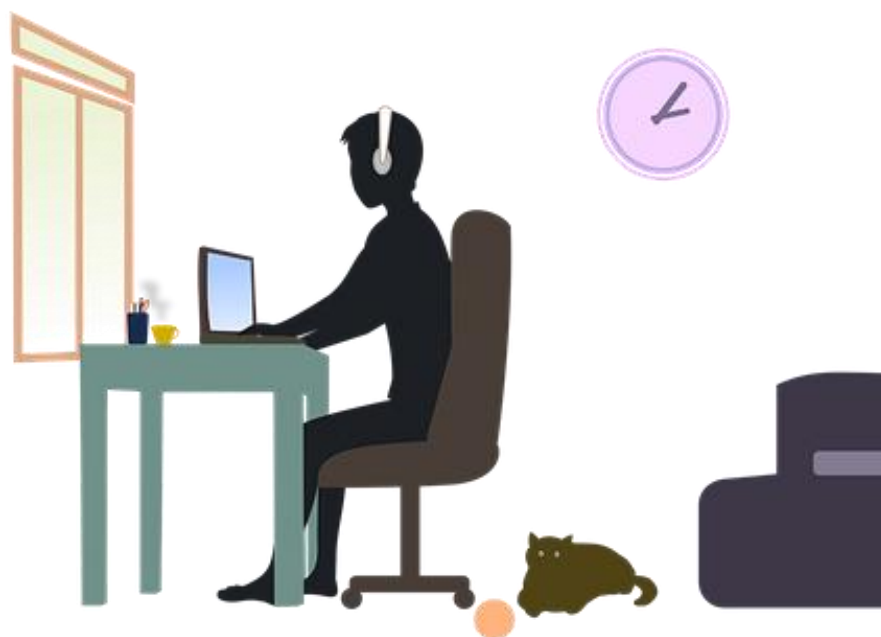


# THUISWERKEN

Risico's, gezondheidseffecten en maatregelen



4 februari 2021 >

**TNO** innovation  
for life

> Samenwerkingsproject  
ISZW en TNO

# THUISWERKEN

## Risico's, gezondheidseffecten en maatregelen

|               |                                                                                            |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| Rapport       | Samenwerkingsproject ISZW en TNO                                                           |
| Datum         | 4 februari 2021                                                                            |
| Auteurs       | Swenneke van den Heuvel, Luuk Bouwens, Nico Rosenkrantz,<br>Thijmen Zoomer, Noortje Wiezer |
| Projectnummer | 060.42604/01.06                                                                            |
| Rapportnummer | TNO 2021 R10220                                                                            |
| Contact TNO   | Swenneke van den Heuvel                                                                    |
| Telefoon      | 06 4696 6115                                                                               |
| E-mail        | Swenneke.vandenHeuvel@tno.nl                                                               |

## Inhoudsopgave

|     |                                                                                                    |     |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1   | Aanleiding.....                                                                                    | 3   |
| 2   | Onderzoeksopzet.....                                                                               | 4   |
| 2.1 | Onderzoeksvragen.....                                                                              | 4   |
| 2.2 | Werkpakketten.....                                                                                 | 5   |
| 2.3 | Methodes.....                                                                                      | 6   |
| 3   | Resultaten.....                                                                                    | 15  |
| 3.1 | Onderzoeksvraag 1 - Hoeveel wordt er thuisgewerkt en door wie?.....                                | 15  |
| 3.2 | Onderzoeksvraag 2 - Risico's van het thuiswerken en de mogelijke effecten daarvan.....             | 16  |
| 3.3 | Onderzoeksvraag 3 - Verschillen de risico's voor verschillende typen werknemers?.....              | 26  |
| 3.4 | Onderzoeksvraag 4 - Wat zijn potentieel effectieve maatregelen om de risico's te verminderen?..... | 36  |
| 3.5 | Onderzoeksvraag 5 - Hoe kunnen werkgevers gestimuleerd worden om de risico's te verminderen?.....  | 42  |
| 4   | Conclusies.....                                                                                    | 46  |
| 4.1 | Resultaten uit de werkpakketten.....                                                               | 46  |
| 4.2 | Methodologische kanttekeningen.....                                                                | 48  |
| 4.3 | Tenslotte.....                                                                                     | 50  |
|     | Referenties.....                                                                                   | 51  |
|     | Bijlage 1 – Deelnemende experts Delphi studie.....                                                 | 52  |
|     | Bijlage 2 – Risicofactoren bij thuiswerken – Literatuuronderzoek.....                              | 53  |
|     | Bijlage 3 – Stellingen voorgelegd tijdens de 1e Delphi ronde.....                                  | 65  |
|     | Bijlage 4 – Indeling in twee beroepsgroepen.....                                                   | 67  |
|     | Bijlage 5 – Interviewprotocol werkgevers.....                                                      | 68  |
|     | Bijlage 6 – Tabellen kwantitatieve analyses NEA-2019 en NEA COVID-19.....                          | 76  |
|     | Bijlage 7 – Antwoorden open vragen naar risico's tijdens de 1e Delphi-ronde.....                   | 100 |
|     | Bijlage 8 – Expert scores en consensus op de stellingen van de 1e Delphi-ronde.....                | 104 |
|     | Bijlage 9 – Antwoorden open vragen naar risicogroepen.....                                         | 106 |
|     | Bijlage 10 – Suggesties voor maatregelen Delphi-studie Ronde 2.....                                | 109 |
|     | Bijlage 11 – Uitgebreid verslag werkgeversinterviews.....                                          | 112 |



## 1 Aanleiding

Thuiswerken is geen nieuw fenomeen. Door technologische ontwikkelingen is het steeds gemakkelijker geworden om veel taken vanaf huis te doen. Voor werknemers bespaart het reistijd en voor werkgevers bespaart het kantoorruimte. In 2019 werkte 2,4% van de werknemers volledig vanuit huis. Bijna 40% van de werknemers werkte af en toe thuis, gemiddeld was dit 6,1 uur per week (Hooftman e.a., 2020a).

Door de pandemie is het thuiswerken noodgedwongen enorm toegenomen. Ondanks dat de situatie die hier aanleiding toe gaf niet wenselijk is, zijn we ook de voordelen gaan zien. We signaleren ook verbeteringen ten opzichte van het thuiswerken voor de pandemie. Door technologische innovaties, maar ook door noodzakelijke investeringen van werkgevers, zijn de faciliteiten verbeterd. Werknemers krijgen meer routine in de nieuwe communicatietechnieken, waardoor werken op afstand ze gemakkelijker afgaat. Ook zijn werknemers tevreden met de tijdswinst die thuiswerken oplevert. In sommige gevallen is het makkelijker geworden om werktaken en andere taken beter te combineren. De verwachting is daarom ook dat het aantal uur thuiswerken blijvend hoger zal zijn, ook als de pandemie voorbij is.

Thuis is de arbeidsplaats als de werkgever van de werknemer verwacht dat deze thuis de werkzaamheden verricht. Volgens de Arbowet is een werkgever verplicht om factoren die een gezondheidsrisico veroorzaken op deze werkplek te voorkomen of indien dat niet mogelijk is te beperken. Dat betekent dat de werkgever deze risico's in kaart moet brengen en een plan van aanpak op moet stellen. Om hieraan te kunnen voldoen moeten ze wel op de hoogte zijn van de mogelijke risico's van het thuiswerken. Daarnaast moeten de werkgevers kennis hebben over maatregelen die genomen kunnen worden om deze specifieke risico's te voorkomen of te beperken.

Om toezicht te kunnen houden op de Arbowet zal de Inspectie SZW (hierna: ISZW) eveneens goed op de hoogte moeten zijn van de mogelijke risico's van het thuiswerken, evenals van effectieve maatregelen om deze risico's te voorkomen of te beperken. Kennis over nalevingsmotieven van werkgevers is ook nodig om het gedrag van werkgevers in de goede richting te beïnvloeden en te bepalen welke interventies hiervoor ingezet kunnen worden.

Om meer zicht te krijgen op de risico's van het thuiswerken en de potentiële maatregelen zijn TNO en ISZW samen een project gestart. Met dit project wil ISZW voorsorteren op de situatie die gaat ontstaan als de pandemie onder controle is en naar verwachting meer thuis wordt gewerkt. Het project gaat dus niet over de situatie tijdens de pandemie, we zijn vooral geïnteresseerd in de risico's van thuiswerken in de post Corona situatie. Maar omdat die situatie niet bestaat, en ook nooit bestaan heeft, kunnen we daar geen onderzoek naar doen. Wat we wel kunnen doen is deze situatie zo goed mogelijk proberen te benaderen. Dat doen we in dit project. In dit project richten we ons op de psychosociale arbeidsbelasting (PSA) en de fysieke belasting, omdat dit voor thuiswerkers de voornaamste arbeidsrisico's zijn. Bij PSA denken we aan werkdruk en ongewenst gedrag door collega's en leidinggevendenden of derden. Bij fysieke belasting denken we aan werkhouding en onderbelasting door langdurig zitten en veel beeldschermwerk.

In het volgende hoofdstuk specificeren we de onderzoeksvragen en gaan we in op de werkpakketten horend bij dit project en de methodologie. In hoofdstuk 3 presenteren we per onderzoeksvraag de resultaten uit de werkpakketten. Hoofdstuk 4 beschrijft de conclusies zoals afgeleid uit de geïntegreerde resultaten van de afzonderlijke werkpakketten. Tevens gaan we in dit hoofdstuk in op de vraag welke sectoren en/of beroepsgroepen speciale aandacht verdienen. Ook beschrijven we de positieve aspecten van het thuiswerken zoals die in dit onderzoek naar voren komen. Tenslotte gaan we in op de kanttekeningen die bij dit onderzoek horen en beschrijven we mogelijke vervolgacties.

## 2 Onderzoeksopzet

### 2.1 Onderzoeksvragen

In dit project willen we de volgende onderzoeksvragen beantwoorden:

1. *Hoeveel wordt er thuis gewerkt en door wie?*  
In hoeverre werken werknemers meer dagen of uren thuis? In welke sectoren of onder welke beroepsgroepen zijn deze veranderingen het grootst?
2. *Wat zijn de risico's van thuiswerken op het gebied van psychosociale en fysieke belasting en wat zijn de gezondheidseffecten als gevolg van deze risico's?*
  - a. Worden werknemers als ze thuiswerken meer blootgesteld aan psychosociale en fysieke risicofactoren dan als ze op kantoor (of locatie) werken? Welke risico's komen bij thuiswerkers meer voor? Hangen deze risico's samen met de mate waarin thuis wordt gewerkt (hoeveelheid uren)?
  - b. Hebben werknemers die veel (drie dagen per week of meer?) thuiswerken een hoger risico op (werk gerelateerde) psychische klachten en klachten aan het bewegingsapparaat, werk gerelateerd verzuim en beroepsziekten dan werknemers die minder thuiswerken?
3. *Verschillen de risico's voor verschillende typen werknemers?*
  - a. Welke samenhang hebben persoonskenmerken zoals leeftijd, opleidingsniveau, arbeidsrelatie, arbeidslevensfase, functie, privé situatie, gezondheid, met de risico's?
  - b. Zijn er verschillen tussen sectoren en beroepsgroepen?
4. *Wat zijn potentieel effectieve maatregelen om de risico's te verminderen?*  
Welke technische, organisatorische en persoonsgerichte maatregelen zouden de psychosociale en fysieke arbeidsrisico's (effectief) kunnen verkleinen?
5. *Hoe kunnen werkgevers gestimuleerd worden om de risico's te verminderen?*
  - a. Wat zijn de plannen van werkgevers ten aanzien van thuiswerken?
  - b. Zien de werkgevers risico's en zijn ze zich bewust van hun verplichtingen om deze te verminderen?
  - c. Zijn ze bereid en in staat om iets aan die risico's te doen?
  - d. Welke maatregelen hebben werkgevers genomen?
  - e. Welke maatregelen waren succesvol?
  - f. Wat zijn de belemmerende en bevorderende factoren voor werkgevers om de risico's van het thuiswerken aan te pakken?

## 2.2 Werkpakketten

Dit project is gericht op de situatie in de post Corona periode. Deze periode is op het moment van schrijven van dit rapport nog niet aangebroken. De verwachting is nu dat, ook als de pandemie weer voorbij is, een grotere groep werknemers een groter deel van hun tijd thuis zal gaan werken. Voor de pandemie werd ook al thuis gewerkt. De groep werknemers die voor de pandemie thuiswerkten zal echter niet representatief zijn voor de werknemers waarvan we verwachten dat ze in de post Corona periode deels thuis zullen werken.

Tijdens de pandemie wordt wel door een grote groep werknemers continu thuis gewerkt, terwijl we van de post Corona periode verwachten dat werknemers ook een deel van de tijd op locatie gaan werken. Bovendien heeft de pandemie zelf ook invloed op gezondheid en welzijn van werknemers. De maatregelen, zorgen om de gezondheid, het gedwongen karakter van het thuiswerken, etc. hebben allemaal effect op hoe werknemers de huidige werksituatie ervaren. Kortom, de situatie zoals hij nu is, is niet goed vergelijkbaar met de verwachte post Corona situatie. Er zijn dus nog geen gegevens over risico's en gezondheidseffecten in de situatie zoals we die in de nabije toekomst verwachten.

Om toch een zo goed mogelijk beeld te krijgen van thuiswerken in de post Corona periode combineren we in dit project verschillende informatiebronnen. We hebben informatie verzameld in drie werkpakketten:

1. *Delphi-studie*; we vragen experts om op basis van hun expertise in te schatten welke risico's er zijn, welke risicogroepen we kunnen onderscheiden, welke gezondheidseffecten we kunnen verwachten en welke maatregelen zij geschikt achten. We doen dit door middel van een Delphi-studie (zie volgende paragraaf voor een beschrijving van deze methode).
2. *Kwantitatieve analyses*; met behulp van kwantitatieve analyses op bestaande databestanden van onderzoek onder werknemers willen we onderzoeken waar en door wie werd thuis gewerkt in de periode voor de pandemie en in hoeverre deze groep op risico's en in gezondheid afwijkt van de groep die niet of minder thuis werkt. Ook onderzoeken we in hoeverre een toename van het aantal uren thuiswerk samen gaat met een verandering in risico's en gezondheid en welbevinden. Tenslotte onderzoeken we waar er knelpunten zouden kunnen zijn, in sectoren of in groepen werknemers (bepaalde beroepsgroepen, achtergrondkenmerken zoals oudere en jongere werknemers, chronisch zieken, etc.).
3. *Interviews werkgevers*; van werkgevers willen we weten wat hun plannen zijn met betrekking tot thuiswerken in de toekomst, welke risico's zij signaleren en welke maatregelen zij nemen of zouden willen nemen. Daarbij vragen we ook naar welke maatregelen succesvol zijn, welke belemmeringen zij ondervinden bij het nemen van maatregelen en wat hun zou helpen om de risico's van thuiswerken aan te pakken.

ISZW heeft literatuur verzameld over risico's waarvan verwacht kan worden dat ze voorkomen bij thuiswerken. Deze verkenning van de literatuur is met name gericht op PSA-risico's en dient vooral als input voor het eerste werkpakket, de Delphi-studie onder experts. De Delphi-studie levert een bijdrage aan onderzoeksvragen 2, 3 en 4. Zowel het literatuuroverzicht als de resultaten van de Delphistudie zijn gebruikt bij het opzetten van het interview protocol voor de werkgevers interviews. Het tweede werkpakket, de kwantitatieve analyse onder werknemers, levert een bijdrage aan onderzoeksvraag 1, 2 en 3.

Op basis van de resultaten maken we ook een keuze voor de sectoren waar we interviews met werkgevers willen houden in werkpakket 3. Tevens bestaat op beperkte schaal de mogelijkheid om de expertmeningen uit werkpakket 1 te toetsen. Het derde werkpakket, de interviews onder werkgevers, levert vooral een bijdrage aan de 4<sup>e</sup> en de 5<sup>e</sup> onderzoeksvraag, maar ook aan de 2<sup>e</sup> onderzoeksvraag.

## 2.3 Methodes

### 2.3.1 Delphi-studie

Voor de uitvoering van dit onderzoek maken we gebruik van de Delphi-methode. Deze methode biedt de mogelijkheid om op systematische wijze de kennis van experts in te zetten en in meerdere iteratierondes tot (meer) consensus te komen over bepaalde vraagstukken. In deze Delphi-studie is gekozen voor twee rondes waarin de inhoudelijke experts gevraagd zijn een online vragenlijst in te vullen. De eerste ronde is gericht op het verzamelen van input vanuit verschillende expertises over potentiële risico's, risicogroepen, effecten van risico's en effectieve maatregelen. Ronde twee is bedoeld om de input uit de eerste ronde terug te koppelen en om een rangorde aan te brengen in de risico's, risicogroepen en effecten.

#### *Selectie experts*

De transitie naar substantieel thuiswerken heeft consequenties voor verschillende aspecten van werk. Zo leidt dit onder andere tot veranderingen op het gebied van samenwerking, sociaal contact, werkhoudingen en de werkomgeving. Om al deze veranderingen en bijbehorende gevolgen mee te nemen, hebben we getracht input te verzamelen vanuit verschillende expertises. Hoewel alle experts kennis hebben over het brede palet van arbeidsrisico's, zijn ze gespecialiseerd in een of een aantal risico's. De experts die benaderd zijn weerspiegelen een diversiteit aan expertises op het gebied van psychosociale arbeidsrisico's (PSA), fysieke belasting, leidinggeven, techno-stress, mentale gezondheid en cognitieve neuropsychologie (zie bijlage 1). De experts zijn verbonden aan verschillende onderzoeksinstituten/universiteiten en hogescholen en in enkele gevallen (ook) werkzaam als zelfstandig ondernemer. Daarnaast hebben we experts binnen TNO gevraagd om deel te nemen.

In de eerste ronde van de Delphi-studie zijn 35 experts benaderd, waarvan er 8 werkzaam zijn bij TNO. De experts die naar aanleiding van deze uitnodiging hebben aangegeven niet te kunnen of willen deelnemen, zijn niet meer benaderd voor de tweede ronde. In de tweede ronde zijn 31 experts benaderd, waarvan er 8 werkzaam zijn bij TNO.

#### *Delphi-ronde 1*

Op basis van de door ISZW uitgevoerde literatuurverkenning is de vragenlijst voor de eerste Delphi-ronde opgesteld. Het literatuuroverzicht is opgenomen in bijlage 2. Vervolgens is de vragenlijst aangevuld op basis van input van twee TNO-experts op het gebied van PSA en twee TNO-experts op het gebied van fysieke belasting.

De vragenlijst start met tien open vragen naar de risico's van thuiswerken op het gebied van PSA en fysieke belasting en naar welke werk gerelateerde factoren van invloed zijn op deze risico's. De vragen hebben betrekking op thuiswerken in het algemeen en gaan niet over de situatie tijdens de pandemie.



Vervolgens hebben we specifiek voor *het gebruik van technologie, inrichting van de werkplek, stijl van leidinggeven en de organisatie en planning van het werk* gevraagd naar de risico's in een situatie van veel thuiswerken. Ook hebben we aan de experts gevraagd of er groepen zijn waarvoor de negatieve consequenties van thuiswerken groter zijn of die een grotere kans hebben op deze consequenties en zo ja, wie deze groepen zijn en waarom zij een groter risico lopen. Tot slot vragen we naar maatregelen of interventies die de risico's gerelateerd aan PSA en fysieke belasting (effectief) kunnen verkleinen. Het doel van de open vragen is om een zo compleet mogelijk beeld te krijgen vanuit verschillende expertises.

Na de open vragen hebben we de experts 36 stellingen voorgelegd (zie bijlage 3). Deze stellingen hebben onder meer betrekking op de risico's en de effecten die in het literatuuroverzicht van ISZW zijn beschreven. Experts konden aangeven in hoeverre ze het eens zijn met de stellingen op een 5-punts Likertschaal die liep van 'helemaal mee oneens', 'mee oneens', 'niet mee oneens / niet mee eens', 'eens' tot 'helemaal mee eens'. De stellingen zijn erop gericht om een beeld te krijgen van de risico's en effecten die volgens experts gerelateerd zijn aan thuiswerken en in hoeverre er overeenstemming is over deze risico's en effecten.

Door de gemiddelde score (1=helemaal mee oneens, 5 = helemaal mee eens) per stelling te berekenen krijgen we een beeld van de risico's en effecten die volgens experts gerelateerd zijn aan thuiswerken. Een hoge gemiddelde score suggereert dat de experts het risico dat in de stelling genoemd is ook als een belangrijk risico zien.

Vervolgens is de consensus onder de experts beoordeeld. De mate van consensus is als volgt ingedeeld:

1. Overwegend oneens: minstens twee derde van de experts scoorde (helemaal) mee oneens of neutraal (dus: 'niet mee oneens / niet mee eens'), waarvan minimaal 50% (helemaal) mee oneens scoorde.
2. Niet mee eens / niet mee oneens: minimaal twee derde van de expert scoorde neutraal, en minder dan 25% scoorde (helemaal) mee eens of (helemaal) mee oneens.
3. Overwegend mee eens: minstens twee derde van de experts scoorde (helemaal) mee eens of neutraal, waarvan minimaal 50% (helemaal) mee eens scoorde.
4. Verdeeld: de antwoorden verschilden tussen experts van (helemaal) mee eens tot (helemaal) mee oneens, en paste niet in één van de vorige drie categorieën.

De benaderde experts hebben van 22 oktober tot 4 november 2020 gelegenheid gehad om de vragenlijst in te vullen. In deze eerste Delphi-ronde hebben 19 experts de vragenlijst volledig ingevuld, waarvan vijf TNO-experts. Het betrof hier 14 experts op het gebied van PSA en 5 experts op fysieke belasting. Sommige PSA experts hadden bovendien nog specifieke expertise op het gebied van thuiswerken, telepressure/technostress, cognitieve neuropsychologie en mentale gezondheid.

#### *Delphi-ronde 2*

In ronde twee is de verkregen input uit de eerste ronde teruggekoppeld aan de experts en is hen gevraagd de risico's, risicogroepen en effecten te rangschikken naar hun prevalentie en belang. Ook vragen we opnieuw naar input over mogelijke maatregelen.

### Risico's

Alle risico's die uit ronde 1 naar voren zijn gekomen, zijn samengevoegd in zeven risicoclusters op basis van de samenhang tussen de risico's. Aan de deelnemers is gevraagd aan te geven in welke mate elk risicocluster voorkomt bij thuiswerkers op een 4-punts Likertschaal met de categorieën: 'komt niet of nauwelijks voor', 'komt voor maar niet bij een grote groep thuiswerkers', 'komt voor bij een grote groep thuiswerkers' en 'hebben vrijwel alle thuiswerkers mee te maken'.

Niet alle risico's zullen in dezelfde mate tot negatieve gevolgen leiden. Bij sommige risico's is de kans op negatieve gevolgen groter dan bij andere risico's. Daarom hebben we aan de experts gevraagd de risicoclusters te rangschikken naar de verwachte kans op negatieve gevolgen: van grootste kans op een negatief effect, naar kleinste kans.

### Risicogroepen

In de eerste ronde van de Delphi-studie zijn door experts verschillende uiteenlopende risicogroepen genoemd. Deze hebben we vervolgens geclusterd tot negen risicogroepen. Aan de experts is gevraagd om per risicogroep aan te geven welk type risico bij deze groep voorkomt. Daarbij is gevraagd om te kiezen voor de drie risico's waarvan de experts verwachten dat deze de grootste impact zullen hebben op de betreffende risicogroep. Vervolgens willen we weten bij welke groep de experts het meest negatieve gevolgen verwachten. Daarom is de experts gevraagd de negen risicogroepen te rangschikken zodat de groep waar de meest negatieve gevolgen verwacht worden bovenaan staat, en de groep waar het minst negatieve gevolgen verwacht worden onderaan staat.

### Effecten

In de eerste ronde van de Delphi-studie zijn een aantal mogelijke negatieve consequenties geïdentificeerd die kunnen optreden als gevolg van de eerder geïdentificeerde risico's van het thuiswerken. Deze effecten hebben voor een groot deel betrekking op gezondheid, maar ook op productiviteitsverlies. We willen weten van welke negatieve consequenties de experts het meest waarschijnlijk achten dat zij zullen optreden als gevolg van de risico's van het thuiswerken. Daarom is de experts gevraagd de categorieën van effecten naar waarschijnlijkheid te rangschikken: van meest waarschijnlijk (bovenaan), naar minst waarschijnlijk (onderaan). Daarnaast willen we weten hoe waarschijnlijk het is dat de effecten optreden bij de risicogroepen zoals eerder beschreven, als gevolg van de thuiswerkrisico's. Daarom is gevraagd per risicogroep de drie meest waarschijnlijke effecten aan te geven.

### Maatregelen

In de eerste ronde zijn door de experts een aantal maatregelen genoemd om de risico's van thuiswerken te verminderen. We hebben alle genoemde maatregelen ondergebracht bij één van de zeven risicoclusters. Aan de experts is gevraagd per maatregel een oordeel te geven over de effectiviteit om het genoemde risicocluster te bestrijden. Experts konden aangeven in hoeverre ze de maatregel effectief achten op een 4-punts Likertschaal met de categorieën 'niet of nauwelijks effectief', 'een beetje effectief', 'redelijk effectief', tot 'zeer effectief'. Bij elk risicocluster vragen we ook of de experts nog aanvullende maatregelen kennen die wellicht effectiever zijn.

De benaderde experts hebben van 13 november tot 25 november 2020 de gelegenheid gehad om de vragenlijst in te vullen. In deze 2<sup>e</sup> Delphi-ronde hebben 20 experts de vragenlijst volledig ingevuld, waarvan zeven TNO-experts. Het betrof hier 16 experts op het gebied van, en 4 experts op fysieke belasting. Sommige PSA experts hadden bovendien specifieke expertise op het gebied van, thuiswerken, telepressure/technostress, leidinggeven en mentale gezondheid 14 experts hebben zowel aan de eerste als tweede ronde deelgenomen.

### 2.3.2 *Kwantitatieve analyses*

#### *Dataverzameling*

Voor de analyses maken we gebruik van drie bestaande databestanden, de NEA 2019, de herbenadering van de NEA 2019 respondenten in juni/juli 2020 en het onderzoek met de HowAml app 'werken tijdens de Coronacrisis'. Hieronder geven we een beschrijving van deze databestanden.

#### NEA 2019

De NEA – Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden – is een van de grootste periodieke onderzoeken naar de werksituatie van werknemers in Nederland, bekeken door de ogen van werknemers. TNO en het CBS voeren de NEA uit in samenwerking met het ministerie van SZW. De NEA wordt sinds 2003 uitgevoerd. De doelpopulatie van de NEA zijn werknemers die in Nederland wonen en werken en tussen de 15 en 65 jaar (2003-2013) of tussen de 15 en 75 jaar (vanaf 2014) zijn. De NEA 2019 die we voor dit project gebruiken, is ingevuld door ruim 58.000 werknemers. De verzamelde gegevens worden door weging representatief gemaakt voor de populatie. Daardoor is het mogelijk om op basis van de NEA valide uitspraken te doen over alle werknemers van Nederland. De NEA vragenlijst omvat onder meer vragen over arbeidsomstandigheden, verzuim, de algemene gezondheidstoestand, functioneren, opleiding, ontwikkeling en de balans tussen werk en privé (Hooftman e.a., 2020a).

#### NEA-COVID-19

Het NEA-COVID-19 onderzoek is tussen eind juni en eind juli 2020 uitgevoerd onder werknemers die eind 2019 aan de NEA 2019 hebben deelgenomen. Het onderzoek brengt veranderingen in kaart tussen eind 2019 en medio 2020. In totaal hebben 26.337 deelnemers de eerste NEA COVID-19 vragenlijst ontvangen. De data zijn vervolgens gewogen naar geslacht, leeftijd, opleiding en sector om te corrigeren voor eventueel selectieve respons (Hooftman e.a., 2020b). Voor de analyses van dit project hebben we de personen geselecteerd die een dienstverband van minimaal 24 uur hebben op de meting van 2019 en die niet van baan veranderd zijn tussen de twee metingen. Na deze selectie zijn ruim 7.000 respondenten geschikt voor de analyses.

#### HowAml – werken tijdens de Coronacrisis

Eind maart 2020 is TNO gestart met het onderzoek 'Werken tijdens de Corona-crisis'. Via de TNO-app HowAml zijn op dagelijkse basis de ontwikkelingen van de werkomstandigheden, werkbeleving en het welbevinden van werknemers in Nederland gevolgd. Deelnemers zijn geworven via persoonlijke contacten, sociale media en de reguliere media. Na toestemming kregen de deelnemers dagelijks een melding met daarin een link naar de vragen in de app. In totaal hebben ruim 900 werknemers deel genomen aan het onderzoek, hoewel lang niet iedereen gedurende de hele periode dagelijks de vragenlijst heeft ingevuld.

Het merendeel van de deelnemers betrof hoger opgeleiden die gedurende de eerste maanden van de pandemie thuiswerkten. De data is dus niet representatief, maar geeft wel goed inzicht in veranderingen gedurende de periode en invloed van de getroffen, en weer losgelaten, maatregelen (Hooftman e.a., 2020b). Voor de analyses die in dit rapport zijn beschreven is gebruik gemaakt van de data die tussen 25 maart en 6 juni 2020 verzameld zijn. Respondenten die slechts vijf keer of minder een vragenlijst hebben ingevuld zijn niet geselecteerd. Er blijven 510 respondenten over voor de analyse.

### *Gebruikte maten*

#### Risico's

In NEA 2019 en NEA COVID-19 brengen we de volgende risico's in kaart:

- › Werken in een ongemakkelijke houding
- › Zitten tijdens werk
- › Thuiswerkvoorzieningen werkplek<sup>1</sup>
- › Autonomie
- › Uren beeldschermwerk
- › Taakeisen
- › Emotionele belasting
- › Werk Privé disbalans
- › Sociale steun
- › Ongewenst gedrag<sup>2</sup>
- › Discriminatie
- › Overwerk
- › Pauzegedrag.

In de HowAml app vragen we naar oorzaken die stress op het werk veroorzaken. Deze varieerden van 'te veel werk' tot bijvoorbeeld 'angst voor besmetting'.

#### Gezondheid

De NEA 2019 en NEA COVID-19 bevatten de volgende maten voor gezondheid:

- › Algemene gezondheid
- › Burn-out
- › Bewegingsapparatuurklachten
- › Ziekteverzuim.

In de HowAml app vragen we naar de algemene gezondheid en naar de stemming van de werknemers.

#### Beroepen en sectoren

De beroepsgroepen die we onderscheiden zijn gebaseerd op de ISCO 2008<sup>3</sup>, sectoren op de SBI 2008<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Thuiswerkvoorzieningen is niet beschikbaar in de NEA 2019

<sup>2</sup> Ongewenst gedrag is niet beschikbaar in NEA COVID-19

<sup>3</sup> Zie voor een uitleg van welke beroepen hier onder vallen [de website van het CBS](#).

<sup>4</sup> Zie voor een uitleg van welke sectoren hier onder vallen [de website van het CBS](#).

### Thuiswerken

In de NEA 2019 maken we onderscheid in werknemers die minimaal 16 uur per week thuis werken en werknemers die dat minder doen. Deze 16 uur is een arbitraire grens en gebaseerd op de heersende gedachte dat dit een nieuwe norm zou kunnen worden in de post Corona periode. Het percentage werknemers dat in 2019 volledig thuis werkt is te klein om als aparte groep te onderscheiden in de analyses.

De respondenten van het HowAml onderzoek werken veel meer thuis. Omdat 73% tijdens de gehele onderzoeksperiode volledig vanuit huis werkt zou een onderscheid van 16 uur geen zin hebben. Daarom onderscheiden we in de resultaten van dit onderzoek werknemers die volledig thuis werken en werknemers die (deels) op locatie werken.

### *Analyses*

Om de onderzoeksvragen te beantwoorden maken we gebruik van beschrijvende analyses. Percentages worden getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test. Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. De verschillen tussen groepen worden getoetst door middel van het contrast van subgroep versus 'rest' (gewogen deviatiecontrast). Hierin wordt getoetst of een bepaalde groep (subgroep) significant afwijkt van het gewogen gemiddelde van alle andere groepen ('rest'). De vergelijking tussen groepen is horizontaal. Dus over één rij, niet kolom, van de tabel. Daarnaast is ook gekeken naar de grootte van het verschil. Daarvoor maken we gebruik van Cohen's d. Wanneer Cohen's d kleiner is dan 0,20 spreken we van een relatief klein verschil zonder of met geringe betekenis, terwijl we een Cohen's d groter dan 0,20 als betekenisvol beschouwen (Cohen, 1988).

### Onderzoeksvraag 1 – Hoeveel wordt er thuisgewerkt en door wie?

Voor deze onderzoeksvraag hebben we gebruik gemaakt van het databestand NEA COVID-19. We laten zien in welke mate mensen thuiswerken in welke sector en beroepsgroep. We presenteren: welk percentage meer dan 16 uur per week thuis werkt, hoeveel uur respondenten gemiddeld thuiswerken, welk percentage met meer dan 8 uur in thuiswerkuren is toegenomen tot een totaal van 16 uur of meer en hoeveel uren de respondent in thuiswerkuren is gestegen of gedaald tussen de metingen (najaar 2019 en juni/juli 2020).

Omdat in sommige sectoren beroepen voorkomen waar helemaal niet thuis gewerkt kan worden hebben we ervoor gekozen om een tweedeling te maken. Daarin onderscheiden we beroepen waar veelal noodzakelijk op locatie wordt gewerkt (Groep 1) en beroepen waar thuiswerken veelal mogelijk is (Groep 2). Zie Bijlage 4 voor deze indeling.

### Onderzoeksvraag 2 - Wat zijn de risico's van thuiswerken op het gebied van psychosociale en fysieke belasting? Wat zijn de gezondheidseffecten als gevolg van deze risico's?

Deze vraag is nog niet goed te beantwoorden met de data zoals deze nu beschikbaar zijn. Met behulp van de NEA 2019 en NEA COVID-19 kunnen we hier wel een indicatie van krijgen. Dat doen we door te kijken of de risico's en de gezondheid bij de groep die veel thuis werkt (minimaal 16 uur per week) verschilt van de groep die niet of minder thuis werkt. We gebruiken hiervoor het NEA 2019 bestand.

Vervolgens onderzoeken we met behulp van de NEA COVID-19 of een toename in het aantal uur thuiswerken gepaard gaat met een toename in risico's en gezondheidsklachten. Bij de toename in thuiswerken kijken we naar een toename van '8 tot 23 uur' en van 'meer dan 24 uur' en vergelijken dat met de respondenten met een toename van minder dan 8 uur, geen toename of afname.

Voor zover mogelijk brengen we dezelfde risico's in kaart als bij de analyses met de NEA 2019. Het verschil is dat we niet naar het verschil in de absolute waarde van de risico's kijken maar naar het verschil in de verandering in risico's.

Een ander mogelijk risico van thuiswerken is de werkplek. Vaak zijn niet alle voorzieningen aanwezig om op een ergonomisch verantwoorde manier te werken. In de NEA COVID-19 is hiernaar gevraagd. We brengen in kaart in hoeverre alle nodige voorzieningen aanwezig zijn op de werkplek: een bureau of tafel met comfortabele werkhoogte, instelbare stoel, apart beeldscherm en losse muis.

In de HowAml app vragen we ook naar risico's en gezondheid. In de dagelijkse vragenlijst vragen we of de werknemers die dag stress ervaren hebben op het gebied van werk. Respondenten konden vervolgens uit 16 mogelijke oorzaken kiezen en hadden de mogelijkheid om zelf een oorzaak in te vullen. Deze stressoorzaken laten we zien voor de werknemers die volledig thuis werkten en voor de groep die op locatie werkten of slechts deels thuis. Ook is in de dagelijkse vragenlijst gevraagd naar hun stemming en in de wekelijkse vragenlijst is gevraagd naar hun gezondheid. We vergelijken het verloop in stemming en gezondheid over de periode van eind maart tot half juni 2020 voor beide groepen (thuis)werkers.

### Onderzoeksvraag 3 - Verschillen de risico's voor verschillende typen werknemers?

De vorige onderzoeksvraag heeft betrekking op de verschillen tussen thuiswerkers en werknemers die niet of weinig thuiswerken in het algemeen. Voor deze onderzoeksvraag gaan we op zoek naar verschillen tussen werknemers met verschillende achtergrondkenmerken en vanuit verschillende beroepen en sectoren.

De verschillende typen werknemers die we in de NEA 2019 en de NEA COVID-19 kunnen onderscheiden zijn: jongere en oudere werknemers, mannen en vrouwen, hoog en midden/laag opgeleid, vaste of flexibele arbeidsrelatie, werknemers met jonge kinderen, oudere kinderen of geen kinderen, in goede of minder goede gezondheid. Per risico bekijken we of er groepen zijn die hier vooral mee te maken hebben in combinatie met thuiswerken. Dit doen we door de risico's van verschillende typen werknemers met elkaar te vergelijken binnen de groep thuiswerkers (minimaal 16 uur) en binnen de groep die niet of minder thuis werkt in de NEA 2019. Daarnaast kijken we ook naar de verandering in risico van verschillende typen werknemers waarbij het thuiswerken tussen de twee metingen substantieel is toegenomen (minimaal 8 uur toegenomen tot een minimum van 16 uur per week). Ook gaan we op dezelfde manier na of gezondheidsklachten die mogelijk het effect van thuiswerkrisico's kunnen zijn bij sommige type werknemers vaker voorkomen in combinatie met thuiswerken of met de toename in thuiswerken. Van een van de risico's van thuiswerken, het ontbreken van een goed uitgeruste thuiswerkplek, zijn alleen gegevens bekend uit de 2<sup>e</sup> meting, van juni/juli 2020. In de NEA COVID-19 onderzoeken we of het aanwezig zijn van een goed uitgeruste werkplek verschilt per type werknemer.

Behalve naar verschillen in achtergrondkenmerken kijken we ook verschillen tussen sectoren en beroepsgroepen. Omdat het niet zinvol is om sectoren en beroepsgroepen mee te nemen waar niet of nauwelijks wordt thuisgewerkt beperken we ons tot de sectoren ICT, financiële diensten, handel, zakelijke dienstverlening, openbaar bestuur en onderwijs. Voor de vergelijking per beroepsgroep beperken we ons tot de managers, professionals, technici en vakspecialisten en administratief personeel.



### 2.3.3 Interviews werkgevers

#### *Werving*

Om een zo volledig mogelijk beeld te krijgen benaderen we werkgevers uit verschillende sectoren en van bedrijven van verschillende omvang. We interviewen personen die binnen een organisatie verantwoordelijk en bevoegd zijn om het beleid op het gebied van psychosociale arbeidsomstandigheden en fysieke belasting en het thuiswerken te ontwikkelen. Op die manier kunnen we de beweegredenen voor het beleid achterhalen. De functienaam van deze personen kan variëren van HR Directeur tot gemeentesecretaris.

De selectie van sectoren is gebaseerd op de resultaten van de kwantitatieve analyse in werkpakket 2. We hebben de sectoren geselecteerd waar veel thuis gewerkt wordt, maar ook een aantal sectoren waarbij een deel van de werknemers noodzakelijk op locatie moeten werken, terwijl het voor een ander deel wel mogelijk is om thuis te werken. Op basis van deze resultaten zijn de volgende 7 sectoren geselecteerd:

- › Financiële diensten;
- › Onderwijs;
- › Zakelijke dienstverlening;
- › Industrie;
- › ICT;
- › Openbaar bestuur;
- › Zorg.

Uit elke sector is minimaal één persoon geïnterviewd. Voor het werven van de respondenten zijn verschillende netwerken (zowel van TNO als van ISZW) gebruikt.

#### *Interview en interviewprotocol*

Het interview is opgesteld in samenwerking met het Behavioural Insights Team (BIT) van ISZW. Bij het opstellen van het interviewprotocol is gebruik gemaakt van gedragsmodellen zoals de *theory of planned behavior* (Ajzen, 1991), het ASE-model (De Vries, 1988) en het BCM-model (Van Baaren & Van Leeuwen, 2019). Zowel de *Theory of Planned Behavior* als het ASE-model stelt dat het uiteindelijke gedrag van mensen het beste te voorspellen is uit de intentie of men van plan is het gewenste gedrag wel of niet te vertonen. Deze intentie wordt beïnvloed door de attitude, sociale invloed en eigen effectiviteit (ASE). Het ASE-model is gebaseerd op de *Theory of Planned Behavior*, en noemt aanvullend ook barrières en externe variabelen die (indirect) van invloed zijn op de relatie tussen de intentie en het gedrag. De interviews met werkgevers zijn erop gericht om inzicht te krijgen in deze gedragsdeterminanten.

We starten het interview met het in kaart brengen van de huidige situatie met betrekking tot thuiswerken en vragen vervolgens naar de verwachtingen over de mate van thuiswerken in de toekomst. Vervolgens willen we inzicht verkrijgen in de gedragsdeterminanten en inventariseren we in hoeverre de werkgevers van mening zijn dat thuiswerken gepaard gaat met risico's. Hierbij vragen we specifiek naar risico's op het gebied van psychosociale arbeidsbelasting (PSA), waaronder ook ongewenst gedrag, en fysieke belasting. Door naar de risico's te vragen willen we achterhalen wat het ervaren belang is om maatregelen te nemen. Vervolgens proberen we de maatregelen die zijn getroffen in kaart te brengen.

Met deze vragen trachten we ook naar boven te krijgen wat de intentie van werkgevers is om al dan niet maatregelen te treffen. Daarbij vragen we de werkgevers wie zij verantwoordelijk achten voor het nemen van maatregelen, wat het nemen van maatregelen oplevert en in hoeverre de verwachte opbrengsten de kosten voor het nemen van maatregelen waard zijn.

Verder onderzoeken we factoren die de intentie van werkgevers mogelijk beïnvloeden. Zo vragen we naar het contact in de branche over dit onderwerp (sociale norm), en naar hun kijk op de verplichting vanuit de arbeidsomstandighedenwet (hierna: Arbowet) in relatie tot het beleid rondom thuiswerken. Tot slot willen we weten of werkgevers zich in staat achten om de risico's van thuiswerken met maatregelen te verminderen en wat hun zou helpen bij de aanpak van deze risico's. Het volledige interviewprotocol is opgenomen in Bijlage 5.

In totaal zijn er 11 interviews afgenomen. De interviews duurden ongeveer een uur en vonden online plaats via Microsoft Teams, zodat eventuele Corona-maatregelen geen belemmering vormden. Alle verkregen informatie wordt vertrouwelijk behandeld en de gegeven antwoorden worden geanonimiseerd verwerkt in de rapportage. In ruil voor deelname ontvangen deelnemers de eindrapportage van het project. Alle geïnterviewden waren binnen hun organisatie verantwoordelijk en bevoegd om het beleid op het gebied van psychosociale arbeidsomstandigheden en fysieke belasting en het thuiswerken te ontwikkelen. Hieronder volgt een overzicht van sector en bedrijfsgrootte waaruit de geïnterviewde deelnemers afkomstig zijn.

| Sector van deelnemende bedrijf/organisatie | Bedrijfsgrootte                          |
|--------------------------------------------|------------------------------------------|
| Financiële diensten                        | 1.000 of meer (10.000+) medewerkers      |
| Financiële diensten                        | 1.000 of meer (1.001-5.000) medewerkers  |
| Financiële diensten                        | 1.000 of meer (1.001-5.000) medewerkers  |
| Onderwijs                                  | 1.000 of meer (5.001-10.000) medewerkers |
| Zakelijke dienstverlening                  | 1.000 of meer (10.000+) medewerkers      |
| Industrie                                  | 1.000 of meer (10.000+) medewerkers      |
| ICT                                        | 1.000 of meer (10.000+) medewerkers      |
| ICT                                        | 1.000 of meer (10.000+) medewerkers      |
| Openbaar bestuur                           | 51-200 medewerkers                       |
| Openbaar bestuur                           | 1 000 of meer (5.001-10.000) medewerkers |
| Zorg                                       | 1 000 of meer (1.001-5.000) medewerkers  |



## 3 Resultaten

In dit hoofdstuk geven we de resultaten weer per onderzoeksvraag. Aan sommige onderzoeksvragen dragen de resultaten uit meerdere werkpakketten bij. We laten hier eerst, per onderzoeksvraag, de resultaten uit de afzonderlijke werkpakketten zien en vergelijken vervolgens deze resultaten met elkaar.

### 3.1 Onderzoeksvraag 1 – Hoeveel wordt er thuisgewerkt en door wie?

Om deze onderzoeksvraag te beantwoorden maken we gebruik van de resultaten van de kwantitatieve analyses van de NEA 2019 en de NEA COVID-19 bestanden. We laten hier de belangrijkste resultaten zien. De complete tabellen met resultaten staan in Bijlage 6.

In juni/juli 2020 werkt 41% van de Nederlandse werknemers 16 uur of meer per week thuis. Gemiddeld over alle werknemers wordt er 14 uur per week thuis gewerkt. Het thuiswerken is zoals bekend enorm toegenomen in vergelijking met het najaar van 2019, voor de pandemie. We definiëren een substantiële toename als een toename van minimaal 8 uur tot minimaal 16 uur thuiswerken in juni/juli 2020. In deze definitie zien we een substantiële toename bij 38,5% van de respondenten. Gemiddeld zijn werknemers bijna 11 uur meer thuis gaan werken.

Er zijn grote verschillen tussen de sectoren. Dat is vanzelfsprekend, want in sommige sectoren en sommige beroepsgroepen is thuiswerken niet of nauwelijks mogelijk. Sectoren waar significant vaker wordt thuisgewerkt in juni/juli 2020 zijn ICT, Financiële diensten, Zakelijke dienstverlening, Openbaar bestuur en Onderwijs.

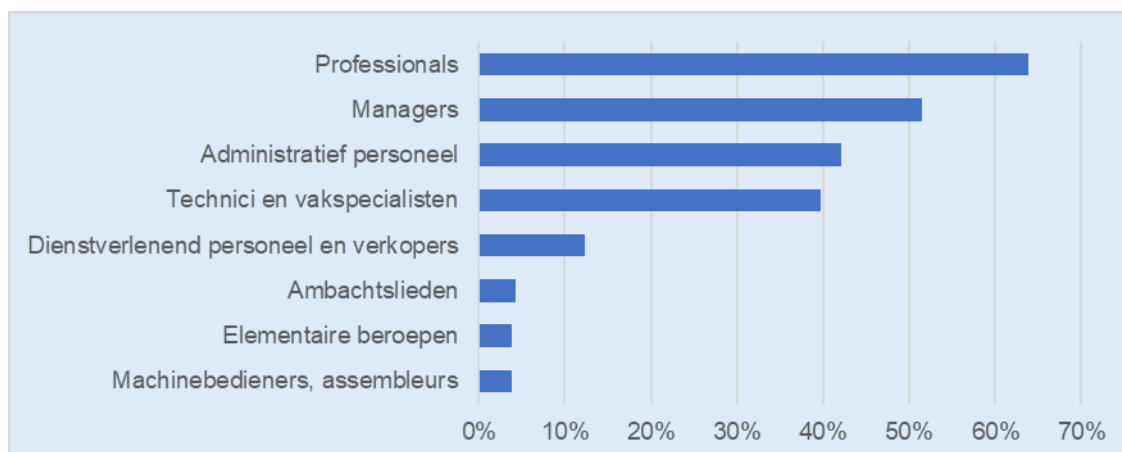
**Tabel 1** Omvang thuiswerken per sector waar significant vaker thuis gewerkt wordt (juni/juli 2020); de volledige tabel staat in Bijlage 6 (Tabel 1A)

|                               | ICT   | Financiële diensten | Zakelijke dienstverlening | Openbaar Bestuur | Onderwijs |
|-------------------------------|-------|---------------------|---------------------------|------------------|-----------|
| Minimaal 16 uur               | 80,2% | 85,8%               | 57,0%                     | 71,8%            | 51,0%     |
| Gemiddeld aantal uur per week | 28,7  | 31,7                | 18,9                      | 23,8             | 17,5      |
| Substantiële toename*         | 69,8% | 80,6%               | 52,8%                     | 69,0%            | 48,4%     |
| Gemiddelde toename            | 22,9  | 25,0                | 15,2                      | 19,5             | 13,0      |

\* Onder een substantiële toename verstaan we een toename van minimaal 8 uur tot minimaal 16 uur per week in juni/juli 2020 ten opzichte van najaar 2019

Zoals eerder genoemd zijn er ook grote verschillen tussen beroepsgroepen. Figuur 1 laat het percentage werknemers zien dat minimaal 16 uur thuiswerkt in juni/juli 2020 per beroepsgroep. Het meest wordt thuisgewerkt door professionals<sup>5</sup>. Van hen werkt bijna 64% 16 uur of meer thuis. Ook meer dan de helft van de managers (ruim 51%) werkt 16 uur of meer thuis, gevolgd door administratief personeel (42%) en technici en vakspecialisten (40%).

<sup>5</sup> De indeling in beroepsgroepen is gebaseerd op de ISCO-08. Onder professionals vallen hoog opgeleide werknemers zoals wetenschappelijk personeel, artsen en onderwijzend personeel. Voor een compleet overzicht van deze indeling verwijzen we naar [de website van het CBS](#).



**Figuur 1** percentage dat minimaal 16 uur thuiswerkt per beroepsgroep (juni/juli 2020) (classificatie ISCO 2008); de volledige tabel staat in Bijlage 6 (Tabel 1D)

### 3.2 Onderzoeksvraag 2 - Risico's van het thuiswerken en de mogelijke effecten daarvan

De literatuurverkenning, de Delphi-studie en de kwantitatieve analyses leveren de input voor de beantwoording van deze onderzoeksvraag. De risico's en de mogelijke effecten daarvan op de gezondheid uit het literatuuroverzicht zijn opgenomen in de Delphi-studie en worden hier niet apart genoemd. Deze zijn terug te vinden in Bijlage 2. We gaan in dit hoofdstuk eerst in op de risico's en vervolgens op de effecten. We sluiten af met een vergelijking van de resultaten uit de werkpakketten.

#### 3.2.1 Risico's van het thuiswerken

##### *Delphi-studie*

Tijdens de 1<sup>e</sup> Delphi-ronde is via open vragen en via stellingen gevraagd naar de risico's van het thuiswerken. Bijlage 7 bevat de antwoorden op de open vragen, en Bijlage 8 (tabel B8.A) de antwoorden op de stellingen. We hebben de risico's geclusterd die vaak door experts genoemd worden in antwoord op de open vraag naar risico's en waar de experts het in de stellingen met betrekking tot deze risico's overwegend mee eens zijn. Daarmee komen we tot zeven risicoclusters:

##### 1. Gebrek aan contact

Omdat er minder contact is tussen collega's onderling en contact met de leidinggevende ontvangen werknemers minder sociale steun, wordt samenwerking tussen collega's bemoeilijkt, zijn mensen minder zichtbaar binnen de organisatie en is het gevoel van verbondenheid tussen collega's onderling en met de organisatie minder.

##### 2. ICT gerelateerde problemen

Thuiswerkers zijn in hogere mate dan voorheen afhankelijk van ICT. Overleg gebeurt online. Storingen op ICT-gebied zijn lastiger op te lossen, omdat ICT-medewerkers alleen op afstand hulp kunnen bieden. Ook bestaat het gevaar van technostress en telepressure<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> Een definitie van technostress is "Elke vorm van stress die direct of indirect veroorzaakt wordt door het gebruik van technologie". Dat kan bijvoorbeeld frustratie zijn door niet goed functionerende systemen of door ontbrekende vaardigheden om met nieuwe technologie om te gaan. Telepressure is gerelateerd aan de continue bereikbaarheid en verwijst naar de druk die werknemers kunnen voelen om snel te reageren op binnenkomende berichten.

### 3. Werktijden

We signaleren langere werkdagen, meer overwerk en minder pauzes.

### 4. Werk/privé balans

Door de dunnere scheidslijn tussen werk en privé is het lastiger om mentaal afstand te nemen van het werk als je niet aan het werk bent, en door het thuiswerken kunnen zorgtaken ook meer interfereren met het werk.

### 5. Fysieke belasting

Veel thuiswerkers hebben niet de beschikking over een goed ingerichte ergonomische werkplek. Daardoor werken thuiswerkers vaker in een ongemakkelijke houding. Het beeldschermwerk is sterk toegenomen waardoor er ook minder afwisseling in werkhoudingen is.

### 6. Ongezonde leefstijl

Thuiswerken leidt tot minder bewegen en meer sedentair gedrag. Daarnaast lijkt thuiswerken ook gepaard te gaan met andere ongezonde leefstijlaspecten op het gebied van alcoholgebruik, eetgewoontes en roken.

### 7. Ongewenst gedrag

Het thuiswerken lijkt tot een andere vorm van ongewenst gedrag te leiden. 'Cyberbullying' lijkt in opkomst te zijn. Het zicht van leidinggevenden hierop is belemmerd door de thuiswerksituatie.

Het laatstgenoemde risico wordt overigens niet door experts genoemd in antwoord op de open vraag en ook zijn de experts het overwegend oneens met de stelling dat thuiswerken het risico op ongewenst gedrag zou verhogen. Wel zijn de experts het overwegend eens met de stelling dat het moeilijker is om ongewenst gedrag te signaleren in de situatie waarin veel thuis gewerkt wordt. Omdat het een risico zou kunnen zijn dat niet snel opgemerkt wordt, nemen we het hier toch mee.

Om relevantie van de verschillende risico's met elkaar te vergelijken is het nodig om een inschatting te maken hoe vaak een risico voorkomt, maar ook wat de verwachte kans is op negatieve effecten van dit risico. Tabel 2 geeft weer hoe vaak experts denken dat een risico voorkomt.

Alle experts geven aan dat 'gebrek aan contact' veel voorkomt bij thuiswerkers. In veel gevallen is de inschatting zelfs dat vrijwel alle thuiswerkers hier mee te maken hebben. Experts schatten ook het voorkomen van een onduidelijke scheiding tussen werk en privé hoog in, gevolgd door werktijden (langere dagen, minder pauzes). De inschatting van de experts is dat ongewenst gedrag minder vaak voorkomt.

**Tabel 2** Antwoorden van de experts op de vraag hoe vaak een risico voorkomt.

|                                                | Komt niet of nauwelijks voor | Komt voor maar niet bij een grote groep thuiswerkers | Komt voor bij een grote groep thuiswerkers | Hebben vrijwel alle thuiswerkers mee te maken | Gemiddelde |
|------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------|
| Gebrek aan contact                             | 0%                           | 0%                                                   | 60%                                        | 40%                                           | 3,4        |
| Werk/privé balans                              | 0%                           | 11%                                                  | 37%                                        | 53%                                           | 3,4        |
| Werktijden (langere dagen, minder pauzes etc.) | 0%                           | 11%                                                  | 74%                                        | 16%                                           | 3,1        |
| Fysieke belasting                              | 6%                           | 17%                                                  | 61%                                        | 17%                                           | 2,9        |
| Ongezonde leefstijl                            | 0%                           | 26%                                                  | 63%                                        | 11%                                           | 2,8        |
| ICT gerelateerde problemen                     | 5%                           | 26%                                                  | 58%                                        | 11%                                           | 2,7        |
| Ongewenst gedrag                               | 32%                          | 68%                                                  | 0%                                         | 0%                                            | 1,7        |

Tabel 3 laat de gemiddelde rangorde zien voor de kans op negatieve effecten. Gemiddeld genomen verwachten experts dat de kans op negatieve effecten het grootst is bij het risico dat werk en privé moeilijk te scheiden zijn (4,2). Ze verwachten de minste negatieve effecten van ICT gerelateerde problemen (0,7).

**Tabel 3** Rangorde van risico's, waarbij de hoogste score staat voor het risico waarvan de experts het meest negatieve effecten verwachten.

| Risico                                         | Gemiddelde rangorde |
|------------------------------------------------|---------------------|
| Werk/privé balans                              | 4,2                 |
| Gebrek aan contact                             | 4,0                 |
| Fysieke belasting                              | 3,4                 |
| Werktijden (langere dagen, minder pauzes etc.) | 3,3                 |
| Ongewenst gedrag                               | 2,9                 |
| Ongezonde leefstijl                            | 2,6                 |
| ICT gerelateerde problemen                     | 0,7                 |

### Kwantitatieve analyses

Tabel 4 laat de vergelijking zien van het voorkomen van risico's bij werknemers die minimaal 16 uur thuis werkten in 2019 en de werknemers die niet of minder thuis werkten. De verschillen zijn niet heel groot. We zien dat de thuiswerkers meer zittend werk en meer beeldschermwerk doen. Daarentegen hebben ze meer autonomie. Dat is niet verbazingwekkend omdat de mogelijkheid om thuis te werken meer zal voorkomen bij functies die al een hogere autonomie hebben. Verder zien we een iets hogere werkdruk en iets meer disbalans tussen werk en privé bij thuiswerkers en werken ze iets vaker regelmatig over.

Daarnaast hebben we ook gekeken of de risico's toe- of afnemen wanneer werknemers meer gaan thuiswerken.

Daarbij maken we onderscheid in een toename van 8 tot 23 uur en een toename van 24 uur of meer (zie Bijlage 6; Tabel 2D). Die vergelijking laat eenzelfde beeld zien als in 2019 voor zittend werk en beeldschermwerk; meer uren thuiswerken betekent vaak een toename van deze risico's. Voor alle werknemers zien we een lichte afname in autonomie, werkdruk en overwerk, ook voor de groep waarbij het aantal uren thuiswerk niet of slechts licht is toegenomen. Er zijn daarom geen aanwijzingen dat dit verband houdt met het thuiswerken.

**Tabel 4** Arbeidsrisico's van werknemers die meer en minder dan 16 uur thuiswerken voor beroepsgroepen waar thuiswerken veelal mogelijk is (groep 2) (najaar 2019); de volledige tabel staat in Bijlage 6 (Tabel 2A)

|                                                                             | Aantal uur thuiswerken per week (2019) |                |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------|
|                                                                             | Minder dan 16 uur                      | 16 uur of meer |
| Autonomie ( <i>schaal 1-3</i> )                                             | 2,56 ▼                                 | 2,76 ▲         |
| Kwantitatieve taakeisen (werkdruk) ( <i>schaal 1-4</i> )                    | 2,41 ▽                                 | 2,48 Δ         |
| Emotioneel zwaar werk ( <i>schaal 1-4</i> )                                 | 1,74                                   | 1,77           |
| Werk-privé disbalans ( <i>schaal 1-4</i> )                                  | 1,47 ▽                                 | 1,57 Δ         |
| Sociale steun leidinggevende ( <i>schaal 1-4</i> )                          | 3,08                                   | 3,11           |
| Sociale steun collega's ( <i>schaal 1-4</i> )                               | 3,33                                   | 3,30           |
| Ervaart u uw enige vorm van discriminatie?                                  | 6,9%                                   | 7,6%           |
| Extern ongewenst gedrag (enkele keer tot zeer vaak)                         | 19,8%                                  | 18,2%          |
| Intern ongewenst gedrag (enkele keer tot zeer vaak)                         | 19,9%                                  | 18,4%          |
| Doet u werk in een ongemakkelijke werkhouding?                              |                                        |                |
| · Ja, regelmatig                                                            | 3,8% Δ                                 | 2,4% ▽         |
| · Ja, soms                                                                  | 14,5% Δ                                | 10,3% ▽        |
| Hoeveel tijd brengt u gemiddeld zittend door op een werkdag tijdens uw werk | 6,31 ▼                                 | 7,03 ▲         |
| Hoeveel uur per dag werkt u gemiddeld aan een beeldscherm voor uw werk?     | 6,02 ▼                                 | 6,53 ▲         |
| Werkt u regelmatig of soms over?                                            |                                        |                |
| · Ja, regelmatig                                                            | 29,9% ▽                                | 38,6% Δ        |
| · Ja, soms                                                                  | 44,8% Δ                                | 39,1% ▽        |

Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. Het contrast is subgroep vs 'rest' (gewogen deviatiecontrast). ▲ en ▼:  $p < 0,05$ , significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), én Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes Δ en ▽: eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum. In de voorafgaande 'Totaal'-kolom, zijn de gemiddelden getoetst tegen 0.

Een ander risico waar veel thuiswerkers mee te maken hebben is een niet optimale inrichting van de werkplek. In de NEA COVID-19 is hiernaar gevraagd bij de respondenten die (deels) thuis werken. We brengen in kaart in hoeverre alle nodige voorzieningen aanwezig zijn op de werkplek: een bureau of tafel met comfortabele werkhoogte, instelbare stoel, apart beeldscherm en losse muis. Tabel 5 laat zien dan lang niet alle thuiswerkers beschikken over een thuiswerkplek waar alle voorzieningen aanwezig zijn. Een losse muis is in meestal wel aanwezig, maar een instelbare stoel komt minder vaak voor.

**Tabel 5** voorzieningen op de thuiswerkplek voor werknemers die minder dan 32 uur of minimaal 32 uur thuiswerken in juni/juli 2020

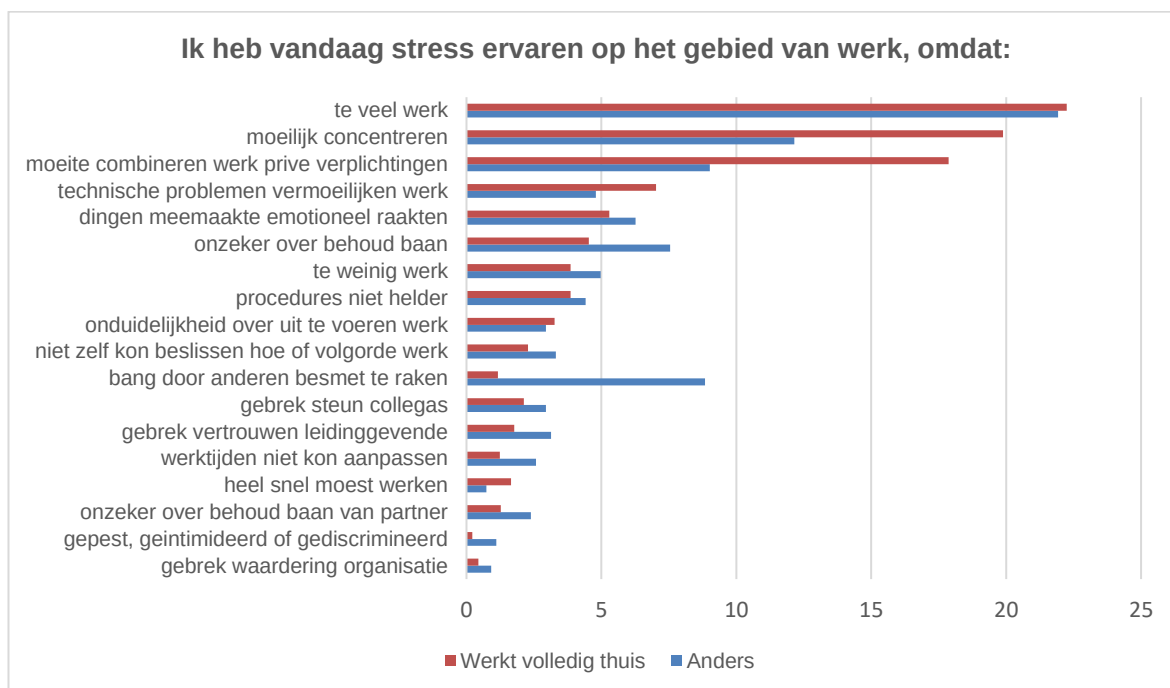
|                                                 | Aantal uren thuiswerk per week (juni/juli 2020) |                 |        |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------|--------|
|                                                 | Minder dan 32 uur                               | Minimaal 32 uur | Totaal |
| Bureau of tafel met een comfortabele werkhoogte | 66%                                             | 71%             | 69%    |
| Stoel die op lichaamsmaten instelbaar is        | 40%                                             | 56%             | 49%    |
| Apart beeldscherm (los van het toetsenbord)     | 57%                                             | 71%             | 65%    |
| Losse muis                                      | 84%                                             | 90%             | 87%    |
| Alle thuiswerk voorzieningen aanwezig           | 27%                                             | 42%             | 35%    |

In de NEA COVID-19 is ook gevraagd naar het pauzegedrag van de respondenten. Tabel 6 laat zien dat de respondenten die minimaal 32 uur per week thuiswerken minder vaak aangeven dat zij regelmatig korte pauzes houden.

**Tabel 6** pauzegedrag van werknemers die minder dan 32 uur of minimaal 32 uur thuiswerken in juni/juli 2020

| Neemt u, behalve lunchpauze, (korte) pauzes op een werkdag? | Aantal uren thuiswerk per week (juni/juli 2020) |                 |        |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------|--------|
|                                                             | Minder dan 32 uur                               | Minimaal 32 uur | Totaal |
| Ja, regelmatig                                              | 41%                                             | 36%             | 38%    |
| Ja, soms                                                    | 43%                                             | 47%             | 45%    |
| Nee                                                         | 16%                                             | 18%             | 17%    |

Naast de risico's die in de NEA 2019 zijn geïdentificeerd zijn ook in de HowAml app gegevens verzameld over risico's voor thuiswerkers. Figuur 2 laat de oorzaken zien waardoor werknemers die volledig thuis werken stress ervaren vergeleken met de groep die niet of slechts deels thuis werkt. In beide groepen zijn de drie belangrijkste stress oorzaken 'te veel werk hebben', 'zich moeilijk kunnen concentreren' en 'moeite om werk en privé verplichtingen te combineren'. De laatste twee oorzaken worden vaker door de thuiswerkers genoemd. Bij de werknemers die (deels) op locatie werken wordt ook de angst om besmet te raken vaak genoemd.



**Figuur 2** percentage dat aangeeft stress op het werk te ervaren door de genoemde oorzaken, uitgesplitst naar werknemers die volledig thuis werken en werknemers die deels of volledig op locatie werken (HowAml app; maart-juni 2020)

#### Interviews werkgevers

Ook aan de werkgevers is gevraagd welke risico's zij zien. Tijdens de interviews worden de volgende risico's genoemd:

- › *Werk-privé disbalans*; verstoringen in het werk door huisgenoten.
- › *Contact met collega's en leidinggevenden*; relaties kunnen onder druk komen te staan door moeizamere digitale communicatie, afstandelijkere sfeer, spanning met collega's die wel op locatie moeten werken, minder innovatief gedrag omdat de creatieve processen en het spontane contact minder is, mensen zien mogelijk minder van het resultaat van hun werkzaamheden, of vrezen dat hun leidinggevende dat niet ziet.
- › *Werktijden*; pauze-momenten worden overgeslagen en de werkdagen worden langer. Dit heeft als gevolg dat er minder herstel optreedt.
- › *Het ontbreken van vaardigheden*; dit kan betrekking hebben op de digitale vaardigheden van de werknemer. Ook wordt genoemd de interpersoonlijke vaardigheden van de directe leidinggevende. Daar wordt in de thuiswerksituatie een groter beroep op gedaan.
- › Niet ergonomisch ingerichte thuiswerkplekken; veel thuiswerkers werken nog aan de keukentafel.
- › *Ongezonde leefstijl*; toegenomen sedentair gedrag, verminderde afwisseling van houding en te weinig bewegen.

Naar ongewenst gedrag is specifiek gevraagd. Niet iedere geïnterviewde heeft hier bij stil gestaan. Bij sommigen staat het wel op de agenda, maar hebben zij geen signalen in die richting ontvangen. Er wordt wel genoemd dat bij het contact met externen (cliënten, leerlingen), het ongewenst gedrag is toegenomen. Omdat cliënten/leerlingen gefrustreerd zijn over het gebrek aan persoonlijk contact zouden zij "kortere lontjes" hebben en dus eerder tot

verbale en soms zelfs fysieke agressie overgaan. Aanvullend is er ook nog de groep werknemers die juist ongewenst gedrag ervaart in de privékring, hoewel deze groep erg klein zou zijn.

#### *Overzicht risico's*

In Tabel 7 hebben we de risico's van het thuiswerken die uit verschillende bronnen naar voren komen geordend. In de werkgeversinterviews zijn vrijwel al deze risico's ter sprake gekomen, dus zijn ze niet toegevoegd aan dit overzicht. De risico's uit het literatuuroverzicht zijn al verwerkt in de Delphi-studie.

Uit de tabel blijkt dat de expertoordelen over fysieke belasting bevestigd worden door de kwantitatieve analyses. In mindere mate kunnen we dat ook concluderen voor de problemen die de dunnere scheiding tussen werk en privé met zich mee brengt. Over langere werkdagen zijn de resultaten van de kwantitatieve analyses onduidelijk. We zien dat de groep die in 2019 minimaal 16 uur thuiswerkt vaker overwerkt, maar de toename van thuiswerk in 2020 gaat niet gepaard met meer overwerk. Ook zien we dat respondenten die 32 uur of meer thuiswerken iets minder vaak aangeven dat zij regelmatig korte pauzes houden. Voor andere risico's met betrekking tot PSA worden de oordelen van de experts niet bevestigd door de kwantitatieve analyses. Dat kan verschillende oorzaken hebben. We komen hier op terug in Hoofdstuk 4, bij de conclusies.

**Tabel 7** Overzicht risico's uit de Delphi studie en uit de kwantitatieve analyses

| Risico                       | Experts Delphi-studie |                      | Kwantitatieve analyses databestanden werknemers                                    |
|------------------------------|-----------------------|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
|                              | Komt veel voor        | Relatief veel effect |                                                                                    |
| Gebrek aan contact           | ++                    | ++                   | Niet aangetoond; geen effect op sociale steun                                      |
| Scheiding werk/privé         | ++                    | ++                   | Iets hogere disbalans bij thuiswerkers                                             |
| Fysieke belasting            | +                     | +                    | Duidelijk meer sedentair gedrag en beeldschermwerk                                 |
| Langere dagen, minder pauzes | ++                    | +                    | Bij >32 uur thuiswerken zien we minder dat regelmatig korte pauzes gehouden worden |
| Ongewenst gedrag             | --                    | +                    | Niet gerelateerd aan thuiswerken                                                   |
| Ongezonde leefstijl          | +                     | --                   | Geen gegevens                                                                      |
| ICT problemen                | +                     | --                   | Geen gegevens                                                                      |

++ = komt relatief veel voor /heeft relatief veel effect; -- = komt relatief weinig voor/heeft relatief weinig effect

### 3.2.2 *Mogelijke effecten risico's thuiswerken*

#### *Delphi-studie*

Tijdens de 1<sup>e</sup> Delphi-ronde is via stellingen gevraagd naar de mogelijke effecten van de risico's van thuiswerken. Bijlage 8 (tabel B8.B) bevat de antwoorden op de stellingen.



Deze mogelijke effecten zijn samengevat in vijf clusters:

1. **Afname motivatie/concentratie/productiviteit<sup>7</sup>**  
Problemen met motivatie en commitment, gebrek aan concentratie, maar ook problemen met het afmaken van taken, afleiding, verminderde prestaties en verminderde creativiteit en productiviteit.
2. **Psychische klachten**  
Stemmingsklachten, eenzaamheid, burn-out en stressklachten.
3. **Fysieke klachten**  
Klachten aan het bewegingsapparaat (bijvoorbeeld arm, nek, schouders), gewrichts-problemen, oogklachten.
4. **Algemene gezondheidsklachten**  
Hart- en vaatziekten, diabetes type II en afname immuunsysteem.
5. **Verzuim**  
Het missen van werk als gevolg van ziekte.

De experts zijn in de tweede ronde van de Delphi-studie gevraagd welk type negatieve consequenties zij het meest waarschijnlijk achten op te treden als gevolg van de risico's van het thuiswerken. Het effect dat het hoogst in de rangorde (het meest waarschijnlijk) wordt geplaatst kreeg de score '5' en omgekeerd krijgt het effect onderin de rangorde een score van '1'. Dat betekent: hoe hoger het gemiddelde, hoe groter experts de kans achten dat dit effect optreedt als gevolg van de risico's van het thuiswerken (zie Tabel 7).

**Tabel 8** Rangorde van verwachte effecten van de risico's van thuiswerken, waarbij de laagste score staat voor het effect dat de experts het meest waarschijnlijk achten.

| Effecten thuiswerkrisico's                     | Gemiddelde rangorde |
|------------------------------------------------|---------------------|
| Afname motivatie/ concentratie/ productiviteit | 3,3                 |
| Psychische klachten                            | 3,1                 |
| Fysieke klachten                               | 2,0                 |
| Gezondheidsklachten                            | 1,1                 |
| Verzuim                                        | 0,8                 |

Uit Tabel 8 blijkt dat experts 'afname van motivatie, concentratie en productiviteit' als meest waarschijnlijke effect zien dat optreedt als gevolg van de risico's van het thuiswerken. Dit cluster had een gemiddelde score van 3,3. Het minst waarschijnlijk achten ze 'verzuim' (0,8).

#### *Kwantitatieve analyses*

Tabel 9 laat gezondheidsverschillen zien tussen werknemers die 16 uur of meer thuiswerken en werknemers die niet of minder thuiswerken. Voor deze vergelijking is een selectie gemaakt van beroepsgroepen waar thuiswerken veelal mogelijk is. De verschillen zijn niet groot. De algemene gezondheid van thuiswerkers is iets minder, maar het verzuim is lager.

<sup>7</sup> Gebrek aan motivatie, concentratie en creativiteit en een verminderde productiviteit kunnen bijdragen aan of duiden op de situatie waarin medewerkers niet kunnen voldoen aan de eisen die aan hen gesteld worden en ook niet de mogelijkheid hebben om iets aan deze situatie te veranderen. Op deze manier draagt dit cluster bij aan PSA.

**Tabel 9** Gezondheid van werknemers die meer en minder dan 16 uur thuiswerken voor beroepsgroepen waar thuiswerken veelal mogelijk is (groep 2) (najaar 2019); de volledige tabel staat in Bijlage 6 (Tabel 2A)

|                                                                                               | Aantal uur thuiswerken per week (2019) |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------|
|                                                                                               | Minder dan 16 uur                      | 16 uur of meer |
| Burn-outklachten (schaal 1-7)                                                                 | 2,26                                   | 2,28           |
| In (zeer)goede gezondheid                                                                     | 81,0% $\Delta$                         | 77,3% $\nabla$ |
| De afgelopen 12 maanden wel eens verzuimd                                                     | 48,5% $\Delta$                         | 40,8% $\nabla$ |
| Hoeveel werkdagen heeft u, alles bij elkaar, de afgelopen 12 maanden naar schatting verzuimd? | 7,57                                   | 7,79           |
| Bewegingsapparaatklachten (% geen)                                                            | 45,6%                                  | 46,5%          |

Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. Het contrast is subgroep vs 'rest' (gewogen deviatiecontrast).  $\Delta$  en  $\nabla$ :  $p < 0,05$ , significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), én Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes  $\Delta$  en  $\nabla$ : eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum. In de voorafgaande 'Totaal'-kolom, zijn de gemiddelden getoetst tegen 0.

Ook hebben we gekeken of een grotere toename in thuiswerken gepaard gaat met veranderingen in de gezondheid. Daarbij maken we onderscheid in een toename van 8 tot 23 uur en een toename van 24 uur of meer. Tabel 10 laat zien dat er geen grote verschillen zijn tussen werknemers die veel meer thuis zijn gaan werken en anderen. De algemene gezondheid van de groep die meer is gaan thuiswerken lijkt iets vooruit te gaan. Wel rapporteert deze groep een lichte stijging in burn-outklachten.

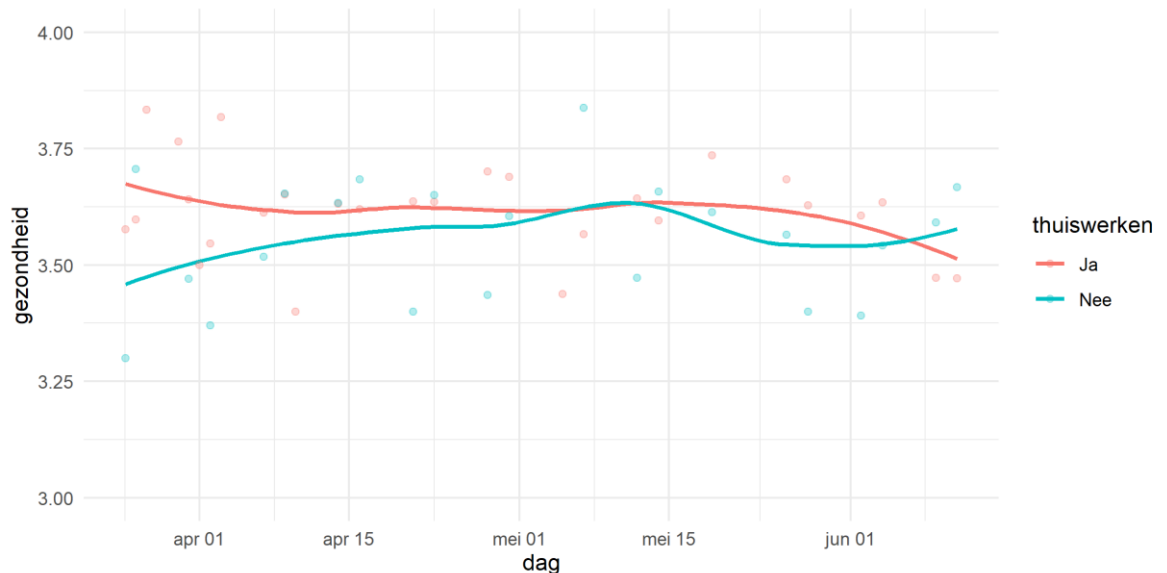
**Tabel 10** Gezondheid van werknemers uitgesplitst naar toename in thuiswerken tussen het najaar 2019 en juni/juli 2020. De volledige tabel staat in Bijlage 6 (Tabel 2D)

|                                                                                              | Minder dan 8 uur in thuiswerkuren toegenomen |                | Tussen 8 en 23 uur in thuiswerkuren toegenomen |                | Meer dan 24 uur in thuiswerkuren toegenomen |                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------|------------------------------------------------|----------------|---------------------------------------------|----------------|
|                                                                                              | Najaar 2019                                  | Juni 2020      | Najaar 2019                                    | Juni 2020      | Najaar 2019                                 | Juni 2020      |
| Burn-outklachten (schaal 1-7)                                                                | 2,25                                         | 2,27           | 2,23                                           | 2,22           | 2,23 $\nabla$                               | 2,35 $\Delta$  |
| In (zeer)goede gezondheid                                                                    | 77,4% $\nabla$                               | 82,4% $\Delta$ | 78,8%                                          | 82,4%          | 82,7% $\nabla$                              | 85,4% $\Delta$ |
| De afgelopen 3 maanden wel eens verzuimd                                                     | --                                           | 20,0%          | --                                             | 15,5%          | --                                          | 11,4%          |
| Hoeveel werkdagen heeft u, alles bij elkaar, de afgelopen 3 maanden naar schatting verzuimd? | --                                           | 12,9           | --                                             | 11,7           | --                                          | 7,16           |
| RSI (Ten minste één klacht 'langdurig' en/of 'meerdere keren')                               | 41,0% $\Delta$                               | 35,7% $\nabla$ | 41,9% $\Delta$                                 | 35,6% $\nabla$ | 40,3% $\Delta$                              | 35,3% $\nabla$ |

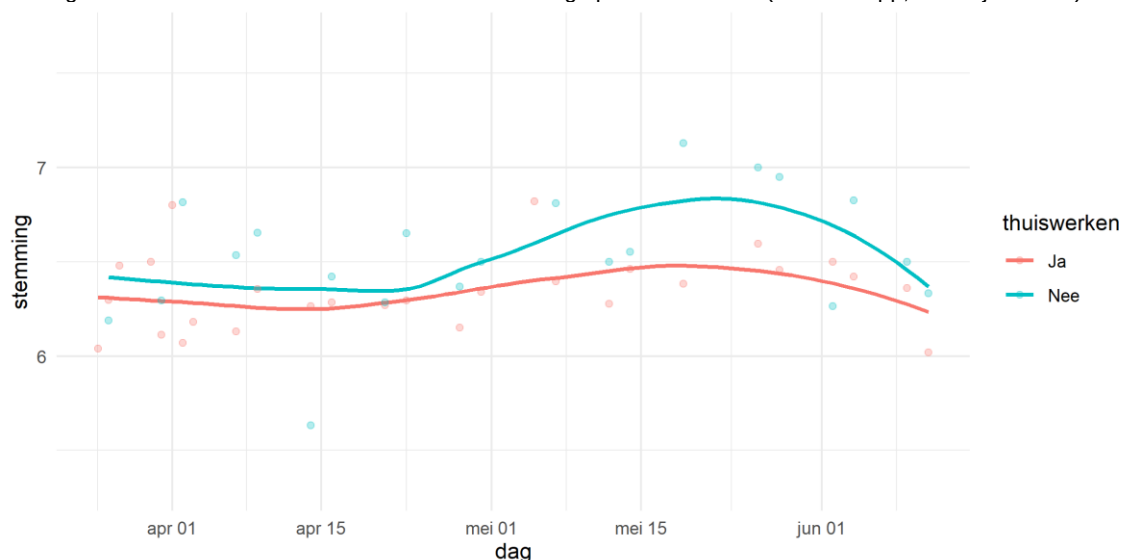
Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test.  $\Delta$  en  $\nabla$ :  $p < 0,05$ , significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), én Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes  $\Delta$  en  $\nabla$ : eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum.

In Figuur 3a en 3b zien we hoe de gezondheid en de stemming verloopt in de periode van eind maart tot begin juni 2020 voor de werknemers die volledig thuis werken en de werknemers die deels op locatie werken.

We zien hier geen opvallende verschillen in het verloop. Wel zien we een opleving bij de werknemers die (deels) op locatie werken vanaf begin mei 2020, maar dit vlakt later weer af. Gedurende de gehele periode is de stemming van de werknemers die (deels) op locatie werken iets beter dan die van de werknemers die gedurende de gehele periode volledig thuis werken.



**Figuur 3a** gezondheidsscores (1=slecht; 5=uitstekend) van eind maart tot begin juni voor werknemers die volledig thuis werken en werknemers die deels of volledig op locatie werken (HowAml app; maart-juni 2020)



**Figuur 3b** stemmingsscores (1=heel negatief; 10=heel positief) van eind maart tot begin juni voor werknemers die volledig thuis werken en werknemers die deels of volledig op locatie werken (HowAml app; maart-juni 2020)

### Overzicht effecten

Tabel 11 geeft een overzicht van mogelijke effecten van de risico's van thuiswerken, uit de resultaten van de Delphi-studie en de kwantitatieve analyses. De resultaten wat betreft effecten op algemene gezondheid en verzuim komen overeen.

De door de experts verwachte toename in fysieke klachten kan niet door de analyses bevestigd worden. Op mogelijke oorzaken gaan we in bij de conclusies in Hoofdstuk 4.

**Tabel 11** Overzicht effecten risico's thuiswerken uit de Delphi studie en uit de kwantitatieve analyses

|                                                | Experts Delphi-studie      | Kwantitatieve analyses databestanden werknemers |
|------------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------|
| Afname motivatie/ concentratie/ productiviteit | Zeer waarschijnlijk effect | Geen gegevens                                   |
| Psychische klachten                            | Zeer waarschijnlijk effect | Zeer lichte toename burn-outklachten            |
| Fysieke klachten                               | Waarschijnlijk effect      | Niet aangetoond                                 |
| Gezondheidsklachten                            | Niet erg waarschijnlijk    | Eerder omgekeerd effect                         |
| Verzuim                                        | Niet erg waarschijnlijk    | Omgekeerd effect                                |

### 3.3 Onderzoeksvraag 3 - Verschillen de risico's voor verschillende typen werknemers?

Om deze vraag te beantwoorden maken we gebruik van de Delphi-studie en van de kwantitatieve analyses. In de Delphi-studie hebben we gericht gevraagd naar risicogroepen. In de kwantitatieve analyses splitsen we de eerder uitgevoerde analyses uit voor werknemers met verschillende achtergrondkenmerken, met verschillende beroepen en afkomstig uit verschillende sectoren. Tenslotte vergelijken we de uitkomsten van de werkpakketten met elkaar.

#### 3.3.1 Verschillen naar achtergrondkenmerken

##### *Delphi-studie*

Tijdens de 1<sup>e</sup> ronde van de Delphi-studie is aan de experts gevraagd wat risicogroepen zijn voor de negatieve consequenties van thuiswerken. Hiervoor is een open vraag gesteld. De antwoorden op deze open vragen zijn weergegeven in Bijlage 9. Op basis van deze antwoorden konden we de volgende negen risicogroepen onderscheiden:

##### 1. Onervaren werknemers

Werknemers met weinig ervaring, zoals jonge werknemers die relatief nieuw zijn op de arbeidsmarkt, maar ook werknemers die nieuw zijn in een organisatie. Zij weten misschien nog niet goed hoe de hazen lopen en hebben baat bij extra begeleiding. Dat is lastiger te organiseren als er veel thuis wordt gewerkt (het is moeilijker om hulp te vragen, lastiger op de radar te komen bij collega's).

##### 2. Oudere werknemers

Het is op latere leeftijd minder makkelijk om nieuwe vaardigheden aan te leren zoals de digitale vaardigheden die gevraagd worden bij veel online overleggen en thuiswerken. Het werk kan daardoor langer duren en overleggen verlopen moeizamer.

##### 3. Lager opgeleiden

Lager opgeleiden ervaren mogelijk uitdagingen in het aanleren van digitale vaardigheden en hebben mogelijk meer begeleiding nodig in het werk.

##### 4. Werknemers met (mantel)zorgtaken

Werknemers met zorgtaken (bijvoorbeeld ouders met jonge kinderen of mantelzorgers) kunnen problemen ervaren met het combineren van werk en zorg.

#### 5. Alleenstaanden

Gebrek aan sociale contacten en sociale steun op het werk kan bij alleenstaanden leiden tot vereenzaming.

#### 6. Werknemers met behoefte aan veel contact

Creatieve en innovatie werknemers hebben veel aan de ongescripte gesprekken en brainstormsessies die ze nu moeten missen.

#### 7. Werknemers met behoefte aan structuur

Thuiswerken kan autonomie vergroten: in uitvoering van taken, methoden, samenwerking, planning. Dit kan lastig kan zijn voor mensen die behoefte hebben aan structuur.

#### 8. Werknemers met een hoog risico op het ontwikkelen van stressklachten

Denk hierbij aan de workaholics en de perfectionisten. Die hebben nu nog meer tijd om te werken (minder reistijd, minder tijd tussen vergaderingen). Maar ook werknemers die al op het randje van een burn-out zitten. De symptomen zullen nu minder snel door bijvoorbeeld collega's worden opgemerkt aangezien er geen fysieke contactmomenten zijn.

#### 9. Mensen met een ongezonde levensstijl

Onder deze groep vallen mensen die een minder vitaal en fit leven leiden (o.a. ongezond eten, weinig bewegen, etc.).

De experts zijn gevraagd de risicogroepen te rangschikken naar de mate waarin de risico's van het thuiswerken voor deze groep tot negatieve gevolgen leidt. De risicogroep die het hoogst in de rangorde wordt geplaatst kreeg de score '9' en omgekeerd krijgt de risicogroep onderin de rangorde een score van '1'. Dat betekent: hoe hoger het gemiddelde, hoe meer negatieve gevolgen de experts verwachten van de risico's van thuiswerken voor deze risicogroep.

Met een gemiddelde van 6,8 is de risicogroep 'onervaren werknemers' ingeschat door de experts als de risicogroep die de meest negatieve gevolgen zal ervaren door thuiswerken. 'Oudere werknemers' heeft het laagste gemiddelde dus schatten experts de kans op negatieve gevolgen het kleinst in voor deze groep.

**Tabel 12** Rangorde van risicogroepen, waarbij de hoogste score staat voor de risicogroep bij wie de experts het meest negatieve gevolgen verwachten.

| Risicogroep                                                          | Gemiddelde rangorde |
|----------------------------------------------------------------------|---------------------|
| Onervaren werknemers                                                 | 6,8                 |
| Werknemers met (mantel)zorgtaken                                     | 6,1                 |
| Werknemers met een hoog risico op het ontwikkelen van stressklachten | 5,2                 |
| Werknemers met behoefte aan veel contact                             | 4,4                 |
| Lager opgeleiden                                                     | 4,2                 |
| Alleenstaanden                                                       | 3,9                 |
| Werknemers met behoefte aan structuur                                | 3,2                 |
| Mensen met een ongezonde levensstijl                                 | 2,3                 |
| Oudere werknemers                                                    | 1,9                 |

Aan welke risico's deze groepen vooral zouden blootstaan is weergegeven in Tabel 13. De experts hebben voor elke risicogroep aangegeven van welk type risico zij de meeste impact verwachten op de betreffende risicogroep. Zij mochten maximaal 3 risico's aangeven.

**Tabel 13** Belangrijkste risico's per risicogroep. De percentages geven aan hoeveel procent van de experts verwachten dat dit risico een grote impact heeft voor de betreffende risicogroep. De experts mochten per risicogroep drie risico's noemen.

|                                                  | Gebrek aan contact | ICT-problemen | Werktijden (minder pauzes e.d.) | Ongewenst gedrag | Werk/privé balans | Fysieke belasting | Ongezonde leefstijl |
|--------------------------------------------------|--------------------|---------------|---------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| Onervaren werknemers                             | 90%                | 15%           | 65%                             | 0%               | 60%               | 20%               | 10%                 |
| Werknemers met (mantel)zorgtaken                 | 45%                | 5%            | 60%                             | 0%               | 100%              | 30%               | 15%                 |
| Werknemers met een hoog risico op stressklachten | 45%                | 20%           | 70%                             | 15%              | 85%               | 25%               | 35%                 |
| Werknemers met behoefte aan veel contact         | 100%               | 15%           | 30%                             | 10%              | 40%               | 10%               | 10%                 |
| Lager opgeleiden                                 | 45%                | 55%           | 5%                              | 40%              | 20%               | 45%               | 65%                 |
| Alleenstaanden                                   | 95%                | 0%            | 80%                             | 10%              | 30%               | 10%               | 45%                 |
| Werknemers met behoefte aan structuur            | 45%                | 5%            | 90%                             | 5%               | 85%               | 10%               | 25%                 |
| Mensen met een ongezonde levensstijl             | 15%                | 0%            | 40%                             | 5%               | 15%               | 55%               | 90%                 |
| Oudere werknemers                                | 60%                | 75%           | 20%                             | 5%               | 5%                | 70%               | 30%                 |

Over sommige risicogroepen zijn de meningen van de experts verdeeld en worden bijna alle risico's wel een keer genoemd als een van de drie risico's met de grootste impact voor deze groep. Alle experts selecteren de dunne scheidslijn tussen werk en privé als risico met grote impact voor werknemers met (mantel)zorgtaken. Gebrek aan contact wordt vanzelfsprekend geselecteerd bij werknemers met behoefte aan veel contact. Bij werknemers met een verhoogd risico op psychische klachten noemen experts vaak werk/privé balans en werktijden als risico met veel impact. Dat geldt ook voor werknemers met behoefte aan structuur. Alleenstaanden hebben vooral last van het gebrek aan contact, maar ook de ongunstige werktijden (langere dagen, minder pauzes) van deze groep kunnen veel impact hebben. Bij onervaren werknemers speelt vooral het gebrek aan contact.

De experts is ook gevraagd om voor de risicogroepen aan te geven welke effecten zij het meest waarschijnlijk achten. Zij konden maximaal 3 effecten aangeven. De resultaten hiervan zijn weergegeven in Tabel 14.

**Tabel 14** Belangrijkste verwachte effecten per risicogroep. De percentages geven aan hoeveel procent van de experts verwachten dat dit effect het meest waarschijnlijk zal optreden bij de betreffende risicogroep. De experts mochten per risicogroep drie effecten aangeven.

|                                                                      | Afname<br>motivatie,<br>concentratie,<br>productiviteit | Psychische<br>klachten | Algemene<br>gezondheids<br>klachten | Fysieke<br>klachten | Verzuim |
|----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------|---------------------|---------|
| Onervaren werknemers                                                 | 85%                                                     | 80%                    | 30%                                 | 35%                 | 20%     |
| Werknemers met (mantel)zorgtaken                                     | 50%                                                     | 95%                    | 35%                                 | 45%                 | 45%     |
| Werknemers met een hoog risico op het ontwikkelen van stressklachten | 65%                                                     | 100%                   | 30%                                 | 45%                 | 20%     |
| Werknemers met behoefte aan veel contact                             | 90%                                                     | 85%                    | 5%                                  | 20%                 | 25%     |
| Lager opgeleiden                                                     | 65%                                                     | 50%                    | 40%                                 | 45%                 | 35%     |
| Alleenstaanden                                                       | 85%                                                     | 90%                    | 5%                                  | 25%                 | 25%     |
| Werknemers met behoefte aan structuur                                | 95%                                                     | 80%                    | 5%                                  | 30%                 | 15%     |
| Mensen met een ongezonde levensstijl                                 | 15%                                                     | 40%                    | 80%                                 | 65%                 | 30%     |
| Oudere werknemers                                                    | 55%                                                     | 30%                    | 55%                                 | 75%                 | 15%     |

Voor werknemers met (mantel)zorgtaken, werknemers met een hoog risico op het ontwikkelen van stressklachten en alleenstaanden is het risico op het ontwikkelen van psychische klachten het grootst volgens experts. Alleenstaanden lopen daarnaast volgens experts ook een groot risico op concentratie- en motivatie verlies. Dat geldt ook voor onervaren medewerkers en medewerkers met behoefte aan veel contact en structuur. Oudere werknemers lopen volgens experts vooral het risico op het ontwikkelen van fysieke klachten en het belangrijkste verwachte effect voor werknemers met een ongezonde leefstijl is algemene gezondheidsproblemen. Over de effecten van de risico's bij de lager opgeleide medewerkers zijn de meningen verdeeld.

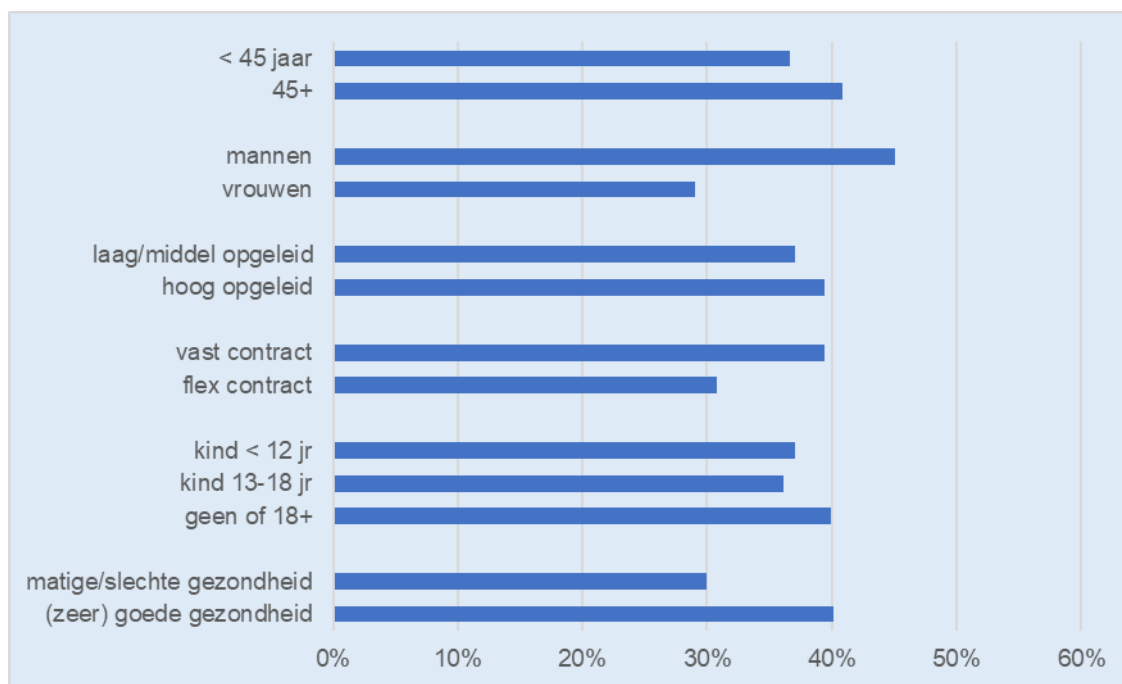
#### *Kwantitatieve analyses*

Op basis van de analyses van de werknemersonderzoeken kunnen we per risico een aantal typen werknemers onderscheiden waarbij het risico relatief vaak voorkomt onder thuiswerkers in 2019 of waar het risico relatief groot is geworden nadat men substantieel meer is gaan thuiswerken. De tabellen die hiervoor gebruikt zijn staan in Bijlage 6, Tabel 3A1 tot en met 3F2. De belangrijkste resultaten uit deze tabellen zijn samengevat in Tabel 15. Uit deze tabel blijkt dat bij vrouwelijke werknemers, werknemers met een flexibele arbeidsrelatie en werknemers met een matige tot slechte gezondheid sommige risico's vaker voorkomen.

**Tabel 15** Groepen werknemers waar de genoemde risico's relatief vaak voorkomen in relatie tot thuiswerken

| Risico                     | Type werknemer waar dit risico relatief vaak voorkomt in relatie tot thuiswerken |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| (lage) Autonomie           | Lichte afname autonomie bij vrouwen die meer zijn gaan thuiswerken               |
| Discriminatie              | Komt meer voor bij vrouwen die > 16 uur thuiswerken                              |
| Ongemakkelijke werkhouding | Toename bij vrouwen; onder thuiswerkers vaker bij flexwerkers                    |
| Veel zittend werk          | Komt meer voor bij thuiswerkers met een matige/slechte gezondheid                |
| Veel beeldschermwerk       | Komt meer voor bij thuiswerkers met een matige/slechte gezondheid                |

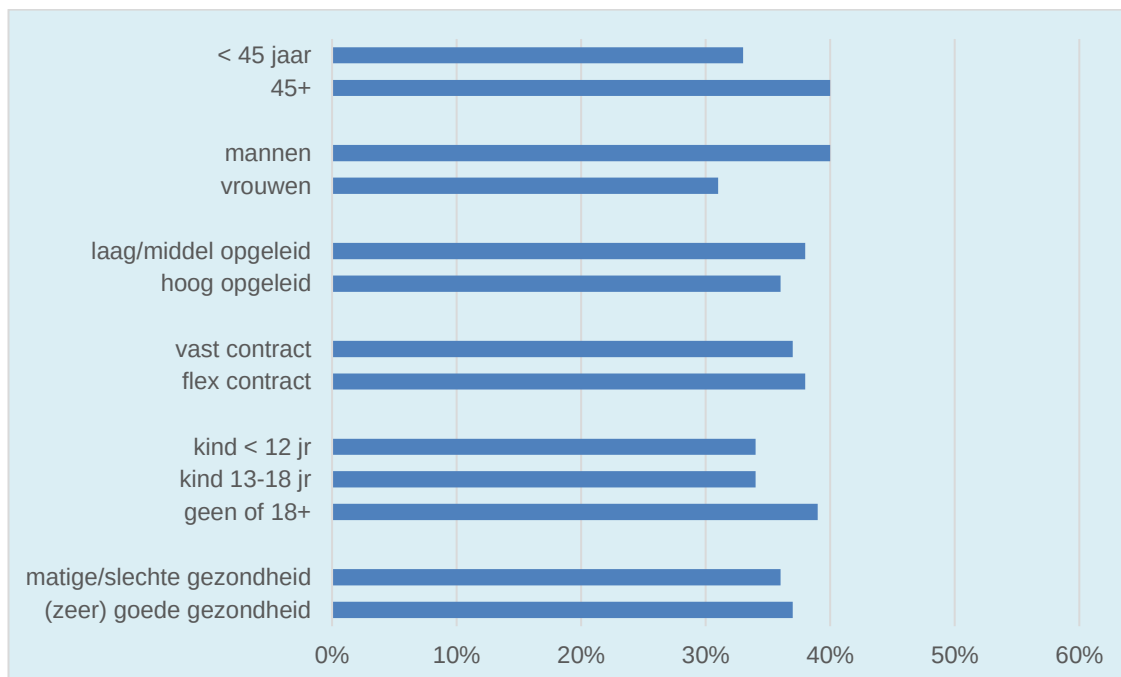
In de meting van 2020 is ook gevraagd naar de thuiswerkvoorzieningen. Figuur 4 laat zien in hoeverre de voorzieningen op de thuiswerkplek verschillen per type werknemer. Hieruit blijkt dat het grootste verschil tussen mannen en vrouwen is. Van de mannen heeft 45% volledige werkplekvoorzieningen thuis, terwijl dat bij de vrouwen slechts 29% is. Ook werknemers met een flexibele arbeidsrelatie en werknemers met een matige tot slechte gezondheid hebben minder vaak een goede, volledig uitgeruste werkplek.



**Figuur 4** percentage werknemers met volledige werkplekvoorzieningen onder de werknemers die minimaal 16 uur thuiswerken.

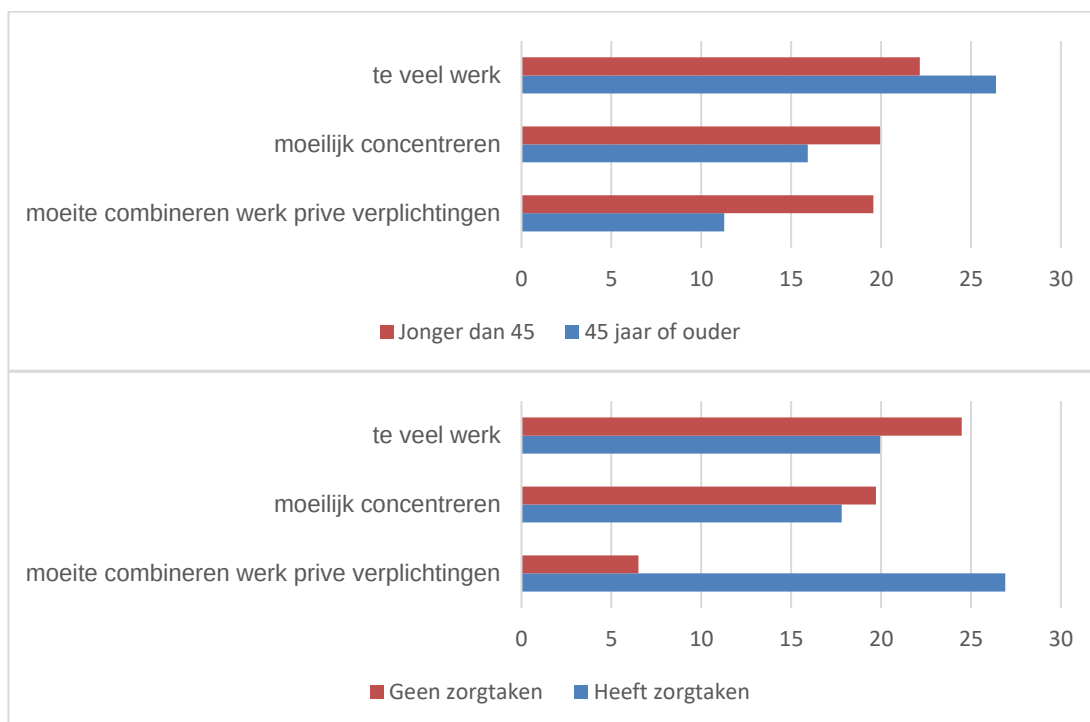
Figuur 5 laat de verschillen zien tussen verschillende groepen in hun pauzegedrag. Het percentage geeft weer hoeveel respondenten regelmatig korte pauzes op een werkdag neemt. De verschillen tussen de groepen zijn niet groot. We zien dat oudere werknemers en mannen vaker aangeven dat zij regelmatig korte pauzes houden.





**Figuur 5** percentage werknemers dat regelmatig pauze houdt onder de werknemers die minimaal 16 uur thuiswerken.

Ook zijn er verschillen per type werknemer in wat zij benoemen als belangrijkste oorzaak voor werk gerelateerde stress. Figuur 6 laat de meest genoemde oorzaken van stress zien voor jongere en oudere werknemers en voor werknemers met en zonder zorgtaken. Oudere werknemers hebben vaker stress door te veel werk, maar hebben weer minder problemen met concentratie en het combineren van werk en privé. Dat laatste blijkt vooral een stress oorzaak van mensen met zorgtaken te zijn.



**Figuur 6** percentage dat aangeeft stress op het werk te ervaren door de genoemde oorzaken, uitgesplitst naar oudere en jongere werknemers en werknemers met en zonder zorgtaken (HowAml app; maart-juni 2020)

### 3.3.2 *Verschillen per sector en beroep*

Voor de verschillen in risico's tussen sectoren en beroepsgroepen maken we gebruik van analyses van NEA 2019 en NEA COVID-19.

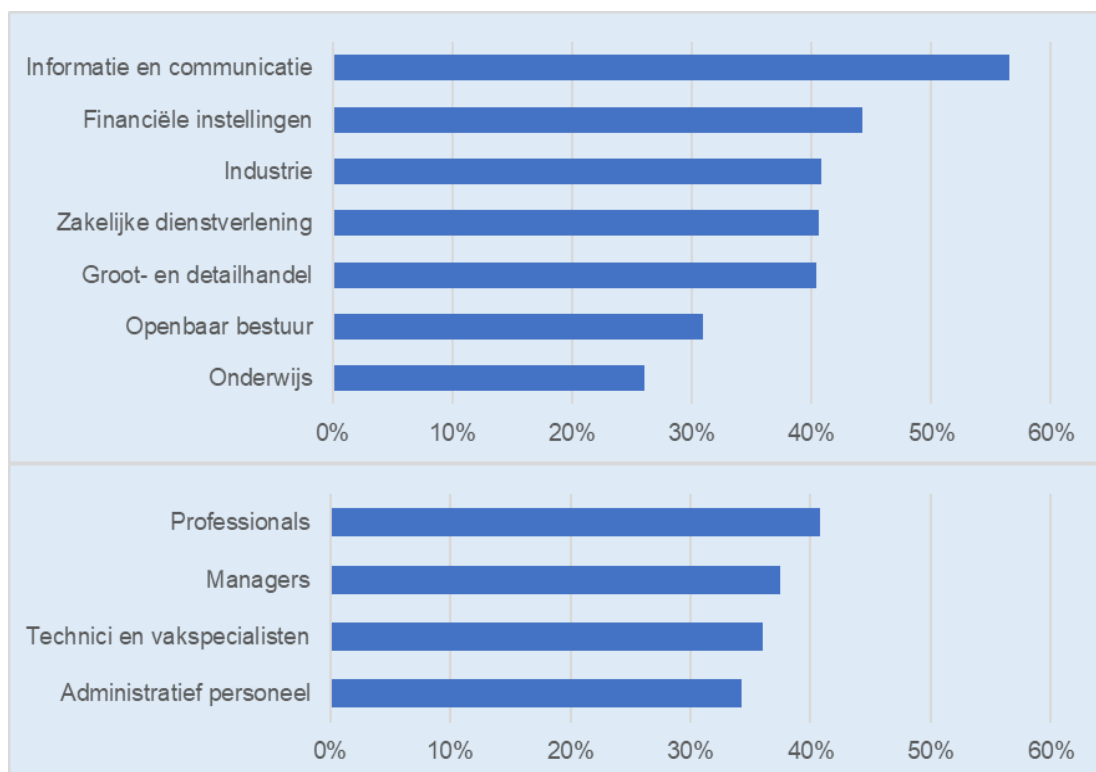
In sommige sectoren zien we dat thuiswerkers hogere risico's rapporteren. Tabel 16 laat de sectoren zien waarin de thuiswerkers relatief meer risico's en/of gezondheidsproblemen rapporteren dan de werknemers die niet of minder thuiswerken in deze sector, met uitzondering van meer beeldschermwerk en meer zittend werk dat in alle sectoren speelt. Vooral in het onderwijs en openbaar bestuur zien we een ongunstiger beeld bij de thuiswerkers. In het onderwijs rapporteren thuiswerkers een hogere werkdruk, een ongunstigere werk-privé balans, minder sociale steun, meer discriminatie, vaker regelmatig overwerk en meer intern ongewenst gedrag. Ook rapporteren thuiswerkers in het onderwijs vaker burn-outklachten dan hun collega's die niet thuiswerken. Bij het openbaar bestuur rapporteren de thuiswerkers ook minder sociale steun en meer discriminatie, en rapporteren zijn vaker een minder goede gezondheid en bewegingsapparaatklachten. Verder zien we een hogere werkdruk bij thuiswerkers in de handel, een ongunstigere werk/privé balans en meer overwerk. Ook werknemers in de ICT-sector die thuiswerken rapporteren een hogere werkdruk en meer overwerk dan hun collega's die dat niet of minder doen.

**Tabel 16** Arbeidsrisico's en gezondheid van werknemers die meer en minder dan 16 uur thuiswerken per sector voor beroepsgroepen waar thuiswerken veelal mogelijk is (groep 2) (najaar 2019); in deze tabel is een selectie gemaakt van sectoren, arbeidsrisico's en gezondheid waar aanvullende risico's en/of gezondheidsklachten zijn gesignaleerd voor thuiswerkers en de thuiswerkers ook afwijken van die in andere sectoren. De volledige tabel staat in Bijlage 6 (Tabel 2C)

|                                                            | Groot- en detailhandel<br>[11,4%] |                          | Informatie en communicatie<br>[6,7%] |                           | Openbaar bestuur<br>[11,3%]     |                          | Onderwijs<br>[11,2%]            |                          |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|--------------------------------------|---------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|
|                                                            | Aantal uur thuiswerken per week   |                          | Aantal uur thuiswerken per week      |                           | Aantal uur thuiswerken per week |                          | Aantal uur thuiswerken per week |                          |
|                                                            | Minder dan 16 uur<br>[93,8%]      | 16 uur of meer<br>[6,2%] | Minder dan 16 uur<br>[88,7%]         | 16 uur of meer<br>[11,3%] | Minder dan 16 uur<br>[95,1%]    | 16 uur of meer<br>[4,9%] | Minder dan 16 uur<br>[96,1%]    | 16 uur of meer<br>[3,9%] |
| <b>Kwantitatieve taakeisen (werkdruk)</b><br>(schaal 1-4)  | 2,40 ▼                            | 2,55 ▲                   | 2,30 ▽                               | 2,41 Δ                    | 2,34                            | 2,37                     | 2,57 ▼                          | 2,74 ▲                   |
| <b>Werk-privé disbalans</b><br>(schaal 1-4)                | 1,44 ▼                            | 1,61 ▲                   | 1,47 ▼                               | 1,59 ▲                    | 1,44                            | 1,51                     | 1,57 ▼                          | 1,73 ▲                   |
| <b>Sociale steun leidinggevende</b><br>(schaal 1-4)        | 3,03                              | 2,98                     | 3,16                                 | 3,17                      | 3,07 ▲                          | 2,90 ▼                   | 3,11                            | 3,07                     |
| <b>Sociale steun collega's</b> (schaal 1-4)                | 3,29                              | 3,22                     | 3,35                                 | 3,30                      | 3,34 ▲                          | 3,23 ▼                   | 3,43 ▲                          | 3,32 ▼                   |
| <b>Ervaart uw enige vorm van discriminatie?</b>            | 7,9% Δ                            | 3,1% ▽                   | 6,5%                                 | 7,1%                      | 6,9% ▼                          | 14,0% ▲                  | 6,6% ▼                          | 14,0% ▲                  |
| <b>Intern ongewenst gedrag</b> (enkele keer tot zeer vaak) | 22,1%                             | 19,7%                    | 18,3%                                | 19,4%                     | 23,0%                           | 21,8%                    | 18,8% ▼                         | 29,1% ▲                  |
| <b>Werkt u regelmatig of soms over?</b>                    |                                   |                          |                                      |                           |                                 |                          |                                 |                          |
| - Ja, regelmatig                                           | 30,1% ▼                           | 47,9% ▲                  | 22,9% ▼                              | 32,7% ▲                   | 19,5%                           | 26,6%                    | 41,0% ▼                         | 60,0% ▲                  |
| - Ja, soms                                                 | 44,8%                             | 39,5%                    | 47,5%                                | 47,0%                     | 45,7% Δ                         | 35,9% ▽                  | 39,5% ▲                         | 23,1% ▼                  |
| - Nee                                                      | 25,1% ▲                           | 12,5% ▼                  | 29,5% ▲                              | 20,3% ▼                   | 34,7%                           | 37,4%                    | 19,5%                           | 16,9%                    |
| <b>Burn-outklachten</b><br>(schaal 1-7)                    | 2,21                              | 2,32                     | 2,27                                 | 2,08                      | 2,24                            | 2,42                     | 2,60 ▼                          | 2,98 ▲                   |
| <b>In (zeer)goede gezondheid</b>                           | 81,8%                             | 79,2%                    | 82,4%                                | 79,0%                     | 80,7% ▲                         | 72,8% ▼                  | 77,9%                           | 74,1%                    |
| <b>Bewegingsapparaat-klachten</b> (% geen)                 | 47,9%                             | 49,1%                    | 46,4%                                | 46,5%                     | 42,4% ▲                         | 32,1% ▼                  | 41,4%                           | 44,1%                    |

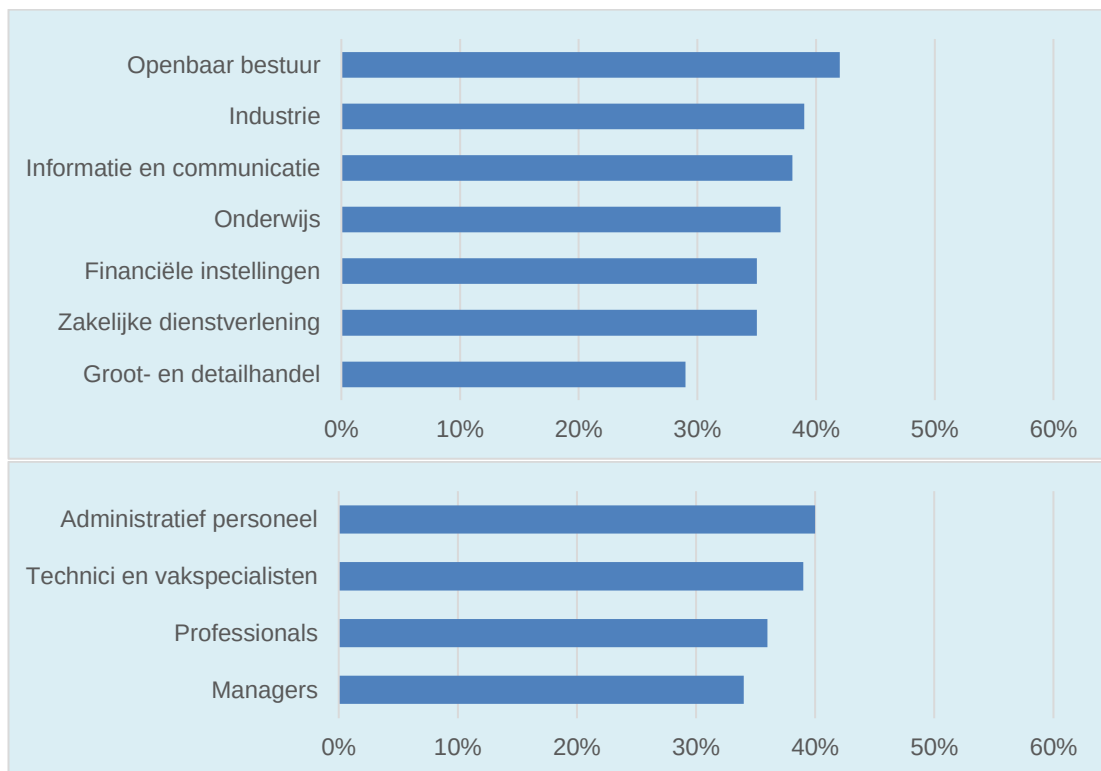
Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. ▲ en ▼:  $p < 0,05$ , significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), én Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes Δ en ▽: eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum.

De uitsplitsing naar verschillende beroepsgroepen laat eenzelfde beeld zien als het totaal (zie bijlage 6, Tabel 2B). Dat wil zeggen dat er geen specifieke beroepsgroep is die relatief veel risico's ondervindt van het thuiswerken. Bij de technici en vakspecialisten valt wel op dat bij de groep die niet of minder dan 16 uur per week thuis werkt er vaker sprake is van extern ongewenst gedrag en dat zij vaker in een ongemakkelijke houding werken. De thuiswerkers in deze beroepsgroep wijken echter niet af van de thuiswerkers in andere beroepsgroepen. Behalve op de eerdergenoemde arbeidsrisico's zijn er ook verschillen in de werkplekvoorzieningen per sector, en in iets mindere mate per beroep. Figuur 7 toont deze verschillen. Met 57% hebben werknemers in ICT-bedrijven het vaakst de beschikking over de juiste werkplekvoorzieningen. In Onderwijs is dit percentage het laagst (26%). Bij de vergelijking van beroepsgroepen zien we dat Professionals het vaakst de beschikking hebben over goede voorzieningen (41%) en administratief personeel het minst vaak (34%).



**Figuur 7** percentage werknemers met volledige werkplekvoorzieningen onder de werknemers die minimaal 16 uur thuiswerken.

Ook zijn er verschillen op het gebied van pauzegedrag. Onder werknemers bij het Openbaar bestuur is het percentage werknemers dat aangeeft regelmatig korte pauzes te nemen tijdens een werkdag het hoogst (42%) en in de sector Handel het laagst (29%). De verschillen tussen de beroepsgroepen zijn kleiner. Van het administratief personeel geeft 40% aan regelmatig pauzes te nemen en onder managers 34%.



**Figuur 8** percentage werknemers dat regelmatig korte pauzes neemt tijdens een werkdag onder de werknemers die minimaal 16 uur thuiswerken.

#### Overzicht risicogroepen

Tabel 17 geeft een overzicht van groepen werknemers die mogelijk vaker te maken hebben met de risico's van het thuiswerken. Niet van alle mogelijke risicogroepen zijn in beide werkpakketten gegevens beschikbaar. Uit beide werkpakketten blijkt dat oudere werknemers geen bijzonder hoog risico lopen, hoewel ze in eerste instantie in de Delphi-studie wel als risicogroep zijn genoemd. Het hoge risico dat lager opgeleiden zouden lopen volgens de Delphi-studie kon niet bevestigd worden door de kwantitatieve analyses. Ook zijn er risicogroepen in de kwantitatieve analyses geïdentificeerd die niet als zodanig benoemd zijn in de Delphi-studie: vrouwen, flexwerkers en werknemers met een matige tot slechte gezondheid. Het verhoogde risico bij deze groepen is volgens de resultaten van de kwantitatieve analyses echter beperkt.

In sommige sectoren zijn de risico's verbonden aan het thuiswerken hoger dan in andere. Dat geldt vooral voor Openbaar bestuur en Onderwijs. Sectoren waar sprake lijkt te zijn van een verhoogd risico zijn opgenomen in Tabel 17. In de Delphi-studie is niet naar sectoren of beroepen gevraagd.

**Tabel 17** Overzicht risicogroepen uit de Delphi studie en uit de kwantitatieve analyses

|                                                                      | Experts Delphi-studie  | Kwantitatieve analyses databestanden werknemers |
|----------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------------|
| Achtergrondkenmerken                                                 |                        |                                                 |
| Werknemers met een hoog risico op het ontwikkelen van stressklachten | Redelijk hoog risico   | Geen gegevens                                   |
| Lager opgeleiden                                                     | Redelijk hoog risico   | Geen verhoogd risico                            |
| Alleenstaanden                                                       | Gemiddeld risico       | Geen gegevens                                   |
| Oudere werknemers                                                    | Relatief laag risico   | Geen verhoogd risico                            |
| Werknemers met behoefte aan structuur                                | Relatief laag risico   | Geen gegevens                                   |
| Onervaren werknemers                                                 | Hoog risico            | Geen gegevens                                   |
| Werknemers met (mantel)zorgtaken                                     | Hoog risico            | Slechts beperkte gegevens                       |
| Mensen met een ongezonde levensstijl                                 | Relatief laag risico   | Geen gegevens                                   |
| Werknemers met behoefte aan veel contact                             | Gemiddeld risico       | Geen gegevens                                   |
| Vrouwen                                                              | Niet expliciet genoemd | Licht verhoogd risico                           |
| Flexwerkers                                                          | Niet expliciet genoemd | Licht verhoogd risico                           |
| Werknemers met matig/slechte gezondheid                              | Niet expliciet genoemd | Licht verhoogd risico                           |
| Sector                                                               |                        |                                                 |
| Openbaar bestuur                                                     |                        | Verhoogd risico                                 |
| Onderwijs                                                            |                        | Verhoogd risico                                 |
| ICT                                                                  |                        | Licht verhoogd risico                           |
| Handel                                                               |                        | Licht verhoogd risico                           |

### 3.4 Onderzoeksvraag 4 - Wat zijn potentieel effectieve maatregelen om de risico's te verminderen?

De vraag naar potentieel effectieve maatregelen komt zowel tijdens de Delphi-studie als tijdens de interviews met werkgevers aan de orde. In de eerste ronde hebben de experts een aantal maatregelen genoemd om de risico's van het thuiswerken te verminderen. Deze maatregelen zijn gekoppeld aan de risico's en opgenomen in de tabellen 18a tot en met 18f. We hebben de experts gevraagd om per type risico een oordeel te geven over de effectiviteit van deze in de 1<sup>e</sup> ronde genoemde maatregel om dat risico te bestrijden. De genoemde tabellen laten de resultaten daarvan zien.

De experts hebben we in de 2<sup>e</sup> ronde ook gevraagd om per type risico aanvullende maatregelen te noemen, die wellicht effectiever zijn. Een aantal daarvan noemen we hieronder, evenals de maatregelen die werkgevers noemen. In Bijlage 10 zijn alle genoemde aanvullende maatregelen opgenomen van de experts. In Bijlage 11 worden de maatregelen die genoemd zijn door de geïnterviewde werkgevers uitgebreider weergegeven.

#### Gebrek aan contact

De gemiddelde effectiviteit van de genoemde maatregelen lijkt elkaar niet veel te ontlopen en de meningen over de mate van effectiviteit zijn verdeeld. Voor het aanpakken van 'gebrek aan contact', zou volgens de experts 'mogelijkheden bieden aan risicogroepen om veilig naar kantoor te komen' van alle eerdergenoemde maatregelen de meest effectieve maatregel zijn.

Dit is alleen wel een maatregel die voor slechts een kleine groep werknemers bestemd is en vooral betrekking lijkt te hebben op de situatie tijdens de pandemie. Dat is anders voor bijvoorbeeld het ontwikkelen van kennis en vaardigheden van leidinggevenden. De effectiviteit van deze maatregel wordt ook relatief gunstig beoordeeld en heeft niet perse betrekking op de pandemie. Het minst effectief zou 'verplicht een dag naar kantoor' zijn (tabel 18a).

**Tabel 18a** Inschatting van de effectiviteit van de maatregelen genoemd in Delphi ronde 1 – gebrek aan contact

|                                                                                 | Niet of nauwelijks effectief | Een beetje effectief | Redelijk effectief | Zeer effectief | Gemiddelde* |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------|--------------------|----------------|-------------|
| Mogelijkheden bieden aan risicogroepen om veilig naar kantoor te komen          | 5%                           | 20%                  | 40%                | 35%            | 3,1         |
| Kennis en vaardigheden ontwikkelen m.b.t. leidinggeven op afstand               | 0%                           | 35%                  | 35%                | 30%            | 3,0         |
| Overleg met werknemers over wat ze nodig hebben om werk thuis gedaan te krijgen | 10%                          | 20%                  | 40%                | 30%            | 2,9         |
| Een keer per week fysiek een ontmoeting met collega's                           | 20%                          | 10%                  | 45%                | 25%            | 2,8         |
| Vaste contactmomenten met je leidinggevende (voor feedback/sociale steun)       | 0%                           | 35%                  | 50%                | 15%            | 2,8         |
| Buddysysteem opzetten                                                           | 0%                           | 25%                  | 75%                | 0%             | 2,8         |
| Verplicht een dag naar kantoor                                                  | 25%                          | 35%                  | 20%                | 20%            | 2,4         |

\* gemiddelde effectiviteitsscore waarbij 1='niet/nauwelijks effectief' en 4='zeer effectief'

Naast de genoemde maatregelen in ronde 1, noemen experts in ronde 2 aanvullend ook 'het trainen van mensen in Job crafting/playful work design' of 'een zelf-leiderschap training' als maatregel om dit risico te verminderen. Ook wordt transparantie over verwachtingen de noodzaak voor maatwerk en het stimuleren van zogeheten 'ongescripte ontmoetingen' als maatregel genoemd.

De geïnterviewde werkgevers zijn zich ook bewust van de risico's van het gebrek aan contact. Zij noemen de volgende maatregelen: nieuwsbrieven, service desks om Corona gerelateerde onderwerpen te bespreken, online teambuilding, borrelquizen, digitale gemeenschappen opzetten, bijvoorbeeld via forums of gespreksgroepen op het intranet waar mensen kunnen samen komen rondom gemeenschappelijke interesses. Workshops blijken ook digitaal met succes georganiseerd te kunnen worden en bieden werknemers ook de gelegenheid om creatief aan de slag te gaan.

Dat veel afhangt van de kennis en vaardigheden van de directe leidinggevenden komt ook in de werkgeversinterviews ter sprake. De geïnterviewden noemen als maatregel een e-learning traject voor leidinggevenden om deze nieuwe vorm van leiderschap vorm te geven. Ook noemen ze een soort toolbox die leidinggevenden kunnen aanspreken om leiding te geven en het contact met werknemers te onderhouden.

### ICT gerelateerde problemen

Voor het aanpakken van 'ICT gerelateerde problemen', zou volgens de experts 'goede software om mee te kunnen werken' van alle genoemde maatregelen de meest effectieve maatregel zijn. Het minst effectief vinden ze 'vergoeding voor aanschaf thuiswerkplek middelen (goede wifi, software etc.)' (tabel 18b), maar nog steeds vindt 70% dit een redelijk effectieve maatregel en 20% zelfs zeer effectief.

**Tabel 18b** Inschatting van de effectiviteit van de maatregelen genoemd in Delphi ronde 1 – ICT gerelateerde problemen

|                                                                                 | Niet of nauwelijks effectief | Een beetje effectief | Redelijk effectief | Zeer effectief | Gemiddelde* |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------|--------------------|----------------|-------------|
| Goede software om mee te kunnen werken                                          | 0%                           | 10%                  | 30%                | 60%            | 3,5         |
| Overleg met werknemers over wat ze nodig hebben om werk thuis gedaan te krijgen | 5%                           | 10%                  | 30%                | 55%            | 3,4         |
| Vergoeding voor aanschaf thuiswerkplek middelen (goede wifi, software etc.)     | 0%                           | 10%                  | 70%                | 20%            | 3,1         |

\* gemiddelde effectiviteitsscore waarbij 1='niet/nauwelijks effectief' en 4='zeer effectief'

Aanvullend noemden experts in ronde 2 maatregelen rondom het goed opstellen en inrichtingen van het ICT-helpdesk om problemen met digitale communicatie zo snel mogelijk te verhelpen. Grote bereikbaarheid en het kunnen bieden van hulp op afstand zijn daarbij van belang.

ICT-problemen zijn in de werkgeversinterviews niet vaak genoemd. De geïnterviewden noemen geen maatregelen op dit gebied.

### Werktijden

Voor het verminderen van het risico op lange werkdagen, zou volgens de experts 'mogelijkheden bieden aan risicogroepen om veilig naar kantoor te komen' de meest effectieve maatregel zijn (55% van experts verwacht "redelijke effectief" en 10% zelfs "zeer effectief"). Het minst effectief zou 'werkuren (inclusief aantal en tijd van overleggen) vastleggen (bijvoorbeeld avondklok instellen)' zijn (tabel 18c). De gemiddeldes liggen dicht bij elkaar, maar zijn niet heel hoog. De meeste experts beoordelen de maatregelen als "een beetje effectief" of "redelijk effectief".



**Tabel 18c** Inschatting van de effectiviteit van de maatregelen genoemd in Delphi ronde 1 – ongunstige werktijden (langere dagen, minder pauzes)

|                                                                                                  | Niet of nauwelijks effectief | Een beetje effectief | Redelijk effectief | Zeer effectief | Gemiddelde* |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------|--------------------|----------------|-------------|
| Mogelijkheden bieden aan risicogroepen om veilig naar kantoor te komen                           | 10%                          | 25%                  | 55%                | 10%            | 2,7         |
| Vaste contactmomenten met je leidinggevende (voor feedback/sociale steun)                        | 0%                           | 55%                  | 40%                | 5%             | 2,5         |
| Buddysysteem opzetten                                                                            | 10%                          | 40%                  | 50%                | 0%             | 2,4         |
| Voorlichting en training over psychosociale arbeidsbelasting                                     | 10%                          | 50%                  | 35%                | 5%             | 2,4         |
| Werkuren (inclusief aantal en tijd van overleggen) vastleggen (bijvoorbeeld avondklok instellen) | 35%                          | 40%                  | 15%                | 10%            | 2,0         |

\* gemiddelde effectiviteitsscore waarbij 1='niet/nauwelijks effectief' en 4='zeer effectief'

Maatregelen die experts in de tweede ronde noemden om het risico op 'lange werkdagen en overwerk' te verminderen zijn 'het ontwikkelen van vaardigheden zoals zelf-nudging, timemanagement maar ook het verkorten van de werkdag, desnoods met een verplichtend karakter. Eén expert kaart ook aan dat dit risico ook kan samenhangen met de cultuur van een organisatie en dat die wellicht ook aangepast zou dienen te worden. Maar ook hier geldt weer dat er ruimte dient te blijven, aldus andere experts voor maatwerk en persoonlijke voorkeur/individuele behoeften. Ook bij dit risicocluster worden heldere doelen en duidelijke verwachtingen genoemd.

Het risico van lange werkdagen en weinig pauzes nemen is ook door de werkgeversesignaleerd. Als maatregel noemen werknemers extra verlof om het tekort aan herstelmogelijkheden te compenseren. Ook noemen zij technische mogelijkheden om het herstel en pauzegedrag te verbeteren. Op de achtergrond van het agendasyteem is bij een werkgever de aanpassing gemaakt dat er bij overleggen per half uur automatisch vijf minuten worden afgetrokken, om werknemers de ruimte te geven om over te schakelen naar een volgend overleg of taak. Ook is ervoor gekozen om het niet mogelijk te maken om tussen 12:00 en 13:00 video-calls in te plannen. Dit is tijd van de werknemer en laat zo ruimte om even te gaan wandelen en te lunchen.

### Ongewenst gedrag

Experts hebben in ronde 1 van de Delphi-studie geen maatregelen genoemd waarmee het risico op ongewenst gedrag kan worden verminderd. Het was dus ook niet mogelijk om eerdergenoemde maatregelen nog eens aan experts voor te leggen, zoals we bij de andere risico's hebben gedaan. In de tweede ronde van de Delphi-studie is nogmaals gevraagd naar maatregelen om het risico op ongewenst gedrag te verminderen. Ook in deze ronde zetten een aantal experts vraagtekens bij hoe groot dit issue is bij thuiswerken. Zij veronderstelden zelfs dat het risico op ongewenst gedrag kleiner wordt door thuiswerken.

In verdere reacties valt op dat de leidinggevende volgens de experts een belangrijke rol heeft bij het verminderen van ongewenst gedrag. Experts noemen met name regelmatig contact met een leidinggevende, die eventueel training ontvangt in het herkennen van signalen. Ook wordt meermaals het belang van heldere en concrete regels aangekaart, het bespreekbaar maken van (cyber)pesten en het belang van een vertrouwenspersoon genoemd. Ook personeel informeren over pesten en het aanpakken van de cultuur binnen de organisatie worden genoemd, evenals een buddysysteem dat meermaals wordt geopperd als een mogelijke maatregel tegen pesten. Dit kan voorzien in een vorm van steun en kan de bespreekbaarheid vergroten.

De geïnterviewde werkgevers noemen geen specifieke maatregelen met betrekking tot ongewenst gedrag.

#### Werk/privé balans

Voor het aanpakken van het risico van het ontbreken van de grens tussen 'werk en privé', zou volgens de experts 'een goede werkplek, die geassocieerd is met werk (en daardoor de rest van het huis niet)' een effectievere maatregel zijn dan een maatregel met betrekking tot 'werkuren (inclusief aantal en tijd van overleggen) vastleggen (bijvoorbeeld avondklok instellen)'. Zie (tabel 18d). De meningen zijn nogal verdeeld over de effectiviteit van deze maatregelen.

**Tabel 18d** Inschatting van de effectiviteit van de maatregelen genoemd in Delphi ronde 1 – werk/privé balans

|                                                                                                  | Niet of nauwelijks effectief | Een beetje effectief | Redelijk effectief | Zeër effectief | Gemiddelde* |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------|--------------------|----------------|-------------|
| Goede werkplek, die geassocieerd is met werk (en daardoor de rest van het huis niet)             | 10%                          | 20%                  | 50%                | 20%            | 2,8         |
| Werkuren (inclusief aantal en tijd van overleggen) vastleggen (bijvoorbeeld avondklok instellen) | 42%                          | 21%                  | 32%                | 5%             | 2,0         |

\* gemiddelde effectiviteitsscore waarbij 1='niet/nauwelijks effectief' en 4='zeër effectief'

De maatregelen die door experts aanvullend genoemd worden in ronde 2 om het risico met betrekking tot 'werk/privé balans' te verminderen, richten zich allemaal op een vorm van contact. Dit kan contact zijn met een 'buddy' onder een buddysysteem, waarin werknemers gekoppeld worden aan een buddy en zo iemand hebben om één-op-één mee te sparren, maar het kan ook regelmatig contact met collega's of de leidinggevende zijn aan het begin van de week.

Andere experts benadrukken dat dit type risico maatregelen vereist op meerdere niveaus in de organisatie. Zij zien dit risico als een resultaat van een complex samenspel van individuele, sociaal-culturele en institutionele factoren. Wellicht dat daarom onder deze maatregel veel suggesties raken aan informeren en werken aan bewustwording, als een eerste stap om dit probleem aan te pakken.

De geïnterviewde werkgevers noemen het aanbieden van extra verlof aan werknemers met jonge kinderen. Ook werken verschillende geïnterviewden aan voorlichting op gebied van thuiswerken en bieden zij bijvoorbeeld filmpjes aan waarin ingegaan wordt op de scheiding tussen werk en privé.

### Fysieke Belasting

Voor het aanpakken van 'fysieke Belasting', zou volgens 60% van de experts 'mogelijkheden/ middelen om werkplekinrichting te optimaliseren' een zeer effectieve maatregel zijn (zie tabel 18e). Van 'persoonlijk lifestyle advies en begeleiding (gericht op vitaliteit)' wordt door experts het minste effect verwacht, maar 60% oordeelt toch nog dat deze maatregel redelijk of zeer effectief is.

**Tabel 18e** Inschatting van de effectiviteit van de maatregelen genoemd in Delphi ronde 1 – Fysieke belasting

|                                                                             | Niet of nauwelijks effectief | Een beetje effectief | Redelijk effectief | Zeer effectief | Gemiddelde* |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------|--------------------|----------------|-------------|
| Mogelijkheden/ middelen om werkplekinrichting te optimaliseren              | 0%                           | 0%                   | 40%                | 60%            | 3,6         |
| Consult of werkplekonderzoek op afstand + adviseren over verbeteringen      | 0%                           | 25%                  | 30%                | 45%            | 3,2         |
| Overleg met werknemers wat ze nodig hebben om werk thuis gedaan te krijgen. | 0%                           | 25%                  | 50%                | 25%            | 3,0         |
| Persoonlijk lifestyle advies en begeleiding (gericht op vitaliteit)         | 0%                           | 40%                  | 40%                | 20%            | 2,8         |

\* gemiddelde effectiviteitsscore waarbij 1='niet/nauwelijks effectief' en 4='zeer effectief'

Maatregelen die aanvullend genoemd zijn in ronde 2 om het risico op 'fysieke belasting' te verminderen, richten zich op het benadrukken van het belang van afwisseling en beweging. Dit zou ook in groepsverband kunnen worden georganiseerd, want ook hier lijkt communicatie het kernbegrip te zijn. Ook kunnen werknemers geholpen worden in de keuze voor aan te schaffen middelen, bijvoorbeeld als het gaat om een bureaustoel als die niet van kantoor geleend wordt.

Werkgevers noemen diverse maatregelen op het gebied van fysieke belasting: Checklists voor een goed afgestelde werkplek, vergoedingen om de werkplek aan te passen, uitleen van materiaal van kantoor, aanbieden van voorgeselecteerd materiaal via een webshop, inzet van fysiotherapeuten om online advies te geven en webinars met aandacht voor fysieke belasting.

### Leefstijl

Voor het aanpakken van 'leefstijl', zou volgens de experts 'randvoorwaarden scheppen op gebied van onderbrekingen van het werk, met bewegen/sporten, naar buiten gaan, pauzes nemen, ondersteunen, aanmoedigen, wellicht zelfs verplicht stellen' een effectieve maatregel zijn. Effectiever dan 'gezonde leefstijl stimuleren: lunchwandelingen stimuleren, dagelijkse reminders bewegen, etc.'. Zie (tabel 18f).

**Tabel 18f** Inschatting van de effectiviteit van de maatregelen genoemd in Delphi ronde 1 – Leefstijl

|                                                                                                                                                                                          | Niet of nauwelijks effectief | Een beetje effectief | Redelijk effectief | Zeer effectief | Gemiddelde* |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------|--------------------|----------------|-------------|
| Randvoorwaarden scheppen op gebied van onderbrekingen van het werk, met bewegen/sporten, naar buiten gaan, pauzes nemen etc. Ondersteunen, aanmoedigen, wellicht zelfs verplicht stellen | 0%                           | 26%                  | 53%                | 21%            | 2,9         |
| Gezonde leefstijl stimuleren: lunchwandelingen stimuleren, dagelijkse reminders bewegen, etc.                                                                                            | 5%                           | 45%                  | 35%                | 15%            | 2,6         |

\* gemiddelde effectiviteitsscore waarbij 1='niet/nauwelijks effectief' en 4='zeer effectief'

Aanvullend noemden experts in ronde 2 maatregelen rondom agendabeheer om het risico op ongezonde leefstijl te verminderen. Voorbeelden die hier genoemd worden zijn het automatisch laten aanpassen van de duur van afspraken of het blokkeren van afspraken tijdens de lunchtijd. Ook hier wordt de kanttekening gemaakt dat het verplichtende karakter in plaats van ruimte laten voor individuele voorkeuren gepaard kan gaan met een weerstandsreactie waarbij werknemers onder de maatregels uit proberen te komen.

Werkgevers noemen vitaliteitsprogramma's met een focus op bewegen. Ook door het onmogelijk maken van video-calls tijdens de lunchpauze, zoals hierboven al genoemd bij het risico 'Werktijden', zijn bedoeld om het bewegen te bevorderen.

### 3.5 Onderzoeksvraag 5 - Hoe kunnen werkgevers gestimuleerd worden om de risico's te verminderen?

Bij deze onderzoeksvraag horen zeven deelvragen die in de interviews aan de orde zijn geweest. Hieronder gaan we kort in op de antwoorden van de werkgevers per deelvraag. Een uitgebreider verslag van de werkgeversinterviews staat in Bijlage 11.

#### 3.5.1 Plannen van werkgevers ten aanzien van thuiswerken

Bij veel van de deelnemende organisaties was al eerder een thuiswerkbeleid opgesteld. De pandemie was voor veel organisaties reden om het thuiswerkbeleid te veranderen en te actualiseren. Voor de toekomst verwachten zij dat er een hybride vorm van werken ontstaat waarin zowel op locatie als thuis wordt gewerkt. Veel van de gesproken organisaties voeren verkenningen uit hoe dit te organiseren en wat hierbij vereist is op het gebied van beleid. Welke uitdagingen zullen ze tegengekomen? Wat vraagt het van leidinggevendenden?

Het is voor de geïnterviewden nog lastig te zien wat werkbaar is. Het wordt een uitdaging om een juiste balans te vinden in de kantoor als ontmoetingsplek en thuis de plek om uitvoerende taken te doen. Daarnaast geven organisaties aan dat het ook nog afwachten is in hoeverre deze hybride vorm van werken aansluit bij partners of klanten.

Verschillende organisaties hebben daarom pilots gepland om de mogelijkheden en werkbaarheid van verschillende scenario's te onderzoeken.

### **3.5.2** *Zien de werkgevers risico's en zijn ze zich bewust van hun verplichtingen om deze te verminderen?*

Alle organisaties die we hebben gesproken geven aan risico's voor werknemers gerelateerd aan thuiswerken te zien, zowel op het gebied van PSA als fysieke belasting. Tegelijkertijd wijzen ze allen ook op de kansen die thuiswerken biedt. Daarbij spreken veel werkgevers ook de verwachting uit dat een aantal van de risico's die nu gelden, verdwijnen zodra thuiswerken niet meer verplicht is. Risico's die de geïnterviewden noemen zijn samengevat in paragraaf 3.2.1. Een uitgebreidere beschrijving is opgenomen in Bijlage 11.

Het merendeel van organisaties geeft aan de risico's die zij noemen zijn opgenomen in de risico-inventarisatie en evaluatie (hierna: RI&E). Enkele geven aan dat dit geen prioriteit is, of hier later pas mee aan de slag te gaan als zij beter zicht hebben op de risico's en/of hoe thuiswerken er in de toekomst uit gaat zien. Hier wordt in sommige gevallen de kanttekening bij gemaakt dat de RI&E misschien nog meer aangepast moet worden omdat de werkomstandigheden zijn gewijzigd. Dit is reden voor een aantal organisaties om op korte termijn een nieuwe RI&E uit te voeren.

Concluderend kunnen we stellen dat de organisaties die aan de interviews hebben meegedaan zich bewust zijn van de risico's van het thuiswerken en daar ook naar handelen. Zij hebben de risico's van thuiswerken bijvoorbeeld opgenomen in de RI&E. Ook geven ze aan verschillende maatregelen te hebben genomen om risico's te verminderen (zie verderop in deze paragraaf).

### **3.5.3** *Zijn ze bereid en in staat om iets aan die risico's te doen?*

Alle geïnterviewden zijn bereid en in staat iets aan de risico's te doen. Hun bereidheid om de risico's van thuiswerken aan te pakken berust op de volgende motieven:

- › Het willen praktiseren van goed werkgeverschap. Werkgevers willen dat werknemers fit en vitaal zijn, en zij willen een gevoel van verbintenis met de organisatie bewerkstelligen.
- › Het treffen van maatregelen kan als een investering gezien worden. Ze zien kansen en positieve effecten met betrekking tot productiviteit en medewerkersbetrokkenheid wanneer je risico's aanpakt.
- › Als organisatie heb je een verantwoordelijkheid naar de maatschappij.
- › De werkgever zit in dezelfde situatie als zijn/haar werknemers, waardoor werkgevers dezelfde problemen ervaren als werknemers. Die ervaringen kunnen ook aanzetten tot het nemen van maatregelen.

### **3.5.4** *Welke maatregelen hebben werkgevers genomen?*

Alle organisaties hebben maatregelen getroffen sinds werknemers structureel thuiswerken. Vrijwel alle organisaties zetten een speciale taskforce of werkgroep op, om beleid te maken op gebied van thuiswerken en dus ook maatregelen te nemen op de risico's van thuiswerken. Deze taskforces bestaan uit mensen met verschillende disciplines om maatregelen te ontwikkelen met een breed draagvlak en die bekeken zijn vanuit verschillende perspectieven (bijvoorbeeld met vertegenwoordigers van HR, maar ook van ondersteunend personeel, de OR e.d.).

De geïnterviewden noemen zowel maatregelen op het gebied van PSA als fysieke belasting. De maatregelen die de geïnterviewden hebben genoemd zijn samengevat in paragraaf 3.4 en worden uitgebreider weergegeven in Bijlage 11.

### 3.5.5 *Welke maatregelen waren succesvol?*

Alle deelnemende organisaties voeren momenteel onderzoek uit om te achterhalen hoe het met de werknemers gaat en in hoeverre de maatregelen iets opleveren. Zo vinden in alle organisaties speciale 'COVID-enquêtes' plaats om in kaart te brengen hoe de werknemers ervoor staan en waar ze tegenaan lopen bij het thuiswerken. Over het algemeen wordt in deze enquêtes gevraagd naar de werk-privé balans, de mentale en fysieke gezondheid, in hoeverre werknemers achter de genomen maatregelen staan en waar verder nog behoefte aan is. Uit deze COVID-enquêtes maken de werkgevers op dat het over het algemeen zowel mentaal als fysiek goed gaat met hun werknemers. Dat is een aanwijzing dat de getroffen maatregelen effectief zijn in het verminderen van de risico's van thuiswerken tijdens de pandemie. Tegelijkertijd geven de werkgevers aan dat komende enquêtes moeten uitwijzen of de maatregelen volstaan om de risico's ook op de lange termijn aan te pakken.

Enkele geïnterviewden geven aan dat het lastig is de effectiviteit van de maatregelen op het gebied van PSA vast te stellen. Tegelijkertijd wordt daarbij gewezen op het feit dat het daarom extra belangrijk is om aandacht te hebben voor dit thema.

### 3.5.6 *Wat zijn de belemmerende en bevorderende factoren voor werkgevers om de risico's van het thuiswerken aan te pakken?*

#### *Belemmerende factoren*

De volgende factoren werken volgens de geïnterviewden belemmerend om de PSA en FB risico's van het thuiswerken aan te pakken:

- › *Weerstand bij werknemers*; een (beperkte) groep werknemers wil niet mee met de maatregelen en de veranderingen die dat met zich mee brengt. Soms heeft dat te maken met weerstand tegen het thuiswerken zelf, soms zijn werknemers zich niet voldoende bewust van de risico's. Zo geven sommige werknemers aan thuis veel minder productief te zijn (bijvoorbeeld door de aanwezigheid van kinderen), waardoor zij werken op locatie prefereren. Daarnaast is het nodig om sommige werknemers te wijzen op de negatieve effecten van een niet-ergonomische thuiswerkplek op de lange termijn.
- › *Inbreuk op de privésfeer*; meerdere geïnterviewden geven aan dat het voor de werkgever lastig is om oplossingen aan te reiken als het de thuisomgeving betreft. Sommige geïnterviewden vragen zich ook af hoe ver de verantwoordelijkheid van de werkgever reikt.
- › *Tekortkomingen in de huidige Arbowet*; volgens sommige geïnterviewden is de Arbowet toe aan revisie. Zij zijn van mening dat de huidige Arbowet vooral gericht is op fysieke voorzieningen op de werkplek en op het gebied van psychosociale arbeidsomstandigheden tekortschiet. Ook op het gebied van uitzendkrachten wordt door een aantal geïnterviewden gewezen op de gebreken van de huidige Arbowet. Een werkgever geeft aan dat waar het voorheen duidelijk was dat de werkgever verantwoordelijk was voor de uitzendkracht zodra deze het kantoor binnen liep, het nu door het thuiswerken ingewikkelder is geworden.

- › *Eindverantwoordelijkheid*; de meeste geïnterviewden zijn van mening dat het enerzijds de verantwoordelijkheid is van de werkgever om alles aan te reiken, maar dat er tegelijkertijd ook een eigen verantwoordelijkheid is vanuit de medewerker zelf. Ook wordt de suggestie gedaan om de wederzijdse verantwoordelijkheid vast te leggen in een intentieverklaring: een sociaal contract dat een werknemer en leidinggevende tekenen. Dit contract vormt het uitgangspunt voor een gesprek tussen werknemer en leidinggevende over waar behoefte aan is met betrekking tot thuiswerken. Dit contract biedt de mogelijkheid voor maatwerk en zorgt er ook voor dat de leidinggevende zich bewust wordt waar hij/zij verantwoordelijk voor is.
- › *Gebrek aan informatie en inzichten*; een aantal geïnterviewden geeft aan dat er behoefte is aan een overzicht of dashboard van informatie over thuiswerken en ervaringen van anderen. Daarbij is het wenselijk als de maatregelen gekoppeld zijn aan de risico's die ze dienen aan te pakken.
- › *Kosten*; een aantal geïnterviewden geeft aan dat de financiële middelen niet altijd toereikend zijn voor het nemen van de juiste maatregelen. Dit speelt vooral bij kleinere organisaties.
- › *Individuele verschillen*; werknemers hebben verschillende persoonlijkheden, behoeften en voorkeuren. Zo zullen introverte en extraverte werknemers verschillend denken over thuiswerken in de toekomst. Voor een organisatie is het een uitdaging om alle werknemers in hun behoefte tegemoet te komen.

#### *Bevorderende factoren*

De volgende factoren werken bevorderend voor de aanpak van de risico's van het thuiswerken:

- › *Informatie-uitwisseling met andere bedrijven*; over het algemeen geven organisaties aan dat het uitwisselen van kennis, ideeën en ervaringen helpt bij het inrichten van beleid rondom thuiswerken en bij het nemen van maatregelen. Veel organisaties hebben daarom ook veelvuldig contact met andere organisaties binnen de branche, maar in enkele gevallen ook daarbuiten, en het professionele netwerk.
- › *Centraal ontwikkelen van maatregelen*; een aantal organisaties heeft alle maatregelen centraal voorbereid en ontwikkeld. Zij zijn van mening dat de strategie centraal ontwikkelen en lokaal toepassen helpt bij het nemen van maatregelen. Het management is daarbij verantwoordelijk voor het ontwikkelen en invoeren van maatregelen, de uitvoering van die maatregelen ligt bij de leidinggevenden. Door op deze manier te werken, kunnen de direct leidinggevenden zich volledig richten op het uitvoeren van het beleid.
- › *Creativiteit van werknemers*; het helpt om input te verzamelen bij de werknemers: waar is behoefte aan en hoe kan de organisatie daar een bijdrage aan leveren. Door op deze manier ook de creativiteit van mensen aan te wakkeren wordt het makkelijker om gerichte maatregelen te treffen.



## 4 Conclusies

De verwachting is dat in organisaties, ook nadat de pandemie onder controle is, meer thuisgewerkt zal gaan worden. Dat betekent dat 'thuis' een onderdeel wordt van de reguliere werkplek en dat werkgevers de risico's van het thuiswerken in kaart moeten brengen en deze zoveel mogelijk zullen moeten beperken. De taak van ISZW is om hier toezicht op te houden. Daarnaast wil ISZW bedrijven ook handvatten bieden om de risico's te aan te pakken.

In dit onderzoek hebben we in kaart gebracht in welke sectoren en beroepen er voor de pandemie werd thuis gewerkt en waar werknemers tijdens de pandemie veel thuis zijn gaan werken. Dit zullen hoogstwaarschijnlijk ook de sectoren en beroepen zijn waarin ook in de post Corona periode thuis gewerkt zal worden en waar ISZW haar aandacht vooral op zal moeten richten. We hebben daarnaast in kaart gebracht welke risico's aan het thuiswerken verbonden zijn op het gebied van PSA en fysieke belasting en welke risicogroepen we daarbij kunnen onderscheiden. Daarbij hebben we getracht om een beeld te vormen van de post Corona periode. Dit geeft de inspectie SZW handvatten voor de toezicht en handhaving en het geeft aan op welke risico's en welke risicogroepen gelet moet worden. De potentieel effectieve maatregelen die in dit onderzoek verzameld zijn kunnen als leidraad dienen voor inventarisatie van de maatregelen die bedrijven genomen hebben om risico's te verminderen. Wellicht kunnen ze ook als inspiratie dienen.

### 4.1 Resultaten uit de werkpakketten

#### *Hoeveel wordt er thuisgewerkt?*

In juni/juli 2020 werkt 41% van de Nederlandse werknemers 16 uur of meer per week thuis. Gemiddeld over alle werknemers wordt er 14 uur per week thuis gewerkt. Het thuiswerken is zoals bekend enorm toegenomen in vergelijking met het najaar van 2019. Er zijn grote verschillen tussen de sectoren. Dat is vanzelfsprekend, want in sommige sectoren en sommige beroepsgroepen is thuiswerken niet of nauwelijks mogelijk. Sectoren waar significant vaker wordt thuisgewerkt zijn ICT, Financiële diensten, Zakelijke dienstverlening, Openbaar bestuur en Onderwijs. Het meest wordt thuisgewerkt door professionals. Van hen werkt bijna 64% 16 uur of meer thuis. Ook meer dan de helft van de managers (ruim 51%) werkt 16 uur of meer thuis, gevolgd door administratief personeel (42%) en technici en vakspecialisten (40%). De verwachting van werkgevers is dat we niet meer terugkeren naar de situatie van 2019 en dat er ook in de toekomst meer thuisgewerkt gaat worden. Het is nog onduidelijk op welke schaal er na de pandemie thuis gewerkt gaat worden.

#### *Risico's van het thuiswerken*

Thuiswerken brengt ook arbeidsrisico's met zich mee. Die verwachten we vooral op het gebied van PSA en fysieke belasting en daarom hebben we ons op deze risico's gericht. Fysieke belasting wordt zowel door experts als door de werkgevers gezien. Dat thuiswerken een risico vormt voor fysieke belasting wordt ook ondersteund door de kwantitatieve analyses van het vragenlijstonderzoek onder werknemers. Voor PSA risico's is het beeld minder eenduidig. De belangrijkste PSA-risico's die experts noemen zijn gebrek aan contact, de vervagende scheiding tussen werk en privé, en ongunstige werktijden (weinig pauzes, lange dagen).



In het onderzoek onder werknemers komen deze risico's ook aan bod, al is de formulering anders en zijn er ook accentverschillen. Zo is er bijvoorbeeld niet letterlijk naar 'gebrek aan contact' gevraagd. We zien hier wel een link met sociale steun, omdat we verwachten dat gebrek aan contact kan leiden tot minder sociale steun. Dat laatste kon echter niet bevestigd worden in de analyses van het werknemersonderzoek. Het PSA risico van een onduidelijke grens tussen werk en privé wordt wel in beperkte mate teruggevonden. De resultaten van de kwantitatieve analyses met betrekking tot het risico van veel uren maken en weinig pauzes zijn niet geheel eenduidig. In het werknemersonderzoek komt dit risico overeen met de vragen naar overwerk en pauzegedrag. Overwerk komt meer voor bij thuiswerkers in 2019, maar bij de groep werknemers die tijdens de pandemie meer thuis zijn gaan werken is het overwerk niet toegenomen. Wel zijn er aanwijzingen dat veel thuiswerken gepaard kan gaan met minder vaak korte pauzes houden. Ongewenst gedrag als specifiek risico voor thuiswerkers is in geen enkel werkpakket aangetoond. Het wordt niet gerapporteerd door de werknemers, de werkgevers zien signalen dat het juist afneemt en ook de experts uit de Delphi-studie veronderstellen vaak eerder een afname onder thuiswerkers. Mogelijk blijft het een verborgen risico dat in de taboesfeer ligt, maar op grond van deze studie hebben we daar geen aanwijzingen voor.

#### *Effecten*

De experts zijn van mening dat de risico's van het thuiswerken kunnen leiden tot een afname van motivatie, concentratie en productiviteit, maar ook tot een toename van gezondheidsproblemen. In het onderzoek onder werknemers zien we wel terug dat werknemers die veel meer thuis zijn gaan werken iets meer burn-out klachten rapporteren dan werknemers die niet thuiswerken of waarbij de toename minder groot is. Ze hebben echter niet meer fysieke klachten en algemene gezondheidsklachten en ze verzuimen minder. De resultaten wat betreft effecten op algemene gezondheid en verzuim komen redelijk overeen. Weliswaar zijn de meeste experts het erover eens dat thuiswerken kan leiden tot gezondheidsklachten, maar wanneer hun gevraagd wordt naar de waarschijnlijkheid dat dit effect optreedt wordt de waarschijnlijkheid klein geacht ten opzichte van de mogelijke andere effecten.

#### *Risicogroepen*

Zowel in de Delphi-studie als in de kwantitatieve analyses is gekeken naar risicogroepen. Groepen met een hoog risico zijn onervaren werknemers en werknemers met zorgtaken. Daarnaast kwam uit de kwantitatieve analyses dat vrouwen, flexwerkers en werknemers met een matig tot slechte gezondheid ook een licht verhoogd risico hebben. Deze groepen zijn niet expliciet door de experts genoemd. Ook werknemers met een hoog risico op het ontwikkelen van stressklachten en lager opgeleiden hebben volgens de experts een hoger risico in relatie tot thuiswerken. Voor lager opgeleiden geldt dat dit niet bevestigd kon worden door de kwantitatieve analyses. Dat heeft er mogelijk mee te maken dat er weinig laag opgeleiden veel thuiswerken. In sommige sectoren zijn de arbeidsrisico's voor thuiswerkers op het gebied van PSA en fysieke belasting hoger dan in andere sectoren. Dat geldt vooral voor werknemers in het openbaar bestuur en in het onderwijs, en in mindere mate voor werknemers in ICT- en handelsbedrijven.

#### *Maatregelen*

Door zowel de experts als de werkgevers worden diverse maatregelen genoemd. Het is lastig om te beoordelen hoe effectief die zijn. Er is immers nog weinig ervaring mee opgedaan, en

er is ook nog geen onderzoek uitgevoerd naar de effectiviteit van maatregelen. De geïnterviewde werkgevers geven ook aan dat zij dit nog aan het onderzoeken zijn. Experts geven wel een oordeel over de verwachte effectiviteit van een maatregel, maar de meningen zijn vaak verdeeld. Ook zijn niet alle maatregelen altijd te realiseren. Zoals bijvoorbeeld een maatregel die bij werk-privé balans is genoemd is “een goede werkplek die is geassocieerd met werk (en de rest van het huis dus niet)”. Dan zijn er ook nog maatregelen die pas in de 2<sup>e</sup> Delphi-ronde zijn genoemd en waar dus het oordeel over de effectiviteit ontbreekt. Tenslotte geven werkgevers aan dat er individuele verschillen zijn tussen werknemers en dat niet alle maatregelen voor iedereen werken.

Maatregelen die volgens de experts als effectief beoordeeld worden zijn: ‘kennis en vaardigheden ontwikkelen met betrekking tot het leidinggeven op afstand’, ‘het opzetten van een buddysysteem’ en ‘vaste contactmomenten met de leidinggevende’. Deze maatregelen worden vooral genoemd bij het verminderen van het risico van het gebrek aan contact, maar ook bij het risico van lange werkdagen en weinig pauzes. Alle maatregelen die genoemd worden bij het risico op fysieke belasting worden minimaal als ‘een beetje effectief’ beoordeeld. Deze maatregelen komen allemaal min of meer op hetzelfde neer en hebben te maken met verbetering van de thuiswerkplek.

#### *Bevorderende en belemmerende factoren bij het nemen van maatregelen*

Uit de interviews blijkt dat werkgevers zich bewust zijn van de risico's van het thuiswerken en ook van hun verplichting om deze risico's aan te pakken. De meeste geïnterviewden waren al bezig met beleid op het gebied van thuiswerken en dat is nu aangescherpt naar aanleiding van de pandemie. Al diverse maatregelen zijn genomen op het gebied van zowel PSA als fysieke belasting en ze denken na over welke maatregelen nog zouden kunnen volgen, nu en na de pandemie. Belemmerende factoren voor de aanpak van risico's zijn weerstanden bij (een kleine groep) werknemers en daarmee samenhangend de gedeelte verantwoordelijkheid hierin, de inbreuk die je maakt op de privésfeer als het de thuiswerkomgeving betreft, wetgeving die niet goed op deze situatie is afgestemd, gebrek aan informatie en inzichten, en kosten (speelt vooral bij kleine organisaties). Bevorderend is het uitwisselen van kennis tussen organisaties, vooral met andere organisaties binnen dezelfde branche. Ook noemen zij het centraal ontwikkelen van maatregelen die decentraal kunnen worden ingevuld en het aanwenden van de creativiteit van werknemers. Dat laatste kan door input bij de werknemers te verzamelen: waar is behoefte aan en hoe kan de organisatie daar een bijdrage aan leveren.

## **4.2 Methodologische kanttekeningen**

### **4.2.1 Delphi-studie**

Een Delphi-studie is er op gericht om tot consensus onder experts te komen. Daar zijn meerdere rondes voor nodig waarin de resultaten teruggekoppeld worden. Door de beperkte looptijd van dit project was het niet mogelijk om meer dan twee rondes te houden. Dat heeft zijn beperkingen. Zo zie je in de resultaten dat de meningen van experts nogal eens uiteen kunnen lopen. Dat maakt de interpretatie soms lastig.

In de Delphi-studie is er naar gestreefd om experts uit alle relevante disciplines te bevragen. Dat is grotendeels gelukt. De onderzoekers die vooral onderzoek doen naar ongewenste omgangsvormen en voor dit project benaderd zijn hebben niet mee kunnen doen. Hoewel experts op het terrein van PSA (waar ongewenste omgangsvormen een onderdeel van is) ook

expert zijn op het terrein van ongewenst gedrag, kan het zijn dat de focus minder op ongewenst gedrag heeft gelegen dan op andere risico's.

#### 4.2.2 *Kwantitatieve analyses*

Al eerder is genoemd dat dit onderzoek niet gaat over de situatie tijdens de pandemie, maar handvatten moet bieden voor de post Corona periode. Die situatie bestaat echter nog niet. De resultaten kunnen dus vertekend zijn.

Om de risico's die bij het thuiswerken horen te kunnen identificeren zijn we op twee manieren te werk gegaan: in de pre Corona situatie in 2019 hebben we werknemers die veel ( $\geq 16$  uur) thuiswerken vergeleken met werknemers die niet of minder thuiswerken, en we zijn nagegaan of een toename van het aantal uren thuiswerken in juni/juli 2020 gepaard gaat met een toename van de risico's en van de gezondheidsklachten. Daarmee is het niet mogelijk om causale verbanden te identificeren. De gevonden verschillen kunnen een heel andere oorzaak hebben dan het werken vanuit de thuissituatie. Bij de vergelijking in 2019 is het goed mogelijk dat de relatie omgekeerd is: door het verhoogde risico is men juist gaan thuiswerken. Dat kan bijvoorbeeld het geval zijn bij gezondheidsklachten of bij ongewenst gedrag op het werk. Bij de toename van het aantal uren thuiswerken vanwege de pandemie kan het gedwongen karakter van de overheidsmaatregelen een rol spelen. Wanneer we dus een verhoogd risico bij thuiswerkers zouden aantreffen op deze vergelijking kan dit een overschatting van dit risico betekenen.

Verder is het tijdstip van de tweede meting, namelijk juni/juli 2020, van belang. Op dat moment werkten nog heel veel mensen thuis. Tegelijkertijd was het ook een relatief prettige periode. De scholen waren weer open, het werd zomer, de besmettingen liepen terug en restaurant- en terrasbezoek was weer toegestaan. In zo'n periode is het mogelijk dat respondenten ook positiever oordelen over hun werk, waardoor er een vertekend beeld ontstaat met betrekking tot de mogelijke risico's van het thuiswerken. Die zouden weleens verborgen kunnen blijven door deze bijzondere situatie.

Wat betreft de data van de HowAml app zijn ook enkele kanttekening te maken. De dataverzameling is tot stand gekomen door zelfselectie. In tegenstelling tot de data van de NEA 2019 en NEA-COVID-19, is de HowAml data als gevolg hiervan niet te generaliseren voor de gehele beroepsbevolking. De respondenten in de HowAml data zijn vooral hoog opgeleid en vaker vrouw dan man. Dit vertekent de resultaten in onbekende mate.

Een andere kanttekening heeft betrekking op de mogelijke effecten van de risico's van thuiswerken. De vergelijking van thuiswerkers en werknemers die niet of minder thuiswerken levert eerder op dat thuiswerkers gezonder zijn dan dat er klachten zouden optreden die mogelijk het gevolg van het thuiswerken zijn. Het is echter goed mogelijk dat deze klachten pas over langere tijd optreden. Zo is het denkbaar dat het werken aan de keukentafel heel lang goed kan gaan, en pas op de duur tot bewegingsapparaatklachten gaat leiden. Om dit goed te onderzoeken hebben we gegevens op langere termijn nodig.

#### 4.2.3 *Interviews werkgevers*

Dit onderdeel is opgezet om informatie op te halen over hoe werkgevers kunnen worden gestimuleerd om de risico's van het thuiswerken aan te pakken. De resultaten zijn niet bedoeld om een representatief beeld van de werkgevers in Nederland te geven. De geïnterviewden zijn grotendeels afkomstig uit grote bedrijven. Desondanks leveren de interviews veel bruikbare informatie op. We krijgen informatie over weerstanden, belemmerende en bevorderende factoren, en vele voorbeelden van maatregelen om de risico's aan te pakken. Deze informatie kan nuttig zijn om kleine bedrijven te helpen ook de risico's aan te pakken.

### 4.3 Tenslotte....

Door de formulering van de onderzoeksvragen van dit onderzoek gaat deze hele rapportage voornamelijk over risico's, risicogroepen, ongewenste effecten en maatregelen gericht op de bestrijding van risico's. Daarmee zouden we uit het oog kunnen verliezen dat er ook veel voordelen zitten aan thuiswerken. Bij de werknemers zien we meer vrije tijd (als gevolg van minder reistijd), meer autonomie, soms minder werkdruk en minder verzuim. Werkgevers zien kostenbesparingen en een hogere productiviteit. Thuiswerken brengt dus niet alleen maar risico's met zich mee. Wel is het een nieuwe situatie waarin we opnieuw de weg moeten vinden om het evenwicht te bewaren tussen de eisen die het werk aan werknemers stelt, wat dit aan uitdaging oplevert en de mogelijkheden die we hebben om hiermee om te gaan.

## Referenties

Ajzen I. The theory of planned behavior. Organizational behavior and human decision processes 1991; 50(2):179-211.

Cohen, J. Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Taylor & Francis, 1988.

De Vries H., Dijkstra M., Kuhlman P. Self-efficacy: the third factor besides attitude and subjective norm as a predictor of behavioural intentions. Health education research 1988;3(3):273-282.

Hooftman W.E., Mars G.M.J., Knops J.C.M., van Dam L.M.C., de Vroome E.M.M., Janssen B.J.M., Pleijers A.J.S.F., van den Bossche S.N.J. Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2019. Methodologie en globale resultaten. TNO/CBS, Leiden, Heerlen, 2020a. [link](#)

Hooftman W., Oude Hengel K., Wiezer N., Bouwens L., Zoomer T., de Vroome E. De impact van de COVID-19 crisis op werknemers. Stand van zaken na de eerste golf. TNO, Leiden 2020b. [link](#)

Van Baaren & van Leeuwen. Mobiliteit en Gedrag – Vooruitgang door gedragsverandering. 2019. Zie: <https://www.dbgedrag.nl/resources/uploads/2019/11/BoekjeMobiliteit.pdf>

## Bijlage 1 - Deelnemende experts Delphi studie

In totaal zijn voor beide rondes van de Delphi studie 35 experts aangeschreven, waarvan 8 werkzaam bij TNO. Bij de start van de vragenlijst zijn de deelnemers expliciet gevraagd of zij met naam genoemd mogen worden in de rapportage. Zij die geen toestemming verleenden zijn dus weggelaten. We willen de volgende experts hartelijk danken voor hun waardevolle input.

| #  | Expert                     | Organisatie                     |
|----|----------------------------|---------------------------------|
|    | <i>Externe Experts</i>     |                                 |
| 1  | Arnold Bakker              | Erasmus University Rotterdam    |
| 2  | Marjette Slijkhuis         | Hanze hogeschool Groningen      |
| 3  | Toon Taris                 | Universiteit Utrecht            |
| 4  | Sabine Geurts              | Radboud Universiteit            |
| 5  | Debby Beckers              | Radboud Universiteit            |
| 6  | Hans de Witte              | KU Leuven                       |
| 7  | Lidewij Renaud             | VUmc                            |
| 8  | Hetty Vermeulen            | Vhp human performance           |
| 9  | Marijke Melles             | TU delft                        |
| 10 | Joep Goverde               | Vhp human performance           |
| 11 | Wim Pullen                 | Center for People and Buildings |
| 12 | Mark van Vugt              | VU                              |
| 13 | Daantje Derks - Theunissen | Erasmus University Rotterdam    |
| 14 | Michelle van Laethem       | UvA                             |
| 15 | Maria Peeters              | Universiteit Utrecht            |
| 16 | Christiaan Vinkers         | Amsterdam UMC                   |
| 17 | Erik Scherder              | VU                              |
|    |                            |                                 |
|    | <i>Interne Experts</i>     |                                 |
| 1  | Elsbeth de Korte           | TNO                             |
| 2  | Frank Krause               | TNO                             |
| 3  | Nicole van Kesteren        | TNO                             |
| 4  | Wendela Hooftman           | TNO                             |
| 5  | Marjolein Douwes           | TNO                             |
| 6  | Irene Houtman              | TNO                             |
| 7  | Liza van Dam               | TNO                             |

## Bijlage 2 – Risicofactoren bij thuiswerken – Literatuuronderzoek

### Literatuuronderzoek uitgevoerd door ISZW

#### *Risicofactoren die werkstress kunnen veroorzaken*

##### ***Risico 1: Continu bereikbaar kunnen zijn***

Wanneer medewerkers thuis met digitale middelen kunnen werken bestaat het risico dat zij continu bereikbaar kunnen zijn voor het werk, waardoor zij onvoldoende kunnen loskomen van het werk. Kunnen loskomen van het werk wordt in de wetenschappelijke literatuur omschreven als psychologische detachment (Sonnentag & Fritz, 2007).

Psychologische detachment (Sonnentag & Fritz, 2007) is een concept dat in gaat op het psychologische herstelproces na het werk. Het psychologisch loskomen van het werk wordt omschreven als een toestand waarbij de persoon mentaal kan loskomen van werk gerelateerde gedachten buiten werktijd (Sonnentag & Bayer, 2005). Doordat een medewerker zowel fysiek als mentaal niet meer met het werk bezig is, is dit een belangrijk onderdeel van het herstelproces van de medewerker (Etzion, Eden & Lapidot, 1998; Sonnentag & Bayer, 2005). Psychologische detachment impliceert twee belangrijke aspecten (Sonnentag & Fritz, 2007): (1) De medewerker is niet meer betrokken bij het werk en/of werk gerelateerde taken. (2) De medewerker denkt niet meer aan werk gerelateerde zaken.

Medewerkers krijgen in het werk te maken met taakeisen. Herstel van taakeisen is belangrijk om niet in het uitputtingsproces te geraken, zoals het JD-R model dit omschrijft (Bakker & Demerouti, 2017). Ook het “Stressor- Psychologische detachment Model” (Sonnentag & Fritz, 2015) omschrijft dat stressoren (taakeisen) in het werk het loskomen van het werk moeilijker maken. Daarnaast omschrijft dit model dat dit invloed heeft op het welzijn van de persoon en het ontstaan van burn-outklachten. Gebrek aan psychologische detachment wordt dus verondersteld samen te hangen met het ontstaan van burn-outklachten. Santuzzi en Barber (2018) stellen dat dit komt doordat psychologische detachment een sleutelfunctie heeft in het kunnen herstellen van werk. Dit bevestigt eerder werk van Sonnentag en Fritz (2007), waarin zij ook aangeven dat psychologische detachment een van de belangrijkste mechanismen is om te herstellen van werk. Wanneer psychologische detachment onvoldoende plaats vindt, kan een medewerker onvoldoende herstellen wat leidt tot uitputting en mogelijk zelfs burn-out. Dit sluit aan met bij het gedachtegoed van het JD-R model (Bakker & Demerouti, 2017). Sonnentag, Binnewies, en Mojza (2010) tonen in een studie dit verband tussen psychologische detachment en burn-outklachten ook aan. In een andere studie laten Sonnentag, Kuttler en Fritz (2010) het verband zien tussen psychologische detachment en uitputting, wat een dimensie van burn-outklachten is. Ook Sonnentag en Geurts (2009) laten deze resultaten zien. Verder vonden Fritz, Yankelevich, Zarubin, en Barger (2010) dat individuen die het moeilijk vinden om mentaal los te komen van het werk meer burn-outklachten ervaren. Vergelijkbare resultaten werden gevonden in een twee jaar durende longitudinale studie van Soderstrom, Jeding, Ekstedt, Perski en Akerstedt (2012).

Ander onderzoek laat zien dat door het gebruik van ICT-middelen buiten werktijd het lastiger is om mentaal los te komen van het werk (Derks & Bakker, 2014; Duranova & Ohly, 2016;



Schlachter, McDowell, Cropley, & Inceoglu, 2013; Wendsche & Lohmann-Haislah, 2017; Van Laethem & Vianen, 2018;).

#### Bronnen

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job Demands-Resources Theory: Taking stock and looking forward, *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285.

Derks, D., & Bakker, A. B. (2014). Smartphone use, work-home interference, and burnout: A diary study on the role of recovery. *Journal of Applied Psychology*, 63, 411–440. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2012.00530.x>.

Duranova, L., & Ohly, S. (2016). *Persistent work-related technology use, recovery and well-being processes: focus on supplemental work after hours*. Springer.

Etzion, D., Eden, D., & Lapidot, Y. (1998). Relief from job stressors and burnout: Reserve service as a respite. *Journal of Applied Psychology*, 83, 577–585. DOI: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.4.577>.

Fritz, C., Yankelevich, M., Zarubin, A., & Barger, P. (2010). Happy, healthy, and productive: The role of psychological detachment from work during nonwork time. *Journal of Applied Psychology*, 95, 977-983.

Santuzzi, A.M. & Barber, L.K. (2018). Workplace Telepressure and Worker Well-Being: The Intervening Role of Psychological Detachment, *Occupational Health Science*, 2, <https://doi-org.ezproxy.elib11.ub.unimaas.nl/10.1007/s41542-018-0022-8>.

Schlachter, S., McDowall, A., Cropley, M., & Inceoglu, I. (2018). Voluntary work-related technology use during non-work time: A narrative synthesis of empirical research and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 20, 825–846. DOI: <https://doi.org/10.1111/ijmr.12165>.

Soderstrom M., Jeding K., Ekstedt M., Perski A., Akerstedt T. (2012). Insufficient sleep predicts clinical burnout, *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(2), 175-183.

Sonnentag, S., & Bayer, U. V. (2005). Switching of mentally: predictors and consequences of psychological detachment from work during off-job time, *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 393-414.

Sonnentag, S., Binnewies, C., & Mojza, E. J. (2010). Staying well and engaged when demands are high: The role of psychological detachment. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 965–976.

Sonnentag, S., & Fritz, C. (2007). The recovery experience questionnaire: develop and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work, *Journal of Occupational Health Psychology*, 12, 204-221.

Sonnentag, S., & Fritz, C. (2015). Recovery from job stress: The stressor-psychological detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior*, 36(S1).



Sonnentag, S., & Geurts, S. A. E. (2009). "Methodological issues in recovery research" in *Current Perspectives in Job-stress recovery*, eds S. Sonnentag, P. L., Perrewé, and D. C. Ganster, 1-36.

Sonnentag, S., Kuttler, I., & Fritz, C. (2010). Job stressors, emotional exhaustion, and need for recovery: A multi-source study on the benefits of psychological psychological detachment. *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 355–365.

Wendsche J., & Lohmann-Haislah, A. (2017). A meta-analysis on Antecedents and Outcomes of Psychological detachment from work, *Frontiers in Psychology*, 7, <https://doi/10.3389/fpsyg.2016.02072>.

Van Laethem, M., Van Vianen, A., & Derks, D. (2018). Daily fluctuations in smartphone Use, Psychological Psychological detachment, and Work Engagement: The role of Workplace Telepressure, *Frontiers in Psychology*, 9, DOI: 10.3389/fpsyg.2018.01808.

### **Risico 2: Werk en privé gaan door elkaar heen lopen**

Doordat medewerkers continu bereikbaar kunnen zijn en werk wordt uitgevoerd in de privé / huiselijke omgeving kunnen werk en privé door elkaar heen gaan lopen. Hierdoor kan de werk-privé balans verstoord raken of kan een werk-privé conflict ontstaan.

Het concept werk-privébalans wordt gedefinieerd als het bereiken van balans tussen werk, thuis en andere rollen (Soomro, Breiteneker, & Masadi Shah, 2018). Werk-privé balans is een concept dat relevant is voor alle werkende mensen, los van hoe hun privéleven eruit ziet of hoe hun familiesituatie is (bijv. alleenstaand, samenwonend, met kinderen). Werk-privébalans betekent dat het individu buiten werk de mogelijkheid heeft om die dingen te doen die hij of zij belangrijk vindt (Kossek, Valcour, & Lirio, 2014). Als de balans tussen werk en privé dusdanig verstoord raakt kan gesproken worden van een werk-privé conflict. Bij een werk-privé conflict is er sprake van eisen vanuit werk en privé die met elkaar in strijd zijn (Wright et al., 2014).

Het gebruik van ICT-middelen maakt het mogelijk om tijdonafhankelijk te werken waardoor een medewerker de mogelijkheid krijgt om werk te verrichten buiten de "standaard kantooruren". Echter ook wanneer de kantooruren gewoon "vol gemaakt" zijn heeft een medewerker de mogelijkheid om in de avond en in het weekend door te werken, doordat zijn ICT-middelen hem hier de mogelijkheid toe bieden. De grenzen tussen werk- en privétijd vervagen steeds meer (Barber & Santuzzi, 2015; Demerouti et al., 2014). Perlow et al. (1998) omschrijven dit als het poreus worden van de grenzen tussen werk- en privé. Weer anderen noemen dat de scheidingslijnen minder duidelijk worden (Chen & Karahanna, 2014; Duranova & Ohly, 2016). Kossek en Lautch (2008), laten zien dat de grenzen tussen werktijd en gezinstijd vervagen, doordat medewerkers hun werk zelf gaan managen door het beantwoorden van e-mails, het versturen van tekstberichten en het plegen van telefoontjes tijdens hun privétijd, in de weekenden en tijdens vakanties. De werktijd gaat overlopen in de privétijd. Tijd die vroeger voor het gezin bedoeld was wordt nu ingevuld door werk (Murray & Rostis, 2007). Hiermee wordt aangesloten bij de "role scarcity hypothesen" (Edwards & Rothbard, 2000). De "role scarcity hypothesen" omschrijft dat mensen maar beperkte bronnen en middelen (zoals tijd en energie) hebben om diverse rollen te volbrengen.

Diverse studies laten dan ook zien dat het gebruik van ICT-middelen buiten werktijd samenhangt met werk-privé conflict en een slechtere werk-privébalans (Duranova & Ohly, 2016; Middleton, 2007). Chesley (2005) en Chesley, Moen en Shore (2003) hebben bijvoorbeeld een onderzoek gedaan waaruit duidelijk werd dat respondenten die meer gebruik maken van ICT-middelen ook meer overloop van werktijd in privétijd ervaren. Echter de studies van Derks, Bakker, Peters en Van Wingerden (2016) en Wajcman, Rose, Brown en Bittman (2010) laten een ander geluid horen. Uit deze studies kwam naar voren dat het gebruik van ICT-middelen juist de werk-privébalans verbeterd, doordat flexibiliteit ontstaat voor de medewerker: tijdens werktijd kan hij een privé-activiteit ondernemen en in privétijd kan hij nog wat werken. Het gebruik van ICT-middelen lijkt echter vooral problematisch te worden en stress te kunnen veroorzaken wanneer de druk vanuit het werk interfereert met de mogelijkheid om plezierige tijd te spenderen met familie en vrienden en wanneer een medewerker niet meer kan voldoen aan familieverplichtingen (Boswell & Olson-Buchanan, 2007; Kossek & Lautsch, 2008, 2012; Major, Klein, & Ehrhart, 2002).

#### Bronnen:

Barber, L., K., & Santuzzi, A., M. (2015). Please respond ASAP: Workplace telepressure and employee recovery. *Journal of occupational health psychology*, 20(2), 172-189.

Boswell, W. R., & Olson-Buchanan, J. B. (2007). The use of communication technologies after hours: *The role of work attitudes and work-life conflict*. *Journal of management*, 33, 592-610.

Chen, A., & Karahanna, E. (2014). Boundaryless technology: Understanding the effects of technology-mediated interruptions across the boundaries between work and personal life. *AIS Transactions on Human-computer interaction*, 6(2), 16-36.

Chesley, N. (2005). Blurring boundaries? Linking technology use, spillover, individual distress, and family satisfaction, *Journal of Marriage Family*, 67(5), 1237-1248.

Chesley, N., Moen, P., & Shore, R. P. (2003). *The new technology climate. About Time: Couples and Careers*. Cornell University Press, Ithaca, NY, 220-241.

Derks, D., Bakker, A. B., Peters, P., & Van Wingerden, P. (2016). Work-related smartphone use, work-family conflict and family role performance: the role of segmentation preference. *Human Relations; Studies Towards the Integration of the Social Sciences*, 69(5), 1045-1068.

Demerouti, E., Derks, D., ten Brummelhuis, L. L., & Bakker, A. B. (2014). "New ways of working: impact on working conditions, work-family balance, and wellbeing", in *The impact of ICT on Quality of working life*, eds C. Korunka and P. Hoonakker, Springer, Netherlands, 123-141. <https://doi.org/10.1007/978-94-017-8854-0-8>.

Duranova, L., & Ohly, S. (2016). *Persistent work-related technology use, recovery and well-being processes: focus on supplemental work after hours*. Springer.

Edwards, J. R. & Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 25, 178-199.

Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2008). *CEO of me: Creating a life that works in the flexible job age*. Philadelphia, PA: Pearson.

Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2012). Work-family boundary management styles in organizations: A cross level model. *Organizational Psychology Review*, 2, 152-171.

Kossek, E. E., Valcour, M., & Lirio, P. (2014). The sustainable workforce organizational strategies for promoting work-life balance and wellbeing. In C. Cooper & P. Chen (Eds.), *Work and wellbeing*. Oxford: Wiley-Blackwell.

Major, V. S., Klein, K. J., Ehrhart, M. G. (2002). Work time, work interference with family, and psychological distress, *Journal of applied Psychology*, 87(3), 427-436.

Middleton, C. A., (2007). Illusions of balance and control in an always-on environment: A case study of blackberry users. *Continuum: Journal of Media & Cultural Studies*, 21(2), 165-178.

Murray, W. C., & Rostis, A. (2007). Who's running the machine? A theoretical exploration of work, stress and burnout of technologically tethered workers, *Journal of Individual Employment Rights*, 12(3), 249-263.

Perlow, L. A. (1998). Boundary control: the social ordering of work and family time in a high-tech corporation. *Administrative Science Quarterly*, 43, 328-357.

Soomro, A. A., Breitenacker, R. J., & Moshadi Shah, S. A. (2018). Relation of work-life balance, work-family conflict, and family-work conflict with the employee performance-moderating role of job satisfaction. *South Asian Journal of business studies*, 7 (1), 129-146.

Wajcman, J. Rose, E., Brown, J. E., & Bittman, M. (2010). Enacting virtual connections between work and home, *Journal of sociology*, 46(3), 257-275.

Wright, K. B., Abendschein, W., Wombacher, K., Hoffman, M., Dempsey, M., Krull, C., Dewes, A., & Shelton, A. (2014). Work-Related Communication Technology Use Outside of Regular Work Hours and Work Life Conflict, *Management Communication Quarterly*, 28(4), 507-530.

#### Aanvullende bronnen:

Schieman, S., Young, M. (2010). Is There a Downside to Schedule Control for the Work-Family Interface? *Journal of Family Issues*, 31 (10), DOI: <https://doi.org/10.1177/0192513X10361866>

### **Risico 3: Informatie-overload (kan ook op kantoor)**

Informatie overload kan als taakeis/werkstressor opgenomen worden in het JDR-model. Informatie overload wordt gedefinieerd als het gevoel te worden belast met een dusdanig grote hoeveel informatie, in dit geval via digitale middelen, dat deze niet meer efficiënt kan worden verwerkt of effectief kan worden gebruikt (Lipowski, 1975; Milgram, 1970; Miller, 1978, Sweller, 1988). Om van informatie overload sprake te laten zijn dient naast de grote hoeveelheid informatie ook het verwerken ervan problemen te moeten geven (Whittaker &

Sidner, 1997). Edmunds en Morris (2000) stellen dat het totale volume van informatie toeneemt als gevolg van nieuwe technologieën en dat medewerkers als gevolg daarvan informatie overload kunnen ervaren. Aanvullend concluderen Bawden en Robinson (2009) dat er tegenwoordig meer (digitale) middelen zijn om te communiceren met collega's en de werkgever, waardoor de totale informatiestroom toeneemt en werknemers vaker een informatie overload ervaren. Wanneer de informatie binnenkomt via e-mail en van daaruit leidt tot "overload" wordt gesproken van e-mail overload (Whittaker & Sidner, 1997)

Onderzoek toont aan dat het gebruik van digitale communicatiemiddelen voor het werk samenhangt met een hogere ervaren informatie overload (Edmunds & Morris, 2000; Bawden & Robinson, 2009) en dat deze informatie overload vervolgens samenhangt met meer stressklachten (Farhoomand & Drury, 2002; Reuters, 1998).

Misra en Stokols (2012) laten in hun onderzoek zien dat specifiek informatie overload via digitale communicatiemiddelen leidt tot meer stressklachten bij de respondenten en dat zij ook slechtere gezondheidsuitkomsten hebben.

#### Bronnen:

Edmunds, A., & Morris, A. (2000). The problem of information overload in business organizations: A review on the literature. *International Journal of Information Management*, 20, 17-28. doi: 10.1016/S0268-4012(99)00051-1

Bawden, D., & Robinson, L. (2009). The dark side of information: overload, anxiety and other paradoxes and pathologies. *Journal of information science*, 35, 180-191.

Farhoomand, A. F., & Drury, D. H. (2002). Managerial information overload. *Communications of the ACM*, 45, 127. doi: 10.1145/570907.570909

Lipowski, Z. J. (1975). Sensory and information inputs overload: Behavioral effects. *Comprehensive Psychiatry*, 16, 199-221.

Milgram, S. (1970). The experience of living in cities. *Science*, 167, 1461-1468.

Miller, J. G. (1978). *Living systems*. New York, NY: McGraw-Hill.

Misra S., Stokols, D. (2012). Psychological and Health Outcomes of Perceived Information Overload, *Environment and Behaviour*, 44 (6), 737-759.

Reuters Ltd. (1998). *Out of the Abyss: Surviving the information age*. London.

Sweller, J. (1988). Cognitive load during problem solving: Effects on learning. *Cognitive Science: A Multidisciplinary Journal*, 12, 257-285.

Whittaker, S., Sidner C., (1997). Email overload: Exploring personal information management of email  
*Culture of the Internet*, Lawrence Erlbaum, Mahwah, NJ (1997), pp. 277-295.

**Risico 4: Sneller afgeleid zijn/verstoringen**

Verstoringen/ sneller afgeleid zijn door het werken met digitale middelen kan eveneens een als taakeis/werkstressor worden opgenomen in het JDR-model.

Verstoringen /afleiding kan ontstaan door binnenkomende e-mails die in beeld verschijnen, berichten die binnenkomen op de smartphone etc.

*Dit punt moet nog nader onderzocht worden.*

Bronnen:

[https://affect.media.mit.edu/pdfs/16.Mark-CHI\\_Email.pdf](https://affect.media.mit.edu/pdfs/16.Mark-CHI_Email.pdf)

**Risico 5: Minder sociale contacten / eenzaamheid / gebrek aan verbondenheid**

Wanneer de sociale contacten afnemen en sociale steun minder wordt, valt een belangrijke energiebron weg gezien vanuit het JDR-model. Energiebronnen zijn belangrijke buffers voor taakeisen/werkstressoren.

Gajendran en Harrison (2007) laten in een studie zien dat de communicatie tussen collega's en leidinggevendens makkelijk slechter wordt bij thuiswerken en dat dit gevolgen heeft voor de sociale cohesie, het sociale veiligheidsklimaat, kwaliteit van de samenwerking, betrokkenheid en het verloop. O'leary et al. (2014) nuanceren bovenstaande bevindingen vanuit later onderzoek waaruit blijkt dat de negatieve effecten tegen gegaan kunnen worden door het bevorderen van communicatie en het gevoel van gedeelde identiteit. Echter ook andere onderzoeken laten zien dat telewerken kan leiden tot sociaal isolement en het gevoel niet betrokken te zijn bij de organisatie (Bartel, Wrzesniewski, & Wiesenfeld, 2012; Kossek, Thompson, & Lautsch, 2015). Het gevoel van niet betrokken te worden bij beslissingen speelt hierin een rol. Het sociaal isolement zou groter zijn dan bij het werken op kantoor. (Sewell and Taskin, 2015).

Bentley, Teo, McLeod, Tan, Bosua en Gloet (2016) deden onderzoek in Nieuw Zeeland onder 804 mensen die vanuit huis werken. Hieruit bleek dat sociale steun vanuit de organisatie het welzijn van de medewerkers verbeterde. Hieruit blijkt het belang van sociale steun tijdens het thuiswerken. Wanneer sociale steun niet geboden werd bleken de medewerkers minder welzijn te ervaren.

Recent onderzoek van het Rathenau instituut onderschrijft ook het belang van sociale contacten: [https://www.pwnet.nl/organisatie-strategie/nieuws/2020/04/laat-digitalisering-geen-robot-maken-van-werkenden-10134017?tid=TIDP2652032X4E7EDDA0A03649E69D364131A6AB6B44YI4&utm\\_content=&utm\\_campaign=202004\\_HRM\\_PWG\\_LEAD-A\\_FLOW\\_KPN-werkplek&utm\\_medium=email&utm\\_source=Vakmedianet\\_mark](https://www.pwnet.nl/organisatie-strategie/nieuws/2020/04/laat-digitalisering-geen-robot-maken-van-werkenden-10134017?tid=TIDP2652032X4E7EDDA0A03649E69D364131A6AB6B44YI4&utm_content=&utm_campaign=202004_HRM_PWG_LEAD-A_FLOW_KPN-werkplek&utm_medium=email&utm_source=Vakmedianet_mark)

**Bronnen**

Bentley, T., A., Teo, S.T.T., McLeod, L., Tan, F., Bosua, R., Gloet, M. (2016). The role of organisational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach, *Applied Ergonomics*, 52, 207-215.

Bartel, C.A., Wrzesniewski, A. and Wiesenfeld, B. (2012), "Knowing where you stand: physical isolation, perceived respect, and organizational identification among virtual employees", *Organization Science*, 23 (3), 743-757.

Gajendran, R.S. and Harrison, D.A. (2007), "The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences", *Journal of Applied Psychology*, 92 (6), 1521-1524.

Kossek, E., Thompson, R.J. and Lautsch, B.A. (2015), "Balanced workplace flexibility: avoiding the traps", *California Management Review*, 57 (4), 5-25.

O'Leary, M.B., Wilson, J.M. and Metiu, A. (2014), "Beyond being there: the symbolic role of communication and identification in perceptions of proximity to geographically dispersed colleagues", *MIS Quarterly*, 38 (4), 119-1243.

Sewell, G. and Taskin, L. (2015), "Out of sight, out of mind in a new world of work? Autonomy, control, and spatiotemporal scaling in telework", *Organization Studies*, 6 (11), 1507-1529.

Recent onderzoek van het Rathenau instituut onderschrijft ook het belang van sociale contacten: [https://www.pwnet.nl/organisatie-strategie/nieuws/2020/04/laat-digitalisering-geen-robot-maken-van-werkenden-10134017?tid=TIDP2652032X4E7EDDA0A03649E69D364131A6AB6B44YI4&utm\\_content=&utm\\_campaign=202004\\_HRM\\_PWG\\_LEAD-A\\_FLOW\\_KPN-werkplek&utm\\_medium=email&utm\\_source=Vakmedianet\\_mark](https://www.pwnet.nl/organisatie-strategie/nieuws/2020/04/laat-digitalisering-geen-robot-maken-van-werkenden-10134017?tid=TIDP2652032X4E7EDDA0A03649E69D364131A6AB6B44YI4&utm_content=&utm_campaign=202004_HRM_PWG_LEAD-A_FLOW_KPN-werkplek&utm_medium=email&utm_source=Vakmedianet_mark)

### ***Risico 6: Onvoldoende functioneren van digitale middelen/beperkte competentie op het werken met digitale middelen***

Wanneer digitale middelen niet naar behoren functioneren of een medewerker is weinig competent in het volgen van de snelle ontwikkelingen in het werken met digitale middelen dan kan dit ook als taakeis gezien worden binnen het JD-R model. Wanneer in principe vooral face to face gewerkt is met "fysieke vergaderingen" ervaren medewerkers meer stress doordat zij moeten leren werken met digitale communicatiemiddelen die de aard van het werk veranderen. Ook het bijhouden van de ontwikkelingen die snel gaan op dit vlak kan stress veroorzaken (Ayyagari et al., 2011; Lei and Ngai, 2014). Srivastava et al. (2015) trekken vergelijkbare conclusies in een onderzoek waarin zij laten zien dat de afhankelijkheid van digitale middelen en het moeten kunnen aanpassen aan de snelle ontwikkelingen in de ICT leidt tot verhoogde stressbeleving bij medewerkers.

#### **Bronnen:**

Ayyagari, R., Grover, V. and Purvi, R. (2011), "Technostress: technological antecedents and implications", *MIS Quarterly*, 35 (4), 831-858.

Lei, C.F. and Ngai, E.W. (2014), "The double-edge nature of technostress on work performance: a research model and research agenda", *Proceedings of 35th International Conference on Information Systems, Auckland, December 11-14*.



Srivastava, S.C., Chandra, S. and Shirish, A. (2015), "Technostress creators and job outcomes: theorising the moderating influence of personality traits", *Information Systems Journal*, Vol. 25 No. 4, pp. 355-401.

### **Risico 7: Telepressure**

Wanneer door een medewerker druk en noodzaak gevoeld wordt om responsief te zijn naar anderen middels ICT gestuurde berichten en deze medewerker de noodzaak voelt dat hij snel moet reageren op dergelijke berichten, dan zal deze persoon sneller en vaker gebruik maken van zijn ICT-middelen in privé-tijd. Deze druk wordt omschreven als "telepressure" (Barber & Santuzzi, 2015). In dezelfde studie laten Barber en Santuzzi (2015) zien dat telepressure voornamelijk ontstaat door omgevingskenmerken en in veel mindere mate door persoonlijkheidskenmerken. Voorheen werd gedacht dat beiden een grote rol spelen (Barber & Santuzzi, 2015; Barber & Santuzzi, 2017). Met name (sociale) normen in het bedrijf zijn een voorspeller voor het ontstaan van telepressure (Barber & Santuzzi, 2015; Barber & Santuzzi, 2017; Derks, Duin, Tims, & Bakker, 2015) Grawitch, Werth, Palmer, Erb en Lavigne (2018) hebben het construct telepressure nogmaals onderzocht. Aanvullend concluderen zij dat een te grote hoeveelheid werk, verwachtingen binnen de organisatie over reactietijden en verwachtingen binnen de organisatie over beschikbaarheid de ervaren telepressure negatief beïnvloeden. Dit ondersteunt de theorie om telepressure vooral te zien als een druk die door externe factoren wordt veroorzaakt, zoals organisatienormen. Barley, Meyerson, en Grondel (2011) laten in hun studie ook zien dat organisatienormen kunnen leiden tot toename van gebruik van ICT-middelen in de avond en weekenden. Respondenten uit hun onderzoek gaven aan dat door normen en bijkomende verwachtingen zij de druk voelden om email en andere werk gerelateerde berichten niet te kunnen negeren. Tevens voelden zij een verplichting om te reageren. Middelton (2007) suggereert dat de druk vaak voortkomt uit de organisatiecultuur. Onderzoek van Cambier en Vlerick (2019) laat zien dat er een positieve relatie is tussen telepressure en de hoeveelheid mails die medewerkers beantwoorden.

Telepressure leidt ertoe dat medewerkers langer "connected" zijn en snel reageren op berichten. Er ontstaat een psychologische toestand waarbij iemand aangemoedigd wordt continu met het werk verbonden te zijn (Barber & Santuzzi, 2015). De medewerkers hebben hiermee het gevoel dat dit een teken is van "goed presteren" (Barber & Santuzzi, 2015). Echter, studies laten vooral negatieve effecten van telepressure zien. Zo blijken medewerkers die telepressure ervaren minder psychologisch los te kunnen komen van het werk (Barber & Santuzzi, 2015; Barber & Santuzzi, 2018; Van Laethem, en Van Vianen, 2018), minder te slapen (Barber & Santuzzi, 2015; Barber & Santuzzi, 2018; Barber, Conlin, & Santuzzi; Rogers & Barber, 2019; Van Laethem, et al., 2018), vaker burn-outklachten te ervaren (Barber & Santuzzi, 2015; Barber & Santuzzi, 2017), zich vaker ziek te melden (Barber & Santuzzi, 2015) en een slechtere werk-privébalans te ervaren (Barber, et al., 2019; Grawitch et al., 2018).

### **Bronnen**

Barber, L., K., Conlin, A., L., & Santuzzi, A., M. (2019). Workplace telepressure and work-life balance outcomes: the role of work recovery experiences. *Stress and Health*, 35, 350-362.

Barber, L., K., & Santuzzi, A., M. (2015). Please respond ASAP: Workplace telepressure and employee recovery. *Journal of occupational health psychology*, 20(2), 172-189.

Barber, L., K., & Santuzzi, A., M. (2017). Telepressure and college student employment: The costs of staying connected across social contexts. *Stress and Health*, 33(1), 14-23.

Barley, S. R., Meyerson, D. E., Grodal, S. (2011). Email as a source and symbol of stress, *Organizational Science*, 22(4), 887-906.

Cambier, R., & Vlerick, P. (2019). You've got mail: Does workplace telepressure relate to email communication, *Cognition, technology & work*, <https://doi-org.ezproxy.elib11.ub.unimaas.nl/10.1007/s10111-019-00592-1>.

Derks, D., Duin, D., Tims, M., & Bakker, A. B. (2015). Smartphone use and work-home interference: The moderating role of social norms and employee work engagement, [\*Journal of Occupational & Organizational Psychology\*](#), 88(1), 155-177.

Grawitch, M., J., Werth, P., M., Palmer, S., N., Erb, K., R., & Lavigne, K., N. (2018). Self imposed pressure or organizational norms: further examination of the construct of telepressure. *Stress and Health*, 34(2), 306-319.

Middleton, C. A., (2007). Illusions of balance and control in an always-on environment: A case study of blackberry users. *Continuum: Journal of Media & Cultural Studies*, 21(2), 165-178.

Van Laethem, M., Van Vianen, A., & Derks, D. (2018). Daily fluctuations in smartphone Use, Psychological Psychological detachment, and Work Engagement: The role of Workplace Telepressure, *Frontiers in Psychology*, 9, DOI: 10.3389/fpsyg.2018.01808.

Rogers, A. P., & Barber, L. K. (2019). Addressing FOMO and telepressure among university students: could a technology intervention help with social media use and sleep disruption? *Computers in Human Behavior*, 93, 192-199.

#### **Risico 8: Gebrek aan feedback**

Dit punt moet nog nader onderzocht worden. Ik vraag me af of hier wetenschappelijk bewijs voor is.

#### **Risico 9: Afleiding thuis door huisgenoten/geen afsluitbare werkplek**

Dit punt moet nader onderzocht worden.



## ***Risicofactoren rondom intern en extern ongewenst gedrag***

### ***Risico 1: Cyber pesten onder collega's of leidinggevenden***

Definitie van cyberpesten: negatief gedrag dat voortkomt uit de werkcontext en zich uit via digitale middelen en dat of a) voortduurt over een langere periode in de tijd, B) eenmalig is, maar potentieel een groot online publiek kan bereiken. Het negatieve gedrag leidt bij de ontvanger tot een gevoel van hulpeloosheid en hij/zij voelt zich niet in staat zich ertegen te verdedigen (Vranjes, Baillien, VandeBosch, Erreygers, & de Witte, 2017). Met deze definitie onderscheid cyberpesten zich van andere vormen van pesten doordat het ook eenmalig kan zijn. Hierbij weegt in dit geval zwaar dat het negatieve gedrag breed zichtbaar is voor anderen. Denk aan iemand heel negatief positioneren op facebook, waarbij het bereik heel groot is.

Ongewenst gedrag intern kan via digitale middelen soms gemakkelijker plaats vinden dan face to face. De dader heeft hierbij een aantal voordelen:

1. De dader kan een schuilnaam of pseudoniem aannemen op social media. De dader voelt hierdoor meer anonimiteit en vertoont gemakkelijker gedrag dat hij in face to face situaties niet zou vertonen (kowalski et al. 2012)
2. De dader kan de reactie van de ander niet zien dus past zijn gedrag ook niet aan (Slonje & Smith, 2008).
3. Er is minder supervisie via digitale middelen (Patchin & Hinduja, 2006; Slonje & Smith, 2008; Tokunaga, 2010).

Omdat medewerkers altijd en overal online kunnen zijn is het tijdsbestek waarin zijn te maken kunnen krijgen met ongewenst gedrag groter. Het "verdwijnt" niet als je de deur van kantoor achter je dicht trekt (Patchin & Hinduja, 2006; Slonje & Smith, 2008; Tokunaga, 2010).

Op facebook of andere social media kunnen vervelende posts geplaatst worden die een medewerker in zijn vrije tijd kan lezen.

Op het werk vindt cyberpesten het meest plaats via email (Cowen Forsell, 2016), ditzelfde onderzoek van Cowen Forsell (2016) laat zien dat cyberpesten via email op de volgende wijze plaats vindt:

- Systematisch en gedurende langere tijd geen reactie krijgen op email.
- Uitgesloten worden van noodzakelijke informatie (uit een e-mailgroep worden gehaald).
- E-mails ontvangen in agressieve bewoordingen.

De studie van Cowen Forsell (2016) laat ook zien dat de populatie slachtoffers anders is dan bij face to face pesten. Bij cyberpesten zijn meer mannen en leidinggevende slachtoffer.

Gajendran en Harrison laten in hun studie zien dat telewerken ook negatief kan samenhangen met sociale veiligheid. Dit komt doordat mensen letterlijk meer afstand ervaren tot het werk.

#### **Bronnen:**

Cowen Forsell, R. (2016). Exploring cyberbullying and face to face bullying in work – prevalence, targets and expressions, *Computers in Human Behaviour*, 58, 454-460.

Gajendran, R.S. and Harrison, D.A. (2007), "The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences", *Journal of Applied Psychology*, 92 (6), 1521-1524.

Kowalski, R. M., Limber, S., Limber, S. P., & Agatston, P. W. (2012). Cyberbullying: Bullying in the digital age. *John Wiley & Sons*.

Patchin, J. W., & Hinduja, S. (2006). Bullies move beyond the schoolyard: a preliminary look at cyberbullying. *Youth Violence and Juvenile Justice*, 4(2), 148-169.

Slonje, R., & Smith, P. K. (2008). Cyberbullying: another main type of bullying? *Scandinavian Journal of Psychology*, 49(2), 147-154.

Tokunaga, R. S. (2010). Following you home from school: a critical review and synthesis of research on cyberbullying victimization. *Computers in Human Behavior*, 26(3), 277-287.

Vranjes, I., Baillien, E., VandeBosch, H., Erreygers, S., & de Witte, H. (2017). The dark side of working online: Towards a definition and an Emotion Reaction model of workplace cyberbullying. *Computers in Human Behaviour*, 69, 324-334.

### **Risico 2: Ongewenst gedrag of agressie door derden via digitale middelen**

Ongewenst gedrag of agressie door derden kan via digitale middelen soms gemakkelijker plaats vinden dan face to face. De dader heeft hierbij een aantal voordelen:

1. De dader kan een schuilnaam of pseudoniem aannemen op social media. De dader voelt hierdoor meer anonimiteit en vertoont gemakkelijker gedrag dat hij in face to face situaties niet zou vertonen (Kowalski et al. 2012).
2. De dader kan de reactie van de ander niet zien dus past zijn gedrag ook niet aan (Slonje & Smith, 2008).

Omdat medewerkers altijd en overal online kunnen zijn is het tijdsbestek waarin zijn te maken kunnen krijgen met ongewenst gedrag groter. Het "verdwijnt" niet als je de deur van kantoor achter je dicht trekt (Patchin & Hinduja, 2006; Slonje & Smith, 2008; Tokunaga, 2010).

Op facebook of andere social media kunnen vervelende posts geplaatst worden die een medewerker in zijn vrije tijd kan lezen.

Wanneer medewerkers in de thuissituatie te maken krijgen met ongewenst gedrag door derden is geen directe opvang of luisterend oor vanuit de organisatie aanwezig. Ongewenst gedrag door derden blijft hierdoor makkelijker onbesproken.

### **Bronnen:**

Kowalski, R. M., Limber, S., Limber, S. P., & Agatston, P. W. (2012). Cyberbullying: Bullying in the digital age. *John Wiley & Sons*.

Patchin, J. W., & Hinduja, S. (2006). Bullies move beyond the schoolyard: a preliminary look at cyberbullying. *Youth Violence and Juvenile Justice*, 4(2), 148-169.

Slonje, R., & Smith, P. K. (2008). Cyberbullying: another main type of bullying? *Scandinavian Journal of Psychology*, 49(2), 147-154.

Tokunaga, R. S. (2010). Following you home from school: a critical review and synthesis of research on cyberbullying victimization. *Computers in Human Behavior*, 26(3), 277-287.

## Bijlage 3 – Stellingen voorgelegd tijdens de 1e Delphi ronde

Elke stelling kon beantwoord worden met een 5-punt Likertschaal (Helemaal Oneens – Helemaal Eens).

### *Psychosociale Arbeidsbelasting*

- Thuiswerken vermindert autonomie voor werknemers.
- Thuiswerken vermindert de mogelijkheid voor werknemers om hun werk naar eigen goeddunken te doen (autonomie).
- Thuis hebben werknemers vaker last van storingen en interrupties.
- Als veel thuisgewerkt wordt neemt de sociale steun van collega's af.
- Als veel thuisgewerkt wordt neemt de sociale steun van leidinggevende(n) af.
- Werknemers hebben thuis meer moeite zichzelf te motiveren.
- Werknemers hebben thuis meer moeite om zich te concentreren.
- Als veel thuisgewerkt wordt is de kans groter dat taken en verantwoordelijkheden onduidelijk zijn.
- Werknemers die thuiswerken nemen minder pauze dan als ze op kantoor of locatie werken.
- Haperende (ICT)middelen zijn een belangrijke bron van stress voor thuiswerkers.
- Werknemers die thuiswerken maken langere werkdagen.
- Thuiswerken maakt het moeilijker om los te komen van het werk.
- Thuiswerken maakt het voor werknemers moeilijker om zichtbaar te zijn binnen de organisatie.
- Als veel thuisgewerkt wordt verhoogt het risico op ongewenst gedrag binnen een organisatie.
- Als veel thuisgewerkt wordt is het voor een leidinggevende moeilijker om ongewenst gedrag te signaleren.
- Thuiswerken leidt tot een verminderd gevoel van verbondenheid met collega's.
- Thuiswerken vermindert de kwaliteit van samenwerking.
- Sommige taken zijn moeilijker uit te voeren vanuit huis (bv-contact leggen met nieuwe klanten of een brainstormbijeenkomst).
- Thuiswerken vermindert de ontwikkelmogelijkheden van werknemers.
- Thuiswerken vergroot het risico op overwerken.
- Zorgtaken interfereren meer met werk als werknemers thuis werken.
- Thuiswerken heeft een negatief effect op de werk-privé balans.
- Thuiswerken leidt tot een verminderde productiviteit van werknemers.
- Thuiswerken maakt het lastiger om een creatieve/innovatieve bijdrage te leveren aan de organisatie.
- Wat zijn de risico's met betrekking tot de organisatie en planning van het werk in de situatie van veel thuiswerken?

### *Fysieke Belasting*

- Thuiswerken leidt tot minder afwisseling van werkhoudingen.
- Thuiswerken vergroot het risico op werken in ongemakkelijke houding.
- Bij thuiswerken neemt de hoeveelheid beweging af.
- Thuiswerken leidt tot toename van sedentair gedrag.

- De meeste thuiswerkers hebben hun werkplek thuis niet ergonomisch ingericht.
- Thuiswerken verhoogt het risico op klachten aan het bewegingsapparaat (spieren en gewrichten).

#### *Effecten*

- Thuiswerken draagt bij aan verloop van werknemers.
- Thuiswerken gaat gepaard met minder binding aan de organisatie.
- Thuiswerken verhoogt het risico op werk gerelateerd verzuim.
- Werknemers die minder bewegen lopen een groter risico op stemmingsklachten.
- Thuiswerken vermindert herstelmogelijkheden tijdens en na het werk.
- Thuiswerken verhoogt het risico op eenzaamheid.
- Thuiswerken verhoogt het risico op (werk gerelateerde) psychische klachten.
- Thuiswerken verhoogt het risico op gezondheidsklachten (diabetes, obesitas, hart- en vaatziekten etc.).

## Bijlage 4 – Indeling in twee beroepsgroepen

| <b>Groep 1</b><br><b>Beroepen waar veelal noodzakelijk op locatie gewerkt moet worden</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Groep 2</b><br><b>Beroepen waarin thuiswerken veelal mogelijk is</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sportinstructeurs</li> <li>• Leidsters kinderopvang en onderwijsassistenten</li> <li>• Vakspecialisten op artistiek en cultureel gebied</li> <li>• Verkopers</li> <li>• Managers horeca, detailhandel en overige diensten</li> <li>• Beveiligingswerkers</li> <li>• Bouwarbeiders</li> <li>• Metaalarbeiders, machinemonteurs</li> <li>• Voedselverwerkende beroepen en overige ambachten</li> <li>• Elektriciens en elektronicamonteurs</li> <li>• Productiemachinebedieners en assemblagemedewerkers</li> <li>• Hulpkrachten bouw en industrie</li> <li>• Tuinders, akkerbouwers en veetelers</li> <li>• Hulpkrachten landbouw</li> <li>• Artsen, therapeuten en gespecialiseerd verpleegkundigen</li> <li>• Specialisten op maatschappelijk gebied</li> <li>• Vakspecialisten gezondheidszorg</li> <li>• Sociaal werkers, groeps- en woonbegeleiders</li> <li>• Verzorgenden</li> <li>• Medewerkers persoonlijke dienstverlening</li> <li>• Schoonmakers en keukenhulpen</li> <li>• Bestuurders voertuigen en bedieners mobiele machines</li> <li>• Hulpkrachten transport en logistiek</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Docenten</li> <li>• Adviseurs marketing, public relations en sales</li> <li>• Vertegenwoordigers en inkopers</li> <li>• Specialisten bedrijfsbeheer en administratie</li> <li>• Vakspecialisten bedrijfsbeheer en administratie</li> <li>• Administratief personeel</li> <li>• Algemeen directeurs</li> <li>• Managers op administratief en commercieel gebied</li> <li>• Managers productie en gespecialiseerde dienstverlening</li> <li>• Managers (zonder nadere duiding)</li> <li>• Overheidsambtenaren en -bestuurders</li> <li>• Juristen</li> <li>• Ingenieurs en onderzoekers wis-, natuur- en technische wetenschappen</li> <li>• Vakspecialisten natuur en techniek</li> <li>• Specialisten ICT</li> <li>• Vakspecialisten ICT</li> <li>• Overig</li> </ul> |

## Bijlage 5 – Interviewprotocol werkgevers

Doelgroepanalyse/Landschapscreatie project PSA/FB en thuiswerken

Inleiding

### Voorstellen en toelichting interview

Mijn naam is [Naam] en ik ben psycholoog en onderzoeker bij TNO. Ik bel u naar aanleiding van een afspraak voor een interview naar de risico's van thuiswerken. Ten eerste bedankt dat u mee wilt werken.

[Check] Komt het nog uit om nu een (telefonisch of Skype/Teams/...) interview met u te hebben?

Ik zal het onderzoek en de informatie waar we naar op zoek zijn nog kort voor u toelichten:

Dit onderzoek wordt gedaan door de Inspectie SZW en TNO. We doen onderzoek naar de mogelijke risico's op het gebied van psychosociale en fysieke arbeidsbelasting bij thuiswerken. Aanvullend op een delphi-studie en kwantitatieve analyses, zijn TNO en ISZW benieuwd naar het werkgeversperspectief: als het gaat om risico's van thuiswerken maar ook als het gaat hoe zij kijken naar nemen van maatregelen om deze risico's aan te pakken. Zodoende doen wij ook een reeks interviews waarvan dit er een is.

Toestemming

Als u zich tijdens het gesprek niet prettig voelt of toch liever geen vragen beantwoordt dan kunnen we stoppen. Er zijn geen goede of foute antwoorden. Wij zijn juist erg geïnteresseerd in uw visie.

Uw antwoorden worden anoniem en vertrouwelijk verwerkt, wat wil zeggen dat uw naam en de naam van uw organisatie nooit in een verslag komen en dat uw antwoorden nooit met andere mensen buiten het onderzoeksteam worden gedeeld.

[Check] Heeft u hier vragen over?

Dit is mijn collega [Naam], hij is ook psycholoog en onderzoeker bij TNO en hij zal met mij meenotuleren. Ik zou ook het interview graag opnemen, om e.e.a. nog eens terug te kunnen horen.

[Check] **Geeft u hier toestemming voor?**

>

[Check] **Wilt u op de hoogte gehouden worden van de resultaten van het onderzoek?**

>

**Dan begin ik nu de opname en het interview.**

## Blok 1: Actualiteit

**[Check] Hoe en in hoeverre bent u betrokken bij het ontwikkelen en opstellen van beleid rondom thuiswerken?**

*Geïnterviewde dient bevoegd te zijn om het beleid op gebied van PSA en FB en het thuiswerken te ontwikkelen en niet 'slechts' uit te voeren. Hij/zij dient dus iets te zeggen over beslissingsbevoegdheid.*

>

**[Vraag] Zijn er werknemers binnen uw bedrijf die (nu meer) thuis werken? Zo ja, hoeveel?**

>

**[Vraag] Hoe wordt er bij u in de organisatie momenteel tegen thuiswerken aangekeken?**

>

**[Vraag] Wat zijn uw verwachtingen van de toekomst als het gaat om thuiswerken? Gaan we het meer of minder doen qua aantal uren?**

>

## Blok 2: Houding van de werkgevers en de maatregelen

### *Invloed op houding/ervaren belang*

#### *Ziet geen risico's/onbewust*

- › **Ziet u risico's op het gebied van thuiswerken?**

*Op gebied van PSA (Cyberbullying expliciet vragen), zowel als FB willen we horen wat hun reactie is.*

›

- › **Welke van de voorgenoemde PSA-risico's door thuiswerken heeft u opgenomen in uw RI&E?**

›

- › **Welke van de voorgenoemde FB-risico's door thuiswerken heeft u opgenomen in uw RI&E?**

›

- › **Heeft u behoefte aan meer informatie over risico's van thuiswerken?**

*Specifiek voor PSA- of FB-risico's?*

›

#### *Weet niet welke maatregelen/onbewust*

- › **Welke maatregelen op het gebied van PSA en FB heeft u daadwerkelijk genomen en waarom? Welke maatregelen zijn nieuw sinds de coronapandemie?**

›

- › **Weet u welke maatregelen u kunt nemen/afspraken u kunt maken om PSA en FB bij thuiswerken tegen te gaan? Kunt u voorbeelden noemen?**

*Eventueel enkele voorbeelden van maatregelen noemen (zie Blok 3).*

*Opletten dat mensen niet alleen maar PSA, danwel FB-risico's noemen!*

›

#### *Maatregelen om PSA en FB bij thuiswerken tegen te gaan zijn relevant voor de veiligheid en gezondheid van werknemers*

- › **Wat levert het nemen van maatregelen op het gebied van PSA uw werknemers op? Waaruit merkt u dat? Wat levert het op voor de gezondheid?**

›

- › **Wat levert het nemen van maatregelen op het gebied van FB uw werknemers op? Waaruit merkt u dat? Wat levert het op voor de gezondheid?**

›

- › **Is het voor PSA even zinvol om maatregelen te nemen op de thuiswerkplek als voor FB?**

›

- › **Vindt u dat het u als werkgever iets oplevert om maatregelen te nemen op het gebied van PSA en FB op gebied van thuiswerken?**

*Denk aan gezondheid maar ook productiviteit bijv.*

›

- › **Wilt u in de toekomst (meer) maatregelen gaan nemen om PSA en FB bij thuiswerken tegen te gaan?**

*Zo ja welke maatregelen*

›



- › **Wat heeft u nodig om meer maatregelen te nemen om PSA en FB bij thuiswerken tegen te gaan?**
- ›
- › **Welke bronnen gebruikt u om aan informatie te komen?**
- ›
- › *Korte termijn denken: maatregelen kosten geld/thuiswerken is tijdelijk*
- › **Heeft u een beeld van de kosten die het met zich brengt om maatregelen te nemen tegen PSA en FB bij thuiswerken? Wat zouden deze kosten ongeveer zijn?**  
(Uitvragen voor PSA en FB)
- ›
- › **Wat vindt u van deze kosten? Vindt u dit de investering waard?**  
(Uitvragen voor PSA en FB)  
*Eventueel: Speelt hierbij mee dat het thuiswerken (i.v.m. corona) tijdelijk kan zijn?*
- ›
- › *Pijnvermijding: als ik maatregelen neem, kan ik ziekte/uitval van mijn werknemers voorkomen*
- › **Krijgt u signalen over uitval en ziekte door thuiswerken van werknemers?**  
*Zo ja, welke? Doet u hier navraag naar?*
- ›
- › **Denkt u dat werknemers meer of minder last hebben van PSA en FB nu zij meer thuiswerken?**  
(Uitvragen voor PSA en FB)
- ›
- › **Wat is de rol ziekte/uitval door thuiswerken, als het gaat om het nemen van maatregelen tegen de risico's van thuiswerken?**
- ›
- › *Sociale norm: niemand leeft na in deze branche*
- › **Hoe leeft het onderwerp van thuiswerken in uw branche?**  
*Is het thuiswerken in uw branche in de afgelopen periode toegenomen?*
- ›
- › **Weet u of andere bedrijven maatregelen nemen om het thuiswerken te vergemakkelijken?**  
*Welke maatregelen zijn dit dan?*
- ›
- › *Verantwoordelijkheid/rolduidelijkheid*
- › **Wie is/zijn er uws inziens het beste uitgerust om maatregelen te nemen tegen de risico's van thuiswerken?**  
*Waarom vindt u dat deze verantwoordelijkheid wel/niet bij de werkgever ligt?*
- ›
- › **Hoe zorgt u ervoor dat de managers hun voorbeeldrol kunnen pakken?**
- ›
- › *Autoriteit/verplichting*
- › **Bent u ervan op de hoogte dat het vanuit de Arbowet verplicht is om maatregelen te nemen tegen FB en PSA op de thuiswerkplek?**
- ›
- › **Weet u wat er dan precies verplicht is en waarom dit verplicht is?**
- ›

- › **Helpt deze verplichting bij het nemen van maatregelen?**  
*Of roept het juist weerstand op? Waarom?*
- ›

#### **Invloed op Intentie**

##### *Reactance tegen Inspectie/regels*

- › **Hoe staat u tegenover de arbeidsomstandighedenwetgeving en dat u daaraan moet voldoen?**
- ›

##### *Reactance tegen nemen maatregelen*

- › **Voelt u weerstand/een drempel om maatregelen te nemen in de privésituatie (thuiswerkplek) van uw medewerkers?**  
*Waarom?*
- ›

- › **Hebben werknemers weerstand tegen maatregelen van hun werkgever in hun privésituatie (thuiswerkplek?)**  
*Hoe merkt u dat? Wat geven zij aan?*
- ›

##### *Scepticisme: levert dit me iets op?*

- › **Heeft u het idee dat het zin heeft om maatregelen te nemen tegen FB en PSA op de thuiswerkplek?**  
*Waarom denkt u dat?*
- ›

##### *Self-efficacy: doelgroep kan maatregelen nemen, weet hoe*

- › **Kunt u/bent u in staat maatregelen om PSA tegen te gaan op de thuiswerkplek te nemen/ uit te voeren?**  
*Hoe doet u dit dan?*
- ›

- › **Kunt u/bent u in staat maatregelen om FB tegen te gaan op de thuiswerkplek te nemen/ uit te voeren?**  
*Hoe doet u dit dan?*
- ›

##### *Architecture/fysieke afstand: hebben geen zicht op thuiswerkplek en/of maatregelen die nodig zijn*

- › **Heeft u zicht op/een beeld van de thuiswerkplekken van uw medewerkers?**  
*Denk bijv. ook aan logistiek door fysieke afstand.*
- ›

- › **Welke belemmeringen ervaart u bij het nemen van maatregelen op de thuiswerkplekken van uw werknemers?**  
*Denk bijv. ook aan logistiek door fysieke afstand.*
- ›

##### *Inertia*

- › **Komt u als werkgever toe aan het nemen van maatregelen ten aanzien van thuiswerken?**  
*Zo nee, waarom niet?*
- ›

- › Indien sprake van, heeft u een beeld over waarom en wel/niet een gevoel van urgentie is bij werknemers? Waarom willen sommigen niet aan de maatregelen die u neemt gehoor geven?

›

Afronding

We hebben hiermee het einde van het interview bereikt.

[Vraag] **Heeft u nog een nabrand, bijv. risico's die we niet benoemt hebben, of vragen n.a.v. het interview zelf?**

›

Hartelijk dank voor uw tijd!

## Lijst met maatregelen

### PSA

- Inventariseren risico's van PSA bij thuiswerken (bv d.m.v. vragenlijst).
- Bespreken resultaten van inventarisatie met medewerkers.
- Voorlichting en onderricht voor medewerkers over PSA en thuiswerk.
- Afspraken over werkverdeling en piekbelasting.
- Afspraken over (online) bereikbaarheid/aanwezigheid.
- Periodieke overleggen met leidinggevende (of coach o.i.d.) over hoe het gaat.
- Inplannen informele videobelmomenten om bij te praten met het team.
- Stimuleren dat medewerker regelmatig benen strekt in buitenlucht.
- Op individueel vlak ondersteuning bieden wanneer dit nodig is.
- Stimuleren dat er vrije ruimtes blijven bestaan in agenda's zodat er men niet non-stop in calls geraakt.
- Medewerkers helpen om doel en taak helder te houden.
- Leidinggevende heeft een op een overleggen met zijn medewerkers, voor betrokkenheid en steun.
- Zelf het goede voorbeeld geven voor wat betreft bereikbaarheid, loskomen van het werk en bewegen en naar buiten gaan. Dit voorbeeldgedrag ook verlangen van leidinggevend.
- Mailservers zo instellen dat in de weekenden en 's avonds geen mails verstuurd kunnen worden (ik zeg overigens niet dat dit perse wenselijk is ;)).
- Specifiek voor intern en extern ongewenst gedrag:
- Afspraken maken over digitale omgangsvormen (met het oog op cyber bullying). Voorlichting hierover geven en de dialoog aangaan.
- Afspraken maken over omgang met digitale/telefonische agressie en opvang hierbij kunnen bieden. Voorlichting hierover gegeven en de dialoog aangaan. Norm stellen.

### FB

- Inventariseren risico's van FB bij thuiswerken ( bv d.m.v. vragenlijst).
- Inventariseren risico's van FB bij thuiswerken d.m.v. werkplekbeoordeling (door deskundige).
- Inventariseren risico's van FB bij thuiswerken d.m.v. werkplekbeoordeling ( door gebruik van beoordelingsinstrumenten beeldschermwerkplek zoals werknemer BAS) (BAS: Beter Achter je Scherm: beoordelingsinstrument voor medewerker, dus op individueel niveau).
- Bespreken resultaten inventarisatie met medewerkers.
- Voorlichting en onderricht voor medewerkers over FB en thuiswerk (inclusief werkplekinrichting).
- Aanbieden van vaardigheidstrainingen (blindtypen, het werken met sneltoetsen enz.)
- Stimuleren dat medewerker beginnende klachten bespreekt met preventiemedewerker, leidinggevende of bedrijfsarts.
- In hoogte verstelbaar meubilair (bureau, stoel) ter beschikking stellen.
- Apparatuur (los toetsenbord en muis, beeldscherm) ter beschikking stellen.
- Inrichten thuiswerkplek medewerker door deskundige.
- Inrichten thuiswerkplek door medewerker met persoonlijke adviezen na gebruik BAS beoordelingsinstrument door medewerker.
- Inrichten thuiswerkplek door medewerker (in overleg of controle deskundige op afstand).
- Pauzesoftware op computer medewerker installeren.

- Stimuleren dat medewerker regelmatig benen strekt (in buitenlucht) (hoe?).
- Afwisseling thuiswerken en werken bij bedrijf / organisatie (om en om).
- Beperken van tijdsduur dat wordt thuisgewerkt (maximale duur op de pc) (hoe?).
- Werkinhoud en werkorganisatie bespreken, wellicht aanpassingen (i.v.m. thuiswerken) noodzakelijk.

## **Bijlage 6 – Tabellen kwantitatieve analyses NEA-2019 en NEA COVID-19**

Tabel 1A: Thuiswerk kenmerken uitgesplitst naar sector (juni/juli 2020)

| Kolompercentages                                                                                                         | Totaal | • Sector [SBI 2008]  |                |                   |                   |                  |               |                      |                     |                   |                     |                 |                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------------------|----------------|-------------------|-------------------|------------------|---------------|----------------------|---------------------|-------------------|---------------------|-----------------|---------------------|
|                                                                                                                          |        | Industrie<br>[13,8%] | Bouw<br>[5,2%] | Handel<br>[13,4%] | Vervoer<br>[5,5%] | Horeca<br>[2,5%] | ICT<br>[4,0%] | Financieel<br>[4,5%] | Zakelijk<br>[14,7%] | Bestuur<br>[8,6%] | Onderwijs<br>[7,6%] | Zorg<br>[16,1%] | Recreatie<br>[2,9%] |
| <b>Werkt minstens 16 uur per week thuis</b>                                                                              |        |                      |                |                   |                   |                  |               |                      |                     |                   |                     |                 |                     |
| · Nee                                                                                                                    | 58,9%  | 67,6%▲               | 77,0%▲         | 73,2%▲            | 76,4%▲            | 92,2%▲           | 19,8%▼        | 14,2%▼               | 43,0%▼              | 28,2%▼            | 49,0%▼              | 80,9%▲          | 50,7%▼              |
| · Ja                                                                                                                     | 41,1%  | 32,4%▼               | 23,0%▼         | 26,8%▼            | 23,6%▼            | 7,8%▼            | 80,2%▲        | 85,8%▲               | 57,0%▲              | 71,8%▲            | 51,0%▲              | 19,1%▼          | 49,3%Δ              |
| ·N                                                                                                                       | 6.472  | 896                  | 342            | 872               | 346               | 147              | 265           | 293                  | 951                 | 558               | 492                 | 1.056           | 184                 |
| <b>Hoeveel uur werkt u gemiddeld per week thuis voor uw werkgever? [Geen thuiswerk=0 uur] [Gemiddelde] [Range: 0–75]</b> |        |                      |                |                   |                   |                  |               |                      |                     |                   |                     |                 |                     |
|                                                                                                                          | 14,0   | 11,1▼                | 7,38▼          | 9,62▼             | 8,82▼             | 3,26▼            | 28,7▲         | 31,7▲                | 18,9▲               | 23,8▲             | 17,5▲               | 5,76▼           | 15,5                |
| ·N                                                                                                                       | 6.472  | 896                  | 342            | 872               | 346               | 147              | 265           | 293                  | 951                 | 558               | 492                 | 1.056           | 184                 |
| <b>Met meer dan 8 uur in thuiswerkuren toegenomen tot minimaal 16 uur of meer</b>                                        |        |                      |                |                   |                   |                  |               |                      |                     |                   |                     |                 |                     |
| · Nee                                                                                                                    | 61,5%  | 69,3%Δ               | 78,8%▲         | 75,1%▲            | 76,9%▲            | 93,3%▲           | 30,2%▼        | 19,4%▼               | 47,2%▼              | 31,0%▼            | 51,6%▼              | 82,0%▲          | 54,2%▼              |
| · Ja                                                                                                                     | 38,5%  | 30,7%▼               | 21,2%▼         | 24,9%▼            | 23,1%▼            | 6,7%▼            | 69,8%▲        | 80,6%▲               | 52,8%▲              | 69,0%▲            | 48,4%▲              | 18,0%▼          | 45,8%Δ              |
| ·N                                                                                                                       | 6.472  | 896                  | 342            | 872               | 346               | 147              | 265           | 293                  | 951                 | 558               | 492                 | 1.056           | 184                 |
| <b>Hoe veel uren werkt de respondent meer of minder thuis [Gemiddelde] [Range: -40–64]</b>                               |        |                      |                |                   |                   |                  |               |                      |                     |                   |                     |                 |                     |
|                                                                                                                          | 10,9▲  | 8,84▼                | 5,80▼          | 7,09▼             | 7,52▼             | 1,86▼            | 22,9▲         | 25,0▲                | 15,2▲               | 19,5▲             | 13,0Δ               | 4,16▼           | 11,9                |
| ·N                                                                                                                       | 6.260  | 876                  | 334            | 854               | 334               | 144              | 244           | 280                  | 911                 | 542               | 474                 | 1.019           | 178                 |

Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. Het contrast is subgroep vs 'rest' (gewogen deviatiecontrast). ▲ en ▼ :  $p < 0,05$ , significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), én Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes Δ en ∇: eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum. In de voorafgaande 'Totaal'-kolom, zijn de gemiddelden getoetst tegen 0.

N.B. De percentages in de bovenste rij behorend bij de sectoren tellen niet op tot 100% omdat beroepsgroepen met minder dan 100 respondenten uit de tabel verwijderd zijn.

Tabel 1B: Thuiswerk kenmerken uitgesplitst naar sector, voor beroepsgroepen waar thuiswerken veelal mogelijk is (groep 2) (juni/juli 2020)

| Kolompercentages                                                                                                         | Totaal | • Sector [SBI 2008]  |                |                   |                   |            |                      |                     |                    |                      |                |                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------------------|----------------|-------------------|-------------------|------------|----------------------|---------------------|--------------------|----------------------|----------------|---------------------|
|                                                                                                                          |        | Industrie<br>[14,0%] | Bouw<br>[4,7%] | Handel<br>[11,6%] | Vervoer<br>[4,2%] | ICT [6,4%] | Financieel<br>[7,1%] | Zakelijk<br>[19,7%] | Bestuur<br>[10,5%] | Onderwijs<br>[11,7%] | Zorg<br>[5,5%] | Recreatie<br>[2,9%] |
| <b>Werkt minstens 16 uur per week thuis</b>                                                                              |        |                      |                |                   |                   |            |                      |                     |                    |                      |                |                     |
| · Nee                                                                                                                    | 40,1%  | 54,6%▲               | 58,3%▲         | 55,1%▲            | 55,9%▲            | 17,2%▼     | 12,1%▼               | 33,8%∇              | 19,0%▼             | 45,7%Δ               | 55,0%▲         | 29,7%▼              |
| · Ja                                                                                                                     | 59,9%  | 45,4%▼               | 41,7%▼         | 44,9%▼            | 44,1%▼            | 82,8%▲     | 87,9%▲               | 66,2%Δ              | 81,0%▲             | 54,3%∇               | 45,0%▼         | 70,3%▲              |
| · N                                                                                                                      | 3.777  | 534                  | 178            | 442               | 158               | 240        | 270                  | 740                 | 402                | 440                  | 209            | 106                 |
| <b>Hoeveel uur werkt u gemiddeld per week thuis voor uw werkgever? [Geen thuiswerk=0 uur] [Gemiddelde] [Range: 0–75]</b> |        |                      |                |                   |                   |            |                      |                     |                    |                      |                |                     |
|                                                                                                                          | 20,6   | 16,0▼                | 13,7▼          | 16,2▼             | 16,4▼             | 29,7▲      | 32,6▲                | 22,1Δ               | 27,5▲              | 18,7∇                | 13,7▼          | 22,0                |
| · N                                                                                                                      | 3.777  | 534                  | 178            | 442               | 158               | 240        | 270                  | 740                 | 402                | 440                  | 209            | 106                 |
| <b>Met meer dan 8 uur in thuiswerkuren toegenomen tot minimaal 16 uur of meer</b>                                        |        |                      |                |                   |                   |            |                      |                     |                    |                      |                |                     |
| · Nee                                                                                                                    | 44,0%  | 57,2%▲               | 61,6%▲         | 58,0%▲            | 56,4%▲            | 28,2%▼     | 17,2%▼               | 39,1%∇              | 21,8%▼             | 48,3%Δ               | 57,4%▲         | 33,3%▼              |
| · Ja                                                                                                                     | 56,0%  | 42,8%▼               | 38,4%▼         | 42,0%▼            | 43,6%▼            | 71,8%▲     | 82,8%▲               | 60,9%Δ              | 78,2%▲             | 51,7%∇               | 42,6%▼         | 66,7%▲              |
| · N                                                                                                                      | 3.777  | 534                  | 178            | 442               | 158               | 240        | 270                  | 740                 | 402                | 440                  | 209            | 106                 |
| <b>Hoe veel uren werkt de respondent meer of minder thuis [Gemiddelde] [Range: -40–64]</b>                               |        |                      |                |                   |                   |            |                      |                     |                    |                      |                |                     |
|                                                                                                                          | 16,4▲  | 12,8▼                | 11,0▼          | 12,1▼             | 14,0              | 23,8▲      | 25,6▲                | 17,8Δ               | 22,9▲              | 13,8∇                | 11,0▼          | 17,1                |
| · N                                                                                                                      | 3.632  | 515                  | 173            | 427               | 154               | 221        | 259                  | 705                 | 391                | 424                  | 203            | 104                 |

Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. Het contrast is subgroep vs 'rest' (gewogen deviatiecontrast). ▲ en ▼ :  $p < 0,05$ , significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), én Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes Δ en ∇: eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum. In de voorafgaande 'Totaal'-kolom, zijn de gemiddelden getoetst tegen 0.

N.B. De percentages in de bovenste rij behorend bij de sectoren tellen niet op tot 100% omdat beroepsgroepen met minder dan 100 respondenten uit de tabel verwijderd zijn.



Tabel 1C: Thuiswerk kenmerken uitgesplitst naar sector, voor beroepsgroepen waar veelal noodzakelijk op locatie wordt gewerkt (groep 1) (juni/juli 2020)

| Kolompercentages                                                                                                            | Totaal | • Sector [SBI 2008]  |                |                   |                   |                  |                    |                   |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------------------|----------------|-------------------|-------------------|------------------|--------------------|-------------------|-----------------|
|                                                                                                                             |        | Industrie<br>[13,6%] | Bouw<br>[6,0%] | Handel<br>[16,1%] | Vervoer<br>[7,3%] | Horeca<br>[4,8%] | Zakelijk<br>[7,6%] | Bestuur<br>[5,8%] | Zorg<br>[31,2%] |
| <b>Werkt minstens 16 uur per week thuis</b>                                                                                 |        |                      |                |                   |                   |                  |                    |                   |                 |
| · Nee                                                                                                                       | 86,0%  | 87,4%                | 97,4% ▲        | 92,0% ▲           | 93,7% ▲           | 95,4% ▲          | 76,9% ▼            | 54,0% ▼           | 87,3%           |
| · Ja                                                                                                                        | 14,0%  | 12,6%                | 2,6% ▼         | 8,0% ▼            | 6,3% ▼            | 4,6% ▼           | 23,1% ▲            | 46,0% ▲           | 12,7%           |
| · N                                                                                                                         | 2.656  | 360                  | 164            | 429               | 188               | 111              | 202                | 151               | 846             |
| <b>Hoeveel uur werkt u gemiddeld per week thuis voor uw werkgever?</b> [Geen thuiswerk=0 uur]<br>[Gemiddelde] [Range: 0–70] | 4,39   | 3,87                 | 0,57 ▼         | 2,87 ▽            | 2,48 ▽            | 2,32 ▼           | 7,04 ▲             | 13,8 ▲            | 3,78 ▽          |
| · N                                                                                                                         | 2.656  | 360                  | 164            | 429               | 188               | 111              | 202                | 151               | 846             |
| <b>Met meer dan 8 uur in thuiswerkuren toegenomen tot minimaal 16 uur of meer</b>                                           |        |                      |                |                   |                   |                  |                    |                   |                 |
| · Nee                                                                                                                       | 86,9%  | 87,7%                | 97,4% ▲        | 92,7% ▲           | 94,1% ▲           | 95,4% ▲          | 77,1% ▼            | 56,7% ▼           | 88,2%           |
| · Ja                                                                                                                        | 13,1%  | 12,3%                | 2,6% ▼         | 7,3% ▼            | 5,9% ▼            | 4,6% ▼           | 22,9% ▲            | 43,3% ▲           | 11,8%           |
| · N                                                                                                                         | 2.656  | 360                  | 164            | 429               | 188               | 111              | 202                | 151               | 846             |
| <b>Hoe veel uren werkt de respondent meer of minder thuis</b> [Gemiddelde] [Range: -37–53]                                  | 3,19 ▲ | 3,13                 | 0,23 ▼         | 2,00 ▽            | 1,98              | 1,64             | 5,56 ▲             | 10,2 ▲            | 2,44 ▽          |
| · N                                                                                                                         | 2.592  | 359                  | 161            | 427               | 180               | 111              | 197                | 145               | 815             |

Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. Het contrast is subgroep vs 'rest' (gewogen deviatiecontrast). ▲ en ▼ : p<0,05, significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), én Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes Δ en ▽: eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum. In de voorafgaande 'Totaal'-kolom, zijn de gemiddelden getoetst tegen 0.

N.B. De percentages in de bovenste rij behorend bij de sectoren tellen niet op tot 100% omdat beroepsgroepen met minder dan 100 respondenten uit de tabel verwijderd zijn.

Tabel 1D: Thuiswerk kenmerken uitgesplitst naar beroepsgroep (juni/juli 2020)

| Kolompercentages                                                                                                         | Totaal | • Beroep (ISCO-08 major group) |                          |                                           |                                        |                                                         |                          |                                            |                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------------------------|--------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------------|
|                                                                                                                          |        | Managers<br>[6,1%]             | Professionals<br>[34,9%] | Technici en<br>vakspecialisten<br>[21,1%] | Administratief<br>personeel<br>[11,2%] | Dienstverlenend<br>personeel en<br>verkopers<br>[12,0%] | Ambachtslieden<br>[6,3%] | Machinebedieners,<br>assembleurs<br>[3,8%] | Elementaire<br>beroepen<br>[3,1%] |
| <b>Werkt minstens 16 uur per week thuis</b>                                                                              |        |                                |                          |                                           |                                        |                                                         |                          |                                            |                                   |
| · Nee                                                                                                                    | 58,9%  | 48,6% ▼                        | 36,1% ▼                  | 60,3%                                     | 57,9%                                  | 87,7% ▲                                                 | 95,7% ▲                  | 96,2% ▲                                    | 96,1% ▲                           |
| · Ja                                                                                                                     | 41,1%  | 51,4% ▲                        | 63,9% ▲                  | 39,7%                                     | 42,1%                                  | 12,3% ▼                                                 | 4,3% ▼                   | 3,8% ▼                                     | 3,9% ▼                            |
| · N                                                                                                                      | 6.472  | 389                            | 2.284                    | 1.362                                     | 721                                    | 753                                                     | 407                      | 248                                        | 197                               |
| <b>Hoeveel uur werkt u gemiddeld per week thuis voor uw werkgever? [Geen thuiswerk=0 uur] [Gemiddelde] [Range: 0–75]</b> |        |                                |                          |                                           |                                        |                                                         |                          |                                            |                                   |
| · N                                                                                                                      | 14,0   | 17,9 ▲                         | 22,4 ▲                   | 13,0 ▼                                    | 13,4                                   | 3,79 ▼                                                  | 1,43 ▼                   | 1,29 ▼                                     | 1,25 ▼                            |
|                                                                                                                          | 6.472  | 389                            | 2.284                    | 1.362                                     | 721                                    | 753                                                     | 407                      | 248                                        | 197                               |
| <b>Met meer dan 8 uur in thuiswerkuren toegenomen tot minimaal 16 uur of meer</b>                                        |        |                                |                          |                                           |                                        |                                                         |                          |                                            |                                   |
| · Nee                                                                                                                    | 61,5%  | 51,3% ▼                        | 39,8% ▼                  | 63,1%                                     | 61,3%                                  | 88,7% ▲                                                 | 95,7% ▲                  | 96,2% ▲                                    | 96,5% ▲                           |
| · Ja                                                                                                                     | 38,5%  | 48,7% ▲                        | 60,2% ▲                  | 36,9%                                     | 38,7%                                  | 11,3% ▼                                                 | 4,3% ▼                   | 3,8% ▼                                     | 3,5% ▼                            |
| · N                                                                                                                      | 6.472  | 389                            | 2.284                    | 1.362                                     | 721                                    | 753                                                     | 407                      | 248                                        | 197                               |
| <b>Hoe veel uren werkt de respondent meer of minder thuis [Gemiddelde] [Range: -40–64]</b>                               |        |                                |                          |                                           |                                        |                                                         |                          |                                            |                                   |
| · N                                                                                                                      | 10,9 ▲ | 12,9 Δ                         | 17,8 ▲                   | 9,97 ▼                                    | 11,2                                   | 2,73 ▼                                                  | 1,06 ▼                   | 1,23 ▼                                     | 0,72 ▼                            |
|                                                                                                                          | 6.260  | 380                            | 2.199                    | 1.313                                     | 690                                    | 735                                                     | 404                      | 239                                        | 195                               |

Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. Het contrast is subgroep vs 'rest' (gewogen deviatiecontrast). ▲ en ▼ : p<0,05, significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), én Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes Δ en ∇: eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum. In de voorafgaande 'Totaal'-kolom, zijn de gemiddelden getoetst tegen 0.

N.B. De percentages in de bovenste rij behorend bij de beroepsgroepen tellen niet op tot 100% omdat beroepsgroepen met minder dan 100 respondenten uit de tabel verwijderd zijn.

Tabel 2A: Risico's en gezondheidsmaten voor respondenten die meer en minder dan 16 uur thuiswerken voor beroepsgroepen waar thuiswerken veelal mogelijk is (groep 2) (najaar 2019)

|                                                                                                                                                                    | Totaal | Aantal uur thuiswerken per week |                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------------------------------|----------------|
|                                                                                                                                                                    |        | minder dan 16 uur               | 16 uur of meer |
| N:                                                                                                                                                                 | 22.499 | 21.297                          | 1.202          |
| %:                                                                                                                                                                 | 100%   | 94,7%                           | 5,3%           |
| <b>Autonomie</b> [schaal: 1=nee - 3=regelmatig; 6 items] [Gemiddelde] [Range: 1-3]                                                                                 | 2,57   | 2,56 ▼                          | 2,76 ▲         |
| <b>Kwantitatieve taakeisen</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]                                                                     | 2,42   | 2,41 ▽                          | 2,48 Δ         |
| <b>Emotioneel zwaar werk</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]                                                                       | 1,75   | 1,74                            | 1,77           |
| <b>Werk-privé disbalans</b> [schaal 1 = nooit - 4 = zeer vaak; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]                                                                  | 1,48   | 1,47 ▽                          | 1,57 Δ         |
| <b>Mist u of verwaarloost u familie- of gezinsactiviteiten door uw werk?</b>                                                                                       |        |                                 |                |
| · Nee, nooit                                                                                                                                                       | 48,9%  | 49,3% Δ                         | 41,3% ▽        |
| · Ja, een enkele keer                                                                                                                                              | 42,5%  | 42,1% ▽                         | 49,0% Δ        |
| · Ja, vaak                                                                                                                                                         | 7,2%   | 7,1%                            | 8,0%           |
| · Ja, zeer vaak                                                                                                                                                    | 1,5%   | 1,5%                            | 1,7%           |
| <b>Mist u of verwaarloost u uw werkzaamheden door familie- en gezinsverantwoordelijkheden?</b>                                                                     |        |                                 |                |
| · Nee, nooit                                                                                                                                                       | 67,9%  | 68,4% ▲                         | 58,9% ▼        |
| · Ja, een enkele keer                                                                                                                                              | 30,0%  | 29,5% ▼                         | 38,7% ▲        |
| · Ja, vaak                                                                                                                                                         | 1,8%   | 1,8%                            | 2,0%           |
| · Ja, zeer vaak                                                                                                                                                    | 0,3%   | 0,3%                            | 0,4%           |
| <b>Sociale steun leidinggevende</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]                                                                 | 3,08   | 3,08                            | 3,11           |
| <b>Sociale steun collega's</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]                                                                      | 3,33   | 3,33                            | 3,30           |
| <b>Ervaart uw enige vorm van discriminatie?</b>                                                                                                                    | 7,0%   | 6,9%                            | 7,6%           |
| <b>Ervaart u discriminatie?</b>                                                                                                                                    |        |                                 |                |
| · Ja, vanwege mijn geslacht                                                                                                                                        | 1,6%   | 1,5%                            | 2,2%           |
| · Ja, vanwege mijn huidskleur                                                                                                                                      | 1,1%   | 1,1%                            | 0,9%           |
| · Ja, vanwege mijn geloofsovertuiging                                                                                                                              | 0,7%   | 0,7%                            | 0,5%           |
| · Ja, vanwege mijn seksuele geaardheid/voorkeur                                                                                                                    | 0,3%   | 0,3%                            | 0,1%           |
| · Ja, vanwege mijn leeftijd                                                                                                                                        | 2,1%   | 2,0% ▽                          | 2,9% Δ         |
| · Ja, vanwege een andere reden                                                                                                                                     | 2,8%   | 2,8%                            | 2,3%           |
| <b>Extern ongewenst gedrag</b> [4 items]                                                                                                                           |        |                                 |                |
| · Enkele keer t/m zeer vaak                                                                                                                                        | 19,7%  | 19,8%                           | 18,2%          |
| <b>Intern ongewenst gedrag</b> [4 items]                                                                                                                           |        |                                 |                |
| · Enkele keer t/m zeer vaak                                                                                                                                        | 19,8%  | 19,9%                           | 18,4%          |
| <b>Doet u werk in een ongemakkelijke werkhouding?</b>                                                                                                              |        |                                 |                |
| · Ja, regelmatig                                                                                                                                                   | 3,7%   | 3,8% Δ                          | 2,4% ▽         |
| · Ja, soms                                                                                                                                                         | 14,3%  | 14,5% Δ                         | 10,3% ▽        |
| · Nee                                                                                                                                                              | 82,0%  | 81,7% ▽                         | 87,3% Δ        |
| <b>Hoeveel tijd brengt u gemiddeld zittend door op een werkdag tijdens uw werk</b> [incl. thuiswerk] [Gemiddelde] [Range: 0-24]                                    | 6,35   | 6,31 ▼                          | 7,03 ▲         |
| <b>Hoeveel uur per dag werkt u gemiddeld aan een beeldscherm voor uw werk?</b> [Desktop, laptop, notebook, tablet en/of smartphone] [Gemiddelde] [Range: 0-13]     | 6,05   | 6,02 ▼                          | 6,53 ▲         |
| <b>Werkt u regelmatig of soms over?</b>                                                                                                                            |        |                                 |                |
| · Ja, regelmatig                                                                                                                                                   | 30,4%  | 29,9% ▽                         | 38,6% Δ        |
| · Ja, soms                                                                                                                                                         | 44,5%  | 44,8% Δ                         | 39,1% ▽        |
| · Nee                                                                                                                                                              | 25,1%  | 25,3% Δ                         | 22,3% ▽        |
| <b>Burn-outklachten</b> [schaal: 1=nooit - 7=elke dag; 5 items] [Gemiddelde] [Range: 1-7]                                                                          | 2,26   | 2,26                            | 2,28           |
| <b>In (zeer)goede gezondheid</b>                                                                                                                                   | 80,8%  | 81,0% Δ                         | 77,3% ▽        |
| <b>De afgelopen 3 maanden wel eens verzuimd</b>                                                                                                                    | 48,1%  | 48,5% Δ                         | 40,8% ▽        |
| <b>Hoeveel werkdagen heeft u, alles bij elkaar, de afgelopen 12 maanden naar schatting verzuimd?</b> [Waarbij niet verzuimd = 0 dagen] [Gemiddelde] [Range: 0-215] | 7,58   | 7,57                            | 7,79           |

|                                                                          | Totaal | Aantal uur thuiswerken per week |                |
|--------------------------------------------------------------------------|--------|---------------------------------|----------------|
|                                                                          |        | minder dan 16 uur               | 16 uur of meer |
| N:                                                                       | 22.499 | 21.297                          | 1.202          |
| %:                                                                       | 100%   | 94,7%                           | 5,3%           |
| <b>Heeft u bewegingsapparaatklachten? [meerdere antwoorden mogelijk]</b> |        |                                 |                |
| · Geen                                                                   | 45,7%  | 45,6%                           | 46,5%          |
| · Nek                                                                    | 26,6%  | 26,6%                           | 25,6%          |
| · Schouders                                                              | 28,3%  | 28,3%                           | 28,9%          |
| · Armen/ellebogen                                                        | 12,2%  | 12,2%                           | 13,2%          |
| · Polsen/handen                                                          | 13,5%  | 13,4%                           | 14,5%          |
| · Rug                                                                    | 32,1%  | 32,1%                           | 32,4%          |
| · Heupen/benen/knieën/voeten                                             | 22,5%  | 22,6%                           | 20,5%          |

Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. ▲ en ▼:  $p < 0,05$ , significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), én Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes Δ en ∇: eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum.

Tabel 2B: Risico's en gezondheidsmaten per beroepsgroep voor mensen die meer en minder dan 16 uur thuiswerken (najaar 2019). Beroepsgroepen die in 2019 nauwelijks thuiswerken zijn hieruit gelaten. Dit zijn: Strijdkrachten, dienstverlenend personeel en verkopers, landbouwers etc., ambachtslieden, bedieningspersoneel en elementaire beroepen. Beroepsgroepen waar wel thuisgewerkt wordt, maar waar het aantal kleiner is dan 100 zijn bij 'Overig' ingedeeld. Deze staan niet in deze tabel, maar tellen wel mee voor het totaal.

|                                                                                                                                                               | Managers [6,5%]                 |                         | Professionals [32,1%]           |                           | Technici en vakspecialisten [19,6%] |                           | Administratief personeel [10,6%] |                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------|---------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|---------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|                                                                                                                                                               | Aantal uur thuiswerken per week |                         | Aantal uur thuiswerken per week |                           | Aantal uur thuiswerken per week     |                           | Aantal uur thuiswerken per week  |                         |
|                                                                                                                                                               | Minder dan 16 uur               | 16 uur of meer          | Minder dan 16 uur               | 16 uur of meer            | Minder dan 16 uur                   | 16 uur of meer            | Minder dan 16 uur                | 16 uur of meer          |
| %:                                                                                                                                                            | 94,1%                           | 5,9%                    | 94,5%                           | 5,5%                      | 95,7%                               | 4,3%                      | 97,6%                            | 2,4%                    |
| <b>Autonomie</b> [schaal: 1=nee - 3=regelmatig; 6 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1–3]                                                                         | 2,76 ▼                          | 2,85 ▲                  | 2,53 ▼                          | 2,76 ▲                    | 2,42 ▼                              | 2,73 ▲                    | 2,42 ▼                           | 2,60 ▲                  |
| <b>Kwantitatieve taakeisen</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                             | 2,63                            | 2,73                    | 2,45                            | 2,50                      | 2,40                                | 2,39                      | 2,36                             | 2,31                    |
| <b>Emotioneel zwaar werk</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                               | 1,93                            | 1,88                    | 1,89                            | 1,84                      | 1,83Δ                               | 1,73∇                     | 1,62                             | 1,60                    |
| <b>Werk-privé disbalans</b> [schaal 1 = nooit - 4 = zeer vaak; 2 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                          | 1,61                            | 1,65                    | 1,52∇                           | 1,62Δ                     | 1,46∇                               | 1,55Δ                     | 1,38                             | 1,38                    |
| <b>Sociale steun leidinggevende</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                         | 3,16                            | 3,22                    | 3,10                            | 3,09                      | 3,01∇                               | 3,09Δ                     | 2,98                             | 3,12                    |
| <b>Sociale steun collega's</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                              | 3,32                            | 3,36                    | 3,40Δ                           | 3,34∇                     | 3,32                                | 3,27                      | 3,26                             | 3,17                    |
| <b>Ervaart uw enige vorm van discriminatie?</b>                                                                                                               | 5,0%                            | 5,2%                    | 7,3%                            | 9,1%                      | 8,0%                                | 6,4%                      | 7,0%                             | 7,6%                    |
| <b>Extern ongewenst gedrag</b> [4 items]<br>· Enkele keer t/m zeer vaak                                                                                       | 22,4%                           | 20,2%                   | 25,6%Δ                          | 17,5%∇                    | 34,4%▲                              | 22,7%▼                    | 23,1%                            | 25,3%                   |
| <b>Intern ongewenst gedrag</b> [4 items]<br>· Enkele keer t/m zeer vaak                                                                                       | 18,2%                           | 16,2%                   | 19,1%                           | 19,7%                     | 21,2%                               | 17,5%                     | 21,5%                            | 15,1%                   |
| <b>Doet u werk in een ongemakkelijke werkhouding?</b><br>· Ja, regelmatig<br>· Ja, soms<br>· Nee                                                              | 2,8%<br>12,7%<br>84,6%          | 3,9%<br>8,9%<br>87,2%   | 4,9%Δ<br>16,0%Δ<br>79,1%∇       | 3,0%∇<br>11,3%∇<br>85,7%Δ | 10,5%▲<br>25,0%▲<br>64,6%▼          | 1,6%▼<br>12,5%▼<br>85,9%▲ | 4,2%<br>15,5%▲<br>80,3%∇         | 3,6%<br>8,2%▼<br>88,2%Δ |
| <b>Hoeveel tijd brengt u gemiddeld zittend door op een werkdag tijdens uw werk</b> [incl. thuiswerk]? [Gemiddelde] [Range: 0–24]                              | 6,11 ▼                          | 7,04 ▲                  | 6,18 ▼                          | 6,96 ▲                    | 5,36 ▼                              | 6,92 ▲                    | 6,37 ▼                           | 7,19 ▲                  |
| <b>Hoeveel uur per dag werkt u gemiddeld aan een beeldscherm voor uw werk?</b> [Desktop, laptop, notebook, tablet en/of smartphone] [Gemiddelde][Range: 0–13] | 5,38 ▼                          | 5,98 ▲                  | 5,76 ▼                          | 6,54 ▲                    | 5,20 ▼                              | 6,37 ▲                    | 6,43 ▼                           | 6,99 ▲                  |
| <b>Werkt u regelmatig of soms over?</b><br>· Ja, regelmatig<br>· Ja, soms<br>· Nee                                                                            | 51,3%∇<br>36,9%<br>11,8%        | 60,3%Δ<br>30,4%<br>9,3% | 31,8%∇<br>46,5%Δ<br>21,7%       | 40,1%Δ<br>39,0%∇<br>20,9% | 28,5%<br>47,2%<br>24,3%             | 30,8%<br>42,4%<br>26,7%   | 22,1%<br>42,3%<br>35,6%          | 23,6%<br>42,2%<br>34,2% |
| <b>Burn-outklachten</b> [schaal: 1=nooit - 7=elke dag; 5 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1–7]                                                                  | 2,13                            | 2,06                    | 2,39                            | 2,37                      | 2,25                                | 2,25                      | 2,23                             | 2,28                    |

|                                                                                                                                                                    | Managers [6,5%]                 |                | Professionals [32,1%]           |                | Technici en vakspecialisten [19,6%] |                | Administratief personeel [10,6%] |                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------|---------------------------------|----------------|-------------------------------------|----------------|----------------------------------|----------------------------|
|                                                                                                                                                                    | Aantal uur thuiswerken per week |                | Aantal uur thuiswerken per week |                | Aantal uur thuiswerken per week     |                | Aantal uur thuiswerken per week  |                            |
|                                                                                                                                                                    | Minder dan 16 uur               | 16 uur of meer | Minder dan 16 uur               | 16 uur of meer | Minder dan 16 uur                   | 16 uur of meer | Minder dan 16 uur                | 16 uur of meer             |
| %:                                                                                                                                                                 | 94,1%                           | 5,9%           | 94,5%                           | 5,5%           | 95,7%                               | 4,3%           | 97,6%                            | 2,4%                       |
| <b>In (zeer)goede gezondheid</b>                                                                                                                                   | 85,8%                           | 87,3%          | 81,8% $\Delta$                  | 75,9% $\nabla$ | 79,4%                               | 77,2%          | 77,4% $\blacktriangle$           | 68,3% $\blacktriangledown$ |
| <b>De afgelopen 3 maanden wel eens verzuimd</b>                                                                                                                    | 35,1% $\Delta$                  | 26,5% $\nabla$ | 51,7% $\Delta$                  | 44,3% $\nabla$ | 49,7% $\Delta$                      | 40,6% $\nabla$ | 49,9% $\Delta$                   | 40,0% $\nabla$             |
| <b>Hoeveel werkdagen heeft u, alles bij elkaar, de afgelopen 12 maanden naar schatting verzuimd?</b> [Waarbij niet verzuimd = 0 dagen] [Gemiddelde] [Range: 0–215] | 5,72                            | 6,17           | 7,49                            | 8,27           | 9,08                                | 8,98           | 9,33                             | 7,46                       |
| <b>Heeft u bewegingsapparaatklachten?</b>                                                                                                                          |                                 |                |                                 |                |                                     |                |                                  |                            |
| · Geen bewegingsapparaatklachten                                                                                                                                   | 54,0%                           | 57,4%          | 44,5%                           | 44,5%          | 43,3%                               | 44,4%          | 41,4%                            | 45,9%                      |
| · Nek                                                                                                                                                              | 20,5%                           | 17,1%          | 27,7%                           | 27,6%          | 27,3%                               | 24,3%          | 30,3%                            | 27,8%                      |
| · Schouders                                                                                                                                                        | 22,9%                           | 24,3%          | 29,0%                           | 31,0%          | 29,6%                               | 25,5%          | 31,8%                            | 28,7%                      |
| · Armen/ellebogen                                                                                                                                                  | 9,8%                            | 13,0%          | 10,2% $\nabla$                  | 13,1% $\Delta$ | 13,0%                               | 14,4%          | 15,7%                            | 12,7%                      |
| · Polsen/handen                                                                                                                                                    | 9,6%                            | 9,0%           | 13,1% $\nabla$                  | 15,6% $\Delta$ | 14,4%                               | 17,1%          | 16,3%                            | 10,8%                      |
| · Rug                                                                                                                                                              | 25,6%                           | 23,4%          | 32,7%                           | 34,3%          | 35,1%                               | 32,8%          | 35,6%                            | 34,9%                      |
| · Heupen/benen/knieën/voeten                                                                                                                                       | 17,5%                           | 21,1%          | 21,7%                           | 19,1%          | 25,9%                               | 23,4%          | 27,2%                            | 24,0%                      |

Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test.  $\blacktriangle$  en  $\blacktriangledown$ :  $p < 0,05$ , significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), én Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes  $\Delta$  en  $\nabla$ : eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum.

Tabel 2C: Risico's en gezondheidsmaten per sector voor mensen die meer en minder dan 16 uur thuiswerken en in beroepsgroep 2 zitten (najaar 2019). Sectoren waar het aantal kleiner is dan 100 zijn bij 'Overig' ingedeeld. Deze staan niet in deze tabel, maar tellen wel mee voor het totaal.

|                                                                                                                                  | Industrie (incl. delfstoffen/nuts/afval) [13,9%] |                         | Groot- en detailhandel [11,4%]  |                          | Informatie en communicatie [6,7%] |                       | Financiële instellingen [7,4%]  |                       | Zakelijke dienstverlening/onroerend goed [18,9%] |                        | Openbaar bestuur [11,3%]        |                        | Onderwijs [11,2%]               |                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------|---------------------------------|--------------------------|-----------------------------------|-----------------------|---------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------|------------------------|---------------------------------|------------------------|---------------------------------|------------------------|
|                                                                                                                                  | Aantal uur thuiswerken per week                  |                         | Aantal uur thuiswerken per week |                          | Aantal uur thuiswerken per week   |                       | Aantal uur thuiswerken per week |                       | Aantal uur thuiswerken per week                  |                        | Aantal uur thuiswerken per week |                        | Aantal uur thuiswerken per week |                        |
|                                                                                                                                  | Minder dan 16 uur                                | 16 uur of meer          | Minder dan 16 uur               | 16 uur of meer           | Minder dan 16 uur                 | 16 uur of meer        | Minder dan 16 uur               | 16 uur of meer        | Minder dan 16 uur                                | 16 uur of meer         | Minder dan 16 uur               | 16 uur of meer         | Minder dan 16 uur               | 16 uur of meer         |
| %:                                                                                                                               | 96,8%                                            | 3,2%                    | 93,8%                           | 6,2%                     | 88,7%                             | 11,3%                 | 90,2%                           | 9,8%                  | 93,8%                                            | 6,2%                   | 95,1%                           | 4,9%                   | 96,1%                           | 3,9%                   |
| <b>Autonomie</b> [schaal: 1=nee - 3=regelmatig; 6 items] [Gemiddelde] [Range: 1–3]                                               | 2,59▼                                            | 2,77▲                   | 2,56▼                           | 2,77▲                    | 2,65▼                             | 2,80▲                 | 2,65▼                           | 2,75▲                 | 2,61▼                                            | 2,79▲                  | 2,71▼                           | 2,79▲                  | 2,22▼                           | 2,51▲                  |
| <b>Kwantitatieve taakeisen</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1–4]                                   | 2,35                                             | 2,42                    | 2,40▼                           | 2,55▲                    | 2,30▽                             | 2,41Δ                 | 2,42                            | 2,50                  | 2,43                                             | 2,41                   | 2,34                            | 2,37                   | 2,57▼                           | 2,74▲                  |
| <b>Emotioneel zwaar werk</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1–4]                                     | 1,67▼                                            | 1,80▲                   | 1,69                            | 1,78                     | 1,64                              | 1,66                  | 1,70                            | 1,75                  | 1,70                                             | 1,70                   | 1,72                            | 1,77                   | 2,10                            | 2,20                   |
| <b>Werk-privé disbalans</b> [schaal 1 = nooit - 4 = zeer vaak; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1–4]                                | 1,46▼                                            | 1,61▲                   | 1,44▼                           | 1,61▲                    | 1,47▼                             | 1,59▲                 | 1,47                            | 1,45                  | 1,48                                             | 1,54                   | 1,44                            | 1,51                   | 1,57▼                           | 1,73▲                  |
| <b>Sociale steun leidinggevende</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1–4]                               | 3,06                                             | 3,09                    | 3,03                            | 2,98                     | 3,16                              | 3,17                  | 3,18                            | 3,17                  | 3,10▽                                            | 3,22Δ                  | 3,07▲                           | 2,90▼                  | 3,11                            | 3,07                   |
| <b>Sociale steun collega's</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1–4]                                    | 3,26                                             | 3,19                    | 3,29                            | 3,22                     | 3,35                              | 3,30                  | 3,37                            | 3,39                  | 3,36                                             | 3,35                   | 3,34▲                           | 3,23▼                  | 3,43▲                           | 3,32▼                  |
| <b>Ervaart uw enige vorm van discriminatie?</b>                                                                                  | 6,5%                                             | 7,2%                    | 7,9%Δ                           | 3,1%▽                    | 6,5%                              | 7,1%                  | 6,3%                            | 7,3%                  | 6,9%                                             | 4,4%                   | 6,9%▼                           | 14,0%▲                 | 6,6%▼                           | 14,0%▲                 |
| <b>Extern ongewenst gedrag</b> [4 items]<br>· Enkele keer t/m zeer vaak                                                          | 10,3%                                            | 13,1%                   | 17,7%                           | 13,8%                    | 12,2%                             | 10,1%                 | 19,5%                           | 25,4%                 | 17,5%                                            | 16,1%                  | 22,6%                           | 25,6%                  | 36,2%                           | 27,7%                  |
| <b>Intern ongewenst gedrag</b> [4 items]<br>· Enkele keer t/m zeer vaak                                                          | 21,4%                                            | 18,9%                   | 22,1%                           | 19,7%                    | 18,3%                             | 19,4%                 | 14,8%                           | 16,7%                 | 16,5%                                            | 12,4%                  | 23,0%                           | 21,8%                  | 18,8%▼                          | 29,1%▲                 |
| <b>Doet u werk in een ongemakkelijke werkhouding?</b><br>· Ja, regelmatig<br>· Ja, soms<br>· Nee                                 | 5,9%<br>20,5%▲<br>73,6%▼                         | 2,8%<br>4,8%▼<br>92,5%▲ | 4,5%Δ<br>15,0%<br>80,5%▽        | 0,7%▽<br>12,0%<br>87,2%Δ | 1,6%<br>9,8%<br>88,6%             | 2,3%<br>8,0%<br>89,8% | 1,4%<br>8,0%<br>90,5%           | 1,3%<br>7,7%<br>91,0% | 2,9%<br>12,2%<br>85,0%                           | 1,2%<br>10,9%<br>87,9% | 2,3%<br>9,3%<br>88,4%           | 2,3%<br>11,5%<br>86,3% | 3,6%<br>18,7%<br>77,7%          | 4,7%<br>13,4%<br>81,9% |
| <b>Hoeveel tijd brengt u gemiddeld zittend door op een werkdag tijdens uw werk</b> [incl. thuiswerk]? [Gemiddelde] [Range: 0–24] | 5,85▼                                            | 6,96▲                   | 5,97▼                           | 7,15▲                    | 7,28                              | 7,34                  | 7,18                            | 7,07                  | 6,79                                             | 6,98                   | 6,93▼                           | 7,44▲                  | 4,84▼                           | 6,02▲                  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Industrie (incl. delfstoffen/nuts/afval) [13,9%]            |                                                             | Groot- en detailhandel [11,4%]                              |                                                           | Informatie en communicatie [6,7%]                          |                                                             | Financiële instellingen [7,4%]                              |                                                             | Zakelijke dienstverlening/onroerend goed [18,9%]            |                                                             | Openbaar bestuur [11,3%]                                      |                                                               | Onderwijs [11,2%]                                           |                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Aantal uur thuiswerken per week                             |                                                             | Aantal uur thuiswerken per week                             |                                                           | Aantal uur thuiswerken per week                            |                                                             | Aantal uur thuiswerken per week                             |                                                             | Aantal uur thuiswerken per week                             |                                                             | Aantal uur thuiswerken per week                               |                                                               | Aantal uur thuiswerken per week                             |                                                             |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Minder dan 16 uur                                           | 16 uur of meer                                              | Minder dan 16 uur                                           | 16 uur of meer                                            | Minder dan 16 uur                                          | 16 uur of meer                                              | Minder dan 16 uur                                           | 16 uur of meer                                              | Minder dan 16 uur                                           | 16 uur of meer                                              | Minder dan 16 uur                                             | 16 uur of meer                                                | Minder dan 16 uur                                           | 16 uur of meer                                              |
| %:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 96,8%                                                       | 3,2%                                                        | 93,8%                                                       | 6,2%                                                      | 88,7%                                                      | 11,3%                                                       | 90,2%                                                       | 9,8%                                                        | 93,8%                                                       | 6,2%                                                        | 95,1%                                                         | 4,9%                                                          | 96,1%                                                       | 3,9%                                                        |
| <b>Hoeveel uur per dag werkt u gemiddeld aan een beeldscherm voor uw werk?</b><br>[Desktop, laptop, notebook, tablet en/of smartphone] [Gemiddelde][Range: 0–13]                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 5,55 ▼                                                      | 6,52 ▲                                                      | 5,92 ▽                                                      | 6,32 Δ                                                    | 7,22                                                       | 7,12                                                        | 6,86                                                        | 6,63                                                        | 6,55                                                        | 6,47                                                        | 6,24 ▼                                                        | 6,84 ▲                                                        | 4,51 ▼                                                      | 5,68 ▲                                                      |
| <b>Werkt u regelmatig of soms over?</b><br>· Ja, regelmatig<br>· Ja, soms<br>· Nee                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 31,1%<br>45,2%<br>23,8%                                     | 32,2%<br>44,4%<br>23,4%                                     | 30,1% ▼<br>44,8%<br>25,1% ▲                                 | 47,9% ▲<br>39,5%<br>12,5% ▼                               | 22,9% ▼<br>47,5%<br>29,5% ▲                                | 32,7% ▲<br>47,0%<br>20,3% ▼                                 | 26,1%<br>45,1% Δ<br>28,8%                                   | 31,1%<br>35,3% ▽<br>33,6%                                   | 30,4% ▽<br>46,3%<br>23,2%                                   | 38,3% Δ<br>41,9%<br>19,8%                                   | 19,5%<br>45,7% Δ<br>34,7%                                     | 26,6%<br>35,9% ▽<br>37,4%                                     | 41,0% ▼<br>39,5% ▲<br>19,5%                                 | 60,0% ▲<br>23,1% ▼<br>16,9%                                 |
| <b>Burn-outklachten</b> [schaal: 1=nooit - 7=elke dag; 5 items] [Gemiddelde] [Range: 1–7]                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 2,20                                                        | 2,23                                                        | 2,21                                                        | 2,32                                                      | 2,27                                                       | 2,08                                                        | 2,20                                                        | 2,23                                                        | 2,22                                                        | 2,08                                                        | 2,24                                                          | 2,42                                                          | 2,60 ▼                                                      | 2,98 ▲                                                      |
| <b>In (zeer)goede gezondheid</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 79,2%                                                       | 77,8%                                                       | 81,8%                                                       | 79,2%                                                     | 82,4%                                                      | 79,0%                                                       | 84,0% ▲                                                     | 76,2% ▼                                                     | 82,5%                                                       | 80,5%                                                       | 80,7% ▲                                                       | 72,8% ▼                                                       | 77,9%                                                       | 74,1%                                                       |
| <b>De afgelopen 3 maanden wel eens verzuimd</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 46,4%                                                       | 38,0%                                                       | 44,6%                                                       | 37,4%                                                     | 52,1%                                                      | 44,6%                                                       | 45,1%                                                       | 43,1%                                                       | 48,9% ▲                                                     | 32,9% ▼                                                     | 54,4%                                                         | 56,4%                                                         | 52,4%                                                       | 50,7%                                                       |
| <b>Hoeveel werkdagen heeft u, alles bij elkaar, de afgelopen 12 maanden naar schatting verzuimd?</b> [Waarbij niet verzuimd = 0 dagen] [Gemiddelde] [Range: 0–215]                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 8,21                                                        | 5,79                                                        | 7,44                                                        | 4,23                                                      | 6,01                                                       | 6,74                                                        | 6,53                                                        | 8,71                                                        | 6,42                                                        | 7,27                                                        | 9,43                                                          | 13,0                                                          | 7,96                                                        | 7,93                                                        |
| <b>Heeft u bewegingsapparaatklachten?</b><br>· Geen bewegingsapparaatklachten<br>· Nek<br>· Schouders<br>· Armen/ellebogen<br>· Polsen/handen<br>· Rug<br>· Heupen/benen/knieën/voeten                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 47,5%<br>22,1%<br>23,4%<br>13,0%<br>13,5%<br>30,0%<br>24,6% | 43,2%<br>30,1%<br>30,2%<br>14,2%<br>17,3%<br>36,5%<br>24,5% | 47,9%<br>24,3%<br>26,7%<br>11,3%<br>12,3%<br>32,8%<br>21,8% | 49,1%<br>20,4%<br>30,4%<br>8,5%<br>9,0%<br>31,2%<br>16,1% | 46,4%<br>27,8%<br>27,2%<br>9,5%<br>12,8%<br>29,5%<br>19,0% | 46,5%<br>26,8%<br>33,3%<br>13,5%<br>16,7%<br>26,3%<br>20,6% | 48,2%<br>26,3%<br>28,4%<br>10,9%<br>13,3%<br>31,8%<br>19,4% | 49,0%<br>23,8%<br>24,2%<br>11,3%<br>11,9%<br>33,1%<br>17,5% | 47,1%<br>26,6%<br>28,0%<br>11,8%<br>13,4%<br>30,9%<br>20,2% | 50,0%<br>24,0%<br>26,9%<br>12,4%<br>13,4%<br>27,4%<br>15,4% | 42,4% ▲<br>29,4%<br>31,3%<br>14,7%<br>15,5%<br>33,8%<br>24,7% | 32,1% ▼<br>31,5%<br>30,1%<br>19,0%<br>19,6%<br>41,1%<br>29,7% | 41,4%<br>30,3%<br>32,4%<br>11,2%<br>12,7%<br>34,0%<br>25,7% | 44,1%<br>27,4%<br>32,2%<br>15,1%<br>15,8%<br>40,9%<br>23,2% |
| Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. ▲ en ▼ : p<0,05, significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), én Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes Δ en ▽: eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum. |                                                             |                                                             |                                                             |                                                           |                                                            |                                                             |                                                             |                                                             |                                                             |                                                             |                                                               |                                                               |                                                             |                                                             |



Tabel 2D: Risico's en gezondheidsmaten uitgesplitst naar de toename in thuiswerkuren

|                                                                                                                                     | Minder dan 8 uur in thuiswerkuren toegenomen<br>[57,7%] |                | Tussen 8 en 23 uur in thuiswerkuren toegenomen<br>[15,0%] |                | Meer dan 24 uur in thuiswerkuren toegenomen<br>[27,3%] |                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------|-----------------------------------------------------------|----------------|--------------------------------------------------------|----------------|
|                                                                                                                                     | Najaar2019                                              | Juni/juli 2020 | Najaar 2019                                               | Juni/juli 2020 | Najaar 2019                                            | Juni/juli 2020 |
| <b>Autonomie</b> [schaal: 1=nee - 3=regelmatic; 6 items] [Gemiddelde] [Range: 1-3]                                                  | 2,32Δ                                                   | 2,25▽          | 2,66                                                      | 2,64           | 2,70Δ                                                  | 2,68▽          |
| <b>Kwantitatieve taakeisen ('werkdruk')</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]                         | 2,40Δ                                                   | 2,30▽          | 2,40▲                                                     | 2,26▼          | 2,42                                                   | 2,38           |
| <b>Emotioneel zwaar werk</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]                                        | 1,83Δ                                                   | 1,80▽          | 1,78                                                      | 1,78           | 1,75                                                   | 1,77           |
| <b>Werk-privé disbalans</b> [Gemiddelde] [Range: 1-4]                                                                               | 1,51▽                                                   | 1,55Δ          | 1,49▽                                                     | 1,55Δ          | 1,51▽                                                  | 1,60Δ          |
| <b>Sociale steun leidinggevende</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]                                  | 2,98▽                                                   | 3,04Δ          | 3,15                                                      | 3,18           | 3,16                                                   | 3,20           |
| <b>Sociale steun collega's</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]                                       | 3,31▽                                                   | 3,35Δ          | 3,42                                                      | 3,40           | 3,43                                                   | 3,41           |
| <b>Doet u werk in een ongemakkelijke werkhouding?</b>                                                                               |                                                         |                |                                                           |                |                                                        |                |
| · Ja, regelmatig                                                                                                                    | 16,3%Δ                                                  | 13,6%▽         | 2,0%                                                      | 1,8%           | 1,5%                                                   | 1,5%           |
| · Ja, soms                                                                                                                          | 34,6%                                                   | 36,2%          | 12,4%                                                     | 15,5%          | 7,7%                                                   | 10,0%          |
| · Nee                                                                                                                               | 49,0%                                                   | 50,2%          | 85,6%                                                     | 82,8%          | 90,7%                                                  | 88,5%          |
| <b>Hoeveel tijd brengt u gemiddeld zittend door tijdens uw werk?</b> [Gemiddelde] [Range: 0-16]                                     | 5,67                                                    | 5,83           | 6,59▼                                                     | 7,05▲          | 6,97▼                                                  | 7,56▲          |
| <b>Hoeveel uur per dag werkt u gemiddeld aan een beeldscherm voor uw werk?</b> [Gemiddelde] [Range: 0-16]                           | 3,79▽                                                   | 4,09Δ          | 6,07▼                                                     | 8,58▲          | 6,59▼                                                  | 7,98▲          |
| <b>Werk u regelmatig of soms over?</b>                                                                                              |                                                         |                |                                                           |                |                                                        |                |
| · Ja, regelmatig                                                                                                                    | 35,2%▲                                                  | 25,9%▼         | 27,4%                                                     | 23,5%          | 26,6%                                                  | 27,9%          |
| · Ja, soms                                                                                                                          | 43,3%Δ                                                  | 34,4%▽         | 47,6%Δ                                                    | 39,9%▽         | 48,8%Δ                                                 | 40,3%▽         |
| · Nee                                                                                                                               | 21,6%▼                                                  | 39,7%▲         | 25,0%▼                                                    | 36,6%▲         | 24,5%▽                                                 | 31,8%Δ         |
| <b>Hoeveel werkdagen heeft u, alles bij elkaar, de afgelopen 3 maanden naar schatting verzuimd?</b> [T2] [Gemiddelde] [Range: 0-90] | --                                                      | 12,9           | --                                                        | 11,7           | --                                                     | 7,16           |
| <b>RSI (Ten minste één klacht 'langdurig' en/of 'meerdere keren')</b>                                                               | 41,0%Δ                                                  | 35,7%▽         | 41,9%Δ                                                    | 35,6%▽         | 40,3%Δ                                                 | 35,3%▽         |

Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. ▲ en ▼:  $p < 0,05$ , significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), én Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes Δ en ▽: eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum.

Tabel 3A1: Combinatie thuiswerken met ouder of jonger dan 45 (najaar 2019)

|                                                                                                                                                                                        | Aantal uur thuiswerken per week                                   |                                                                   |                                                                |                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                        | Minder dan 16 uur [96,6%]                                         |                                                                   | 16 uur of meer [3,4%]                                          |                                                                |
|                                                                                                                                                                                        | Jonger dan 45 jaar                                                | 45 jaar of ouder                                                  | Jonger dan 45 jaar                                             | 45 jaar of ouder                                               |
| <b>N:</b>                                                                                                                                                                              | 21.893                                                            | 18.144                                                            | 589                                                            | 837                                                            |
| <b>%:</b>                                                                                                                                                                              | 54,7%                                                             | 45,3%                                                             | 41,3%                                                          | 58,7%                                                          |
| <b>Autonomie</b> [schaal: 1=nee - 3=regelmatig; 6 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1–3]                                                                                                  | 2,37▽                                                             | 2,44Δ                                                             | 2,68▼                                                          | 2,78▲                                                          |
| <b>Kwantitatieve taakeisen</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                                                      | 2,42Δ                                                             | 2,40▽                                                             | 2,48                                                           | 2,47                                                           |
| <b>Emotioneel zwaar werk</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                                                        | 1,78Δ                                                             | 1,76▽                                                             | 1,81                                                           | 1,77                                                           |
| <b>Werk-privé disbalans</b> [schaal 1 = nooit - 4 = zeer vaak; 2 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                                                   | 1,50Δ                                                             | 1,45▽                                                             | 1,61                                                           | 1,57                                                           |
| <b>Sociale steun leidinggevende</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                                                  | 3,04Δ                                                             | 2,96▽                                                             | 3,14                                                           | 3,07                                                           |
| <b>Sociale steun collega's</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                                                       | 3,34Δ                                                             | 3,24▽                                                             | 3,36Δ                                                          | 3,27▽                                                          |
| <b>Ervaart uw enige vorm van discriminatie?</b>                                                                                                                                        | 8,7%Δ                                                             | 6,8%▽                                                             | 9,3%                                                           | 6,8%                                                           |
| <b>Extern ongewenst gedrag</b> [4 items]<br>· Enkele keer t/m zeer vaak                                                                                                                | 29,0%Δ                                                            | 26,5%▽                                                            | 19,0%                                                          | 21,0%                                                          |
| <b>Intern ongewenst gedrag</b> [4 items]<br>· Enkele keer t/m zeer vaak                                                                                                                | 20,0%▽                                                            | 22,2%Δ                                                            | 19,0%                                                          | 18,2%                                                          |
| <b>Doet u werk in een ongemakkelijke werkhouding?</b><br>· Ja, regelmatig<br>· Ja, soms<br>· Nee                                                                                       | 11,0%<br>25,4%Δ<br>63,6%                                          | 11,3%<br>24,2%▽<br>64,5%                                          | 4,5%Δ<br>11,5%<br>83,9%                                        | 2,1%▽<br>12,9%<br>85,0%                                        |
| <b>Hoeveel tijd brengt u gemiddeld zittend door op een werkdag tijdens uw werk</b> [incl. thuiswerk]? [Gemiddelde]<br>[Range: 0–24]                                                    | 5,00                                                              | 5,04                                                              | 6,90                                                           | 6,86                                                           |
| <b>Hoeveel uur per dag werkt u gemiddeld aan een beeldscherm voor uw werk?</b> [Desktop, laptop, notebook, tablet en/of smartphone] [Gemiddelde][Range: 0–13]                          | 4,77Δ                                                             | 4,44▽                                                             | 6,61Δ                                                          | 6,22▽                                                          |
| <b>Werkt u regelmatig of soms over?</b><br>· Ja, regelmatig<br>· Ja, soms<br>· Nee                                                                                                     | 31,1%<br>45,8%Δ<br>23,1%▽                                         | 30,7%<br>41,3%▽<br>28,0%Δ                                         | 34,8%▽<br>42,6%Δ<br>22,6%                                      | 41,8%Δ<br>36,2%▽<br>22,0%                                      |
| <b>Burn-outklachten</b> [schaal: 1=nooit - 7=elke dag; 5 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1–7]                                                                                           | 2,33Δ                                                             | 2,22▽                                                             | 2,44▲                                                          | 2,15▼                                                          |
| <b>In (zeer)goede gezondheid</b>                                                                                                                                                       | 82,2%Δ                                                            | 75,0%▽                                                            | 76,4%                                                          | 77,6%                                                          |
| <b>De afgelopen 3 maanden wel eens verzuimd</b>                                                                                                                                        | 51,7%Δ                                                            | 46,4%▽                                                            | 45,1%Δ                                                         | 36,5%▽                                                         |
| <b>Hoeveel werkdagen heeft u, alles bij elkaar, de afgelopen 12 maanden naar schatting verzuimd?</b> [Waarbij niet verzuimd = 0 dagen] [Gemiddelde] [Range: 0–215]                     | 7,22▽                                                             | 10,8Δ                                                             | 8,44                                                           | 7,29                                                           |
| <b>Heeft u bewegingsapparaatklachten?</b><br>· Geen bewegingsapparaatklachten<br>· Nek<br>· Schouders<br>· Armen/ellebogen<br>· Polsen/handen<br>· Rug<br>· Heupen/benen/knieën/voeten | 44,3%Δ<br>26,5%<br>28,3%▽<br>10,2%▼<br>13,9%▽<br>36,6%Δ<br>22,7%▽ | 42,1%▽<br>25,7%<br>29,4%Δ<br>17,4%▲<br>17,2%Δ<br>33,1%▽<br>31,4%Δ | 44,5%<br>27,2%<br>32,3%Δ<br>10,7%▽<br>15,4%<br>34,1%<br>16,3%▽ | 48,4%<br>23,6%<br>24,9%▽<br>15,5%Δ<br>14,7%<br>29,5%<br>23,9%Δ |

Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. ▲ en ▼ :  $p < 0,05$ , significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), en Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes Δ en ▽: eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum.

Tabel 3B1: Combinatie thuiswerken met geslacht (najaar 2019)

|                                                                                                                                                                                        | Aantal uur thuiswerken per week                                           |                                                                           |                                                                         |                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                        | Minder dan 16 uur [96,6%]                                                 |                                                                           | 16 uur of meer [3,4%]                                                   |                                                                         |
|                                                                                                                                                                                        | Man                                                                       | Vrouw                                                                     | Man                                                                     | Vrouw                                                                   |
| <b>N:</b>                                                                                                                                                                              | 23.236                                                                    | 16.801                                                                    | 965                                                                     | 461                                                                     |
| <b>%:</b>                                                                                                                                                                              | 58,0%                                                                     | 42,0%                                                                     | 67,7%                                                                   | 32,3%                                                                   |
| <b>Autonomie</b> [schaal: 1=nee - 3=regelmatig; 6 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1–3]                                                                                                  | 2,46 ▲                                                                    | 2,32 ▼                                                                    | 2,77 ▲                                                                  | 2,68 ▼                                                                  |
| <b>Kwantitatieve taakeisen</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                                                      | 2,36 ▽                                                                    | 2,48 Δ                                                                    | 2,44 ▽                                                                  | 2,55 Δ                                                                  |
| <b>Emotioneel zwaar werk</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                                                        | 1,69 ▼                                                                    | 1,89 ▲                                                                    | 1,76 ▽                                                                  | 1,85 Δ                                                                  |
| <b>Werk-privé disbalans</b> [schaal 1 = nooit - 4 = zeer vaak; 2 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                                                   | 1,47 ▽                                                                    | 1,48 Δ                                                                    | 1,56 ▽                                                                  | 1,64 Δ                                                                  |
| <b>Sociale steun leidinggevende</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                                                  | 3,01                                                                      | 3,01                                                                      | 3,09                                                                    | 3,11                                                                    |
| <b>Sociale steun collega's</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                                                       | 3,25 ▽                                                                    | 3,35 Δ                                                                    | 3,30                                                                    | 3,32                                                                    |
| <b>Ervaart uw enige vorm van discriminatie?</b>                                                                                                                                        | 6,9% ▽                                                                    | 9,2% Δ                                                                    | 5,2% ▼                                                                  | 13,3% ▲                                                                 |
| <b>Extern ongewenst gedrag</b> [4 items]<br>· Enkele keer t/m zeer vaak                                                                                                                | 21,1% ▼                                                                   | 37,3% ▲                                                                   | 17,0% ▼                                                                 | 26,7% ▲                                                                 |
| <b>Intern ongewenst gedrag</b> [4 items]<br>· Enkele keer t/m zeer vaak                                                                                                                | 20,1% ▽                                                                   | 22,2% Δ                                                                   | 15,9% ▼                                                                 | 24,2% ▲                                                                 |
| <b>Doet u werk in een ongemakkelijke werkhouding?</b><br>· Ja, regelmatig<br>· Ja, soms<br>· Nee                                                                                       | 12,0% Δ<br>25,6% Δ<br>62,4% ▽                                             | 9,9% ▽<br>23,9% ▽<br>66,3% Δ                                              | 3,2%<br>12,2%<br>84,6%                                                  | 2,9%<br>12,6%<br>84,6%                                                  |
| <b>Hoeveel tijd brengt u gemiddeld zittend door op een werkdag tijdens uw werk</b> [incl. thuiswerk]? [Gemiddelde]<br>[Range: 0–24]                                                    | 4,97 ▽                                                                    | 5,09 Δ                                                                    | 6,79 ▽                                                                  | 7,06 Δ                                                                  |
| <b>Hoeveel uur per dag werkt u gemiddeld aan een beeldscherm voor uw werk?</b> [Desktop, laptop, notebook, tablet en/of smartphone] [Gemiddelde] [Range: 0–13]                         | 4,42 ▽                                                                    | 4,90 Δ                                                                    | 6,23 ▼                                                                  | 6,70 ▲                                                                  |
| <b>Werkt u regelmatig of soms over?</b><br>· Ja, regelmatig<br>· Ja, soms<br>· Nee                                                                                                     | 31,7% Δ<br>42,9% ▽<br>25,4%                                               | 29,9% ▽<br>44,9% Δ<br>25,2%                                               | 40,1%<br>38,4%<br>21,5%                                                 | 36,4%<br>39,7%<br>23,9%                                                 |
| <b>Burn-outklachten</b> [schaal: 1=nooit - 7=elke dag; 5 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1–7]                                                                                           | 2,21 ▽                                                                    | 2,38 Δ                                                                    | 2,15 ▼                                                                  | 2,53 ▲                                                                  |
| <b>In (zeer)goede gezondheid</b>                                                                                                                                                       | 79,1%                                                                     | 78,6%                                                                     | 77,7%                                                                   | 76,1%                                                                   |
| <b>De afgelopen 3 maanden wel eens verzuimd</b>                                                                                                                                        | 46,3% ▽                                                                   | 53,5% Δ                                                                   | 37,8% ▽                                                                 | 44,8% Δ                                                                 |
| <b>Hoeveel werkdagen heeft u, alles bij elkaar, de afgelopen 12 maanden naar schatting verzuimd?</b> [Waarbij niet verzuimd = 0 dagen] [Gemiddelde] [Range: 0–215]                     | 7,97 ▽                                                                    | 10,0 Δ                                                                    | 5,72 ▼                                                                  | 12,1 ▲                                                                  |
| <b>Heeft u bewegingsapparaatklachten?</b><br>· Geen bewegingsapparaatklachten<br>· Nek<br>· Schouders<br>· Armen/ellebogen<br>· Polsen/handen<br>· Rug<br>· Heupen/benen/knieën/voeten | 48,6% ▲<br>19,7% ▼<br>22,3% ▼<br>12,2% ▽<br>13,1% ▽<br>31,4% ▽<br>24,5% ▽ | 36,0% ▼<br>35,1% ▲<br>37,8% ▲<br>15,2% Δ<br>18,6% Δ<br>40,1% Δ<br>29,6% Δ | 50,7% ▲<br>20,9% ▼<br>23,6% ▼<br>11,6% ▽<br>12,0% ▼<br>28,0% ▼<br>19,7% | 38,6% ▼<br>33,7% ▲<br>37,1% ▲<br>17,5% Δ<br>21,3% ▲<br>38,6% ▲<br>23,0% |

Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. ▲ en ▼ :  $p < 0,05$ , significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), en Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes Δ en ▽: eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum.

Tabel 3C1: Combinatie thuiswerken met opleidingsniveau (najaar 2019)

|                                                                                                                                                                                        | Aantal uur thuiswerken per week                                         |                                                                         |                                                                 |                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                        | Minder dan 16 uur [96,5%]                                               |                                                                         | 16 uur of meer [3,5%]                                           |                                                                 |
|                                                                                                                                                                                        | Laag of middel opgeleid                                                 | Hoog opgeleid                                                           | Laag of middel opgeleid                                         | Hoog opgeleid                                                   |
| <b>N:</b>                                                                                                                                                                              | 22.424                                                                  | 17.034                                                                  | 487                                                             | 928                                                             |
| <b>%:</b>                                                                                                                                                                              | 56,8%                                                                   | 43,2%                                                                   | 34,4%                                                           | 65,6%                                                           |
| <b>Autonomie</b> [schaal: 1=nee - 3=regelmatic; 6 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1-3]                                                                                                  | 2,31 ▼                                                                  | 2,54 ▲                                                                  | 2,70 ▽                                                          | 2,76 Δ                                                          |
| <b>Kwantitatieve taakeisen</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1-4]                                                                                      | 2,36 ▽                                                                  | 2,47 Δ                                                                  | 2,40 ▽                                                          | 2,51 Δ                                                          |
| <b>Emotioneel zwaar werk</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1-4]                                                                                        | 1,68 ▼                                                                  | 1,89 ▲                                                                  | 1,69 ▼                                                          | 1,84 ▲                                                          |
| <b>Werk-privé disbalans</b> [schaal 1 = nooit - 4 = zeer vaak; 2 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1-4]                                                                                   | 1,43 ▼                                                                  | 1,54 ▲                                                                  | 1,52 ▽                                                          | 1,62 Δ                                                          |
| <b>Sociale steun leidinggevende</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1-4]                                                                                  | 2,95 ▼                                                                  | 3,09 ▲                                                                  | 3,06                                                            | 3,12                                                            |
| <b>Sociale steun collega's</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1-4]                                                                                       | 3,24 ▼                                                                  | 3,38 ▲                                                                  | 3,26 ▽                                                          | 3,34 Δ                                                          |
| <b>Ervaart uw enige vorm van discriminatie?</b>                                                                                                                                        | 7,8%                                                                    | 7,8%                                                                    | 6,3%                                                            | 8,5%                                                            |
| <b>Extern ongewenst gedrag</b> [4 items]<br>· Nee, nooit<br>· Enkele keer t/m zeer vaak                                                                                                | 71,4% ▽<br>28,6% Δ                                                      | 72,7% Δ<br>27,3% ▽                                                      | 79,5%<br>20,5%                                                  | 79,9%<br>20,1%                                                  |
| <b>Intern ongewenst gedrag</b> [4 items]<br>· Nee, nooit<br>· Enkele keer t/m zeer vaak                                                                                                | 78,2% ▽<br>21,8% Δ                                                      | 80,1% Δ<br>19,9% ▽                                                      | 84,3% Δ<br>15,7% ▽                                              | 79,7% ▽<br>20,3% Δ                                              |
| <b>Doet u werk in een ongemakkelijke werkhouding?</b><br>· Ja, regelmatig<br>· Ja, soms<br>· Nee                                                                                       | 16,0% ▲<br>31,6% ▲<br>52,5% ▼                                           | 4,7% ▼<br>15,9% ▼<br>79,4% ▲                                            | 4,4% Δ<br>15,9% Δ<br>79,7% ▼                                    | 2,4% ▽<br>10,5% ▽<br>87,1% ▲                                    |
| <b>Hoeveel tijd brengt u gemiddeld zittend door op een werkdag tijdens uw werk</b> [incl. thuiswerk]? [Gemiddelde]<br>[Range: 0-24]                                                    | 4,16 ▼                                                                  | 6,18 ▲                                                                  | 6,66 ▽                                                          | 6,99 Δ                                                          |
| <b>Hoeveel uur per dag werkt u gemiddeld aan een beeldscherm voor uw werk?</b> [Desktop, laptop, notebook, tablet en/of smartphone] [Gemiddelde] [Range: 0-13]                         | 3,83 ▼                                                                  | 5,69 ▲                                                                  | 6,34                                                            | 6,40                                                            |
| <b>Werk u regelmatig of soms over?</b><br>· Ja, regelmatig<br>· Ja, soms<br>· Nee                                                                                                      | 28,8% ▽<br>42,4% ▽<br>28,7% Δ                                           | 33,8% Δ<br>45,7% Δ<br>20,5% ▽                                           | 34,9% ▽<br>40,7%<br>24,4%                                       | 40,7% Δ<br>38,2%<br>21,1%                                       |
| <b>Burn-outklachten</b> [schaal: 1=nooit - 7=elke dag; 5 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1-7]                                                                                           | 2,21 ▽                                                                  | 2,37 Δ                                                                  | 2,15 ▽                                                          | 2,33 Δ                                                          |
| <b>In (zeer)goede gezondheid</b>                                                                                                                                                       | 76,3% ▽                                                                 | 82,7% Δ                                                                 | 76,0%                                                           | 78,3%                                                           |
| <b>De afgelopen 3 maanden wel eens verzuimd</b>                                                                                                                                        | 49,1%                                                                   | 49,8%                                                                   | 37,7%                                                           | 41,1%                                                           |
| <b>Hoeveel werkdagen heeft u, alles bij elkaar, de afgelopen 12 maanden naar schatting verzuimd?</b> [Waarbij niet verzuimd = 0 dagen] [Gemiddelde] [Range: 0-215]                     | 10,0 Δ                                                                  | 7,34 ▽                                                                  | 7,91                                                            | 7,73                                                            |
| <b>Heeft u bewegingsapparaatklachten?</b><br>· Geen bewegingsapparaatklachten<br>· Nek<br>· Schouders<br>· Armen/ellebogen<br>· Polsen/handen<br>· Rug<br>· Heupen/benen/knieën/voeten | 41,8% ▽<br>25,5% ▽<br>28,9%<br>15,4% Δ<br>17,1% Δ<br>37,4% Δ<br>30,5% ▲ | 45,3% Δ<br>26,9% Δ<br>28,7%<br>10,8% ▽<br>12,9% ▽<br>31,9% ▽<br>21,4% ▼ | 44,5%<br>24,2%<br>27,2%<br>14,4%<br>17,8% Δ<br>32,8%<br>24,4% Δ | 48,2%<br>25,7%<br>28,2%<br>12,9%<br>13,4% ▽<br>30,5%<br>18,5% ▽ |

Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. ▲ en ▼:  $p < 0,05$ , significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), en Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes Δ en ▽: eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum.

Tabel 3D1: Combinatie thuiswerken met arbeidsrelatie (najaar 2019)

|                                                                                                                                                                                        | Aantal uur thuiswerken per week                              |                                                              |                                                              |                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                        | Minder dan 16 uur [96,6%]                                    |                                                              | 16 uur of meer [3,4%]                                        |                                                              |
|                                                                                                                                                                                        | Vaste arbeidsrelatie                                         | Flexibele arbeidsrelatie                                     | Vaste arbeidsrelatie                                         | Flexibele arbeidsrelatie                                     |
| <b>N:</b>                                                                                                                                                                              | 33.834                                                       | 6.203                                                        | 1.201                                                        | 225                                                          |
| <b>%:</b>                                                                                                                                                                              | 84,5%                                                        | 15,5%                                                        | 84,3%                                                        | 15,7%                                                        |
| <b>Autonomie</b> [schaal: 1=nee - 3=regelmatic; 6 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1-3]                                                                                                  | 2,43 ▲                                                       | 2,26 ▼                                                       | 2,75Δ                                                        | 2,69▽                                                        |
| <b>Kwantitatieve taakeisen</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1-4]                                                                                      | 2,42Δ                                                        | 2,36▽                                                        | 2,48                                                         | 2,45                                                         |
| <b>Emotioneel zwaar werk</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1-4]                                                                                        | 1,79Δ                                                        | 1,70▽                                                        | 1,79                                                         | 1,77                                                         |
| <b>Werk-privé disbalans</b> [schaal 1 = nooit - 4 = zeer vaak; 2 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1-4]                                                                                   | 1,48                                                         | 1,48                                                         | 1,58                                                         | 1,59                                                         |
| <b>Sociale steun leidinggevende</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1-4]                                                                                  | 3,01                                                         | 3,02                                                         | 3,09                                                         | 3,15                                                         |
| <b>Sociale steun collega's</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1-4]                                                                                       | 3,30Δ                                                        | 3,26▽                                                        | 3,31                                                         | 3,28                                                         |
| <b>Ervaart uw enige vorm van discriminatie?</b>                                                                                                                                        | 7,2%▽                                                        | 11,2%Δ                                                       | 7,6%                                                         | 8,8%                                                         |
| <b>Extern ongewenst gedrag</b> [4 items]<br>· Enkele keer t/m zeer vaak                                                                                                                | 28,0%                                                        | 27,1%                                                        | 20,2%                                                        | 19,9%                                                        |
| <b>Intern ongewenst gedrag</b> [4 items]<br>· Enkele keer t/m zeer vaak                                                                                                                | 21,0%                                                        | 21,0%                                                        | 18,7%                                                        | 17,5%                                                        |
| <b>Doet u werk in een ongemakkelijke werkhouding?</b><br>· Ja, regelmatig<br>· Ja, soms<br>· Nee                                                                                       | 11,1%<br>24,5%▽<br>64,3%Δ                                    | 11,1%<br>26,5%Δ<br>62,4%▽                                    | 2,5%▼<br>12,4%<br>85,1%                                      | 6,2%▲<br>12,2%<br>81,6%                                      |
| <b>Hoeveel tijd brengt u gemiddeld zittend door op een werkdag tijdens uw werk</b> [incl. thuiswerk] [Gemiddelde] [Range: 0-24]                                                        | 5,08Δ                                                        | 4,64▽                                                        | 6,91                                                         | 6,68                                                         |
| <b>Hoeveel uur per dag werkt u gemiddeld aan een beeldscherm voor uw werk?</b> [Desktop, laptop, notebook, tablet en/of smartphone] [Gemiddelde][Range: 0-13]                          | 4,69Δ                                                        | 4,27▽                                                        | 6,39                                                         | 6,31                                                         |
| <b>Werkt u regelmatig of soms over?</b><br>· Ja, regelmatig<br>· Ja, soms<br>· Nee                                                                                                     | 31,2%Δ<br>44,3%Δ<br>24,5%▽                                   | 29,7%▽<br>40,8%▽<br>29,5%Δ                                   | 38,4%<br>40,0%Δ<br>21,6%                                     | 41,8%<br>32,4%▽<br>25,8%                                     |
| <b>Burn-outklachten</b> [schaal: 1=nooit - 7=elke dag; 5 items]<br>[Gemiddelde] [Range: 1-7]                                                                                           | 2,27▽                                                        | 2,32Δ                                                        | 2,30                                                         | 2,15                                                         |
| <b>In (zeer)goede gezondheid</b>                                                                                                                                                       | 78,8%                                                        | 79,5%                                                        | 76,9%                                                        | 78,5%                                                        |
| <b>De afgelopen 3 maanden wel eens verzuimd</b>                                                                                                                                        | 49,9%Δ                                                       | 46,1%▽                                                       | 42,0%▲                                                       | 30,0%▼                                                       |
| <b>Hoeveel werkdagen heeft u, alles bij elkaar, de afgelopen 12 maanden naar schatting verzuimd?</b> [Waarbij niet verzuimd = 0 dagen] [Gemiddelde] [Range: 0-215]                     | 9,36Δ                                                        | 5,97▽                                                        | 8,22                                                         | 5,39                                                         |
| <b>Heeft u bewegingsapparaatklachten?</b><br>· Geen bewegingsapparaatklachten<br>· Nek<br>· Schouders<br>· Armen/ellebogen<br>· Polsen/handen<br>· Rug<br>· Heupen/benen/knieën/voeten | 43,1%<br>26,2%<br>28,9%<br>13,5%<br>15,3%<br>35,0%<br>26,9%Δ | 44,3%<br>25,7%<br>28,4%<br>13,4%<br>16,2%<br>35,3%<br>25,3%▽ | 46,1%<br>25,3%<br>28,1%<br>13,5%<br>15,5%<br>32,2%<br>21,8%Δ | 50,5%<br>23,7%<br>27,4%<br>13,6%<br>12,6%<br>27,1%<br>15,5%▽ |

Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. ▲ en ▼ :  $p < 0,05$ , significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), en Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes Δ en ▽: eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum.

Tabel 3E1: Combinatie thuiswerken met leeftijd jongste kind (najaar 2019)

|                                                                                                                                                                                        | Aantal uur thuiswerken per week                                   |                                                                |                                                                   |                                                             |                                                               |                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                        | Minder dan 16 uur [96,6%]                                         |                                                                |                                                                   | 16 uur of meer [3,4%]                                       |                                                               |                                                              |
|                                                                                                                                                                                        | Leeftijd van jongste kind                                         |                                                                |                                                                   | Leeftijd van jongste kind                                   |                                                               |                                                              |
|                                                                                                                                                                                        | Kind van 12 of jonger                                             | Kind tussen de 13 en 18                                        | Geen kind, of kind is ouder dan 18                                | Kind van 12 of jonger                                       | Kind tussen de 13 en 18                                       | Geen kind, of kind is ouder dan 18                           |
| N:<br>%:                                                                                                                                                                               | 11.089<br>27,7%                                                   | 4.590<br>11,5%                                                 | 24.358<br>60,8%                                                   | 403<br>28,3%                                                | 187<br>13,1%                                                  | 836<br>58,6%                                                 |
| <b>Autonomie</b> [schaal: 1=nee - 3=regelmatig; 6 items] [Gemiddelde] [Range: 1–3]                                                                                                     | 2,46Δ                                                             | 2,42Δ                                                          | 2,38▽                                                             | 2,77                                                        | 2,78                                                          | 2,72▽                                                        |
| <b>Kwantitatieve taakeisen</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                                                         | 2,44Δ                                                             | 2,40                                                           | 2,40▽                                                             | 2,47                                                        | 2,49                                                          | 2,47                                                         |
| <b>Emotioneel zwaar werk</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                                                           | 1,78                                                              | 1,71▽                                                          | 1,78Δ                                                             | 1,76                                                        | 1,79                                                          | 1,80                                                         |
| <b>Werk-privé disbalans</b> [schaal 1 = nooit - 4 = zeer vaak; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                                                      | 1,59▲                                                             | 1,47                                                           | 1,42▼                                                             | 1,68▲                                                       | 1,56                                                          | 1,54▽                                                        |
| <b>Sociale steun leidinggevende</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                                                     | 3,03Δ                                                             | 3,05Δ                                                          | 2,99▽                                                             | 3,12                                                        | 3,17                                                          | 3,07                                                         |
| <b>Sociale steun collega's</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                                                          | 3,31Δ                                                             | 3,31                                                           | 3,29▽                                                             | 3,34                                                        | 3,35                                                          | 3,29                                                         |
| <b>Ervaart uw enige vorm van discriminatie?</b>                                                                                                                                        | 7,0%▽                                                             | 5,6%▽                                                          | 8,7%Δ                                                             | 7,0%                                                        | 8,7%                                                          | 8,0%                                                         |
| <b>Extern ongewenst gedrag</b> [4 items]<br>· Enkele keer t/m zeer vaak                                                                                                                | 26,0%▽                                                            | 26,2%▽                                                         | 29,1%Δ                                                            | 17,1%                                                       | 18,3%                                                         | 22,0%Δ                                                       |
| <b>Intern ongewenst gedrag</b> [4 items]<br>· Enkele keer t/m zeer vaak                                                                                                                | 18,7%▽                                                            | 20,0%                                                          | 22,2%Δ                                                            | 20,0%                                                       | 18,8%                                                         | 17,8%                                                        |
| <b>Doet u werk in een ongemakkelijke werkhouding?</b><br>· Ja, regelmatig<br>· Ja, soms<br>· Nee                                                                                       | 10,5%▽<br>22,6%▽<br>66,9%Δ                                        | 11,0%<br>25,5%<br>63,5%                                        | 11,5%Δ<br>25,7%Δ<br>62,8%▽                                        | 2,6%<br>9,3%▽<br>88,1%Δ                                     | 0,6%▽<br>15,3%<br>84,1%                                       | 3,9%Δ<br>13,2%<br>82,9%▽                                     |
| <b>Hoeveel tijd brengt u gemiddeld zittend door op een werkdag tijdens uw werk</b> [incl. thuiswerk]? [Gemiddelde] [Range: 0–24]                                                       | 5,18Δ                                                             | 4,75▽                                                          | 4,99▽                                                             | 6,88                                                        | 6,62                                                          | 6,93                                                         |
| <b>Hoeveel uur per dag werkt u gemiddeld aan een beeldscherm voor uw werk?</b> [Desktop, laptop, notebook, tablet en/of smartphone] [Gemiddelde][Range: 0–13]                          | 4,83Δ                                                             | 4,25▽                                                          | 4,60▽                                                             | 6,33                                                        | 6,09▽                                                         | 6,47Δ                                                        |
| <b>Werkt u regelmatig of soms over?</b><br>· Ja, regelmatig<br>· Ja, soms<br>· Nee                                                                                                     | 31,4%<br>45,8%Δ<br>22,9%▽                                         | 32,2%<br>42,6%<br>25,3%                                        | 30,5%▽<br>43,1%▽<br>26,4%Δ                                        | 39,0%<br>39,6%<br>21,4%                                     | 44,7%<br>40,1%<br>15,2%▽                                      | 37,5%<br>38,2%<br>24,3%Δ                                     |
| <b>Burn-outklachten</b> [schaal: 1=nooit - 7=elke dag; 5 items] [Gemiddelde] [Range: 1–7]                                                                                              | 2,18▽                                                             | 2,14▽                                                          | 2,35Δ                                                             | 2,18                                                        | 2,11                                                          | 2,35Δ                                                        |
| <b>In (zeer)goede gezondheid</b>                                                                                                                                                       | 82,0%Δ                                                            | 78,5%                                                          | 77,6%▽                                                            | 80,5%                                                       | 73,6%                                                         | 76,3%                                                        |
| <b>De afgelopen 3 maanden wel eens verzuimd</b>                                                                                                                                        | 50,4%Δ                                                            | 45,1%▽                                                         | 49,6%                                                             | 40,2%                                                       | 28,8%▼                                                        | 42,5%Δ                                                       |
| <b>Hoeveel werkdagen heeft u, alles bij elkaar, de afgelopen 12 maanden naar schatting verzuimd?</b> [Waarbij niet verzuimd = 0 dagen] [Gemiddelde] [Range: 0–215]                     | 7,81▽                                                             | 7,95▽                                                          | 9,48Δ                                                             | 8,69                                                        | 7,12                                                          | 7,47                                                         |
| <b>Heeft u bewegingsapparaatklachten?</b><br>· Geen bewegingsapparaatklachten<br>· Nek<br>· Schouders<br>· Armen/ellebogen<br>· Polsen/handen<br>· Rug<br>· Heupen/benen/knieën/voeten | 44,8%Δ<br>25,1%▽<br>27,2%▽<br>11,7%▽<br>13,0%▽<br>35,1%<br>23,0%▽ | 43,3%<br>26,5%<br>29,0%<br>14,7%Δ<br>14,6%<br>33,7%▽<br>28,1%Δ | 42,6%▽<br>26,5%Δ<br>29,6%Δ<br>14,0%Δ<br>16,6%Δ<br>35,3%<br>28,0%Δ | 45,0%<br>27,7%<br>31,2%<br>12,7%<br>12,3%<br>31,8%<br>19,3% | 53,8%Δ<br>18,7%▽<br>24,2%<br>12,2%<br>12,0%<br>25,5%<br>18,1% | 46,0%<br>25,2%<br>27,2%<br>14,2%<br>17,0%Δ<br>32,5%<br>22,1% |

Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. Het contrast is subgroep vs 'rest' (gewogen deviatiecontrast). ▲ en ▼:  $p < 0,05$ , significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), én Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes Δ en ▽: eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum.

Tabel 3F1: Combinatie thuiswerken met wel of geen goede gezondheid (najaar 2019)

|                                                                                                                                                                                        | Aantal uur thuiswerken per week                                           |                                                                          |                                                                           |                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                        | Minder dan 16 uur [96,6%]                                                 |                                                                          | 16 uur of meer [3,4%]                                                     |                                                                           |
|                                                                                                                                                                                        | Algemene gezondheidstoestand                                              |                                                                          | Algemene gezondheidstoestand                                              |                                                                           |
|                                                                                                                                                                                        | Gaat wel, slecht of zeer slecht                                           | Goed of zeer goed                                                        | Gaat wel, slecht of zeer slecht                                           | Goed of zeer goed                                                         |
| N:                                                                                                                                                                                     | 8.425                                                                     | 31.488                                                                   | 326                                                                       | 1.099                                                                     |
| %:                                                                                                                                                                                     | 21,1%                                                                     | 78,9%                                                                    | 22,9%                                                                     | 77,1%                                                                     |
| <b>Autonomie</b> [schaal: 1=nee - 3=regelmatig; 6 items] [Gemiddelde] [Range: 1–3]                                                                                                     | 2,27 ▼                                                                    | 2,44 ▲                                                                   | 2,62 ▼                                                                    | 2,77 ▲                                                                    |
| <b>Kwantitatieve taakeisen</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                                                         | 2,56 ▲                                                                    | 2,37 ▼                                                                   | 2,67 ▲                                                                    | 2,42 ▼                                                                    |
| <b>Emotioneel zwaar werk</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                                                           | 1,98 ▲                                                                    | 1,72 ▼                                                                   | 2,01 ▲                                                                    | 1,72 ▼                                                                    |
| <b>Werk-privé disbalans</b> [schaal 1 = nooit - 4 = zeer vaak; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                                                      | 1,63 ▲                                                                    | 1,44 ▼                                                                   | 1,73 ▲                                                                    | 1,54 ▼                                                                    |
| <b>Sociale steun leidinggevende</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                                                     | 2,77 ▼                                                                    | 3,07 ▲                                                                   | 2,89 ▼                                                                    | 3,17 ▲                                                                    |
| <b>Sociale steun collega's</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                                                          | 3,16 ▼                                                                    | 3,33 ▲                                                                   | 3,22 ▼                                                                    | 3,34 ▲                                                                    |
| <b>Ervaart uw enige vorm van discriminatie?</b>                                                                                                                                        | 14,1% ▲                                                                   | 6,2% ▼                                                                   | 14,0% ▲                                                                   | 6,0% ▼                                                                    |
| <b>Extern ongewenst gedrag</b> [4 items]<br>· Enkele keer t/m zeer vaak                                                                                                                | 34,2%Δ                                                                    | 26,2%▽                                                                   | 28,7% ▲                                                                   | 17,6% ▼                                                                   |
| <b>Intern ongewenst gedrag</b> [4 items]<br>· Enkele keer t/m zeer vaak                                                                                                                | 33,3% ▲                                                                   | 17,6% ▼                                                                  | 31,1% ▲                                                                   | 14,9% ▼                                                                   |
| <b>Doet u werk in een ongemakkelijke werkhouding?</b><br>· Ja, regelmatig<br>· Ja, soms<br>· Nee                                                                                       | 18,3% ▲<br>29,3%Δ<br>52,4% ▼                                              | 9,2% ▼<br>23,7%▽<br>67,1% ▲                                              | 5,7%Δ<br>19,7% ▲<br>74,6% ▼                                               | 2,3%▽<br>10,2% ▼<br>87,5% ▲                                               |
| <b>Hoeveel tijd brengt u gemiddeld zittend door op een werkdag tijdens uw werk</b> [incl. thuiswerk]? [Gemiddelde] [Range: 0–24]                                                       | 4,82▽                                                                     | 5,07Δ                                                                    | 7,07Δ                                                                     | 6,82▽                                                                     |
| <b>Hoeveel uur per dag werkt u gemiddeld aan een beeldscherm voor uw werk?</b> [Desktop, laptop, notebook, tablet en/of smartphone] [Gemiddelde][Range: 0–13]                          | 4,46▽                                                                     | 4,67Δ                                                                    | 6,68 ▲                                                                    | 6,29 ▼                                                                    |
| <b>Werk u regelmatig of soms over?</b><br>· Ja, regelmatig<br>· Ja, soms<br>· Nee                                                                                                      | 32,5%Δ<br>41,4%▽<br>26,1%                                                 | 30,5%▽<br>44,4%Δ<br>25,1%                                                | 41,6%<br>38,0%<br>20,3%                                                   | 38,1%<br>39,1%<br>22,8%                                                   |
| <b>Burn-outklachten</b> [schaal: 1=nooit - 7=elke dag; 5 items] [Gemiddelde] [Range: 1–7]                                                                                              | 3,21 ▲                                                                    | 2,03 ▼                                                                   | 3,25 ▲                                                                    | 1,98 ▼                                                                    |
| <b>In (zeer)goede gezondheid</b>                                                                                                                                                       | 0%                                                                        | 100%                                                                     | 0%                                                                        | 100%                                                                      |
| <b>De afgelopen 3 maanden wel eens verzuimd</b>                                                                                                                                        | 67,1% ▲                                                                   | 44,5% ▼                                                                  | 64,9% ▲                                                                   | 32,8% ▼                                                                   |
| <b>Hoeveel werkdagen heeft u, alles bij elkaar, de afgelopen 12 maanden naar schatting verzuimd?</b> [Waarbij niet verzuimd = 0 dagen] [Gemiddelde] [Range: 0–215]                     | 22,0 ▲                                                                    | 5,35 ▼                                                                   | 20,2 ▲                                                                    | 4,13 ▼                                                                    |
| <b>Heeft u bewegingsapparaatklachten?</b><br>· Geen bewegingsapparaatklachten<br>· Nek<br>· Schouders<br>· Armen/ellebogen<br>· Polsen/handen<br>· Rug<br>· Heupen/benen/knieën/voeten | 18,2% ▼<br>45,6% ▲<br>49,1% ▲<br>27,9% ▲<br>30,2% ▲<br>57,8% ▲<br>48,7% ▲ | 50,0% ▲<br>20,9% ▼<br>23,4% ▼<br>9,6% ▼<br>11,4% ▼<br>28,9% ▼<br>20,7% ▼ | 21,6% ▼<br>40,9% ▲<br>45,2% ▲<br>21,5% ▲<br>26,4% ▲<br>52,2% ▲<br>36,9% ▲ | 54,2% ▲<br>20,4% ▼<br>22,9% ▼<br>11,1% ▼<br>11,7% ▼<br>25,3% ▼<br>16,0% ▼ |

Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. ▲ en ▼:  $p < 0,05$ , significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), én Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes Δ en ▽: eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum.



Tabel 3A2: Verschil in risico's en gezondheid voor werknemers die substantieel meer thuis zijn gaan werken (minimaal 8 uur tot een minimum van 16 uur) naar leeftijdsgroep

|                                                                                                             | Jonger dan 45 jaar [52,6%] |                | 45 jaar of ouder [47,4%] |                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------|--------------------------|----------------|
|                                                                                                             | Najaar 2019                | Juni/juli 2020 | Najaar 2019              | Juni/juli 2020 |
| <b>N:</b>                                                                                                   | 1.186                      | 1.184          | 1.068                    | 1.067          |
| <b>Autonomie</b> [schaal: 1=nee - 3=regelmatig] [Gemiddelde] [Range: 1–3]                                   | 2,66                       | 2,64           | 2,73Δ                    | 2,69▽          |
| <b>Kwantitatieve taakeisen ('werkdruk')</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1–4] | 2,41Δ                      | 2,36▽          | 2,42Δ                    | 2,35▽          |
| <b>Emotioneel zwaar werk</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1–4]                | 1,76                       | 1,79           | 1,75                     | 1,76           |
| <b>Werk-privé disbalans</b> [Gemiddelde] [Range: 1–4]                                                       | 1,51▽                      | 1,61Δ          | 1,50▽                    | 1,58Δ          |
| <b>Sociale steun leidinggevende</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1–4]          | 3,19                       | 3,22           | 3,13                     | 3,18           |
| <b>Sociale steun collega's</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1–4]               | 3,48                       | 3,46           | 3,38                     | 3,35           |
| <b>Doet u werk in een ongemakkelijke werkhouding?</b>                                                       |                            |                |                          |                |
| · Ja, regelmatig                                                                                            | 0,8%                       | 1,5%           | 3,1%                     | 1,7%           |
| · Ja, soms                                                                                                  | 10,0%                      | 12,6%          | 6,5%                     | 11,1%          |
| · Nee                                                                                                       | 89,2%                      | 85,9%          | 90,5%                    | 87,3%          |
| <b>Hoeveel tijd brengt u gemiddeld zittend door tijdens uw werk?</b> [Gemiddelde] [Range: 0–16]             | 6,97 ▼                     | 7,59 ▲         | 6,84 ▼                   | 7,41 ▲         |
| <b>Hoeveel uur per dag werkt u gemiddeld aan een beeldscherm voor uw werk?</b> [Gemiddelde] [Range: 1–16]   | 6,74 ▼                     | 8,23 ▲         | 6,26 ▼                   | 8,19 ▲         |
| <b>Werkt u regelmatig of soms over?</b>                                                                     |                            |                |                          |                |
| · Ja, regelmatig                                                                                            | 24,7%                      | 24,9%          | 28,4%                    | 28,6%          |
| · Ja, soms                                                                                                  | 51,5%Δ                     | 42,7%▽         | 45,9%Δ                   | 38,6%▽         |
| · Nee                                                                                                       | 23,9%▽                     | 32,4%Δ         | 25,7%▽                   | 32,8%Δ         |
| <b>Burn-outklachten</b> [schaal: 1=nooit - 7=elke dag; 5 items] [Gemiddelde] [Range: 1–7]                   | 2,29▽                      | 2,43Δ          | 2,16                     | 2,21           |
| <b>In (zeer)goede gezondheid</b> (% goed tot zeer goed)                                                     | 84,7%                      | 87,2%          | 78,3%▽                   | 82,4%Δ         |
| <b>RSI</b> [% ten minste één klacht 'langdurig' en/of 'meerdere keren']                                     | 41,2%Δ                     | 36,3%▽         | 39,7%Δ                   | 33,4%▽         |

Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. ▲ en ▼:  $p < 0,05$ , significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), én Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes Δ en ▽: eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum.



Tabel 3B2: Verschil in risico's en gezondheid voor werknemers die substantieel meer thuis zijn gaan werken (minimaal 8 uur tot een minimum van 16 uur) naar geslacht

|                                                                                                             | Man [57,4%] |                | Vrouw [42,6%] |                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------|---------------|----------------|
|                                                                                                             | Najaar 2019 | Juni/juli 2020 | Najaar 2019   | Juni/juli 2020 |
| N:                                                                                                          | 1.293       | 1.293          | 961           | 958            |
| <b>Autonomie</b> [schaal: 1=nee - 3=regelmatig] [Gemiddelde] [Range: 1-3]                                   | 2,72        | 2,70           | 2,66Δ         | 2,61▽          |
| <b>Kwantitatieve taakeisen ('werkdruk')</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4] | 2,37Δ       | 2,31▽          | 2,48Δ         | 2,42▽          |
| <b>Emotioneel zwaar werk</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]                | 1,72        | 1,74           | 1,80          | 1,83           |
| <b>Werk-privé disbalans</b> [Gemiddelde] [Range: 1-4]                                                       | 1,49▽       | 1,58Δ          | 1,52▽         | 1,61Δ          |
| <b>Sociale steun leidinggevende</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]          | 3,19        | 3,21           | 3,13▽         | 3,19Δ          |
| <b>Sociale steun collega's</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]               | 3,42        | 3,40           | 3,45          | 3,43           |
| <b>Doet u werk in een ongemakkelijke werkhouding?</b>                                                       |             |                |               |                |
| · Ja, regelmatig                                                                                            | 1,9%        | 1,8%           | 1,7%          | 1,1%           |
| · Ja, soms                                                                                                  | 8,0%        | 8,7%           | 8,9%▼         | 16,5%▲         |
| · Nee                                                                                                       | 90,0%       | 89,5%          | 89,4%▲        | 82,3%▼         |
| <b>Hoeveel tijd brengt u gemiddeld zittend door tijdens uw werk?</b> [Gemiddelde] [Range: 0-16]             | 6,89▼       | 7,50▲          | 6,93▼         | 7,51▲          |
| <b>Hoeveel uur per dag werkt u gemiddeld aan een beeldscherm voor uw werk?</b> [Gemiddelde] [Range: 1-16]   | 6,48▼       | 8,09▲          | 6,55▼         | 8,36▲          |
| <b>Werkt u regelmatig of soms over?</b>                                                                     |             |                |               |                |
| · Ja, regelmatig                                                                                            | 26,0%       | 26,0%          | 27,1%         | 27,5%          |
| · Ja, soms                                                                                                  | 48,6%Δ      | 41,5%▽         | 49,1%Δ        | 39,9%▽         |
| · Nee                                                                                                       | 25,4%▽      | 32,5%Δ         | 23,8%▽        | 32,6%Δ         |
| <b>Burn-outklachten</b> [schaal: 1=nooit - 7=elke dag; 5 items] [Gemiddelde] [Range: 1-7]                   | 2,15        | 2,23           | 2,33▽         | 2,45Δ          |
| <b>In (zeer)goede gezondheid</b> (% goed tot zeer goed)                                                     | 82,3%▽      | 85,8%Δ         | 80,8%         | 83,7%          |
| <b>RSI</b> [% ten minste één klacht 'langdurig' en/of 'meerdere keren']                                     | 33,6%Δ      | 28,3%▽         | 49,7%Δ        | 44,0%▽         |

Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. ▲ en ▼:  $p < 0,05$ , significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), én Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes Δ en ▽: eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum.

Tabel 3C2: Verschil in risico's en gezondheid voor werknemers die substantieel meer thuis zijn gaan werken (minimaal 8 uur tot een minimum van 16 uur) naar opleidingsniveau

|                                                                                                             | Laag of middel opgeleid [34,6%] |                | Hoog opgeleid [65,4%] |                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------|-----------------------|----------------|
|                                                                                                             | Najaar 2019                     | Juni/juli 2020 | Najaar 2019           | Juni/juli 2020 |
| <b>N:</b>                                                                                                   | 774                             | 774            | 1.462                 | 1.460          |
| <b>Autonomie</b> [schaal: 1=nee - 3=regelmatig] [Gemiddelde] [Range: 1-3]                                   | 2,63                            | 2,59           | 2,73                  | 2,71           |
| <b>Kwantitatieve taakeisen ('werkdruk')</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4] | 2,41Δ                           | 2,32▽          | 2,42Δ                 | 2,37▽          |
| <b>Emotioneel zwaar werk</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]                | 1,68                            | 1,71           | 1,80                  | 1,80           |
| <b>Werk-privé disbalans</b> [Gemiddelde] [Range: 1-4]                                                       | 1,44▽                           | 1,50Δ          | 1,54▽                 | 1,63Δ          |
| <b>Sociale steun leidinggevende</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]          | 3,10                            | 3,15           | 3,21                  | 3,23           |
| <b>Sociale steun collega's</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]               | 3,38                            | 3,34           | 3,46                  | 3,45           |
| <b>Doet u werk in een ongemakkelijke werkhouding?</b>                                                       |                                 |                |                       |                |
| · Ja, regelmatig                                                                                            | 2,0%                            | 0,9%           | 1,8%                  | 2,0%           |
| · Ja, soms                                                                                                  | 10,6%                           | 14,2%          | 7,1%                  | 10,6%          |
| · Nee                                                                                                       | 87,5%                           | 84,9%          | 91,0%                 | 87,3%          |
| <b>Hoeveel tijd brengt u gemiddeld zittend door tijdens uw werk?</b> [Gemiddelde] [Range: 0-16]             | 6,90 ▼                          | 7,45 ▲         | 6,91 ▼                | 7,53 ▲         |
| <b>Hoeveel uur per dag werkt u gemiddeld aan een beeldscherm voor uw werk?</b> [Gemiddelde] [Range: 1-16]   | 6,89 ▼                          | 8,28 ▲         | 6,30 ▼                | 8,17 ▲         |
| <b>Werkt u regelmatig of soms over?</b>                                                                     |                                 |                |                       |                |
| · Ja, regelmatig                                                                                            | 21,0%                           | 21,1%          | 29,2%                 | 29,4%          |
| · Ja, soms                                                                                                  | 47,8%Δ                          | 41,2%▽         | 49,4%Δ                | 40,7%▽         |
| · Nee                                                                                                       | 31,2%▽                          | 37,7%Δ         | 21,3%▽                | 30,0%Δ         |
| <b>Burn-outklachten</b> [schaal: 1=nooit - 7=elke dag; 5 items] [Gemiddelde] [Range: 1-7]                   | 2,25                            | 2,22           | 2,21▽                 | 2,37Δ          |
| <b>In (zeer)goede gezondheid</b> (% goed tot zeer goed)                                                     | 74,9%▽                          | 79,6%Δ         | 85,2%▽                | 87,8%Δ         |
| <b>RSI</b> [% ten minste één klacht 'langdurig' en/of 'meerdere keren']                                     | 43,1%Δ                          | 33,9%▽         | 39,4%Δ                | 35,6%▽         |

Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. ▲ en ▼:  $p < 0,05$ , significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), én Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes Δ en ▽: eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum.

Tabel 3D2: Verschil in risico's en gezondheid voor werknemers die substantieel meer thuis zijn gaan werken (minimaal 8 uur tot een minimum van 16 uur) naar arbeidsrelatie

|                                                                                                             | Vaste arbeidsrelatie [90,8%] |                | Flexibele arbeidsrelatie [9,2%] |                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------|---------------------------------|----------------|
|                                                                                                             | Najaar 2019                  | Juni/juli 2020 | Najaar 2019                     | Juni/juli 2020 |
| <b>N:</b>                                                                                                   | 2.047                        | 2.046          | 206                             | 206            |
| <b>Autonomie</b> [schaal: 1=nee - 3=regelmatig] [Gemiddelde] [Range: 1-3]                                   | 2,71Δ                        | 2,68▽          | 2,57                            | 2,57           |
| <b>Kwantitatieve taakeisen ('werkdruk')</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4] | 2,43Δ                        | 2,36▽          | 2,32                            | 2,29           |
| <b>Emotioneel zwaar werk</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]                | 1,76                         | 1,78           | 1,75                            | 1,76           |
| <b>Werk-privé disbalans</b> [Gemiddelde] [Range: 1-4]                                                       | 1,51▽                        | 1,59Δ          | 1,49                            | 1,59           |
| <b>Sociale steun leidinggevende</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]          | 3,16▽                        | 3,21Δ          | 3,22                            | 3,14           |
| <b>Sociale steun collega's</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]               | 3,43                         | 3,41           | 3,49                            | 3,39           |
| <b>Doet u werk in een ongemakkelijke werkhouding?</b>                                                       |                              |                |                                 |                |
| · Ja, regelmatig                                                                                            | 1,7%                         | 1,6%           | 2,7%                            | 1,4%           |
| · Ja, soms                                                                                                  | 8,4%                         | 12,1%          | 8,3%                            | 10,4%          |
| · Nee                                                                                                       | 89,9%                        | 86,3%          | 89,0%                           | 88,3%          |
| <b>Hoeveel tijd brengt u gemiddeld zittend door tijdens uw werk?</b> [Gemiddelde] [Range: 0-16]             | 6,91 ▼                       | 7,50 ▲         | 6,91 ▼                          | 7,51 ▲         |
| <b>Hoeveel uur per dag werkt u gemiddeld aan een beeldscherm voor uw werk?</b> [Gemiddelde] [Range: 1-16]   | 6,49 ▼                       | 8,18 ▲         | 6,72 ▼                          | 8,48 ▲         |
| <b>Werkt u regelmatig of soms over?</b>                                                                     |                              |                |                                 |                |
| · Ja, regelmatig                                                                                            | 26,9%                        | 27,1%          | 21,8%                           | 21,9%          |
| · Ja, soms                                                                                                  | 48,7%Δ                       | 41,1%▽         | 49,7%▲                          | 37,7%▼         |
| · Nee                                                                                                       | 24,3%▽                       | 31,8%Δ         | 28,6%▼                          | 40,4%▲         |
| <b>Burn-outklachten</b> [schaal: 1=nooit - 7=elke dag; 5 items] [Gemiddelde] [Range: 1-7]                   | 2,22▽                        | 2,31Δ          | 2,30                            | 2,50           |
| <b>In (zeer)goede gezondheid</b> (% goed tot zeer goed)                                                     | 81,6%▽                       | 84,9%Δ         | 82,5%                           | 85,4%          |
| <b>RSI</b> [% ten minste één klacht 'langdurig' en/of 'meerdere keren']                                     | 40,6%Δ                       | 34,4%▽         | 38,9%                           | 40,2%          |

Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. ▲ en ▼ :  $p < 0,05$ , significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), én Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes Δ en ▽: eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum.

Tabel 3E2: Verschil in risico's en gezondheid voor werknemers die substantieel meer thuis zijn gaan werken (minimaal 8 uur tot een minimum van 16 uur) naar leeftijd jongste kind

|                                                                                                             | Kind van 12 of jonger<br>[32,2%] |                   | Kind tussen de 13 en 18<br>[9,0%] |                   | Geen kind, of kind is ouder<br>dan 18 [58,9%] |                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------|-----------------------------------|-------------------|-----------------------------------------------|-------------------|
|                                                                                                             | Najaar<br>2019                   | Juni/juli<br>2020 | Najaar<br>2019                    | Juni/juli<br>2020 | Najaar<br>2019                                | Juni/juli<br>2020 |
| <b>N:</b>                                                                                                   | 725                              | 725               | 202                               | 202               | 1.327                                         | 1.325             |
| <b>Autonomie</b> [schaal: 1=nee - 3=regelmatig] [Gemiddelde] [Range: 1-3]                                   | 2,71                             | 2,68              | 2,75                              | 2,68              | 2,68                                          | 2,66              |
| <b>Kwantitatieve taakeisen ('werkdruk')</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4] | 2,46Δ                            | 2,39▽             | 2,45                              | 2,40              | 2,39Δ                                         | 2,33▽             |
| <b>Emotioneel zwaar werk</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]                | 1,74                             | 1,77              | 1,75                              | 1,77              | 1,77                                          | 1,78              |
| <b>Werk-privé disbalans</b> [Gemiddelde] [Range: 1-4]                                                       | 1,63▽                            | 1,74Δ             | 1,63                              | 1,68              | 1,42▽                                         | 1,50Δ             |
| <b>Sociale steun leidinggevende</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]          | 3,20                             | 3,22              | 3,15                              | 3,20              | 3,15                                          | 3,19              |
| <b>Sociale steun collega's</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]               | 3,47                             | 3,43              | 3,40                              | 3,43              | 3,42                                          | 3,40              |
| <b>Doet u werk in een ongemakkelijke werkhouding?</b>                                                       |                                  |                   |                                   |                   |                                               |                   |
| · Ja, regelmatig                                                                                            | 0,4%                             | 1,8%              | 4,1%                              | 0,5%              | 2,2%                                          | 1,6%              |
| · Ja, soms                                                                                                  | 9,9%                             | 11,1%             | 15,4%                             | 20,6%             | 6,6%▽                                         | 11,1%Δ            |
| · Nee                                                                                                       | 89,6%                            | 87,1%             | 80,6%                             | 78,9%             | 91,2%                                         | 87,4%             |
| <b>Hoeveel tijd brengt u gemiddeld zittend door tijdens uw werk?</b> [Gemiddelde] [Range: 0-16]             | 6,81 ▼                           | 7,44 ▲            | 7,00 ▼                            | 7,60 ▲            | 6,95 ▼                                        | 7,52 ▲            |
| <b>Hoeveel uur per dag werkt u gemiddeld aan een beeldscherm voor uw werk?</b> [Gemiddelde] [Range: 1-16]   | 6,39 ▼                           | 8,21 ▲            | 6,25 ▼                            | 8,30 ▲            | 6,62 ▼                                        | 8,19 ▲            |
| <b>Werkt u regelmatig of soms over?</b>                                                                     |                                  |                   |                                   |                   |                                               |                   |
| · Ja, regelmatig                                                                                            | 25,3%                            | 28,5%             | 30,0%                             | 31,1%             | 26,6%                                         | 25,0%             |
| · Ja, soms                                                                                                  | 50,0%Δ                           | 42,5%▽            | 46,4%                             | 44,6%             | 48,5%Δ                                        | 39,3%▽            |
| · Nee                                                                                                       | 24,7%                            | 29,0%             | 23,6%                             | 24,3%             | 24,9% ▼                                       | 35,7% ▲           |
| <b>Burn-outklachten</b> [schaal: 1=nooit - 7=elke dag; 5 items] [Gemiddelde] [Range: 1-7]                   | 2,10▽                            | 2,26Δ             | 2,22                              | 2,28              | 2,30                                          | 2,37              |
| <b>In (zeer)goede gezondheid</b> (% goed tot zeer goed)                                                     | 85,3%▽                           | 90,4%Δ            | 77,6%                             | 82,7%             | 80,3%                                         | 82,3%             |
| <b>RSI</b> [% ten minste één klacht 'langdurig' en/of 'meerdere keren']                                     | 37,8%Δ                           | 32,1%▽            | 45,0%                             | 40,4%             | 41,2%Δ                                        | 35,6%▽            |

Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. ▲ en ▼ :  $p < 0,05$ , significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), én Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes Δ en ▽: eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum.

Tabel 3F2: Verschil in risico's en gezondheid voor werknemers die substantieel meer thuis zijn gaan werken (minimaal 8 uur tot een minimum van 16 uur) naar wel of geen goede gezondheid

|                                                                                                             | (zeer) goede gezondheid [16,7%] |                | Matige/slechte gezondheid [83,3%] |                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------|-----------------------------------|----------------|
|                                                                                                             | Najaar 2019                     | Juni/juli 2020 | Najaar 2019                       | Juni/juli 2020 |
| <b>N:</b>                                                                                                   | 406                             | 334            | 1.808                             | 1.880          |
| <b>Autonomie</b> [schaal: 1=nee - 3=regelmatig] [Gemiddelde] [Range: 1-3]                                   | 2,58                            | 2,56           | 2,72Δ                             | 2,69▽          |
| <b>Kwantitatieve taakeisen ('werkdruk')</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4] | 2,58Δ                           | 2,48▽          | 2,38Δ                             | 2,33▽          |
| <b>Emotioneel zwaar werk</b> [schaal: 1=nooit - 4=altijd; 3 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]                | 1,95                            | 1,95           | 1,71                              | 1,75           |
| <b>Werk-privé disbalans</b> [Gemiddelde] [Range: 1-4]                                                       | 1,64▽                           | 1,73Δ          | 1,47▽                             | 1,57Δ          |
| <b>Sociale steun leidinggevende</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]          | 2,96                            | 2,99           | 3,21                              | 3,24           |
| <b>Sociale steun collega's</b> [schaal: 1=weinig - 4=veel; 2 items] [Gemiddelde] [Range: 1-4]               | 3,28                            | 3,24           | 3,46                              | 3,44           |
| <b>Doet u werk in een ongemakkelijke werkhouding?</b>                                                       |                                 |                |                                   |                |
| · Ja, regelmatig                                                                                            | 3,2%                            | 2,9%           | 1,6%                              | 1,4%           |
| · Ja, soms                                                                                                  | 12,7%                           | 19,1%          | 7,6%                              | 11,0%          |
| · Nee                                                                                                       | 84,1%                           | 78,0%          | 90,8%                             | 87,6%          |
| <b>Hoeveel tijd brengt u gemiddeld zittend door tijdens uw werk?</b> [Gemiddelde] [Range: 0-16]             | 7,01▼                           | 7,67▲          | 6,90▼                             | 7,48▲          |
| <b>Hoeveel uur per dag werkt u gemiddeld aan een beeldscherm voor uw werk?</b> [Gemiddelde] [Range: 1-16]   | 6,73▼                           | 8,42▲          | 6,47▼                             | 8,18▲          |
| <b>Werkt u regelmatig of soms over?</b>                                                                     |                                 |                |                                   |                |
| · Ja, regelmatig                                                                                            | 29,7%                           | 30,2%          | 25,5%                             | 26,0%          |
| · Ja, soms                                                                                                  | 46,7%▲                          | 36,7%▼         | 49,4%Δ                            | 41,8%▽         |
| · Nee                                                                                                       | 23,6%▼                          | 33,0%▲         | 25,0%▽                            | 32,2%Δ         |
| <b>Burn-outklachten</b> [schaal: 1=nooit - 7=elke dag; 5 items] [Gemiddelde] [Range: 1-7]                   | 3,21                            | 3,20           | 2,01▽                             | 2,17Δ          |
| <b>In (zeer)goede gezondheid</b> (% goed tot zeer goed)                                                     | 0%                              | 0%             | 100%                              | 100%           |
| <b>RSI</b> [% ten minste één klacht 'langdurig' en/of 'meerdere keren']                                     | 65,8%▲                          | 50,3%▼         | 34,7%                             | 32,3%          |

Noot. Percentages zijn kolompercentages, en zijn getoetst met de Pearson  $\chi^2$ -test (horizontale vergelijkingen). Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. ▲ en ▼:  $p < 0,05$ , significant hoge (lage) percentages en/of gemiddelden (tweezijdig), én Cohen's d is ten minste 0,20. Open pijltjes Δ en ▽: eveneens significant, maar Cohen's d is kleiner dan 0,20. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum.

## Bijlage 7 – Antwoorden open vragen naar risico's tijdens de 1e Delphi-ronde

De antwoorden op de open vragen zijn hier letterlijk weergegeven. Wel is een groepering van de antwoorden aangebracht. Sommige antwoorden gingen meer in op de gevolgen (bijvoorbeeld 'depressie') en zijn elders opgenomen.

**Wat zijn volgens u de risico's van thuiswerken?** (*apart gevraagd voor PSA en voor Fysieke belasting*)

### *Gebrek aan contact*

- Gebrek sociale contacten.
- Sociale isolatie.
- Onvoldoende sociale steun (collega's - leidinggevenden).
- Verlies contact met collega's en leidinggevenden.
- Afname sociale cohesie.
- Verschraving van de sociale contacten met collega's.
- Moeilijker en meer tijdrovend om nieuwe contacten en vertrouwensrelaties op te bouwen in een volledig online omgeving.
- Het uitblijven van sociale steun en effectieve begeleiding.
- Afname in cognitieve afleiding door gebrek aan collegiaal contact.
- Minder contact met collega's e.d., m.n. waar het gaat om de meer informele contacten. Dat impliceert minder variatie, minder steun, minder creativiteit, minder rustmomenten, in potentie ook meer eenzaamheid.
- Gebrek aan sociale cohesie.
- Stress als gevolg van gebrek sociale ondersteuning.
- Gemis aan nuttige sociale contacten op werk.
- Weinig mogelijkheden om sociaal netwerk op te bouwen (jonge en nieuwe medewerkers).
- Uit het zicht verdwijnen van collega's en leidinggevenden.
- Onvoldoende steun (ervaren) van leidinggevenden en/of collega's.
- Onvoldoende mogelijkheden tot samenwerken.
- Sociale isolatie.
- Vermindering samenwerking(smogelijkheden).
- Verminderde participatie in besluitvorming.
- Verminderde overdracht van kennis en ervaring.
- vereenzaming/gebrek aan sociale contacten/sociale steun.
- Minder sociaal contact.
- Minder sociale steun.
- Gevaar om 'van de radar te verdwijnen'.
- Grotere fysieke afstand met anderen.
- FOMO, angst dat anderen elkaar wel zien en spreken.
- Minder communicatie.
- Alles is en moet efficiënt; minder ongescripte/ongeplande/casual/informele interacties.
- Sociale isolatie (te weinig contact, of suboptimaal contact met collega's en leidinggevende), hetgeen ten koste kan gaan van welzijn, samenwerking en prestaties.

### *ICT gerelateerde problemen*

- Gebrek aan ondersteuning inzake materiaal (printen, ITC, internetconnectie,...).
- Hogere werkdruk omdat alles online langer duurt dan een F2F meeting.
- Toename van werk-gerelateerd ICT-gebruik, en gevoelens die daarmee samenhangen (bijv. telepressure).
- (iets) Hogere cognitieve belasting als je thuis minder beeldschermruimte dan op kantoor hebt = minder zichtbare info = meer onthouden.
- Veel digitale bijeenkomsten, die als vermoeiend kunnen worden ervaren.
- Veel met ICT werken, wat voor technostress kan zorgen.

### *Werktijden*

- Gevaar 'overspoeling' door taken en "grensoverschrijdend werk".
- Mogelijk te lang aan één stuk doorwerken om de productiviteit zoveel mogelijk te waarborgen.
- Te veel uren maken, dien ten gevolge te weinig ontspanning en beweging, onbalans tussen lichaam en geest; stress of erger.
- Te veel werken.
- Te weinig pauzes en herstelmomenten.
- Onvoldoende hersteltijd (nemen).
- Verhoogde werkdruk doordat mensen zich niet zichtbaar voelen en dus een stapje extra gaan lopen in de hoop gezien te worden door de werkgever/leidinggevende.
- Disbalans tussen mentale inspanning en herstel: te weinig pauze nemen, hetgeen problemen kan opleveren met vermoeidheid, prestaties en risico's voor burnout.
- Mindere werk/rust balans (langer doorwerken).
- Minder pauzes en momenten voor herstel (hart en vaten).
- Te weinig pauzes.
- Geen pauze houden.

### *Scheiding werk en privé*

- Verstoorde 'work-life balans' (geen goede afgrenzing rollen gezin - arbeid).
- Gebrek aparte ruimte - mogelijkheid om apart te zitten en ongestoord te werken.
- Onbalans werk-privé doordat dit door elkaar heen gaat lopen.
- Verstoring balans werk/privé.
- Verslechterde werk-privé balans.
- Dunnere scheidslijn tussen werk en privé waardoor het lastiger wordt om mentaal afstand te nemen tot je werk als je niet aan het werk bent.
- Meer flexibiliteit m.b.t. werk-thuis interface. Risico daarvan is dat "werk" "thuis" gaat overheersen en mensen niet meer loskomen van het werk.
- Vervagen grenzen werk en privé.
- Gespannen gezinsverhoudingen zoals conflicten met kinderen en/of partner.
- Conflicten tussen werk en privé.
- Stress wanneer de thuissituatie een beroep op je doet en je dit wilt afkappen maar niet durft zoals je dat op kantoor wel makkelijker kunt omdat het een zakelijke omgeving is.
- Verstoorde werk-privé balans.
- Vergroten van de werk-privé disbalans. Zowel doordat zaken daadwerkelijk door elkaar gaan lopen als doordat mensen het werk niet meer 'los' kunnen laten.
- Een verstoorde werk-privé balans.
- Meer afleiding.

- Grotere associatie met het werk en werkgerelateerde problemen wanneer men thuis is.
- Problemen in het combineren van werk en privé, zeker voor werknemer met kinderen.
- Werk en privé gaan nog sterker door elkaar lopen: meer moeite om los te komen van werk Als je werkplek thuis is.
- risico op grotere gender inequality in thuiswerken en zorgtaken.

#### *Fysieke belasting*

- Fysieke klachten door een werkplek die niet conform arbo richtlijnen ingericht is.
- Gebrek aan passend bureaumateriaal (stoel, goed ingesteld scherm e.d.).
- De klassieke ergonomische problemen van bureauwerk, schermwerk en houding bij extra langdurig werken aan een scherm).
- Eenzijdige (over-)belasting van het bovenlichaam (nek, schouders, armen, handen).
- Slechte ergonomische omstandigheden op werkplekvlak.
- Slechtere werkplek/werkhouding.
- Vooral de ergonomische werksituatie thuis is niet optimaal. Niet iedereen heeft plek om een goede werkplek in te richten. Mensen zitten verkeerd en bewegen niet genoeg.
- Werken met materiaal dat geschikt is om zo nu en dan thuis te werken, maar niet de hele werkweek, maanden lang (bv slechte bureaustoel/bureau dat niet verstelbaar is).
- Niet beschikken over de juiste materialen/tools/instrumenten die op het werk wel aanwezig zijn, maar thuis niet (geschikte beeldschermen, muizen, etc.).
- Verkeerde werkhouding.
- Verkeerde belasting van nek, schouders, onderrug.
- Geen afwisseling zitten/staan.
- Rug, nek en schouderklachten als gevolg van inadequate thuiswerkplek en te weinig van je plek komen.
- KANS klachten te veel statisch werk/ te weinig beweging dus.
- Teveel beeldscherm werk wat slecht is voor ogen.
- Slechte werkplekken, zoals dikke bureaus die van (groot)ouders zijn georven (kans op schouderklachten), keukentafels. Slechte stoel. Slecht ingerichte werkplekken waarbij de muis bijvoorbeeld te ver weg ligt.
- Minder opstaan. Aan de andere kant zijn er ook werkers die meer wandelen dan ze daarvoor deden.
- De dagelijkse zittijd zou ook korter kunnen zijn dan voor de crisis omdat reistijd wegvalt.
- Te lang doorgaan zonder onderbreking omdat er geen collega's zijn die je van je werkplek wegtrekken (dit geldt voor TNO, de mores in andere bedrijven kan heel anders zijn).
- Op de korte termijn uiten de risico's zich in nek/schouderklachten en mogelijk onderarmklachten.
- Fysieke overbelasting: langdurig werken in ongunstige statische houdingen (zeker als de thuiswerkplek niet voldoet aan ergonomische richtlijnen voor een goede werkplek) en te weinig pauzeren.
- Inactiviteit en een te hoog aantal uren beelschermwerk.
- Teveel in dezelfde houding werken.
- Te lang in dezelfde houding werken.
- Te weinig beweging.
- Geen arbo-proof thuiswerkplek.
- Alles achter een scherm.
- Oogklachten van beelschermwerk.



- Te veel zitten; ook in vrije tijd zitten; minder reistijd, wat voor veel mensen ook beweging is (fietsen / lopen); vergaderingen en werken allemaal op dezelfde plek, dus ook daar geen afwisseling van houding of beweging tussen.
- Langdurig zitten.
- Te weinig bewegen langdurig beeldschermwerk.
- Te weinig pauzes werken met laptop ongunstige werkhoudingen door gebrek aan geschikt meubilair, ontbreken apart scherm en invoermiddelen en niet optimaal ingestelde werkplek daardoor: hogere kans op klachten aan armen, nek en schouders (KANS).
- Suboptimale ergonomie van de thuiswerkplek, hetgeen kan leiden tot klachten in het bewegingsapparaat, waaronder RSI, rugklachten etc.
- Te lange episodes van zitten, zeker als pauzemomenten gering zijn; tevens is er ook geen fysieke beweging meer tijdens woon-werk verkeer (lange episodes in statische, zittende en mogelijk ergonomisch suboptimale houding).

#### *Ongezonde leefstijl*

- Afname van de normale lichamelijke activiteit.
- Te weinig beweging eventueel ook (steeds zitten).
- Fysieke onderbelasting -mogelijk verhoogde kans op diabetes, hart en vaatziekten - doorbloedingsproblemen -kans (klachten arm nek schouder).
- Meer gericht op de gezondheid algemeen: lang zitten en te weinig bewegen met risico op gezondheidsklachten (hart-vaatziekten, diabetes type II).
- Met name de afname van de normale lichamelijke activiteiten, waardoor (verdere) afzwakking immuunsysteem, toename lichaamsgewicht, veranderde stemming, verzwakt dag- en nachtritme.
- Te weinig beweging.
- Te weinig bewegen, zittend leven.
- Gebrek aan lichamelijke activiteit.
- Dankzij ontbreken sociale normen meer roken en alcoholconsumptie.
- Te weinig frisse lucht.
- Fysieke onderbelasting: langdurig zitten, onvoldoende fysiek actief zijn.

## Bijlage 8 – Expert scores en consensus op de stellingen van de 1e Delphi-ronde

**Tabel B8.A** overzicht van de gemiddelde expert scores (1=helemaal mee oneens, 5=helemaal eens) op de stellingen m.b.t. de risico's van thuiswerken op het gebied van PSA en fysieke belasting

| Risico's                                             | Gemiddel<br>de score | Consensus experts               |
|------------------------------------------------------|----------------------|---------------------------------|
| Moeilijker loskomen van werk                         | 4,47                 | Overwegend mee eens             |
| Moeilijker zichtbaar binnen organisatie              | 4,37                 | Overwegend mee eens             |
| Minder afwisseling werkhoudingen                     | 4,37                 | Overwegend mee eens             |
| Verminderd gevoel van verbondenheid tussen collega's | 4,32                 | Overwegend mee eens             |
| Werken in ongemakkelijke houding                     | 4,32                 | Overwegend mee eens             |
| Interferentie van zorgtaken                          | 4,26                 | Overwegend mee eens             |
| Toename sedentair gedrag                             | 4,26                 | Overwegend mee eens             |
| Verminderde sociale steun collega's                  | 4,21                 | Overwegend mee eens             |
| Minder pauze                                         | 4,21                 | Overwegend mee eens             |
| Geen ergonomische werkplek                           | 4,11                 | Overwegend mee eens             |
| Verminderde sociale steun leidinggevende(n)          | 4,05                 | Overwegend mee eens             |
| Minder beweging                                      | 4,05                 | Overwegend mee eens             |
| Langere werkdagen                                    | 4,00                 | Overwegend mee eens             |
| Moeilijker signaleren voor van ongewenst gedrag door | 3,95                 | Overwegend mee eens             |
| Haperende (ICT)middelen                              | 3,84                 | Overwegend mee eens             |
| Verminderde kwaliteit van samenwerking               | 3,79                 | Overwegend mee eens             |
| Overwerken                                           | 3,79                 | Overwegend mee eens             |
| Onduidelijkheid taken/verantwoordelijkheden          | 3,58                 | Overwegend mee eens             |
| Minder binding aan organisatie                       | 3,53                 | Overwegend mee eens             |
| Negatief voor werk-privé balans                      | 3,53                 | Verdeeld                        |
| Lastiger creatieve/innovatieve bijdrage te leveren   | 3,53                 | Overwegend mee eens             |
| Verminderde ontwikkelmogelijkheden                   | 3,21                 | Verdeeld                        |
| Meer storingen/interrupties                          | 3,00                 | Niet mee oneens / niet mee eens |
| Verhoogd risico op ongewenst gedrag                  | 2,26                 | Overwegend mee oneens           |
| Verminderde autonomie                                | 2,11                 | Overwegend mee oneens           |

**Tabel B8.B** overzicht van de gemiddelde expert scores (1=helemaal mee oneens, 5=helemaal eens) op de effecten van de risico's van thuiswerken op het gebied van PSA en fysieke belasting

| Effecten                               | Gemiddel<br>de score | Consensus                       |
|----------------------------------------|----------------------|---------------------------------|
| Eenzaamheid                            | 4,37                 | Overwegend mee eens             |
| Klachten bewegingsapparaat             | 4,32                 | Overwegend mee eens             |
| Stemmingsklachten door minder beweging | 4,05                 | Overwegend mee eens             |
| Gezondheidsklachten                    | 3,94                 | Overwegend mee eens             |
| Psychische klachten                    | 3,89                 | Overwegend mee eens             |
| Verminderde herstelmogelijkheden       | 3,53                 | Verdeeld                        |
| Moeite met motivatie                   | 3,42                 | Overwegend mee eens             |
| Groter verloop werknemers              | 2,89                 | Niet mee oneens/ niet mee eens  |
| Werk gerelateerd verzuim               | 2,74                 | Niet mee oneens / niet mee eens |
| Verminderde concentratie               | 2,63                 | Verdeeld                        |
| Verminderde productiviteit             | 2,37                 | Overwegend mee oneens           |

## Bijlage 9 – Antwoorden open vragen naar risicogroepen

Gezinnen met jonge kinderen - probleem dat jonge kinderen ook thuis zijn (als school dicht is), waardoor ze eveneens tijd vergen - wat interfereert met werktaken (rolconflict).

Kantoormedewerkers, zij zijn momenteel dé groep medewerkers die thuis moeten werken. Daaronder zijn net nieuw gestarte medewerkers een groep die aandacht verdient. Evt ook ouderen die mogelijk meer technostress ervaren. Mensen met (jonge) gezinnen.

Extraverte personen: hebben vaak meer behoefte aan interactie en stimulans van buitenaf. Mensen die net beginnen / zijn begonnen in een baan. Mensen die in het algemeen een minder fit en vitaal leven leiden (ongezond eten en weinig bewegen i.e. 'niet goed voor zichzelf zorgen'). Mensen met jonge kinderen i.v.m. combi met thuis en school.

Ouderen en lager geschoolden vanwege achterstand t.o.v. technische vooruitgang of niet kunnen volgen van snelle verandering Mensen met achterstand tot de arbeidsmarkt, waarbij het sociale aspect juist heel belangrijk is Alleenstaanden die vereenzamen door gebrek aan sociale contacten.

- ouders met jonge kinderen (hier lopen de rollen nog meer door elkaar) - alleenstaanden omdat deze echt het risico lopen om te vereenzamen of in de valkuil trappen van alleen maar aan het werk te zijn - werknemers met een lage belastbaarheid die moeilijk met stress en hoge werkdruk om kunnen gaan.

Oudere werknemers, young professionals. Mensen die moeite hebben zelfstandig te werken en zichzelf te motiveren.

De risico's zijn er voor iedereen. Grote risico's voor mensen uit de lagere SES. Mogelijk dat voor mensen die alleen zijn komen te zitten, de risico's op achteruitgang in lichamelijke en mentale gezondheid het grootst zijn. Studies zijn helder wat betreft de negatieve effecten van eenzaamheid op lichamelijke en geestelijke gezondheid.

m.n. mensen die onvrijwillig thuiswerken; dan lijkt me de kans op negatieve effecten het grootst. Thuiswerken kan prima zijn, maar vooral als het werk dat toelaat/daarom vraagt.

Mensen met kleine kinderen (druk), mensen die alleen wonen (moeilijker dagritme te maken, eenzaam), mensen die veel aansturing nodig hebben

In principe is iedereen kwetsbaar; van alleenstaanden tot ras-optimisten, van top bestuurders tot cateringmedewerkers. Corona is een wicked problem en daardoor heeft thuiswerken dat daarmee samenhangt ook allerlei mogelijke WICKED effecten op alles en iedereen.

- jonge en nieuwe werknemers (geen sociaal netwerk) - expats en alleenstaanden (onvoldoende sociale steun van collega's) - jonge gezinnen (in beslag genomen door zorg) - moeders (die meeste zorg op zich nemen) - extraverte mensen (die gedijen bij veel sociaal contact).

Gezinnen met kleine kinderen, omdat de tijd die besteed moet worden aan de kinderen kan interfereren met de thuiswerktijden en vice versa. Mensen die alleen wonen : omdat ze weinig spontane interacties meer hebben met anderen waardoor een vorm van eenzaamheid op de loer ligt. Mensen die klein wonen en geen geschikte thuiswerkplek hebben.

Als het gaat om fysieke risico's behoort vrijwel iedereen tot de risicogroep. Als het om cognitieve en psychosociale risico's gaat, gaat het om mensen zonder relatie (vereenzaming) en mensen in een stressvolle relatie (meer uren thuis). Ook zouden mensen die op kantoor een solistische baan hebben, bij thuiswerk meer risico kunnen lopen door gebrek aan contact en gebrek aan motivatie (omdat mensen om je heen zien werken ook net dat beetje extra motivatie kan geven om door te gaan)

-Mensen met hoge structuurbehoefte. Thuiswerken vraagt veel autonomie van werknemers in taken, methoden, samenwerking, planning, wat lastig kan zijn voor deze mensen. -Mensen die afhankelijk zijn van veel contacten/ samenwerking, digitaal samenwerken vraagt specifieke vaardigheden, de contactmogelijkheden zijn wanneer dit alleen digitaal gaat beperkt, gebrek aan non-verbale communicatie. -mensen met lage digitale vaardigheden, waardoor zij niet optimaal gebruik kunnen maken van geboden middelen -mensen die thuis onvoldoende steun (privé) ervaren om thuis goed te kunnen werken -mensen met een woonsituatie die een goede werkplek (fysiek en mentaal) bemoeilijken, bijvoorbeeld een groot druk gezin of een klein huis -mensen die lastig 'nee' kunnen zeggen, grenzen aan kunnen geven -mensen die moeite hebben met plannen en organiseren -mensen die al kampen met gezondheidsproblemen (zowel fysiek als mentaal), wat een extra risico vormt en waarop leidinggevenden minder zicht hebben

Jongeren/starters ; lastig om een baan te starten/in te werken zonder dat je je collega's kent/informeel kan leren mensen met kleine behuizing; geen ruimte om goed te kunnen werken mensen zonder partner/kinderen; risico op vereenzaming mensen met (jonge) kinderen; lastig voor de werk-privé balans. De groepen sluiten elkaar overigens niet uit.

Startende werknemers, die hun collega's nog niet hebben kunnen zien of ontmoeten. Zij lopen volgens mij risico om van de radar te verdwijnen en hebben misschien nog niemand om bij aan te kloppen als het niet zo goed gaat. Extraverte werknemers, die toch ook het sociale contact op de werkvloer nodig hebben en dat nu allemaal uit hun privé leven moeten halen. Innovatieve en creatieve werknemers, die juist veel hebben aan de ongescripte gesprekken en brainstormsessies en die nu moeten missen. Voor hen kan het nu lastig zijn om hun werk te doen en met nieuwe plannen te komen. Workaholics en perfectionisten , die hebben nu nog meer tijd om te werken (minder reistijd, minder tijd tussen vergaderingen, etc.). Dat hoeft niet direct een probleem te zijn, maar die moeten soms tegen zichzelf in bescherming genomen worden. Werknemers zonder rustige thuiswerkplek, bijvoorbeeld door kleine kinderen die thuiswonen of zelfs door een onveilige thuissituatie. Werknemers die al op het randje van een burn-out zitten, daarbij kan ik me voorstellen dat het minder snel door collega's opgemerkt zal worden als er geen fysieke contactmomenten zijn. Voor deze groep is het volgens mij ook zwaarder om geen (verplichte) sociale contacten meer te hebben zoals op het kantoor vaak wel gebeurt.

Beeldschermwerkers mensen die relatief veel sturing / begeleiding nodig hebben voor het uitvoeren van hun werk mensen die uit zichzelf te weinig pauzeren en te lang doorwerken.

1) Ouders met jonge kinderen; risico dat het lastiger wordt om werk- en privé goed te combineren; en dat men werktijden moet verschuiven (naar de avonden en weekenden). Dit geldt zeker voor werkende ouders met meerdere jonge kinderen, zonder aparte kantoorkamer in huis, en geen oppas-vangnet. 2) Mensen met een hoge werkdruk; dit verhoogt het risico op lange episodes van zitten en te weinig pauzes nemen. 3) Mensen zonder sociaal netwerk (alleenstaanden) die sociale isolatie kunnen gaan ervaren.

## Bijlage 10 – Suggesties voor maatregelen Delphi-studie Ronde 2

### Gebrek aan contact

- Mensen leren om hun werk aan te passen aan eigen behoeften (job crafting).
- Mensen leren om proactief hun taken aan te passen (playful work design).
- Zelf-leiderschap training.
- Werknemers helpen bij het maken van een voor hun werkende dagindeling (aanbrengen structuur).
- Sociale fysieke dingen door laten gaan zoals uitje en kerstdiner, paaslunch met in achtname van covid regels.
- Transparantie over verwachtingen.
- Begrip /steun leidinggevenden en collega's (behoefte en risico's van werknemers kennen) werknemers leren proactief te zijn zodat ze makkelijker aangeven dat het niet of juist wel goed gaat (en dus niet wachten tot ze uitvallen).
- Lever maatwerk, hangt echt per persoon af. Dus geef een toolbox met aantal opties.
- Maatregel toespitsen op het soort contact dat er gemist wordt: sociaal, informatief, sturend, gezien worden.
- Het virtuele contact zodanig vormgeven dat het gevoel van contact toeneemt. Om dit te kunnen doen zou eerst bekeken moeten worden hoe en wanneer iemand 'connectie' ervaart.
- Verbondenheid ook digitaal vergroten, digitaal contact echter en realistischer maken.
- Ongescripte contacten ook op afstand/digitaal faciliteren.
- Het kantoor meer als ontmoetingsplaats inrichten (zodat men niet op kantoor alsnog alleen zit te werken, maar de verbinding juist opzoekt).
- Tijd maken (en krijgen) om collega's beter te leren kennen en verbinding te creëren.

### ICT gerelateerde problemen

- Stand-by helpdesk die goed bereikbaar is.
- Overleg met werknemers is van belang, maar belangrijker is wat er vervolgens mee gedaan wordt.
- ICT-helpdesk voor thuis werk:
- Een goed opgezette en bemande helpdesk
- Goed te vinden documentatie over het gebruik van ICT-middelen
- Kunnen ICT-medewerkers alleen op afstand hulp bieden? Misschien gaan we in de toekomst wel naar rondrijdende helpdesk medewerkers, die bij iemand thuis de boel weer aan de praat kunnen krijgen.
- Afspraken maken over de digitale communicatie (hoe snel moet je reageren, wanneer moet je bereikbaar zijn, etc.).
- Mensen bewust maken van het belang van herstel en downtime (tijd zonder ICT en werk)
- Tijd krijgen om storingen of andere ICT-problemen te verhelpen (niet die verantwoordelijkheid bij de werknemer leggen of dat dat in eigen tijd moet gebeuren).
- Werknemers bewust maken van technostress en de mogelijke effecten op hun balans tussen taakeisen en regelmogelijkheden.

**Werktijden**

- Training herstel/recovery.
- Training zelf-nudging om dagelijks meer te bewegen (zie interventie van het bureau Duwtje).
- Vaardigheden ontwikkelen om af te bakenen, timemanagement, verdelen van aandacht, voorkomen van multitasken.
- Kortere werkdagen.
- Verplichtende karakter van maatregelen, zoals een avondklok, kan ook extra stress in de hand werken, als je bijvoorbeeld door (mantel)zorgtaken niet overdag kan werken, maar juist 's avonds.
- Intervisie over hoe je omgaat met het 'nieuwe werken'.
- Veel van de maatregelen lijken me af te hangen van persoonlijke voorkeuren van werknemers.
- De vraag is wat het grootste probleem is van werknemers, bijvoorbeeld gebrek aan contact, of problemen met het nemen van pauze? Afhankelijk daarvan kunnen maatregelen genomen worden.
- Ik zou ervoor pleiten om beter met de werknemer te kijken naar individuele behoeften, en de genoemde maatregelen te clusteren op basis van specifieke problemen en deze dan in te zetten.
- Open zijn over verwachtingen.
- Mogelijkheid geven om overdag te sporten/bewegen en dit faciliteren.
- Cultuur aanpakken die leidt tot te lang doorwerken en differentiëren: niet iedereen loopt hetzelfde risico.

**Werk/privé balans**

- Gezamenlijk met hele team de dag beginnen door videobellen.
- Regelmatig wandelen.
- Sociale steun: buddysysteem, regelmatig contact met leidinggevende
- Leidinggevendenden die support bieden (instrumentele support, maar ook emotionele support), zie literatuur over family supportive supervisor behavior (FSSB), dat is bewezen effectief om werk-privé balans te verbeteren, hier ook.
- Werk/privé balans is het resultaat van een complex samenspel aan individuele, sociaal-culturele en institutionele factoren, oplossingsrichtingen dienen dan ook per definitie gezocht te worden vanuit een ecologische benadering en in een integrale aanpak. Met dat laatste bedoel ik dat het van belang is dat de oplossing gezocht dient te worden in een pakket aan maatregelen dat op deze verschillende niveaus ingrijpt en in onderlinge samenhang worden ingezet om werk-privé balans te bevorderen. Daarbij is het van groot belang om rekening te houden met een aantal typische kenmerken van het Nederlandse arbeidssysteem zoals: a) genderrolparatronen - en verwachtingen (waarbij zorgtaken als typisch vrouwelijk worden gezien en het kostwinnerschap als typisch mannelijk); b) verdeling betaalde arbeid en (kind-)zorgtaken tussen mannen en vrouwen en b) ongelijke spreiding over van mannen en vrouwen over sectoren en sectorkenmerken. Ook is het van belang om te kijken naar kenmerken en bestaande structuren buiten het werk, denk aan kinderopvang, schooltijden van kinderen en (kenmerken van) de JGZ.
- Optimale regelmogelijkheden om werktijden zelf in te delen. Plus sociale steun daarbij ervaren door collega's en leidinggevende
- Collegiaal overleg.
- Werken bij elkaar indien een woning zich daarvoor leent.



- Om 17 uur de boel dicht doen en naar huis fietsen (ofwel hou jezelf voor de mal, maar beweeg en besluit onderweg thuiscomputer niet meer aan te zetten).
- Transparantie, verwachtingen communiceren.
- Ouders met kinderen thuis meer ruimte geven (en wellicht tijdelijk minder taken).
- Begrip tonen (denk dat ik dat zelf het meest gemist heb toen ik met 2 schoolgaande kinderen thuis zat tijdens de lockdown en werk ""gewoon"" doorging).
- Preventie van een te hoge werkdruk.
- Cultuur omtrent werk-privé verbeteren en duidelijk maken dat 's avonds mailen niet verwacht wordt.
- Geef mensen zeggenschap over eigen werk- en pauzetijden.
- Spel ontwikkelen om werk/privé balans in relaties bespreekbaar te maken?
- Tips hoe je met je gezinsleden werk en privé (afspraken) kunt organiseren.
- Bewustwording creëren van het belang van herstel en loskomen van het werk.
- Bewustwording creëren van de voorkeur die men zelf heeft (strikt gescheiden houden of niet).
- Begin en einde van de werkdag markeren met bepaalde handeling (stuk wandelen/fietsen/o.i.d.).
- Routine inbouwen en dagplanning maken.

### **Fysieke belasting**

- Reminders voor afwisseling van houdingen en beweegmomenten, bijv. via software
- Contact!! Vragen wat iemand nodig heeft en hem daarin ondersteunen en begeleiden
- Werknemers beperkt vrijlaten in aanschaf van middelen. Bij voorkeur zelf als organisatie middelen aanbieden die centraal worden ingekocht; wel voldoende smaken aanbieden i.v.m. inpassen in huiselijke omgeving. Bij zelf aanschaffen vindt alleen restitutie plaats als middelen aan basis criteria voldoen.
- Beweging stimuleren (bijvoorbeeld door beschikbaar maken van oefeningen).
- Fysiotherapie (op afstand) faciliteren.
- Pauzesoftware aanbieden voor de geïnteresseerden.
- Knelpunten / risico's inventariseren bij werknemers (op groepsniveau).

### **Leefstijl**

- Zelf-nudging training aanbieden, zie het werk van Bakker & De Vries van de EUR.
- Agenda's van medewerkers blokkeren op pauze tijden.
- Als organisatie het goede voorbeeld geven: geen vergaderingen plannen tijdens lunchtijd.
- Verplichtend karakter van maatregelen roept ook psychologische reactie op. Wordt hier rekening mee gehouden/over nagedacht? Dan proberen mensen onder de maatregelen uit te komen of deze te saboteren. De vraag is of wanneer een verplichtend karakter wenselijk is.
- Ondersteuning bieden om overdag te bewegen (bv. smartwatches met beweegdoelen, sportschool abonnement, work-out thuis etc.).
- Preventie van te hoge werkdruk.
- Geen vergaderingen tijdens de lunchpauze.

## Bijlage 11 – Uitgebreid verslag werkgeversinterviews

### Onderzoeksvraag 1: Wat zijn de plannen van werkgevers ten aanzien van thuiswerken?

#### *Voor de Covid-19 pandemie*

Bij vrijwel alle deelnemende organisaties was er al voor de COVID-19 pandemie een thuiswerkbeleid opgesteld. De organisaties verschilden echter in de mate waarin al werd thuisgewerkt. Bij veel organisaties hing de mate van thuiswerken af van in hoeverre de direct leidinggevende op aanstuurde. Bij enkelen werd thuiswerken zelfs gezien als een reden tot zorg: “als jij thuiswerkt dan zal er wel wat zijn of ben je dan wel daadwerkelijk aan het werk?”. Andere organisaties waren soepeler, bijv. als er ook al veel op locatie bij klanten werd gewerkt. Desalniettemin werd bij geen van de gesproken organisaties structureel thuisgewerkt zoals op dit moment wel het geval is.

#### *Ten tijde van de Covid-19 pandemie*

De COVID-19 pandemie was voor veel organisaties reden om het thuiswerkbeleid te veranderen en actualiseren. Zo wordt er bijvoorbeeld verkend of het kantoor niet meer de functie moet dienen van een ontmoetingsplek: minder werkplekken in ruil voor meer vergaderruimten (voor bijvoorbeeld teamoverleggen, innovatiesessies of sollicitatiegesprekken) en verruimde kantinevoorzieningen. Ook op functieniveau wordt gekeken bij een aantal organisaties naar welke taken thuis kunnen worden verricht en voor welke activiteiten kantoorruimte nodig is. Een organisatie overweegt de flexgraad van 0,7 naar 0,6 te verlagen, waar een andere organisatie zelfs streeft naar een flexgraad van 0,4. Deze verlaging in flexgraad vormt het uitgangspunt van een pilot die, zodra het weer mogelijk is, van start gaat.

#### *Na de Covid-19 pandemie*

De gesproken organisaties geven aan dat zij “niet meer terug naar de oude situatie” willen gaan. Sterker nog, zij lijken de situatie aan te grijpen om de transitie naar meer thuiswerken te versnellen. Uit surveys die bij sommige organisaties gehouden worden blijkt bijvoorbeeld dat **58%-79%** van de werknemers naar een hybride vorm van thuiswerken wil post-corona, waarbij er zo'n twee à drie, in sommige gevallen zelfs vier dagen thuisgewerkt zal worden. Geheel thuiswerken wil echter geen van de geïnterviewden, onder andere doordat, nu het reeds 9 maanden aanhoudt, ook enkele negatieve effecten naar voren komen.

Bij alle organisaties is de verwachting dat er een hybride vorm van werken ontstaat met zowel het werken op locatie als thuis. Veel van de gesproken organisaties voeren verkenningen uit hoe dit te organiseren en wat hierbij vereist is op het gebied van beleid. Wat voor uitdagingen zullen er worden tegengekomen? Wat zal het effect zijn van verschillende werkstijlen? Wat vraagt het van leidinggevenden? Organisaties geven hierbij aan dat ze af willen van het verplichte karakter van thuiswerken. De keuze om thuis te werken moet bij de werknemer liggen en daarom is ook geen van de geïnterviewde organisaties van plan om werknemers een aantal dagen verplicht te laten thuiswerken. Veel werkgevers verwachten dat de transitie naar een hybride vorm van werken wel een cultuuromslag vergt. Zo zijn er mogelijk risicogroepen waar misschien anders mee om moet worden gegaan, bijvoorbeeld jonge ouders of blinden. Het op afstand werken van elkaar zou ook vragen om een andere stijl van samenwerken en leidinggeven, aldus enkele geïnterviewden.

Hierin komen ook gelijk al enige zorgen voor de toekomst naar boven. Zo zijn er mogelijk afspraken nodig binnen teams/afdelingen over wie op welke dagen thuiswerkt: willen alle teamleden wel op dezelfde dag thuiswerken? Sommige organisaties noemen het een uitdaging om niet terug te vallen in oude patronen: hoe zorgen we ervoor dat een hybride vorm van werken de norm wordt? Er zijn ook doelgroepen die het wellicht juist prettig vinden op kantoor, zoals expats of onderwijzers, zorgpersoneel of mensen van wie een significant deel van hun sociale netwerk uit o.a. collega's bestaat. Sommige van de geïnterviewde organisaties vermoeden dat dit zou kunnen veroorzaken dat we weer terugvallen in oude patronen. Het wordt een uitdaging om een juiste balans te vinden in de kantoor als ontmoetingsplek en thuis uitvoerende taken te doen, aldus enkele geïnterviewden. Daarnaast geven organisaties aan dat het ook nog afwachten is in hoeverre die hybride vorm van werken aansluit bij partners of klanten.

Tot slot: werkgevers kunnen lastig peilen wat nu de norm is met betrekking tot thuiswerken en wat werkbaar is. Zij zien nog ruimte voor verbetering wanneer het gaat om trainingen en digitale overleggen. Een praktisch voorbeeld is bijvoorbeeld of je je camera kunt uitzetten als je niet of nauwelijks aan het woord bent bij een overleg of bij teambuilding/sociale activiteiten. Ook kunnen mensen verschillen in de dagen waarop zij wel of niet naar kantoor willen gaan. Hoe dient dit te worden georganiseerd zodat het hele team op dezelfde dag aanwezig is? En kan dan nog wel elk team aanwezig zijn als de flexgraad omlaag is gebracht, of de meeste kantoorplekken zijn veranderd naar ontmoetingsplekken? Hier zijn werkgevers nog niet over uit. Verschillende organisaties hebben daarom pilots gepland om de mogelijkheden en werkbaarheid van verschillende scenario's te onderzoeken.

#### Onderzoeksvraag 2: Zien de werkgevers risico's en zo ja, welke risico's en zijn ze zich bewust van hun verplichtingen om deze te verminderen?

Alle organisaties die we hebben gesproken geven aan risico's voor werknemers gerelateerd aan thuiswerken te zien. Tegelijkertijd wijzen ze allen ook op de kansen die thuiswerken biedt. Daarbij spreken veel werkgevers ook de verwachting uit dat een aantal van de risico's die nu gelden, verdwijnen zodra thuiswerken niet meer verplicht is.

#### *Psychosociale arbeidsbelasting*

Vooral de werk-privé balans zou een groot probleem zijn, waarbij, als de laptop niet wordt opgeborgen, werknemers blijven doorwerken. Ook worden er risico's gezien m.b.t. verstoringen in het werk, door bijv. kinderen of huisgenoten. Aanvullend zou volgens meerdere organisaties de binding met collega's en leidinggevenden (de relaties) onder druk komen te staan. Zo wordt genoemd dat irritaties voorheen nog bij het koffieapparaat opgelost konden worden, waar dat digitaal moeilijker is. Kleine onenigheden zouden mogelijk langer onuitgesproken blijven en zich daarmee kunnen opstapelen en de samenwerking negatief beïnvloeden.

Ook overleggen via digitale communicatiemiddelen zouden niet zo effectief zijn als overleggen in persoon, omdat er minder non-verbale communicatie plaats zou vinden. De communicatie die er nog plaatsvindt zou vooral gericht zijn op het werk. Organisaties vermoeden dat dit ten koste gaat van innovatief gedrag, omdat de creatieve processen en het spontane contact minder zijn. De dag indeling zou effectiever worden, maar tegelijkertijd vermoeden de geïnterviewde organisaties dat dit voor een deel te wijten is aan dat de pauze-momenten bijvoorbeeld worden overgeslagen en de werkdagen in zekere zin daarmee langer worden. Dit heeft als gevolg dat er minder herstel optreedt.

Een ander veel genoemd risico is die van verminderde verbinding met collega's, de leidinggevende en de organisatie: mensen zien mogelijk minder van het resultaat van hun werkzaamheden, of vrezen dat hun leidinggevende dat niet doet. Maar ook zouden collega's de sfeer als afstandelijk kunnen gaan ervaren, wat mogelijk de samenwerking niet ten goede zou komen. De organisaties die ook personeel hebben dat op locatie moet werken (zorgpersoneel, technici, laboranten etc.), geven aan dat dit tot "scheve gezichten" kunnen leiden onder de werknemers die wel thuis moeten werken.

Een laatste risico dat geregeld genoemd wordt is het ontbreken van de juiste vaardigheden om thuis te werken. Dit kan zijn de benodigde digitale vaardigheden zoals mogelijk bij oudere werknemers speelt, maar het kan ook betrekking hebben op de interpersoonlijke vaardigheden van leidinggevendenden waar nu meer beroep op zou worden gedaan. Deze vaardigheden zouden leidinggevendenden nu des te meer nodig hebben om regelmatig polshoogte te kunnen nemen bij hun werknemers. Vroege signalering van bijvoorbeeld burn-outklachten zou bijvoorbeeld moeilijker geworden zijn.

#### *Ongewenst Gedrag*

Met betrekking tot ongewenst gedrag geven de organisatie een wisselend beeld. Allereerst zijn er de organisaties die aangeven dat dit momenteel niet een prioriteit is en dat zij hier nog niet bij stil hebben gestaan. Kleinere organisaties bijvoorbeeld, met minder (financiële) middelen, hebben niet altijd de ruimte om op alle risico's maatregelen te nemen en moeten prioriteiten stellen. Daarbij wordt aangegeven dat het een belangrijk onderwerp is, maar dat de fysieke belasting bijvoorbeeld meer mensen treft en daarom de prioriteit heeft. Daarnaast is er de groep die wel het onderwerp op de agenda heeft maar geen signalen hiervan ziet, vanuit bijvoorbeeld vertrouwenspersonen. Sterker nog, menig organisatie uit deze categorie geeft aan dat het aantal meldingen afneemt. Hierbij wordt ook meermaals genoemd dat er in het verleden maatregelen zijn getroffen om het melden van incidenten makkelijker te maken. Een geïnterviewde geeft als mogelijke verklaring van de daling in ongewenst gedrag dat de pakkans is toegenomen, omdat bewijs vastgelegd is in mail of beeldmateriaal dat kan worden opgenomen.

Tot slot zijn er de organisaties die een duidelijk onderscheid aanbrengen in ongewenst gedrag: extern en intern. Intern zou ook bij deze groep organisaties het probleem afnemende zijn. Echter als het gaat om contact met externen (klanten, leerlingen, cliënten), is het ongewenst gedrag toegenomen. Klanten zouden "kortere lontjes" hebben en dus eerder tot verbale en soms zelfs fysieke agressie overgaan. In sommige gevallen accepteren klanten bijvoorbeeld geen contact op afstand en dwingen zij een bezoek af door werknemers onder druk te zetten. Aanvullend is er ook nog de groep werknemers die juist ongewenst gedrag ervaart in de privékring, hoewel deze groep erg klein zou zijn. Dat er meer "kleine irritaties" zouden zijn op het werk wordt vooral gewijd aan de verminderde communicatie en samenwerking.

#### *Fysieke Belasting*

Veel organisaties zien risico's met betrekking tot niet ergonomisch ingerichte thuiswerkplekken. Zij geven aan nog menig werknemer "aan de keukentafel" te zien werken. Sommigen schatten dit percentage op 25%-30%. Een veel genoemd risico is dat niet elke werknemer de mogelijkheid heeft om een goede werkplek thuis in te richten. Bijvoorbeeld vanwege beperkte financiële middelen, of omdat de woning dat simpelweg niet kan huisvesten.

Dit zou bijdragen aan ongunstige werkplekken zoals de veel genoemd keukentafel(stoel) en zo bijdragen aan fysieke belasting en klachten aan het bewegingsapparaat.

De geïnterviewden noemen ook het toegenomen sedentair gedrag, verminderde afwisseling van houding en te weinig bewegen als risico's. Werknemers die niet genoeg bewegen en langdurig in dezelfde (verkeerde) houding zitten zonder onderbreking komen bij vrijwel alle organisaties die geïnterviewd zijn voor. Een tegengeluid is wel dat door het wegvallen van reistijd er ook meer ruimte is voor beweging en sporten, al ontbreekt ook de wandel/fietstocht naar werk die juist weer in beweging kon voorzien. Tot slot wordt het vele beeldschermwerken meermaals genoemd: werknemers die de hele dag naar een (te klein) beeldscherm kijken, wat de ogen noch de nek bijv. niet ten goede zou komen.

#### *Risico-Inventarisatie & Evaluatie*

Het merendeel van organisaties geeft aan de risico's die zij noemden te hebben opgenomen in de risico-inventarisatie en evaluatie (hierna: RI&E). Enkele geven aan dat dit geen prioriteit is, of hier later pas mee aan de slag te gaan als zij beter zicht hebben op de risico's en/of hoe thuiswerken er in de toekomst uit gaat zien. Hier wordt in sommige gevallen de kanttekening bij gegeven dat de RI&E misschien nog meer aangepast moet worden omdat de werkomstandigheden zijn gewijzigd. Dit is reden voor een aantal organisaties om op korte termijn een nieuwe RI&E uit te voeren.

#### *Risicogroepen*

Bij sommige organisaties komen al de eerste signalen binnen van werknemers die het zwaar hebben. Groepen die meermaals genoemd worden zijn o.a. jonge ouders en jongeren (jonger dan 30) die net aan hun professionele carrière beginnen en mensen die eenzaam zijn (een beperkt sociaal netwerk buiten werk). Zo kan het voor jonge professionals lastiger zijn om hun werk te verrichten omdat ze informatie missen en moeilijker helder krijgen hoe de spreekwoordelijke hazen lopen.

Een zorg die geuit wordt met betrekking tot ouderen is dat zij mogelijk minder kunnen meekomen door het ontbreken van de benodigde digitale vaardigheden. Tot slot ontstaan er volgens sommige organisatie ook kwetsbaarheden wanneer niet de werknemer zelf maar de partner problemen ervaart. Het kan zijn dat de COVID-19 crisis er toe heeft geleid dat het inkomen van de partner is komen te vervallen wat mogelijk voor stress zorgt.

Een belangrijke nuance is dat de risico's niet voor iedereen hetzelfde zouden zijn, aldus meerdere geïnterviewden. De risico's zouden samenhangen met het werk dat je doet en je privésituatie, maar ook met je karakter. Ambitieuze en gedreven werknemers (hoog commitment) zijn mogelijk vatbaarder voor korte termijn denken en het nemen van meer risico's met betrekking tot gezondheidsklachten op de lange termijn. Denk bijvoorbeeld aan pauzes overslaan en lange dagen maken, wat op langere termijn het risico op burn-out kan vergroten. Een ander voorbeeld zijn medewerkers die niet goed voor zichzelf kunnen opkomen en daarmee riskeren minder zichtbaar te zijn, minder van zich te laten horen of en/of zich minder kunnen verdedigen tegen (onterechte) kritiek. Hierbij wordt ook gewezen op werknemers die in de avonden werken. Werknemers die werken tijdens reguliere kantoortijden kunnen de late e-mails van collega's opvatten als een indicatie dat laat of -overwerken de norm is, waardoor zij ook meer uren gaan werken.

### Onderzoeksvraag 3: Zijn werkgevers bereid en in staat om iets aan de risico's te doen? Waarom wel/niet?

Wanneer de geïnterviewde organisaties gevraagd wordt naar hun motivatie om maatregelen te nemen tegen de risico's van thuiswerken, geven zij een relatief eenduidig beeld. De argumentatie stoelt vaak op enerzijds het willen praktiseren van goed werkgeverschap. Werkgevers willen dat werknemers fit en vitaal zijn, en zij willen een gevoel van verbintenis met de organisatie bewerkstelligen. Sommigen geven ook expliciet aan trots te zijn op het "faciliteren" van de werknemers. Tegelijkertijd geven sommigen ook aan dat het treffen van maatregelen ook als een investering gezien kan worden. Direct leidinggevenden die nu ervaren dat veel doelstellingen gehaald kunnen worden ook wanneer er thuisgewerkt wordt, zouden nu comfortabeler worden met werknemers die willen thuiswerken en hen de ruimte geven dit te doen, waar voorheen zij hier misschien nog terughoudend mee waren. Veel organisaties geven ook aan veel kansen en positieve effecten te zien met betrekking tot productiviteit en medewerkersbetrokkenheid en willen dit stimuleren. Toen eenmaal duidelijk werd dat de COVID-19 pandemie langer ging duren dan gedacht, was dit voor vrijwel alle organisaties des te meer aanleiding om maatregelen te nemen. Meerdere geïnterviewden geven zelfs aan strengere maatregelen te hanteren dan de overheid voorschrijft (bijv. een langere quarantaineperiode). Dit vanuit een standpunt dat je ook als organisatie een verantwoordelijkheid hebt naar de maatschappij en daar een steentje aan bij wilt dragen. Een andere motivatie die meermaals is genoemd is dat de werkgever in dezelfde situatie zit als zijn/haar werknemers, waardoor werkgevers dezelfde problemen ervaren als werknemers. Die ervaringen kunnen ook aanzetten tot het nemen van maatregelen.

Alle geïnterviewden gaven aan dat zij het de investering/kosten waard vinden. Enerzijds wijzen de organisaties op een kostenbesparing met betrekking tot de reiskosten (zeker voor internationaal georganiseerde organisaties), lease kosten, en minder schadevergoeding. De besparing op bijvoorbeeld de reiskostenvergoedingen kan, zeker in grotere organisaties, enorm oplopen. Een geïnterviewde wijst ook op de opbrengsten van de investeringen op lange termijn. Op het moment dat een aantal werknemers uitvallen, zijn de kosten hoger dan de kosten voor het verschaffen van goed materiaal. In die zin zou het alternatief van maatregelen, geen maatregelen nemen, de kosten alleen maar doen oplopen waarmee de continuïteit van de organisatie als geheel in het geding kan komen. Daar zou werkgever noch werknemer bij gebaat zijn. Vrijwel alle organisatie die geïnterviewd werden gaven aan bezig te zijn met een thuiswerkvergoeding, al zou dit lastiger zijn voor kleinere organisaties. In sommige gevallen wordt ook de reiskostenvergoeding nog steeds doorbetaald. Menig werkgever noemt ook de winst in flexibiliteit maar ook betrokkenheid en efficiëntie als zeer waardevol. Sommigen gaan zelfs zo ver dat ze stellen dat de kosten verwaarloosbaar zijn of dat er zelfs geld overblijft in zogeheten "corona-potjes". Dit kan bijvoorbeeld gebruikt worden om versneld te investeren in digitale ontwikkelingen maar ook materiaal voor de thuiswerkplek. Ook zijn er organisaties die voor de COVID-19 pandemie al geld hadden gereserveerd voor thuiswerkbeleid, waardoor de extra kosten beperkt zijn. Dit betreft vooral grotere organisaties.

### Onderzoeksvraag 4: Welke maatregelen hebben werkgevers genomen en waarom?

Alle organisaties hebben maatregelen getroffen sinds werknemers structureel thuiswerken. Vrijwel alle organisaties zetten een speciale taskforce of werkgroep op, om beleid te maken op gebied van thuiswerken en dus ook maatregelen te nemen op de risico's van thuiswerken. Deze bestaan uit mensen met verschillende disciplines om maatregelen te ontwikkelen met



een breed draagvlak en die bekeken zijn vanuit verschillende perspectieven (bijv. met vertegenwoordigers van HR, maar ook van ondersteunend personeel, de OR e.d.).

### *Communicatie en leidinggeven*

Alle geïnterviewde organisaties geven aan nog meer op communicatie te hebben ingezet sinds er wordt thuisgewerkt. Het intranet wordt meer dan voorheen gebruikt bij menig werkgever en ook berichtgeving over het COVID-19 beleid binnen de organisatie wordt meer gelezen door werknemers dan reguliere berichten. Sommige werkgevers kijken heel goed naar wat ze precies communiceren, door er bijvoorbeeld voor te zorgen dat er altijd iets te halen valt waar de werknemer iets mee kan. Zo is voorbeeld genoemd dat werknemers de mogelijkheid hadden om vakantiedagen te verkopen tegen een aantrekkelijk tarief. Ook is bij organisaties meer aandacht besteedt aan communicatie tussen collega's en leidinggevendenden onderling. Zo geven verschillende geïnterviewden aan zogeheten check in – check out momenten te hebben ingevoerd, of uitgebreidere teamoverleggen. Hierbij hebben mensen de gelegenheid om te delen waar ze tegenaanlopen en samen te kijken naar oplossingen voor deze problemen. Ook nieuwsbrieven hebben voor werkgevers een uitkomst geboden en enkelen richten zelfs gehele servicedesks in, specifiek om corona-gerelateerde onderwerpen en vragen te bespreken. “Overcommuniceren” zou haast het streven moeten zijn, aldus een werkgever, als het gaat om de gezondheid van de werknemer: “Op het moment dat je het actief aanbiedt, zie je mensen er wat mee doen

Meerdere organisaties geven aan dat zij ook de leden van de Raad van Bestuur of specifiek de CEO zichtbaar proberen te laten zijn, in nieuwsberichten maar ook via vlogs en dergelijke. Meerdere werkgevers geven aan dat ook met kleine gebaren werknemers een hart onder de riem gestoken kan worden. Zo stuurden een organisatie werknemers een bos tulpen, een ander zet extra in op inspraak, waar een ander inzet op het verruimen van vergoedingen. Ook e-learnings wordt veelvuldig gebruikt voor het voorzien van informatie. Deze variëren in onderwerpen als hoe met kantoren in de toekomst om te gaan, maar ook leiderschap, organisatiecultuur en vaardigheden zoals online presentaties geven, pauzes nemen of je werkplek ergonomisch instellen. Sommige werkgevers verspreiden ook checklists voor een goed afgestelde werkplek, die mensen kunnen nalopen thuis. De ontbrekende voorzieningen kunnen dan rechtstreeks aan (interne) webshops worden doorgegeven en worden aangeschaft (op kosten van de werkgever). Er wordt vaak ook gezocht naar mogelijkheden om dergelijke regelingen ook voor uitzendkrachten te laten gelden, al dan niet in de vorm van een lening.

Organisaties zien wel verschillen in de manier waarop leidinggevendenden omgaan met de nieuwe situatie. Ook als het technisch goed gefaciliteerd is, is het niet voor elke leidinggevende even makkelijk om online een kop koffie te drinken, of een keer samen digitaal te lunchen met medewerkers. Een geïnterviewde geeft aan dat een apart e-learning traject voor leidinggevendenden kan helpen om deze nieuwe vorm van leiderschap vorm te geven. Leidinggevendenden kunnen uitdagingen ondervinden om uit de medewerkers te krijgen hoe zij zich voelen. Bijscholen in bijvoorbeeld gesprekstechnieken zou hierbij kunnen helpen. Dat leidinggevende een belangrijke rol spelen beaamen de meeste organisaties: “zij moeten het doen landen”. Leidinggevendenden kennen de mensen onder zich beter en kunnen dus beter vinger aan de pols houden. Maar leidinggevendenden moeten wel goed gefaciliteerd worden waar HR weer een belangrijke rol in kan spelen. Hierbij wordt wel de kanttekening gemaakt dat, wanneer er een centraal en generiek beleid wordt neergezet, er ruimte moet blijven voor de

menselijke maat. Een mooi voorbeeld hiervan is een blinde werknemer. Als die te lang thuis moet blijven, neemt de kans toe dat de geleidehond de werkomgeving niet meer goed herkent bij een terugkeer naar kantoor in de toekomst. Voor hen kan bijvoorbeeld gekeken worden naar een uitzondering op thuiswerkbeleid. Een ander, veel voorkomend, voorbeeld, is dat van ouders met kinderen die zich niet kunnen concentreren en/of spanning in de relatie zien ontstaan. Een roulerende mogelijkheid om naar kantoor te kunnen, al is het maar voor een dag, kan een uitkomst bieden. Ook activiteiten als online teambuilding en borrelquizen worden nu frequent worden georganiseerd om de binding met de organisatie te vergroten. Zodoende proberen werkgevers leidinggevenden te voorzien van een soort toolbox die zij kunnen aanspreken om leiding te geven aan thuiswerkers en het contact te onderhouden met werknemers.

Het afstemmen met buitenlandse vestigingen lijkt geen issue te zijn voor internationaal georganiseerde organisaties. In sommige gevallen zijn de maatregelen in het buitenland strenger en is er de neiging hier in Nederland dan ook daar gehoor aan te geven. Bijvoorbeeld een verplichte controle van de werkplek of een verplichte training. Meerdere organisaties geven dan ook aan verder te gaan dan de overheid in de maatregelen, door bijv. de quarantainetijd op 14 dagen te houden, i.p.v. de aanbevolen 10. Zo geven een aantal organisaties aan ook het aantal besmetting intern te volgen.

Er is ook variatie tussen organisaties op het gebied van vergoedingen. Het bedrag voor een thuiswerkvergoeding verschilt, wellicht afhankelijk van de omvang van de organisatie, maar ook waaraan het besteed kan worden. Sommige werkgevers geven aan dat het bedrag specifiek te besteden is aan bijvoorbeeld headsets of een goed bureau. Anderen stellen vragen bij wat dan precies een goede werkplek is en laten het meer vrij zodat werknemers er ook voor kunnen kiezen om dit budget bijvoorbeeld te besteden aan een goede oppas. Op die manier hebben werknemers minder last van interrupties van hun kinderen. Een aantal geïnterviewden geeft hierbij aan dat zij vinden dat je mensen niet iets moet “opdringen” wat zij misschien niet nodig hebben. Het gaat dan vooral om het juiste gesprek voeren over waar behoefte aan is. Een punt van discussie is echter wel hoe ver de verantwoordelijkheid gaat als werkgever: je informeert en instrueert maar je kunt niet achter de voordeur meekijken in de privésfeer. Bij onderzoeksvraag 6, de belemmeringen, gaan we hier verder op in.

#### *Maatregelen tegen Psychosociale arbeidsbelasting*

Om te beginnen hebben verscheidene werkgevers ingezet op het organiseren van professionele hulp in de vorm van bijv. een psychologische hulplijn, work-life coaches, loopbaancoaches en bedrijfsmaatschappelijk werkers. Voor de COVID-19 pandemie kon daar misschien nog bij binnengelopen worden op kantoor, nu proberen werkgevers hier digitaal vorm aan te geven. Soms wordt dit in samenwerkingen met verzekeraars georganiseerd. In een voorbeeld bood een verzekeraar bijv. een app aan voor mensen om hun welzijn beter te monitoren. Ook zogeheten vitaliteitsprogramma's zijn opgezet, met bijvoorbeeld een focus op bewegen.

Werkgevers kunnen een rol spelen bij het opzetten van digitale gemeenschappen, bijv. via forums of gespreksgroepen op het intranet waar mensen kunnen samen komen rondom gemeenschappelijke interesses. Denk bijvoorbeeld aan wandelgroepen, waarbij verhalen en beelden gedeeld kunnen worden.



Organisaties geven aan dat voor een grote groep werknemers de werk-privé balans in eerste instantie verbeterde. Vooral het verdwijnen van de reistijd kon zo uren per dag winst opleveren met een positief effect op het welzijn/de werktevredenheid. Maar dit effect bleek tijdelijk van aard, omdat bij veel van de werkgevers mensen steeds meer uren gingen maken en de werk-privé balans opnieuw in het geding kwam.

Met betrekking tot de afwisseling in het werk bieden workshops ook nog een interessante oplossing, zoals door meerdere werkgevers genoemd. Workshop blijken ook digitaal met succes georganiseerd te kunnen worden en bieden werknemers ook de gelegenheid om creatief aan de slag te gaan. Zij hebben vaak interessante en soms ook onverwachte hobby's die zij zo kunnen delen met collega's. Denk bijvoorbeeld aan een DJ workshop of mindfulness sessies. Ook worden veel externe experts bereid gevonden om werksessies te geven bijv. als het gaat om gefocust werken. Andere alternatieve uitvoeringen zijn kooksessies, bijeenkomsten rondom feestdagen als Sinterklaas en Pasen, vrijdagmiddagborrels etc. Organisaties proberen dit soort events vooral decentraal te laten organiseren, en bieden aan om te helpen in de facilitering.

Wat veel geïnterviewden als belangrijkste maatregel noemen, is aandacht. Persoonlijke aandacht van de leidinggevende, maar ook persoonlijke aandacht tussen collega's onderling. Een andere, al eerder genoemde maatregel is die van het faciliteren van kantoorplekken voor mensen uit risicogroepen (mits de coronamaatregelen dat toestaan uiteraard). Zij mogen als eerste weer terug naar kantoor wanneer dat toegestaan is. Deze aandacht kan ook opgeschaald worden met webinars en livestreams waarin werknemers direct vragen kunnen stellen en deze worden dan ook veelal positief ontvangen.

Meerdere werkgevers geven aan dat er heel veel is ingezet op bewustwording van de risico's van thuiswerken. Dit werd bijvoorbeeld gedaan in de vorm van diverse filmpjes die goed bekeken werden. Deze hadden thema's als hoe een dagritme aan te houden of een scheiding tussen werk en privé aan te brengen. De geïnterviewde werkgevers zien het als hun verantwoordelijkheid om te informeren maar ook te stimuleren. Zo werd bij het merendeel van de organisaties sterk ingezet op het contact tussen de werknemer en de leidinggevende. Al geven sommigen daar wel de kanttekening bij dat het voor leidinggevende een uitdaging kan zijn om van iedere werknemer inzichtelijk te krijgen hoe het nu daadwerkelijk met hem of haar gaat. Een van de werkgevers heeft bijvoorbeeld een externe vacaturestop georganiseerd: als er al iemand diens baan zou verliezen, dan zouden zij voorrang krijgen op interne sollicitatiemogelijkheden. Dit biedt medewerkers perspectief om door te groeien binnen de organisatie en kan ook zorgen wegnemen rondom baanverlies. Hoewel een tijdelijke oplossing, is dit wel een mooi voorbeeld van hoe de werkgever in staat kan zijn om ook op angsten en zorgen van werknemers in te spelen met hun maatregelen.

Voor een tekort aan herstelmogelijkheden zijn extra verlofmogelijkheden wellicht een uitkomst. Sommige werkgevers zien dat de werkdagen langer worden en overwerken toeneemt. Hoewel men liever niet begint aan het verplichten van vakantienemen, gezien de inbreuk op de autonomie, was er wel soms ruimte om bijv. aan ouders van jonge kinderen meer verlof aan te bieden. Dit is ook een goed voorbeeld van een maatregel die op- of afgeschaald kan worden naargelang het aantal besmettingen toe- of afneemt. Er zijn ook technische mogelijkheden waarnaar gekeken werd om het herstel en pauzegedrag te verbeteren. Neem bijvoorbeeld de serverinstellingen. Op de achtergrond van het agendasysteem is bij een werkgever de

aanpassing gemaakt dat er bij overleggen per halfuur automatisch vijf minuten worden afgetrokken, om werknemers de ruimte te geven om over te schakelen naar een volgend overleg of taak. Ook is ervoor gekozen om het niet mogelijk te maken om tussen 12:00 en 13:00 videocalls in te plannen. Dit is tijd van de werknemer en laat zo ruimte om even te gaan wandelen en te lunchen. Aansluitend is het, aldus de geïnterviewden, belangrijk duidelijke afspraken te maken over de bereikbaarheid. Met de leidinggevende en collega's, maar ook het gezin of bijv. huisgenoten. Dit is echter soms lastig als mensen op verschillende dagen/momenten van de dag (on)bereikbaar willen zijn.

#### *Maatregelen tegen Fysieke belasting*

De meest genoemde maatregel bij uitstek is het uitlenen van materiaal van kantoor. Hierbij kan gedacht worden aan bureaus, bureaustoelen, een extra monitor, computermuizen, toetsenborden en headsets. Ook genoemd is de mogelijkheid om via een webshop met voorgeselecteerd materiaal nieuw materiaal te kunnen aanschaffen. Deze kosten kunnen dan worden gedeclareerd. Sommige werkgevers faciliteren de bezorging van deze materialen en de installatie van deze materialen. Slechts een enkele werkgever laat dan ook verplicht naderhand de werkplek controleren, door bijv. een samenwerkingspartner, een arbo-expert of een werkplekadviseur. Of de beschikbaarheid van dergelijke experts nog uitgebreid kan worden na de COVID-19 pandemie wordt door meerdere organisaties ook verkend.

Naast het beschikbaar stellen van psychologen en coaches, worden bij sommige organisaties ook fysiotherapeuten ingezet om online adviezen te geven over hoe vitaal te blijven. Zij kunnen werknemers voorzien in kleine bewegingsoefeningen om spieren te ontspannen of te werken aan postuur. Tevens kan in de eerder genoemde webinars op afstand toch aandacht besteed worden aan risico's met betrekking tot fysiek belasting. Sommige organisaties schakelden zelfs de hulp van deskundigen in om duidelijk te krijgen in hoe werkplek ingesteld dient te worden of hoe om te gaan met fysieke (en mentale) belasting. In sommige gevallen was het ook mogelijk om bijvoorbeeld een bezoek van de preventiemedewerker te organiseren (onder strikte voorwaarden als een mondkapje en genoeg ventilatie), om werknemers op de thuiswerkplek van gericht advies te kunnen voorzien. De meeste organisaties voorzien werknemers ook van flyers en checklists (gebaseerd op de Arbowetgeving), bijvoorbeeld over hoe je je werkplek instelt, en vragen managers expliciet te checken hoe werknemers er thuis zitten. Zo willen ze het onderwerp bespreekbaar maken en kansen pakken om te kunnen verbeteren en risico's te beperken.

Tot slot geven alle geïnterviewden aan dat, hoewel er bij aanvang misschien tekorten waren, het aanbieden van desinfectiemiddelen, mondkapjes e.d. nu beter georganiseerd is.

#### *Maatregelen die nog verkend worden*

Een aantal (potentiële) maatregelen bevinden zich bij de werkgevers nog in een verkennend stadium. Menig organisatie verkent de mogelijkheden om vaker webinars en workshops te organiseren met externe experts op onderwerpen als gezonde levensstijl, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. Een andere optie die wordt verkend, maar bij sommigen al (online) wordt uitgevoerd, is het onderzoeken van de thuiswerkplek door de preventiemedewerker en de beschikbaarheid van bijvoorbeeld werkplek adviseurs. Er wordt bij sommige organisaties verkend hoe fysiotherapie op afstand georganiseerd kan worden.

Nu risicogroepen beter in beeld beginnen te komen wordt er gekeken naar hoe een taboe als eenzaamheid bespreekbaar kan worden gemaakt. Daarnaast verkennen enkele organisaties ook de mogelijkheden rondom workplace analytics als een bron van data omtrent arbeidsomstandigheden: kunnen we op basis van al die data iets zeggen over de effectiviteit van overleggen of fluctuaties in aandacht. Maar werkgevers zijn terughoudend om hieraan te beginnen, omdat het een inbreuk kan zijn op de autonomie die organisaties juist proberen te vergroten.

De onboarding van nieuwe werknemers wordt ook onder handen genomen, door bijvoorbeeld meer aandacht te hebben voor begeleiding van nieuwe werknemers. Dit is volgens de geïnterviewden nog belangrijker geworden, nou het als 'nieuwkomer' lastiger zou zijn geworden om mee te komen in een organisatie terwijl men thuiswerkt. De gevolgen voor de kantoorruimten worden tevens verkend. Als de flexgraad wordt verlaagd moeten werknemers met eigen werkplekken deze misschien afstaan. Grootchalige zalen kunnen wellicht ook worden afgeschaald terwijl sociale voorzieningen, zoals ontmoetingsplekken, en faciliteiten, zoals koffieapparaten en maaltijdkeuzes, worden opgeschaald: "de inrichting gaat op de schop". Een enkeling overweegt zelfs kantoorpanden te gaan verhuren.

Een andere zorg voor wanneer er teruggekeerd kan worden naar de werkplek is of er vaardigheden wellicht verloren zijn gegaan, omdat projecten zijn uitgesteld of stilgelegd. Hierbij kan men denken aan vaardigheden die zijn bedoeld om juist arbo-risico's te ondervangen, zoals het werken met een zuurkast, pipeteren of het werken met sensitieve experimentopstellingen m.b.t. kwetsbare technologie of biologische agentia. Het gaat hierbij o.a. om getraind en routinematig handelen. Dat moet wellicht opnieuw aangeleerd worden.

**Onderzoeksvraag 5: Welk van de genomen maatregelen waren volgens werkgevers succesvol?**

#### *Bronnen*

Alle deelnemende organisaties voeren momenteel onderzoek uit om te achterhalen hoe het met de werknemers gaat en in hoeverre de maatregelen iets opleveren. Zo hebben alle gesproken organisaties speciale COVID-metingen laten plaatsvinden om in kaart te brengen hoe de werknemers ervoor staan en waar ze tegenaan lopen bij het thuiswerken. Over het algemeen wordt in deze enquêtes gevraagd naar bijv. de werk-privé balans, de mentale en fysieke gezondheid, in hoeverre werknemers achter de genomen maatregelen staan en waar verder nog behoefte aan is. In veel gevallen worden deze uitkomsten vergeleken met de resultaten van eerder uitgevoerde tevredenheid- en betrokkenheidsonderzoeken (denk bijv. aan 'pulse'-metingen en MBO's). Echter hebben niet alle organisaties in het verleden dit zo gedetailleerd gedaan, waardoor vergelijken met de periode voor de covid-19 pandemie niet altijd mogelijk is. Een ander punt van aandacht bleek de frequentie te zijn: een jaarlijks of tweejaarlijks onderzoek met een meting in de zomer, geeft wellicht een positiever resultaat dan een meting op de piek van de eerste of tweede golf. Bij een aantal organisaties vindt zo'n COVID-meting zeer frequent plaats (iedere 2 weken bijv.). Er is bij veel organisaties een belangrijke rol weggelegd voor de leidinggevende als het gaat om te monitoren hoe het met werknemers gaat. Zo beschrijft een geïnterviewde zogenoemde "health-checks", waarbij de leidinggevende iedere week contact opneemt met de werknemers en kort vraagt hoe het met hen gaat. Naast deze onderzoeken kijken organisaties ook naar de verzuimcijfers, cijfers m.b.t. productie en omzet, maar ook wel naar het aantal meldingen bij bijv.

vertrouwenspersonen in sommige gevallen. Tot slot wordt er gekeken naar andere organisaties in de branche. Een enkele organisatie maakt gebruik van benchmarking met vergelijkbare organisaties in de branche, waar andere organisaties met vergelijkbare organisaties de effectiviteit van maatregelen bespreken. Hierbij wordt ook gebruik gemaakt van informatie vanuit arbodiensten en werkgeversorganisaties.

Het is lastig om voor de gehele groep het verloop van betrokkenheid te duiden, gezien de variatie in de vragen en de frequentie/moment van uitzetten. Wat wel vergelijkbaar is tussen de organisaties is dat in de meeste gevallen gevraagd wordt naar de ervaren mate van stress (bijv. over familie, toekomst van je baan etc.), de ervaringen met betrekking tot de maatregelen, werktevredenheid en werkgeluk. Ook worden verzuimstatistieken gebruikt om te kijken hoe het met de werknemers gaat. De meeste organisaties geven aan dat de verzuimcijfers stabiel zijn gebleven of zelfs enigszins zijn teruggelopen. Ook kan het zijn dat mensen die eigenlijk wel ziek zijn nu toch nog werk gedaan krijgen, omdat ze meer vrijheid hebben om hun werkdag in te delen. Het is vooralsnog lastig hier een vinger achter te krijgen, aldus meerdere werkgevers. Ook zou bij de meeste organisaties de betrokkenheid zijn toegenomen en wordt er veelal positief tegen thuiswerken aangekeken in de organisaties. Kanttekening daarbij is dat ruim negen maanden verder het voor een groeiend aantal mensen “lang genoeg” geduurd heeft. Waar in de zomer het beeld nog positiever zou hebben doen lijken, deed de tweede golf sommige cijfers minder positief uitvallen (dalingen van meerdere procenten) en geven werknemers aan het “samen zijn” erg te missen. Desalniettemin zouden de organisaties veel draagvlak ervaren als het gaat om de genomen maatregelen. Een organisatie kreeg zelfs de steun van ruim 90% van het personeel. Vrijwel alle organisaties delen het beeld dat onder de streep de productiviteit is toegenomen en er kosten omlaag zijn gegaan. Maar ook erkennen zij dat, ondanks de positieve aspecten van thuiswerken, thuiswerken ook investeringen vereist om de risico's te beperken. De verkregen input uit deze onderzoeken en de eerder genoemde informatiebronnen vormt in de gesproken organisaties dan ook aanleiding tot het nemen van (aanvullende) maatregelen. Enkele geïnterviewden geven aan dat het lastiger is de effectiviteit van de maatregelen op het gebied van PSA vast te stellen. Tegelijkertijd wordt daarbij gewezen op het feit dat het daarom extra belangrijk is om aandacht te hebben voor dit thema.

### *Best Practices*

Uit de interviews kunnen een aantal randvoorwaarden worden gedestilleerd als het gaat om het succesvol implementeren van maatregelen tegen de risico's van thuiswerken. Om te beginnen dient de drempel om aan de bel te trekken zo laag mogelijk te zijn. Wat hierbij kan helpen is een overzicht van waar werknemers met welk soort problemen terecht kunnen en duidelijke doorverwijzingen.

Een andere randvoorwaarde is dat werkgevers niet alleen zouden moeten zenden maar dat leidinggevenden ook echt het gesprek aan gaan over bijvoorbeeld hoe de thuissituatie is en of er ruimte is voor maatwerk in afspraken. Het hebben van aandacht voor de persoonlijke situatie van de werknemer is belangrijk. Daarnaast is voorbeeldgedrag van leidinggevende ontzettend waardevol aldus enkele geïnterviewden. Onder direct leidinggevenden die zelf niet het goede voorbeeld geven zou een cultuuromslag, bijv. in het praten over de thuissituatie, moeilijk te realiseren zijn.

Veerkracht zou ook een ontzettend waardevolle eigenschap zijn geweest bij het schakelen naar massaal thuiswerken. Een van de interviewden was zo onder de indruk dat deze zei:

“we konden Rome en Athene in één dag bouwen, en het lukte ook nog”. Een speciale (corona)taskforce, bleek ook een hele goede motor om taken te verdelen en dingen in gang te zetten. En door veel en zo duidelijk mogelijk te communiceren vanuit leidinggevend, blijven werknemers zich meer betrokken voelen bij de organisatie.

Met betrekking tot de maatregelen bleek voor de meeste organisaties wel dat de werknemers zich bewust zijn van de noodzaak van de maatregelen die in de organisatie worden genomen. Maar sommigen lopen tegen praktische zaken op, als het niet hebben van een aparte ruimte om in te werken. Anderen willen wel, maar komen er niet aan toe om het geen prioriteit heeft want er dienen deadlines te worden gehaald en klanten tevreden te worden gehouden. Toch zou in beide gevallen het op prijs worden gesteld dat we werkgever zich wel inzet voor het welzijn van de werknemer: “[hun] gezondheid is zorg waard”.

**Onderzoeksvraag 6: Wat zijn belemmerende factoren voor de werkgevers om risico's aan te pakken en om bepaalde maatregelen te nemen?**

#### *Weerstand bij werknemers*

Een aantal organisaties ervaart weerstand vanuit een kleine groep werknemers (genoemde aantallen liggen zo tussen 10/20%) met betrekking tot de maatregelen. Enerzijds wordt aangegeven dat een groep het thuiswerken beu is en weer naar kantoor wil. Het gaat hier dan vaak om weerstand tegen het verplichte karakter van het thuiswerken. Anderzijds kunnen organisaties te maken hebben met een kleine groep die niet mee willen in de maatregelen en veranderingen. Soms kan het ook zo zijn dat werknemers wel willen, maar zich nog niet voldoende bewust zijn van de risico's. De organisaties ervaren het als een uitdaging om deze groep medewerkers mee te krijgen. Soms helpt het om mensen iets zelf te laten ervaren of het te laten zien bij anderen, maar tegelijkertijd wordt aangegeven dat dit lang niet in alle gevallen helpt.

#### *Inbreuk op de privésfeer*

Tegelijkertijd zijn er een aantal organisaties die het als lastig ervaren om in de privésfeer maatregelen te treffen en zich afvragen hoe ver de verantwoordelijkheid van de werkgever reikt. Enerzijds zijn werkgevers op de hoogte van hun plicht, anderzijds geven ze aan dat ze maar beperkte mogelijkheden hebben om hieraan te voldoen. Meerdere geïnterviewde geven aan dat het voor de werkgever lastig is om oplossingen aan te reiken als het de thuisomgeving betreft. Als werkgever streef je naar laagdrempelige ondersteuning, maar meerdere geïnterviewde erkennen dat het moeilijk is om werknemers volledig in het vizier te hebben.

#### *Wetgeving*

Wat betreft de arbeidsomstandighedenwet (hierna: Arbowet) lopen de meningen uiteen. Een enkele organisatie geeft aan dat het in deze crisistijd niet haalbaar is om alles uit de Arbowet volledig toe te passen en dat dit pas na de COVID-19 pandemie aan de orde is. Een deel van de geïnterviewden is van mening dat de huidige Arbowet volstaat, maar meerdere geïnterviewden geven aan dat deze toe is aan revisie. Zij zijn van mening dat de huidige Arbowet vooral gericht is op fysieke voorzieningen op de werkplek en op het gebied van psychosociale arbeidsomstandigheden tekortschiet. Daarbij geven ze aan dat deze mentale component moeilijker te vangen is in vergelijking tot fysieke belasting en ergonomie, omdat daar meer specifieke richtlijnen voor zijn waar je aan kan voldoen. Overigens komt in enkele gevallen ook ter sprake dat de technische kant van de Arbowet (bijvoorbeeld doorstroom van lucht) thuis niet te controleren is. Dus ook op dat gebied is de Arbowet niet afgestemd op

thuiswerken. Een enkeling voegt hieraan toe dat de huidige Arbowet gedrag in de hand werkt dat gericht is op het afvinken van de verplichting. Het is nu voldoende om te controleren of iemand een geschikte werkplek heeft en dat is te makkelijk om te voldoen aan de verplichting, aldus één van de geïnterviewde. Ook hebben meerdere werkgevers aangegeven liever niet aan een verplichtend karakter te willen beginnen en er zijn vraagtekens bij of werknemers hier blij mee zouden zijn. Om dit te voorkomen wordt de suggestie gedaan om in de Arbowet minimale richtlijnen en kwaliteitseisen op te stellen voor een thuiswerkplek.

#### *Eindverantwoordelijkheid*

De meeste geïnterviewden zijn van mening dat het enerzijds de verantwoordelijkheid is van de werkgever om alles aan te reiken, maar dat er tegelijkertijd ook een eigen verantwoordelijkheid is van een medewerker zelf. Zo moet de werkgever de aanjager zijn van maatregelen en de werknemers informeren, faciliteren en controleren. Maar de meeste organisaties zijn van mening dat het is een gedeelde verantwoordelijkheid van de werkgever en werknemer om hier een concrete invulling aan te geven. Hier wordt ook gewezen op het belang om de eigen regie van de werknemers aan te zetten, waar mogelijk de inspectie een rol in zou kunnen spelen. Ook wordt de suggestie gedaan om de wederzijdse verantwoordelijkheid vast te leggen in een intentieverklaring: een sociaal contract dat een werknemer en leidinggevende tekenen. Dit contract vormt het uitgangspunt voor een gesprek tussen werknemer en leidinggevende over waar behoefte aan is met betrekking tot thuiswerken. Dit contract biedt de mogelijkheid voor maatwerk en zorgt er ook voor dat de leidinggevende zich bewust wordt waar hij/zij verantwoordelijk voor is. Op dit gebied lopen de meningen uiteen: een aantal werkgevers overweegt bijvoorbeeld om een thuiswerkovereenkomst af te sluiten of controles uit te oefenen, waar andere werkgevers van mening zijn dat dit niet wenselijk is en dat dit niet goed is voor de organisatie. Een genoemde motivatie bij het niet strikt monitoren van thuiswerken is dat je als werkgever de werknemers hun autonomie moet gunnen.

Ook op het gebied van uitzendkrachten wordt door een aantal geïnterviewden gewezen op de gebreken van de huidige Arbowet. Een werkgever geeft aan dat waar het voorheen duidelijk was dat de werkgever verantwoordelijk was voor de uitzendkracht zodra deze het kantoor binnen liep, het nu door he thuiswerken ingewikkelder is geworden.

#### *Gebrek aan informatie en inzichten*

Een aantal geïnterviewden geeft aan dat er behoefte is aan een overzicht van informatie over thuiswerken en ervaringen van anderen. Sommigen geïnterviewden geven aan niet te begrijpen waarom mensen zich op een bepaalde manier gedragen en hoe daar praktisch gehoor aan te geven. Door een gebrek aan inzichten is het lastig om maatregelen op te stellen. Zo werd bijvoorbeeld aangegeven dat er behoefte is aan concrete maatregelen die mensen helpen om veerkracht te herpakken. Daarnaast is genoemd dat het op kantoor makkelijker te monitoren is hoe het met een werknemer gaat, waar dit bij thuiswerken een grotere uitdaging vormt. Daarmee is het ook moeilijker om gericht maatregelen te treffen. Een enkeling gaf aan over te veel informatie te beschikken en daardoor niet meer overzicht kwijtraken. Ook in dit geval zou een overzicht of dashboard met informatie helpen. Daarbij is het wenselijk als de maatregelen gekoppeld zijn aan de risico's die ze dienen aan te pakken.



### *Kosten*

Een aantal organisaties geeft aan dat de financiële middelen niet altijd toereikend genoeg zijn voor het nemen van de juiste maatregelen. Dit zijn vooral kleinere organisaties waar dit op van toepassing is. Omdat het voor deze organisaties nu nog mogelijk is om meubilair van kantoor uit te lenen, wordt dit met name een probleem post-COVID-19 wanneer werknemers ook weer (deels) naar kantoor gaan.

### *Individuele verschillen*

Met name voor in de toekomst verwachten werkgevers dat het een uitdaging wordt om een hybride vorm van werken succesvol te maken. Werknemers hebben verschillende persoonlijkheden, behoeften en voorkeuren. Zo zullen introverte en extraverte werknemers verschillend denken over thuiswerken in de toekomst. Extraverte werknemers gedijen beter in contexten met veel sociaal contact en interactie. Zij zullen het kantoor wellicht meer missen dan hun introverte collega's. Zo zijn er meer mogelijke vlakken waarop werknemers van elkaar kunnen verschillen. Dan is het voor organisaties een uitdaging om alle werknemers in hun behoeftes tegemoet te komen. Waar het voorheen gebruikelijk was om grotendeels op locatie te werken, zal er een nieuwe modus gevonden moeten waarin collega's van elkaar accepteren dat thuiswerken onderdeel is van de manier van werken, aldus een aantal geïnterviewden.

**Onderzoeksvraag 7: Wat zijn bevorderende factoren voor de werkgevers om risico's aan te pakken en om bepaalde maatregelen te nemen?**

### *Andere bedrijven/branche*

Over het algemeen geven organisaties aan dat het uitwisselen van kennis, ideeën en ervaringen helpt bij het inrichten van beleid rondom thuiswerken en bij het nemen van maatregelen. Veel organisaties hebben daarom ook veelvuldig contact met andere organisaties binnen de branche, maar in enkele gevallen ook daarbuiten, en het professionele netwerk. Wat hierbij helpt is dat op dit moment het thema bij elke andere organisaties in de branche zou leven en men tegen vergelijkbare problemen aanloopt. Veel organisaties geven aan dat het contact in de branche is toegenomen, waardoor organisaties ervaren dat er een nieuwe manier van samenwerken ontstaat. Bovendien merken een aantal organisaties dat de bereidheid om informatie te delen bij andere organisaties is toegenomen sinds de COVID-19 pandemie.

### *Centraal ontwikkelen van maatregelen*

Een aantal organisaties heeft alle maatregelen centraal voorbereid en ontwikkeld. Zij zijn van mening dat de strategie *centraal ontwikkelen, lokaal toepassen* helpt bij het nemen van maatregelen. Het management is daarbij verantwoordelijk voor het ontwikkelen en invoeren van maatregelen, de uitvoering van die maatregelen ligt bij de leidinggevenden. Door op deze manier te werken, kunnen de direct leidinggevenden zich volledig richten op het uitvoeren van het beleid. Hoewel de meeste organisaties geven aan dat deze direct leidinggeven een belangrijke rol spelen, nemen sommige organisaties ook juist de ruimte om zelf vanuit HR direct te communiceren via vlogs, webinars e.d. De zichtbaarheid van ook hoger management wordt als belangrijk ervaren.

### *Creativiteit van werknemers*

Daarnaast wordt genoemd dat het enorm helpt om input te verzamelen bij de werknemers: waar is behoefte aan en hoe kan de organisatie daar een bijdrage aan leveren. Door op deze

manier ook de creativiteit van mensen aan te wakkeren wordt het makkelijk om gerichte maatregelen te treffen. Een geïnterviewde beschrijft ook dat er bij een soort gelijke oproep enorm veel creatieve ideeën naar voren zijn gekomen, waardoor werknemers zich ook extra betrokken voelen bij het beleid en de maatregelen. Werknemers kunnen zo op lokaal-niveau in de organisatie problemen signaleren en verbeteringen aanreiken bij hun leidinggevend.

### Conclusie

Concluderend kan men stellen dat werkgevers positief staan tegenover thuiswerken. Bij aanvang werd er dan ook door menig werkgever genoemd dat thuiswerken positieve gevolgen heeft voor werknemers. Maar de deelnemende organisaties erkennen ook dat er risico's verbonden zijn aan thuiswerken. Met name op het gebied van sociaal contact, de werk-privé balans en fysieke belasting zien organisaties risico's. Daarbij wordt de kanttekening gemaakt dat een aantal risico's minder van toepassing zijn wanneer het verplichte karakter van thuiswerken verdwijnt. Organisaties zijn dan ook voornemens om na de COVID-19 pandemie naar een hybride model van thuiswerken te gaan, waarbij er zo'n 2 à 3 dagen per week structureel thuisgewerkt zal worden.

De erkenning van de risico's gerelateerd aan thuiswerken in combinatie met de positieve houding ten opzichte van thuiswerken is ook terug te zien in de bereidheid om maatregelen te treffen. De argumentatie om maatregelen te nemen stoelt vaak op het willen praktiseren van goed werkgeverschap. Werkgevers willen dat werknemers fit en vitaal zijn, en zij willen een gevoel van verbintenis tot de organisatie bewerkstelligen. Daarnaast is het ook een investering voor de toekomst, waarin een hybride vorm van werk verwacht wordt. Er zijn veel voorbeelden opgehaald van mogelijk maatregelen op zowel het gebied van psychosociale arbeidsbelasting als op dat van fysieke belasting. Doordat alle deelnemende organisaties onderzoek gedaan hebben naar hoe het met de werknemers gaat, hebben werkgevers het beeld dat de werknemers tevreden zijn, zich verbonden voelen met de organisatie en dat werknemers ervaren dat de mens centraal staat bij de aanpak van de risico's. Ook de verzuimcijfers bij organisaties zijn stabiel gebleven of zelfs enigszins teruggelopen. Wel uitten een aantal werkgevers hun zorgen over de effecten op lange termijn op het gebied van het welzijn en de gezondheid van werknemers. Maar de organisaties zijn van mening dat de getroffen maatregelen een positief effect hebben bewerkstelligd en de risico's succesvol hebben verminderd.

Sommige organisaties ervaren wel enkele belemmeringen bij het treffen van maatregelen. Dit kan te maken hebben met de beperkte middelen die met name kleinere organisaties voor handen hebben. Een andere belemmering die door een aantal werkgevers genoemd wordt, is het gegeven dat er een groep werknemers blijft die niet wil of kan meegaan in de maatregelen. Met ook o.a. beperkt zicht op de thuiswerkplek vormt dit een uitdaging voor werkgevers om passende en effectieve maatregelen te treffen. Hierbij worstelen een aantal organisaties met het invoeren van maatregelen in de privésfeer. Zij vragen zich af hoe ver de verantwoordelijkheid van de werkgever reikt. Zo zijn de meesten van mening dat de werkgever de aanjager moet zijn van maatregelen en de werknemers moet informeren, faciliteren en controleren. Maar deze organisaties zijn tegelijkertijd van mening dat het een gedeelde verantwoordelijkheid van de werkgever en werknemer is om hier een concrete invulling aan te geven.





Een aantal organisaties geeft ook aan dat de Arbowet toe is aan revisie. Zij zijn van mening dat de huidige Arbowet vooral gericht is op fysieke voorzieningen op de werkplek en op het gebied van psychosociale arbeidsomstandigheden tekortschiet. Daarbij geven ze aan dat deze mentale component moeilijker te vangen is in vergelijking tot fysieke belasting en ergonomie, omdat daar meer specifieke richtlijnen voor zijn waar je aan kan voldoen. Bij een aantal werkgevers is dus behoefte aan een

**Healthy Living**  
Schipholweg 77-89  
2316 ZL Leiden  
Postbus 3005  
2301 DA Leiden

[www.tno.nl](http://www.tno.nl)

T +31 88 866 90 00  
[info@tno.nl](mailto:info@tno.nl)

Handelsregisternummer 27376655

© 2021 TNO