevuld heeft. Bij een aantal deelnemers klopte het geslacht en/of leeftijd niet ten opzichte van de meting van 2019. Omdat aannemelijk is dat het dan niet om de zelfde persoon gaat kan hun data niet aan de eerdere meting gekoppeld worden. In totaal is van 10.616 deelnemers informatie beschikbaar uit 2019 en 2020. De data zijn vervolgens gewogen naar geslacht, leeftijd, onderwijs, en sector om te corrigeren voor de oversampling van de onderwijssector in de oorspronkelijke NEA én zo veel mogelijk te corrigeren voor eventueel selectieve respons. De data zijn daarmee zo representatief mogelijk gemaakt.
Wat was de looptijd van uw onderzoek?
De oorspronkelijke NEA meting dateert van najaar 2019. De vervolgmeting is uitgevoerd in juni/juli 2020. Voor het najaar van 2020 staat een derde meting gepland.

Wat zijn de belangrijkste bevindingen? Zijn er daarbij verschillen waarneembaar tussen doelgroepen?

De eerste resultaten laten zien dat drie maanden na start van de corona maatregelen 6 op de 10 werknemers aangeeft dat hun werk veranderd is door de corona crisis. Ze zijn bijvoorbeeld grotendeels thuis gaan werken, of werken juist meer of minder uren dan voorheen. Ruim 44% van de mensen werkt thuis, waarvan twee derde volledig en 7 op de 10 werknemers werkt (ook) op locatie bij de werkgever, waarvan 78% volledig. Daarbij zijn er duidelijke verschillen tussen sectoren en achtergrondkenmerken als leeftijd, geslacht, opleiding of contracttype.

Zowel de fysieke als de psychosociale arbeidsomstandigheden van werknemers die op locatie werken lijken eerder verbeterd dan slechter geworden. De fysieke arbeidsomstandigheden van mensen die thuiswerken zijn wel veranderd: meer beeldschermwerk, meer zitten en meer herhalende bewegingen. De werkdruk veranderde voor de thuiswerkers gemiddeld niet veel, maar er zijn duidelijk verschillen tussen sectoren.

De gezondheidsklachten en een werk-privébalans waren medio 2020 niet slechter dan eind 2019. Ruim 8 op de 10 werknemers noemt de eigen gezondheid goed tot zeer goed, dat is zelf iets meer dan voor de COVID-19 crisis. Het aandeel werknemers met burn-out klachten blijft met 17% onverminderd hoog; zowel bij thuiswerkers als bij mensen die op locatie werken. Ook de werk-privé balans lijkt drie maanden in de crisis niet verslechterd: 9 op de 10 werknemers geeft aan dat de werk-privé balans op orde is. Dit is vergelijkbaar met 2019.

In de komende maanden zal verder in de resultaten worden gedoken. In het laatste kwartaal van 2020 zal TNO een vervolgmeting bij deze werknemers doen om ook de lange termijn effecten in kaart te brengen.

Biedt uw onderzoek ook inzicht in meer indirecte gevolgen van thuiswerken? (Bv. veranderingen reis- of woongedrag, effecten op relaties of het ontvangen van financiële vergoedingen)

Beperkt, er wordt gevraagd naar financiële situatie van het huishouden en naar de verwachtingen ten aanzien van de toekomstige loopbaan. Het onderzoek kan daarnaast worden gekoppeld aan registratiedata waardoor meer informatie over de respondenten en hun situatie toegevoegd kan worden (inkomen, zorggebruik, baanverlies)

Heeft u plannen voor vervolgstappen? (Bv. herhaling onderzoek, implementatie nieuw beleid)

Voor het laatste kwartaal van 2020 staat een vervolgmeting op de planning. De inhoud van deze meting wordt momenteel vastgesteld. Daarnaast wordt de komende maanden ingestoken op het beantwoorden van relevante kennis- en beleidsvragen. Ook wordt er gekeken of het mogelijk is om de NEA data te koppelen aan testgegevens van de GGD om zo effecten van werk op besmettingskans in kaart te brengen.

Onderzoek 2: TNO
Wat heeft u onderzocht?
Werkomstandigheden, knelpunten, stressoren, positieve ervaringen, en gezondheid en welbevinden van werknemers tijdens de corona crisis.
Heeft u het onderzoek namens een opdrachtgever uitgevoerd?
Het onderzoek wordt gefinancierd vanuit het VP arbeid van TNO, daarnaast heeft het ministerie van SZW financiering voor de beantwoording van een aantal beleidsrelevante vragen ter beschikking gesteld.
Welke methodiek heeft u gebruikt?
Eind maart 2020 heeft TNO de TNO-app <i>HowAmI</i> gelanceerd. Deelnemers aan het onderzoek zijn geworven via persoonlijke contacten, social media en de reguliere media. Deelnemers installeerden de app op hun smartphone en kregen, na toestemming dagelijks een melding met een link naar één en twee wekelijks, twee korte vragenlijstjes. Dagelijks zijn vragen gesteld over werkomstandigheden, productiviteit, creativiteit, concentratie, werk gerelateerde stressoren (bv te veel of te weinig werk, maar ook moeite met combinatie van werk en zorgtaken), positieve en negatieve gevoelens ten aanzien van werk, stemming, herstel en fitheid. Wekelijks zijn extra vragen gesteld over werkomstandigheden, zorgtaken, algemene stressoren (bv: zorgen over eigen gezondheid, zorgen over de crisis in het algemeen), maatregelen van de werkgever of aanpassingen van werknemers zelf (bv job crafting) en gezondheid. Bij aanvang van hun deelname vulden deelnemers een baseline vragenlijst in, waarin vooral persoonskenmerken zijn uitgevraagd, maar ook risico op burnout is gemeten. Incidenteel hebben we extra vragenlijst modules mee laten lopen. Het risico op burnout is eind juni nog een keer gemeten bij de deelnemers.
Hoe groot was de respons?
In totaal vulden 914 respondenten de baseline vragenlijst in. Er zijn 15.775 dagelijkse metingen en 6.397 wekelijkse metingen. De steekproef is niet representatief voor werknemers in Nederland. Het merendeel van de deelnemers is hoger opgeleid en het overgrote deel werkte tijdens de afgelopen maanden thuis. Iets meer vrouwen dan mannen namen deel aan het onderzoek. De verdeling over leeftijdscategorieën (20-35, 35-50 en 50-65) is wel ongeveer gelijk.
Wat was de looptijd van uw onderzoek?
Het onderzoek is gestart op 25 maart 2020 en loopt op dit moment nog. De dagelijkse en wekelijkse metingen zullen half september stop gezet worden omdat het aantal deelnemers sterk daalt. Over 6 maanden zal nog één maal een vragenlijst uitgezet worden via de app.
Wat zijn de belangrijkste bevindingen? Zijn er daarbij verschillen waarneembaar tussen doelgroepen?
De eerste analyses laten zien dat deelnemers hun productiviteit in het begin van de crisis als lager dan normaal beoordeelden maar al heel snel aangaven productiever dan normaal te zijn. Productiviteit is gedurende de gehele periode hoog gebleven. Er is een verschil tussen leeftijdsgroepen. De jongste leeftijdsgroep (20-35 jaar) scoort op een groot aantal indicatoren significant lager dan de oudste leeftijdsgroep (50-65), ze zijn minder productief, hebben een minder goede stemming, zijn gespannener, hebben minder energie en herstellen minder goed. Als de groep deelnemers met zorgtaken (die voor een groot deel overlapt met de groep jonge deelnemers) wordt vergeleken met deelnemers zonder zorgtaken, dan is dit verschil nog duidelijker. De stressor 'moeite met combineren van werk en privé verplichtingen komt bij deze groep ook significant vaker voor. De verschillen worden kleiner, en verdwijnen voor een aantal indicatoren op moment dat de scholen en kinderopvang deels (11 mei) en geheel (1 juni) weer open gaan. Het effect van sluiten en weer openen van de scholen en opvang is in de data heel goed terug te zien.
In open vragen hebben deelnemers ook veel positieve effecten van thuiswerken genoemd: meer focus in het werk, minder reistijd (en dus meer tijd voor gezin en andere privé zaken), meer tijd voor ontspanning, voor sport.
Bovenstaande resultaten zijn gebaseerd op de eerste (eenvoudige) analyses van de dataset. Uitgebreidere analyses worden in de komende maanden uitgevoerd.

Biedt uw onderzoek ook inzicht in meer indirecte gevolgen van thuiswerken? (Bv. veranderingen reis- of woongedrag, effecten op relaties of het ontvangen van financiële vergoedingen)

Het wegvallen van reistijd wordt door veel deelnemers als één van de positieve effecten van de afgelopen periode genoemd en ook als een effect dat ze graag zouden willen behouden. Ook de opmerking 'mijn werkgever heeft altijd gezegd dat thuiswerken niet kan in ons werk, nu blijkt dat het prima mogelijk is' wordt (in de open vragen) regelmatig gemaakt. In de twee wekelijkse vragenlijst is gevraagd naar stress als gevolg van spanningen in het gezin, deze stressor komt relatief weinig voor dit verandert nauwelijks in de gemeten periode.

Heeft u plannen voor vervolgstappen? (Bv. herhaling onderzoek, implementatie nieuw beleid)

Over een half jaar willen we de deelnemers aan het onderzoek nog één keer een vragenlijst sturen via de applicatie. Daarnaast worden in de komende relevante kennis- en beleidsvragen beantwoord.

Onderzoek 3: Erasmus Universiteit

Wat heeft u onderzocht?

De relatie tussen thuiswerken en organisatie-innovatie (op basis van pre-corona-data, namelijk het Arbeidsvraagpanel; AVP)

De werksituatie van zzp'ers (voorjaar 2020, inclusief vragen over thuiswerken)

Heeft u het onderzoek namens een opdrachtgever uitgevoerd?

Nee

Welke methodiek heeft u gebruikt?

Vragenlijstonderzoek

Hoe groot was de respons?

Het AVP-onderzoek kon worden uitgevoerd op basis van ongeveer 900 werkgevers/organisaties.

Het zzp-onderzoek bevat ongeveer 200 respondenten.

Wat was de looptijd van uw onderzoek?

Wat zijn de belangrijkste bevindingen? Zijn er daarbij verschillen waarneembaar tussen doelgroepen?

Uit de analyses van het AVP blijkt dat thuiswerken niet negatief uitpakt voor het innovatievermogen van organisaties (we vinden eerder ondersteuning voor het omgekeerde).

De data van de zzp'ers moeten nog nader geanalyseerd worden.

Biedt uw onderzoek ook inzicht in meer indirecte gevolgen van thuiswerken? (Bv. veranderingen reis- of woongedrag, effecten op relaties of het ontvangen van financiële vergoedingen)

De data die zijn verzameld onder zzp'ers biedt de mogelijkheid hier meer over te zeggen, aangezien er vragen zijn gesteld over relaties met anderen, de werk-privé-situatie en de financiële omstandigheden waaronder de zzp'ers werkzaam zijn.

Heeft u plannen voor vervolgstappen? (Bv. herhaling onderzoek, implementatie nieuw beleid)

Het onderzoek onder zzp'ers wordt in het voorjaar van dit jaar opnieuw uitgezet. Daarnaast wordt gewerkt aan het opzetten van een panel waarin de werksituatie van zzp'ers centraal staat.

Onderzoek 4: Factor Vijf
Wat heeft u onderzocht?
Duurzame inzetbaarheid in coronatijd, inclusief waargenomen gevolgen van thuiswerken
Heeft u het onderzoek namens een opdrachtgever uitgevoerd?
PW. (pwnet.nl)
Welke methodiek heeft u gebruikt?
Enquête
Hoe groot was de respons?
Ca. 10% (schatting, slechts)
Wat was de looptijd van uw onderzoek?
4 weken
Wat zijn de belangrijkste bevindingen? Zijn er daarbij verschillen waarneembaar tussen doelgroepen?
De HR-professionals zagen meer positieve dan negatieve invloeden van thuiswerken op productiviteit en innovativiteit, maar meer negatieve dan positieve invloeden op mentale en fysieke vitaliteit. Ook blijkt dat duurzame inzetbaarheid minder aandacht krijgt in organisaties met veel vitale beroepen (dwz beroepen die in coronatijd als vitaal werden bestempeld door de overheid).
Biedt uw onderzoek ook inzicht in meer indirecte gevolgen van thuiswerken? (Bv. veranderingen reis- of woongedrag, effecten op relaties of het ontvangen van financiële vergoedingen)
De HR-professionals zien meer negatieve dan positieve invloeden van thuiswerken op samenwerking tussen collega's.
Heeft u plannen voor vervolgstappen? (Bv. herhaling onderzoek, implementatie nieuw beleid)
Volgend jaar doen we waarschijnlijk weer een meting.

Onderzoek 5: Kenniscentrum Center for People and Buildings

Wat heeft u onderzocht?

Thuiswerken onder medewerkers en managers op de volgende onderwerpen: De werkplek, samenwerking, kennisdeling, organisatie en werkproces, sociale cohesie, leiderschap, gezondheid en vitaliteit.

De onderzoeksvragen luiden:

- 1 Hoe draagt thuiswerken bij aan de continuïteit van de bedrijfsvoering?
- 2 Wat zijn de effecten van thuiswerken op de sociale gesteldheid, vitaliteit en output van de medewerker en de manager, op korte en lange termijn?

Heeft u het onderzoek namens een opdrachtgever uitgevoerd?

Het onderzoek is op eigen initiatief ontwikkeld.

Er zijn veel sponsors uit de publieke sector: Alle ministeries, de politie, de rechtspraak, de Nederlandsche Bank, UWV etc.

Welke methodiek heeft u gebruikt?

Enquêtes (9 stuks met 450 vragen) gedurende 9 opeenvolgende weken

Groepsinterviews

Intertemporele vergelijking

Tijdlijnregistratie van exogene invloeden in de samenleving

Hoe groot was de respons?

Er zijn 3 cohorten

- April-juni: 8.000
- Juli- september 15.000
- September/oktober – december 25.000 (schatting)

Wat was de looptijd van uw onderzoek?

April tot en met december 2020

Wat zijn de belangrijkste bevindingen? Zijn er daarbij verschillen waarneembaar tussen doelgroepen?

Voorlopige uitkomsten van Cohort 1 en gedeeltelijk cohort 2

Korte termijn:

- 3 Thuiswerken werkt goed voor veel mensen. Er is overwegend tevredenheid over de thuiswerkplek, wat die is en hoe die geschikt gemaakt is.
- 4 Maar de 'affordance' van het kantoor voor sociale ontmoeting wordt door nagenoeg iedereen gemist.
- 5 Concentratie thuis maakt dat gepercipieerde productiviteit toeneemt ten opzichte van pre corona: op een schaal van 1-10 soms wel 2 punten.
- 6 Concentratie, geen reistijd zijn belangrijke verklarende factoren.
- 7 Er is veel vertrouwen maar managers hebben een fors ander beeld bij de relatie met de medewerkers dan de medewerkers zelf bv over het maken van afspraken of het organiseren van samenwerking.
- 8 Managementstijlen van overwegen blauw enigszins technisch en control gericht. Minder empathisch.
- 9 Gezondheidsklachten lijken toe te nemen; fysieke klachten RSI achtig lijken onder controle, maar vermoeidheid is een issue, vooral veroorzaakt door mentale issues, en de toename van rug- en nekklachten.
- 10 Iedereen ziet het gebrek aan sociale cohesie ondanks hele creatieve oplossingen en inspanningen; Het gebrek aan sociale cohesie gaat zich wreken bij informele kennisdeling, samenwerking (niet dagelijks), de toevallige ontmoetingen voor ideevorming en onderlinge binding, het bieden van een leeromgeving aan jonge mensen.
- 11 ICT en FM hebben goed geleverd.
- 12 De herstart naar kantoor moet.

Lange termijn:

1. De meeste respondenten geven aan geen moeite te hebben dat ze meerdere dagen per week thuis moeten werken in de toekomst omdat het goed bevallen is.
2. Faciliterende rol van de organisatie wordt verwacht.

We hopen aan het einde van de datacollectie in het onderzoek ook:

- vergelijkingen te maken tussen beleids- en uitvoeringsorganisaties,
- vergelijkingen in de tijd te maken en de effecten te zien van exogene factoren (bv persconferenties MP en Min VWS).

Biedt uw onderzoek ook inzicht in meer indirecte gevolgen van thuiswerken? (Bv. veranderingen reis- of woongedrag, effecten op relaties of het ontvangen van financiële vergoedingen)

Ja. We weten e.e.a. over werkplekken thuis, omvang, welke ruimte in de woning gebruikt wordt, gezinssituaties. Ja. we hebben vervoersmodaliteiten woon werkverkeer pré en post corona uitgevraagd: voor post Corona zijn dit de verwachtingen (cohort 1: OV -40% en auto +27%)

Heeft u plannen voor vervolgstappen? (Bv. herhaling onderzoek, implementatie nieuw beleid)

In het onderzoek zit al herhaling in de vragenlijsten zelf en we meten in 3 grote cohorten.

We worden bij veel organisaties gevraagd mee te denken over het vervolg, zowel over de management /gedragscomponent) als de vastgoed/huisvestingsvraag.

Er is planning voor het opstellen van 6-10 artikelen voor wetenschappelijke journals.

De professionele pers en vakbladen zijn zeer geïnteresseerd in onderdelen die passen bij hun scope.

Onderzoek 6: Radboud Universiteit Nijmegen, Behavioural Science Institute

Wat heeft u onderzocht?

NB: alle hieronder genoemde onderzoeken heb ik gedaan in teamverband. Maar om het kort te houden, noem ik hier niet alle namen van co-auteurs en samenwerkingspartners. Uiteraard kan die informatie in een later stadium alsnog geven

- 1 De effecten van implementatie van 'Het Nieuwe Werken' op werkuren, werklocatie, gezondheid en prestatie-uitkomsten van werknemers. Het Nieuwe Werken veronderstelt vrijheid in werktijden en (verplicht) deeltijd thuiswerken onder werknemers. Weblink naar artikel: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.3109/07420528.2016.1167731?needAccess=true>
- 2 De mismatch tussen behoefte aan thuiswerken en mogelijkheid tot thuiswerken in relatie tot werk-privé balans en vermoeidheid van werknemers. (het artikel op basis van dit onderzoek is nog niet gepubliceerd).
- 3 COVID-19 onderzoek: Gender (on)gelijkheid in (thuis)werkende ouders (w.b. werkdruk, vrijetijd, werk-privé balans) ten tijde van de intelligente lockdown en de periode erna in Nederland. Weblink naar policy brief: <https://www.uu.nl/sites/default/files/Policybrief.pdf>
- 4 We staan aan de start van een groot project naar thuiswerken, waarin we als interdisciplinair consortium van wetenschappers en praktijkpartners samen via onderzoek in de praktijk tot doel hebben om (i) een korte termijn leidraad te formuleren voor thuiswerkbeleid in de 1,5m samenleving (COVID-periode); en (ii) richtlijnen te formuleren voor toekomstbestendig thuiswerkbeleid in verschillende werksectoren. (aangehaakt zijn: FNV, AWWN, SER, TNO, ArboUnie, NVAB, NVP Netwerk voor HR-Professionals)

Heeft u het onderzoek namens een opdrachtgever uitgevoerd?

Verwijzend naar bovenstaande nummering van onderzoeken:

- 1 Dit interventieonderzoek hebben we onafhankelijk uitgevoerd binnen SNS-Reaal, met steun van en gefaciliteerd door SNS-Reaal.
- 2 Dit onderzoek hebben we uitgevoerd in samenwerking met TNO (Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA)-dataverzameling).
- 3 Dit onderzoek hebben we uitgevoerd via een beurs (LISS-beurs en Fonds FSW, Utrecht Universiteit) op grond waarvan we tijdens de COVID-19 pandemie 4 metingen mogen doen onder een steekproef van het LISS-panel in Nederland.
- 4 Dit project wordt gesubsidieerd door Instituut GAK en zal lopen van 1 oktober 2020 t/m 1 oktober 2022.

Welke methodiek heeft u gebruikt?

Verwijzend naar bovenstaande nummering van onderzoeken:

- 1 Vragenlijsten op 3 meetmomenten (voormeting voorafgaand aan de invoering van HNW en nametingen na invoering van HNW)
- 2 Vragenlijsten bij een grote groep werknemers op 2 meetmomenten
- 3 Vragenlijsten (panel onderzoek)
- 4 Literatuurstudie, consensusmeetings, vragenlijsten en focusgroep interviews

Hoe groot was de respons?

Verwijzend naar bovenstaande nummering van onderzoeken:

- 1 We applied a quasi-experimental design within a large Dutch financial company (N = 2912). We studied an intervention group (n = 2391) and made comparisons with a reference group (n = 521). There were three study waves: (i) one/two months before, and (ii) 4 months and (iii) 10 months after implementation of NWW. Repeated measures analyses of covariance (involving 361 participants from the intervention group and 80 participants from the reference group).
- 2 Meting 1: 2633 respondentent; meting 2= 1393; 1393 respondentent vulden beide meetmomentent in).
- 3 We hebben de data van de eerste meting al verkend:
Voor de Covid19 Gender (In)equality Survey Netherlands (COGIS-NL) zijn mannen en vrouwen in gezinnen met thuiswonende, minderjarige kinderen met tenminste één werkende ouder bevraagd over hun werk- en privé-situatie in het begin van de Coronacrisis. Aan de studie deden in totaal 868 respondentent in 643 huishoudent mee. De analyses die hier worden gerapporteerd geven informatie over de ervaring van individuele respondentent. Het veldwerk vond plaats van 13 t/m 28 april en werd uitgevoerd door CentERdata. De studie is uitgevoerd binnen het representatieve longitudinale LISS-panel (Longitudinal Internet Studies for the Social Sciences, <https://www.lissdata.nl/>) en werd mogelijk gemaakt door een beurs van de ODISSEI infrastructuur (<http://odissei-data.nl/nl/>). Deze data worden in de komende maanden openbaar en zijn aan te vragen via de LISS-panel website. Meerdere metingent zullen de komende maanden plaats vinden, deze data zullen eveneens beschikbaar worden gesteld via LISS.
- 4 Dit onderzoek gaat per oktober 2020 van start.

Wat was de looptijd van uw onderzoek?

Verwijzend naar bovenstaande nummering van onderzoeken:

- 1 2012 – 2014
- 2 2012 – 2013
- 3 2020
- 4 2020 - 2022

Wat zijn de belangrijkste bevindingent? Zijn er daarbij verschillent waarneembaar tussen doelgroepent?

Verwijzend naar bovenstaande nummering van onderzoeken:

- 1 **Effects of new ways of working on work hours and work location, health and job-related outcomes:** New ways of working (NWW) is a type of work organization that is characterized by temporal and spatial flexibility, often combined with extensive use of information and communication technologies (ICT) and performance-based management. In a three-wave intervention study, we examined the effects of NWW on both the organization of work (changes in control over time and place of work; working hours and work location; and other key job characteristics), and on employees' outcomes (work-nonwork balance; health and well-being; and job-related outcomes). We applied a quasi-experimental design within a large Dutch financial company (N = 2,912). We studied an intervention group (n = 2,391) and made comparisons with a reference group (n = 521). There were three study waves: (i) one/two months before, and (ii) 4 months and (iii) 10 months after implementation of NWW. Repeated measures analyses of covariance (involving 361 participants from the intervention group and 80 participants from the reference group) showed a large and significant shift from hours worked at the office to hours worked at home after implementation of NWW. Accordingly, commuting time was reduced. Employees remained working on week days and during day time. Psychosocial work-characteristics, work-nonwork balance, stress, fatigue, and job-related outcomes remained favourable and largely unaffected, but the health score in the intervention group decreased (medium effect). These findings suggest that the implementation of NWW does not necessarily lead to changes in psychosocial work-characteristics, well-being or job-related outcomes.
- 2 **Working from home: mismatch between access and need in relation to work-home interference and fatigue:** Working from home (WfH) may be a promising method to enable employees to successfully and sustainably combine work and private life. Yet, not all employers enable WfH and not every employee has similar needs concerning WfH. The current study aims to investigate how often a mismatch exists between access to and need for WfH. Second, this study aims to examine the association of a WfH mismatch with work-home interference (WHI) and fatigue.

Methods. Data on WfH, time-based and strain-based WHI, and fatigue of 2,633 employees participating in a follow-up of the Netherlands Working Conditions Survey in 2012/13 were used. Cross-sectional and longitudinal regression analyses were conducted to investigate the association between WfH mismatch on the one hand and time-based and strain-based WHI and fatigue on the other hand.

Results. Of the employees, whose work lent itself to be conducted from home, 46.3% had a high WfH need, whereas only 31.7% has a high WfH access. One in five employees (21.3%) experienced an unfavourable WfH-mismatch (higher need than access). In the cross-sectional analyses, WfH mismatch was associated with time-based WHI (B 0.13), strain-based WHI (B 0.17) and fatigue (B 0.21). WfH mismatch was not associated with a change in these outcomes after one year of follow-up.

Conclusions. WfH mismatch is associated with higher WHI and more fatigue. As one in five Dutch employees experience a higher need for WfH than access to WfH it is recommended for employers to further explore WfH as a way to enable employees to successfully and sustainably combine work and private life.

- 3 **Werkende ouders in tijden van Corona: Meer maar ook minder genderongelijkheid.** Kernbevindingen van de eerste meting (april, 2020; tijdens intelligente lockdown periode waarin scholen gesloten waren):
- 54% van de werkende ouders werkte geheel of gedeeltelijk vanuit huis in de maand april 2020.
 - 40% van alle ouders werkte meer in de avonduren dan voor de coronacrisis (43% van de moeders, en 38% van de vaders)
 - 22% van de vaders zijn meer zorgtaken gaan doen tijdens de lockdown periode dan voorheen. Toch nemen moeders nog altijd meer zorgtaken op zich dan vaders.
 - 557% van de moeders rapporteert minder vrije tijd te hebben, tegenover 36% van de vaders. Ook ervaren ze meer werkdruk (39%) dan vaders (31%) tijdens de lockdown periode.
- 4 **Het project omtrent het opstellen van richtlijnen inzake toekomstbestendig thuiswerkbeleid moet nog starten (oktober 2020).**

Biedt uw onderzoek ook inzicht in meer indirecte gevolgen van thuiswerken? (Bv. veranderingen reis- of woongedrag, effecten op relaties of het ontvangen van financiële vergoedingen)

Dit geldt voor onderzoek nummer 1, 3 en 4.

Heeft u plannen voor vervolgstappen? (Bv. herhaling onderzoek, implementatie nieuw beleid)

Voor onderzoek nummer 3 zullen in totaal 4 metingen gebeuren. Meting 2 is reeds gebeurd (zomer 2020), en metingen 3 en 4 staan gepland voor het najaar 2020.

Onderzoek nummer 4 wordt in oktober 2020 opgestart. In het kort behelst het project het volgende:

De COVID19-crisis heeft flexibiliteit in werktijden en thuiswerken hoog op de beleidsagenda gezet. Het is een complex thema dat een prominente plek zal innemen in de toekomstige werkmaatschappij, maar waarover nog veel wetenschappelijke en praktische kennis ontbreekt. Ten eerste ontbreekt tot op heden interdisciplinaire kennis en beleid specifiek gericht op flexibel werken en thuiswerken in de 1,5m samenleving. Ons voorgestelde project speelt in op dit hiaat door de ontwikkeling van een *korte-termijn leidraad t.b.v. flexibiliteit in werktijden en thuiswerken in de 1,5m samenleving*. Ten tweede zal dit project resulteren in tot nu toe ontbrekende *richtlijnen voor toekomstbestendig beleid omtrent verregaande vormen van flexibele werktijden en thuiswerken*. In zowel de korte-termijn leidraad als de lange termijn richtlijnen zal de borging van werknemer welzijn, de sociale aspecten van het werk, en werkproductiviteit centraal staan en zullen de wensen, behoeften en barrières van zowel werkgevers als werknemers expliciet en gebalanceerd worden meegenomen. Ook zal aandacht besteed worden aan diversiteit op het gebied van onder meer werkcontext/sector en socio-demografische kenmerken. Ten behoeve van de ontwikkeling van beide eindproducten zal een interdisciplinair consortium met expertise in arbeids- & organisatiepsychologie, sociologie, sociale geneeskunde, strategisch HR, work-life policies, gender (on)gelijkheid, en organisatie-innovaties een combinatie van kwalitatief (focusgroepen, consensusmeetings) en kwantitatief (4-wave longitudinale survey) onderzoek uitvoeren. In alle stappen van het project zullen naast wetenschappelijke onderzoekers ook vertegenwoordigers van stakeholders (werknemers, werkgevers, HR-professionals en arbo-professionals) actief betrokken zijn, zodat de beleidsrichtlijnen niet alleen wetenschappelijk verantwoord maar ook praktisch relevant en uitvoerbaar zijn.

Onderzoek 7: KIN Center for Digital Innovation, Vrije Universiteit Amsterdam
Wat heeft u onderzocht?
Mijn PhD onderzoek was gericht op de vraag hoe medewerkers die vanuit huis werken technologie gebruiken om verbonden te blijven met de werkvloer en met collega's onderling. Ik heb onderzocht wat hun angsten en uitdagingen zijn en wat hun strategieën ze hebben ontwikkeld om verbonden te blijven.
Heeft u het onderzoek namens een opdrachtgever uitgevoerd?
Nee
Welke methodiek heeft u gebruikt?
In mijn onderzoek heb ik gebruikgemaakt van kwalitatieve onderzoeksmethodes (interviews en theorie ontwikkeling).
Hoe groot was de respons?
Ik heb ongeveer 45 interviews gehouden met thuiswerkers en ik heb tijd doorgebracht in organisaties die medewerkers in dienst hebben die vanuit huis werken en of flexibel werk regelingen aan het implementeren waren.
Wat was de looptijd van uw onderzoek?
2013-2016
Wat zijn de belangrijkste bevindingen? Zijn er daarbij verschillen waarneembaar tussen doelgroepen?
<ol style="list-style-type: none"> 1) Thuiswerkers kunnen zich onzichtbaar voelen, dit kan leiden tot de angst om 'verbannen' te zijn. Als reactie op dit gevaar zoeken medewerkers manieren om zichtbaar te blijven, door zichzelf extra in de kijker proberen te spelen op onlinekanalen. Dit kan leiden tot ongezonde competitie tussen werknemers die vechten om de aandacht van het management. Dit onderzoek richt zich op organisaties waar een deel van de medewerkers vanuit huis werken en ander deel vanuit het kantoor werken. In deze gevallen kunnen de medewerkers die vanuit huis werken zich buitgesloten kunnen voelen. Wanneer iedereen vanuit huis werkt (bijvoorbeeld tijdens de lockdown) dan is dit in wat mindere maten het geval. Maar nu dat organisaties weer teruggaan naar hybride afspraken (deel vanuit huis/deels vanuit kantoor werken) is de angst voor verbanning/buitengesloten zijn weer een risico. 2) Thuiswerk behoeft nieuwe skills en medewerkers kunnen hier met de tijd beter in worden. Een voorbeeld is dat ze manieren moeten vinden hoe ze technologie kunnen inzetten om zichtbaar te zijn ('front stage') waar ze werken en hun professionele identiteit kunnen laten zien en ook een 'back stage' creëren waar ze (andere) technologieën gebruiken voor meer informele interacties met collega's en om te ontspannen. Deze informele gesprekken helpen de arbeidsprestaties van de medewerker omdat het een rol speelt in ontwikkelen en ontspannen. We noemen dit hele proces de 'work of belonging through technology'. En om dit te bereiken moet je experimenteren, inspanssen en de tijd er in stoppen om de juiste balans te vinden.
Biedt uw onderzoek ook inzicht in meer indirecte gevolgen van thuiswerken? (Bv. veranderingen reis- of woongedrag, effecten op relaties of het ontvangen van financiële vergoedingen)
In 'normale' situaties kan thuiswerken tot het gevoel van meer verbondenheid met je eigen lokale omgeving opleveren. Dit komt omdat mensen dan naar cafés gaan, met winkeleigenaren praten, wandelen of pauze houden in hun eigen buurt. Wanneer deze mogelijkheden worden weggenomen is dit lastiger (tijdens de lockdown was er geen andere plek).
Heeft u plannen voor vervolgstappen? (Bv. herhaling onderzoek, implementatie nieuw beleid)
De master studenten die ik begeleid doen onderzoek naar hoe mensen zich aanpassen aan thuiswerken tijdens de coronacrisis en wat voor vaardigheden belangrijk zijn.

Onderzoek 8: AWWN
Wat heeft u onderzocht?
<ul style="list-style-type: none"> - Economische, organisatorische en arbeidsvoorwaardelijke impact Corona op bedrijven en hun reactie (vragenlijst 3x) - 3 Webinars Back to work voor leden (uitwisseling van ervaringen, aandachtspunten en oplossingen) - Vragenlijst Welbevinden medewerkers (langlopend met initiatiefnemers CrunchHR en NEN) - Verdiepende groepsgesprekken met diverse lidbedrijven.
Heeft u het onderzoek namens een opdrachtgever uitgevoerd?
<ul style="list-style-type: none"> - Voornamelijk eigen initiatief. - Aangehaakt op initiatief CrunchHR en NEN. - Op verzoek van leden bezig met thuiswerkregelingen en -overeenkomsten; arbeidsvoorwaarden. Geen overzicht hoeveel adviezen er aan individuele leden worden gegeven.
Welke methodiek heeft u gebruikt?
<ul style="list-style-type: none"> - Vragenlijstonderzoek. - verdiepende groepsgesprekken met HR-vertegenwoordigers van leden.
Hoe groot was de respons?
- divers
Wat was de looptijd van uw onderzoek?
<ul style="list-style-type: none"> - Welbevinden medewerkers vanaf februari tot heden - Omgang bedrijven met corona 3x april, juni, sept - Gesprekken lidbedrijven: juni tot heden
Wat zijn de belangrijkste bevindingen? Zijn er daarbij verschillen waarneembaar tussen doelgroepen?
<ul style="list-style-type: none"> - Er wordt nog steeds veel thuis gewerkt en inmiddels is duidelijk dat dit nog geruime tijd het geval zal zijn (sommige bedrijven hebben besloten om tot het einde van het jaar thuis te werken). - Bij een groot aantal bedrijven wordt ook nagedacht over thuiswerken na de crisis. De afwegingen daarover verschillen per onderneming. Bij productiebedrijven is de verwachting dat na de crisis thuiswerken hooguit in een light versie doorgaat (thuis starten, mogelijk 1 dag per week thuiswerken). Bij meer dienstverlenende organisaties is de verwachting dat er ook in de toekomst meerdere dagen thuis wordt gewerkt. Een aantal organisaties geeft aan dat het kantoor een "andere" functie krijgt: meer inspireren, zorgen voor sociale cohesie/verbinden, broedplaats voor vernieuwing. - Veel organisaties ervaren dezelfde uitdagingen en dilemma's in relatie tot thuiswerken. Hoe houd je medewerkers betrokken? Hoe zorg je voor verbinding? Hoe houd je zicht op het welbevinden? Meten van performance op afstand, hoe doe je dat? Hoe geef je in de nieuwe werkelijkheid leiding? - De sociale contacten/verbinding wordt een steeds groter punt van aandacht. In een aantal bedrijven is al in de afgelopen tijd al veel ervaring opgedaan met (nieuwe) vormen van contact (dag/weekstart, teams bijeenkomsten met aandacht voor hoe het met iedereen gaat, video berichten van collega's over hun werkplek/thuiswerken, webinars van de directie, nieuw e-learning cursusaanbod over allerlei relevante onderwerpen rond thuiswerken en werken op afstand, virtuele koffiebreek, wandelend vergaderen, teammeeting in de buitenlucht). - De aanpak is (nog) vooral crisisgericht. De eerste organisaties oriënteren zich op de lessen die geleerd kunnen worden uit de corona crisis. - Trend thuiswerken wordt nieuwe normaal in hybride vorm; kantoor als ontmoetingsplek. - Cultuurverandering: meer resultaatgericht werken. - Hoe gaat groep werkplek gebonden werknemers reageren op toenemende autonomie voor thuiswerkers?

Biedt uw onderzoek ook inzicht in meer indirecte gevolgen van thuiswerken? (Bv. Veranderingen reis- of woongedrag, effecten op relaties of het ontvangen van financiële vergoedingen)

- Reisgedrag neemt blijvend af
- Meer autonomie medewerkers, meer op afstand op resultaat sturen dan op tijd
- Afname reisvergoedingen, opkomst thuiswerkovereenkomsten.

Heeft u plannen voor vervolgstappen? (Bv. herhaling onderzoek, implementatie nieuw beleid)

- Advies over arbeidsvoorwaarden bij thuiswerken
- Webinars back to work vervolg
- Implementatie resultaatgericht werken

Onderzoek 9: Leesman
Wat heeft u onderzocht?
De beleving van het thuiswerken vs beleving van het werken op kantoor
Heeft u het onderzoek namens een opdrachtgever uitgevoerd?
Namens 44 organisaties wereldwijd
Welke methodiek heeft u gebruikt?
De Leesman methodiek
Hoe groot was de respons?
Op dit moment (1/9/2020) 126.969 respondenten over thuiswerken die we kunnen vergelijken met een benchmark van 789.699 respondenten over werken op kantoor.
Wat was de looptijd van uw onderzoek?
Sinds begin april. Gemiddeld onderzoek bij een organisatie duurt een week.
Wat zijn de belangrijkste bevindingen? Zijn er daarbij verschillen waarneembaar tussen doelgroepen?
Technologisch is het mogelijk productief te werken. Eerste haarscheurtjes rondom sociale connectie met organisatie en team. Activiteiten waar 'akoestische privacy' voor nodig is beter thuis, zoals denken, lezen en gesprekken. Leren van anderen en sociale interactie beter ondersteund op kantoor.
Kleine verschillen tussen generaties. Grote verschillen tussen de beschikbare plek thuis (eigen werkkamer vs keukentafel). En grote verschillen tussen organisaties en afdelingen.
Biedt uw onderzoek ook inzicht in meer indirecte gevolgen van thuiswerken? (Bv. veranderingen reis- of woongedrag, effecten op relaties of het ontvangen van financiële vergoedingen)
Nee, niet direct. Indirect zou je het effect van maatregelen kunnen meten als je als organisatie meerdere keren in de tijd meet en scores vergelijkt.
Heeft u plannen voor vervolgstappen? (Bv. herhaling onderzoek, implementatie nieuw beleid)
Ja dit onderzoek blijft lopen en wordt ingezet door organisaties die of alleen het thuiswerken in kaart willen brengen of in combinatie met de beleving op kantoor.

Onderzoek 10: Novaka Organisatie Kantoorvakhandel
Wat heeft u onderzocht?
Huur- en subsidiemaatregelen bij onze leden/ondernemers
Heeft u het onderzoek namens een opdrachtgever uitgevoerd?
Namens onszelf (Novaka)
Welke methodiek heeft u gebruikt?
Vragenlijst via Internet
Hoe groot was de respons?
10%
Wat was de looptijd van uw onderzoek?
Twee weken
Wat zijn de belangrijkste bevindingen? Zijn er daarbij verschillen waarneembaar tussen doelgroepen?
Impact coronacrisis op resultaat tijdens en na coronacrisis - 20% geen - 25% 0- tot 20%-daling omzet - 40% 20- tot 40%-daling omzet - 8% 40- tot 60%-daling omzet - 8% 60- tot 80%-daling omzet - 2% 80- tot 100%-daling omzet
Biedt uw onderzoek ook inzicht in meer indirecte gevolgen van thuiswerken? (Bv. veranderingen reis- of woongedrag, effecten op relaties of het ontvangen van financiële vergoedingen)
Personele vraagstukken - 25% medewerkers blijven thuis uit angst voor corona - 40% thuis werken is niet mogelijk
Heeft u plannen voor vervolgstappen? (Bv. herhaling onderzoek, implementatie nieuw beleid)
Ja, verder en uitgebreider onderzoek.

Onderzoek 11: Tilburg University i.s.m. Veldhoen + Partners

Wat heeft u onderzocht?

Beleving van thuiswerken tijdens de lockdown, met name de ervaren voor- en nadelen.

Heeft u het onderzoek namens een opdrachtgever uitgevoerd?

Nee

Welke methodiek heeft u gebruikt?

On-line survey, verspreiding via social media/web

Hoe groot was de respons?

Meer dan 8000 respondenten uit >10 Europese landen; rapportage beperkt tot circa 5000 kenniswerkers uit 9 Europese landen, inclusief Nederland, die full-time, verplicht aan het thuiswerken waren ten tijde van het onderzoek.

Wat was de looptijd van uw onderzoek?

Eenmalige survey; tijdvak: begin april tot midden mei

Wat zijn de belangrijkste bevindingen? Zijn er daarbij verschillen waarneembaar tussen doelgroepen?

- 1 Grote individuele verschillen in beleving
- 2 Maar weinig aspecten die door het merendeel worden beleefd als voordeel of nadeel, eigenlijk alleen vermindering reistijd en vermindering sociaal contact volgen dit patroon; andere belevingsfacetten zijn veel meer gedifferentieerd
- 3 Zes kerndimensies in de beleving van thuiswerken, 3 voordelen en 3 nadelen
- 4 Meer voordelen dan nadelen

Biedt uw onderzoek ook inzicht in meer indirecte gevolgen van thuiswerken? (Bv. veranderingen reis- of woongedrag, effecten op relaties of het ontvangen van financiële vergoedingen)

Nee

Heeft u plannen voor vervolgstappen? (Bv. herhaling onderzoek, implementatie nieuw beleid)

- 1 Richtlijn- en beleidsontwikkeling flexibele werktijden en thuiswerken (project i.s.m. Radboud Universiteit/TNO en hele reeks maatschappelijke actoren)
- 2 Advisering aan HR-managers en organisaties over allerlei vraagstukken m.b.t. flexibele werktijden/thuiswerken
- 3 Internationaal onderzoek voortzetten

Onderzoek 12: Nederlands Instituut van Psychologen (NIP)

Het NIP is al meer dan 80 jaar de grootste vereniging van wetenschappelijk opgeleide psychologen in Nederland. We zetten ons in voor de psycholoog als professional en voor de psychologie als vak. Dit doen we door de standaard van de professionals hoog te houden en de psychologie stevig op de kaart te zetten. Het NIP vertegenwoordigt psychologen in het brede vakgebied. Van Gezondheidszorg tot Arbeid & Organisatie en van Kinder- en Jeugd psychologie tot Sociaal-Economische psychologie.

Wat heeft u onderzocht?

Naast de leden die wetenschappelijk onderzoek doen bij een onderzoeksbureau of een Universiteit heeft het NIP leden die als professional in de praktijk werkzaam zijn in de werkvelden Arbeid & Organisatie en Arbeid & Gezondheid. Het zijn professionals die gebruik maken van wetenschappelijk gefundeerde methoden en van de nieuwste technologie, zoals Artificiële Intelligentie. Wetenschap, techniek en praktijk gaan daarbij hand in hand. Ter aanvulling op de al aanwezige input vanuit kennisinstellingen en universiteiten laat het NIP via deze vragenlijst hun stem uit de praktijk horen als het gaat om individuele coaching en begeleiding van werkenden en het begeleiden en adviseren van teams, managers en leiders (waaronder besturen).

Heeft u het onderzoek namens een opdrachtgever uitgevoerd?

Nee

Welke methodiek heeft u gebruikt?

Deze bestaat uit het verzamelen van kwalitatieve informatie door het houden van geplande en ongeplande gesprekken met werkenden, managers en leiders van organisaties.

Hoe groot was de respons?

Wat was de looptijd van uw onderzoek?

Wat zijn de belangrijkste bevindingen? Zijn er daarbij verschillen waarneembaar tussen doelgroepen?

Uit de praktijk: Er zijn veel verschillen in de individuele beleving van de crisis en het thuiswerken. De aard van het werk speelt daarbij een rol maar ook de contactbehoefte van het individu.

Leiders en managers hebben te maken met nieuwe uitdagingen. Als het relatiegericht leidinggeven in gebreke blijft hebben individuen en teams daar last van.

Op organisatie niveau zien we duidelijke verschillen in het coronabeleid ten aanzien van thuis en op kantoor werken. Dit varieert van een passieve opstelling tot een pro actieve opstelling die rekening houdt met verschillen tussen mensen.

Biedt uw onderzoek ook inzicht in meer indirecte gevolgen van thuiswerken? (Bv. veranderingen reis- of woongedrag, effecten op relaties of het ontvangen van financiële vergoedingen)

Heeft u plannen voor vervolgstappen? (Bv. herhaling onderzoek, implementatie nieuw beleid)

De sectie Arbeid en Organisatie van het NIP heeft als missie om de continue wisselwerking tussen wetenschap, technologie en praktijk te stimuleren en te borgen. Wij werken aan de 'Corporate psychological responsibility', het kracht geven aan de kwaliteit van mensen in organisaties. Daarom zijn diverse (wetenschappelijke) bijdragen gebundeld in een coronadossier op de website. De bijdragen vanuit de arbeid- en organisatiepsychologie zijn vermoedelijk het meest relevant voor de SER en deze zijn hier te vinden en worden geregeld geüpdatet met nieuwe bijdragen.

Onderzoek 13: ING

Wat heeft u onderzocht?

Een wekelijkse pulse check onder medewerkers, zowel in NL als in meeste overige landen.

Vooraf gespits op:

- Hoe voel je je vandaag?
- Heb je je werk goed kunnen uitvoeren vandaag?
- Hoe is de combinatie tussen werk en privé?
- Op een schaal van 1-10, hoe enthousiast ben ik over mijn baan vandaag?
- Op schaal van 1-10, hoeveel support krijg ik tijdens deze Covid-19 situatie?
- Op schaal van 1-10, hoe is mijn thuis werk experience?

Heeft u het onderzoek namens een opdrachtgever uitgevoerd?

Nee, het is een intern onderzoek vanuit ING voor ING medewerkers

Welke methodiek heeft u gebruikt?

Wekelijkse pulse check

Hoe groot was de respons?

Afhankelijk van land en week, +/- 20% (van 32000 gevraagde medewerker)

Wat was de looptijd van uw onderzoek?

Van start thuiswerken eind maart, nog steeds lopend

Wat zijn de belangrijkste bevindingen? Zijn er daarbij verschillen waarneembaar tussen doelgroepen?

- Work-life balance groeit
- Van matige cijfers in het begin naar steeds positievere uitkomsten
- Grote verschillen tussen landen

Biedt uw onderzoek ook inzicht in meer indirecte gevolgen van thuiswerken? (Bv. veranderingen reis- of woongedrag, effecten op relaties of het ontvangen van financiële vergoedingen)

Nee, nog niet geïncorporeerd.

Heeft u plannen voor vervolgstappen? (Bv. herhaling onderzoek, implementatie nieuw beleid)

Onderzoek 14: EDGE Technologies

Wat heeft u onderzocht?

Juni 2020: Hoe de fysieke omgeving het thuiswerken ondersteund (in samenwerking met Leesman).

Aanvullend:

Het onderzoek biedt een mooie vergelijking met de onderzoeken die wij over onze kantooromgeving hebben uitgevoerd in 2019 (huidige kantooromgeving) en 2017 (vorige kantoor omgeving). Dit betrof tevens een onderzoek naar hoe de fysieke (kantoor)omgeving het werken ondersteund. Er komen een groot aantal van dezelfde vragen terug in beide onderzoeken dus de verschillen zijn interessant met betrekking tot de grootste verbeterpunten maar ook uitdagingen als het gaat om het werken op kantoor versus thuis.

Heeft u het onderzoek namens een opdrachtgever uitgevoerd?

Nee, ik ben zelf opdrachtgever.

Welke methodiek heeft u gebruikt?

Leesman Index – Home Working Experience module

Hoe groot was de respons?

44%

Wat was de looptijd van uw onderzoek?

14 dagen (05-06-2019 t/m 19-06-2019)

Wat zijn de belangrijkste bevindingen? Zijn er daarbij verschillen waarneembaar tussen doelgroepen?

- In tegenstelling tot de gemiddelde uitslagen van Leesman (inmiddels 125.000 respondenten) bevalt de thuisomgeving beter dan de kantooromgeving. In ons geval is dat andersom: men vindt de kantooromgeving meer ondersteunend dan de thuisomgeving.
- De teams die over het algemeen meer geconcentreerd werk doen hebben het minst last van het thuiswerken. Die scoren net onder de scores die ze aan de kantooromgeving gaven. Echter de teams die veel samenwerken lijden echt, daar is een gemiddelde daling van 20-40% in de score op hoe de thuisomgeving hun werk overall ondersteund.
- De best scorende activiteiten zijn audio/video conferenties, bellen en individuele routinetaken. De slechtst scorende activiteiten zijn: het kunnen ontvangen van klanten, leren van anderen, samenwerken en groepsvergaderingen.
- Het is wel belangrijk om op te merken dat de spreiding tussen teams enorm is: productiviteit lijkt gemiddeld niet ernstig gezakt, alleen als men inzoomt wordt zichtbaar dat de teams die een commerciële rol hebben enorm slecht scoren. Dit geldt ook voor andere vragen, zoals sociale connectie, kennisuitwisseling en binding met de organisatie.
- Demografisch zien we niet veel verschil tussen mannen en vrouwen. Wel tussen leeftijdsgroepen; De groep tot en met 44 jaar scoort een stuk lager dan vanaf 44 jaar en ouder op de algehele thuiswerk ervaring.
- Daarnaast maakt het enorm uit of men een rol als leidinggevende heeft of als 'individual contributor': de leidinggevende ervaren er thuiswerken als een stuk uitdagender dan de 'individual contributors'.
- Het maakt niet veel uit hoe lang men voor de organisatie werkt, daar ligt weinig spreiding. Het maakt wel uit of men full-of parttime werkt; de fulltime medewerkers vinden het thuiswerken minder prettig dan de parttime medewerkers.
- Opmerkelijk is dat men voor Covid gemiddeld 0.4 dagen per week thuiswerkte, en na Covid dit graag 2,2 dagen per week zou willen doen.

Biedt uw onderzoek ook inzicht in meer indirecte gevolgen van thuiswerken? (Bv. veranderingen reis- of woongedrag, effecten op relaties of het ontvangen van financiële vergoedingen)

Vooralsnog nauwelijks:

- Op basis van het onderzoek zien we met name een verschil in wat de voornaamste werkplek is geweest. Waar dit normaliter het kantoor was is dit nu de thuisomgeving.
- Vanuit het onderzoek weten we wel dat fysiek actief zijn en een gezonde werk/privé balans enorm verschilt tussen teams; sommigen scoren enorm goed, andere teams scoren dramatisch. Wel lijkt het verbonden te zijn; de teams die goed scoren op fysieke activiteit scoren ook goed op work/life balance. Bij de teams die slecht scoren is dit op beide thema's dan ook slecht.
- We doen geen verder onderzoek naar de privé situaties van onze medewerkers; wel melden zij zich individueel bij onze HR-afdeling wanneer nodig.
- Met betrekking tot het ontvangen van financiële vergoedingen is er (nog) geen correspondentie verstuurd.

Aanvullend:

- We zien zeker verschillen met betrekking tot reisgedrag, al komt dit niet voort uit het gedane onderzoek; dit is of niet/nauwelijks, of na opening van ons kantoor vooral met fiets of auto. De werknemers die met het OV reizen werken met meest thuis en zijn het minst op kantoor te vinden.
- De internationale zakenreizen worden al dan niet toegestaan op basis van het RIVM beleid en het advies vanuit Buitenlandse Zaken. Dit heeft tot nu toe betekent dat er nauwelijks zakenreizen plaatsvinden.

Heeft u plannen voor vervolgstappen? (Bv. herhaling onderzoek, implementatie nieuw beleid)

Ja,

- De resultaten van ons huidige thuiswerk onderzoek zullen in eerste instantie worden meegenomen in de maatregelen als er een tweede golf komt waarbij we ook ons kantoor opnieuw moeten sluiten.
- Wanneer een vaccin langdurig uitblijft waardoor de maatregelen langer van toepassing zijn zullen we de data ook gebruiken ons beleid naar werknemers aan te passen.
- We zullen hoogstwaarschijnlijk volgend jaar opnieuw de kantoorbeleving meten middels dezelfde methodiek. Hierdoor kunnen we een vergelijking creëren waarbij we ons oude kantoor, nieuwe kantoor pre-Covid, het thuiswerken en kantoor post-Covid naast elkaar kunnen leggen.
- Wij werken veel samen met universiteiten; de data kan mogelijk ook gebruikt worden voor nieuwe onderzoeksiniciatieven. Hier is momenteel nog geen besluit over.
- Daarnaast gebruiken we de data om onze klanten mee te helpen hun huidige, maar ook nieuwe kantooromgevingen goed aan te laten sluiten op de behoefte van hun werknemers. We delen onze eigen lessen, maar het blijft belangrijk dat iedere organisatie ingaat op hun eigen werknemerspool, dit kan toch een aantal significante verschillen behelzen.

Onderzoek 15: Waal&Linge training en advies - voor leiderschap (op afstand)

Wat heeft u onderzocht?

Ik ben aan het onderzoeken wat de rol van leidinggevend is voor thuiswerken.

Wat doet een leidinggevende om de thuiswerkende medewerkers te motiveren en inspireren? Ik doe dit aan de hand van het model in mijn in juni jl verschenen boek *Inspirerend leiderschap op afstand - 9 principes voor een sterk team*.

Heeft u het onderzoek namens een opdrachtgever uitgevoerd?

Nee

Welke methodiek heeft u gebruikt?

Kwalitatief en informeel onderzoek: Ik voer online en soms live gesprekken met leidinggevend bij (lokale) overheden, bij financieel dienstverleners en in het bedrijfsleven. Het contact beslaat vaak meerdere gesprekken. Ik heb geen formele vragenlijst gebruikt.

Hoe groot was de respons?

Ik heb tot nu toe met ongeveer 50 leidinggevend gesproken. Allen met een kantoorfunctie en hoogopgeleid (HBO+).

Wat was de looptijd van uw onderzoek?

Het onderzoek is doorlopend. Eind maart jl ben ik begonnen.

Wat zijn de belangrijkste bevindingen? Zijn er daarbij verschillen waarneembaar tussen doelgroepen?

Vele thuiswerkers missen hun collega's en een gevoel van saamhorigheid.

De leidinggevende heeft hier zowel een positieve (actief motiveren tot verbinden) als negatieve invloed (passiviteit) op.

Thuiswerkers worden steeds handiger en productiever in het thuiswerken.

Echter: de vele vergaderingen worden als zeer belastend en tijd slurpend ervaren. Ook hier is de rol van de leidinggevende cruciaal. Deze kan duur en frequentie hiervan veranderen.

Zeer wisselende reacties m.b.t. werkplezier en werkdrukbeleving

De mate van werkplezier en werkdrukbeleving en het gevoel van 'de werk-privébalans' hangen sterk samen met de rol van de leidinggevende in combinatie met het beleid vanuit de organisatie:

- Veel controle en wantrouwen geeft weinig plezier en veel stress - ongeacht het aantal te werken uren. Ook grote werkdrukbeleving bij ogenschijnlijk weinig feitelijke werkdruk.
- Samenwerken vanuit vertrouwen en openheid wakkert doorzettingsvermogen en oplossingsgerichtheid aan. Ongeacht het aantal uren ervaart men een prima werk-privébalans.

'De baas' lijkt bepalend

Een inspirerende, motiverende en open contact met 'de baas' = > tevreden thuiswerkers die nog steeds verbondenheid met collega's ervaren. Men ervaart regelmatig ook juist meer verbondenheid ondanks afstand door persoonlijke gesprekken.

Dwingende, controlerende en puur zakelijk contact met 'de baas' => gestreste thuiswerker die dringend behoefte heeft aan contact met collega's om 'pijn' te verzachten.

Biedt uw onderzoek ook inzicht in meer indirecte gevolgen van thuiswerken? (Bv. veranderingen reis- of woongedrag, effecten op relaties of het ontvangen van financiële vergoedingen)

Grote impact op het reisgedrag: De geïnterviewden hebben geen van allen een vitaal beroep. De meesten van hen zien geen reden meer om in de toekomst nog in de spits te reizen. Veel vergaderingen kunnen online en je kunt altijd alsnog ná de file naar kantoor.

Live vergaderingen plannen ze zo, dat files of overvolle treinen te vermijden zijn.

Heeft u plannen voor vervolgstappen? (Bv. herhaling onderzoek, implementatie nieuw beleid)

Ja, onderzoek loopt door.

Colofon

Uitgave

Sociaal-Economische Raad
Bezuidenhoutseweg 60
Postbus 90405
2509 LK Den Haag

T 070 3499 525

E communicatie@ser.nl

www.ser.nl

Fotografie

Omslag: Shutterstock

Vormgeving en druk

2D3D, Den Haag (basisontwerp);
SER, afdeling Communicatie, Grafische vormgeving

© 2020, Sociaal-Economische Raad

Alle rechten voorbehouden

Overname van teksten is toegestaan onder bronvermelding.

SOCIAAL-ECONOMISCHE RAAD

Bezuidenhoutseweg 60

Postbus 90405

2509 LK Den Haag

T 070 3499 525

E communicatie@ser.nl

www.ser.nl

© 2020, Sociaal-Economische Raad