

**Flexibel werken en reizen –
een excellente keuze?**

Eline Jonkers
TNO
eline.jonkers@tno.nl

Teije Gorris
TNO
teije.gorris@tno.nl

Diana Vonk Noordegraaf
TNO en TU Delft
diana.vonknoordegraaf@tno.nl

**Bijdrage aan het Colloquium Vervoersplanologisch Speurwerk
24 en 25 november 2011, Antwerpen**

Samenvatting

Flexibel werken en reizen – een excellente keuze?

'Het nieuwe werken' staat volop in de belangstelling. Het is echter nog de vraag wat excellente keuzes ten aanzien van flexibel werken en reizen precies zijn en welke behoeftes er leven onder werknemers. Om maatregelen met betrekking tot het nieuwe werken zo effectief mogelijk in te zetten is het noodzakelijk inzicht te hebben in hoeveel werknemers (meer) flexibel willen werken en reizen en welke opties hierbij de voorkeur krijgen.

Het artikel start met een overzicht van enkele 'facts & figures' over de Nederlandse woon-werk mobilisten en de mate waarin zij flexibel werken en reizen. Vervolgens wordt een praktijkvoorbeeld gegeven. Door middel van een webenquête is nader beschouwd hoe 94 werknemers van TNO flexibel werken en reizen invullen. De resultaten geven meer inzicht in hoe groot de groepen werknemers zijn die nog geen gebruik maken van de geboden flexibiliteit, die nu al flexibel werken en reizen maar dit niet vaker wil doen, en die dit graag (nog meer) willen doen.

Uit de webenquête blijkt dat vrijwel alle respondenten verschillende mogelijkheden hebben om flexibel te werken. Aan de respondenten is ook gevraagd hoe vaak ze nu al flexibel werken en reizen en of ze dit (vaker) willen doen. Er wordt veel vaker flexibel gewerkt dan gereisd; opties om flexibel te werken worden door (ruim) de helft van respondenten gebruikt terwijl de helft van de respondenten nooit of alleen in uitzonderlijke situaties varieert in keuze voor het vervoermiddel. Tussen de 70 en 90 procent heeft geen behoefte aan (meer) flexibiliteit. Toch liggen er kansen om flexibiliteit te stimuleren, van de voornamelijk zachte belemmeringen zijn een aantal (zoals 'ben er nog niet aan toegekomen om dit te regelen') eenvoudig weg te nemen.

Een werkgever zou in zijn stimuleringsbeleid voor het nieuwe werken de groep werknemers die flexibel wil werken en reizen en de groep die dit nu al doet maar er nog meer gebruik van wil maken moeten faciliteren. De groep die al flexibel werkt en reist en hiervan de frequentie niet wil veranderen moet gefaciliteerd blijven worden. Gegevens over door respondenten genoemde voordelen en belemmeringen van flexibel werken en reizen geven inzicht in de aspecten waarop het beleid zich zou moeten richten, zodat een organisatie maatwerk kan leveren. Dit is noodzakelijk aangezien veel werknemers nu al excellente keuzes maken.

1. Inleiding

'Het nieuwe werken' (HNW) staat volop in de belangstelling. Er worden verschillende definities voor HNW gehanteerd die componenten bevatten zoals 'vaker (gedeeltelijk) thuis (of elders) werken', 'het organiseren van slim werken en reizen', 'tijds- en/of plaatsonafhankelijk werken' en 'werk efficiënter, effectiever en plezieriger maken voor de organisatie en de werknemer'. De kern van het nieuwe werken is het bieden van keuzevrijheid in werktijden en de werkplaats en flexibel omgaan met de geboden mogelijkheden. Door het bieden van mogelijkheden, informatie en de inzet van maatregelen kan het gedrag van een werknemer worden beïnvloed. Direct gerelateerd aan het nieuwe werken zijn de mobiliteitskeuzes van werknemers. Door op andere tijden en of plaatsen te werken kunnen werknemers ervoor kiezen om niet, minder, op andere tijden of met andere modaliteiten te reizen. Veel organisaties vinden het van belang om zowel flexibel werken als reizen te stimuleren. Zo hebben werkgevers, verenigd in het Platform Slim Werken Slim Reizen¹, zich ten doel gesteld dat eind 2012 één miljoen Nederlanders slim kunnen werken en reizen. Het scheppen van mogelijkheden hiertoe kan door middel van ICT (zoals telewerken), via arbeidsvoorwaarden, via cultuur van een organisatie en via de reismogelijkheden. Door middel van communicatie kan kenbaar worden gemaakt welke mogelijkheden er zijn of op welke wijze hiervan gebruik gemaakt kan worden.

Er is een scala aan redenen waarom organisaties kiezen voor flexibel werken en reizen en dit stimuleren. Publieke en private werkgevers willen een aantrekkelijke werkgever zijn om zo werknemers aan te trekken en te behouden. Ook past het vaak bij het Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) beleid van een organisatie en kan het een positieve bijdrage leveren aan het imago van de organisatie. Verder kan het bijdragen aan een verhoging van de productiviteit, het in balans brengen van werk en privé, en aan een besparing van kosten waar zowel de werkgever als de werknemer profijt van kunnen hebben. Toch is meer flexibel werken en reizen niet in alle gevallen een excellente keuze. Zo kunnen werkgevers het nadelig vinden dat ze minder controle hebben over hun werknemers, kunnen werknemers meer geïsoleerd raken en de binding met de organisatie en collega's verliezen, kan een kantoorwerkplek beter aansluiten bij de aard van de werkzaamheden en worden er kansen gemist om files te verminderen als iedereen voor dezelfde thuiswerkdag kiest.

Het is dus de vraag wat excellente keuzes ten aanzien van flexibel werken en reizen precies zijn en welke behoeftes er leven onder werknemers. Om maatregelen met betrekking tot het nieuwe werken zo effectief mogelijk in te zetten is het noodzakelijk inzicht te hebben in de behoeftes van werknemers binnen een organisatie. Willen werknemers wel flexibel werken en reizen en hoe vaak en zijn er barrières die weggenomen moeten worden? Het is de vraag of de werknemer die (meer) flexibel wil werken en reizen eenvoudig te identificeren is.

¹ Opvolger van Taskforce Mobiliteitsmanagement die ten doel had om 8% minder spitsverkeer te genereren door middel van mobiliteitsmanagement en het nieuwe werken

Dit artikel richt zich op het segmenteren van werknemers in de groep die nog niet flexibel werkt en reist, de groep die dit al wel doet maar niet vaker wil doen en de groep die (meer) flexibel wil werken en reizen. Voor de effectieve inzet van maatregelen zijn vooral de laatste groep en de barrières die zij ervaren van belang. Van de tweede groep kan worden geleerd wat de voordelen zijn. Bijzonder aan dit artikel is dat voordelen en barrières worden geschetst voor specifieke vormen van flexibel werken en reizen; namelijk flexibele begintijden en eindtijden voor het werk, 4x9 uur werken, flexibel uren verdelen over de dagen van de week, thuiswerken en flexibel reizen.

Het artikel start met een overzicht van enkele 'facts & figures' over de Nederlandse woon-werk mobilisten en de mate waarin zij flexibel werken. Vervolgens wordt een praktijkvoorbeeld gegeven; een nadere beschouwing van het mobiliteitsgedrag van 94 medewerkers van TNO. Hieruit ontstaat meer inzicht in de wijze waarop verschillende groepen werknemers benaderd kunnen worden om hen te stimuleren flexibeler te werken en te reizen.

2. Facts and figures van reis- en werkgedrag van de Nederlandse werknemer

In dit hoofdstuk wordt beschreven wat we weten van mobiliteitsgedrag en gedrag ten aanzien van het nieuwe werken van de Nederlandse werknemer. We beginnen met een presentatie van cijfers van 'de gemiddelde Nederlander' in termen van reismotief en sociaal culturele kenmerken (leeftijd, werk- en gezinssituatie).

Uit het Mobiliteitsonderzoek Nederland 2009 (Rijkswaterstaat, 2010) komt de volgende informatie naar voren met betrekking tot verplaatsingen en modaliteiten. In 2009 werden in Nederland gemiddeld drie verplaatsingen per persoon per dag gemaakt. Hiervan hadden 0,5 verplaatsingen per persoon per dag als doel om van en naar het werk te komen. De hoofdvervoerwijze van deze woon-werkverplaatsingen bestond voor het merendeel uit de auto (0,3 verplaatsingen per persoon per dag). Na de auto volgt de fiets met 0,13 verplaatsingen per persoon per dag. Het openbaar vervoer (trein, bus, tram, metro) scoort laag met 0,05 verplaatsingen per persoon per dag. Gegevens over de tijdstippen van verplaatsingen laten zien dat verplaatsingen (voor alle modaliteiten) van en naar het werk vooral tussen 7u en 9u 's ochtends en tussen 16u en 18u 's avonds plaatsvinden.

Voorgaande statistieken laten de gemiddelden zien van heel Nederland. Ze vertellen ons echter niet wie er precies in de files staan en wat de kenmerken zijn van deze spitsreizigers. Wat voor soort werk doen zij? Wat zijn hun mogelijkheden om alternatieve werktijden, werkplekken en vervoerswijzen te kiezen? In 2006 is het profiel van de spitsrijder onderzocht door AVV (AVV, 2006). In hoofdstuk 3 wordt dit vergeleken met het profiel van de respondenten aan de webenquête die gehouden is onder TNO werknemers.

In 2010 heeft TNS-NIPO in opdracht van de ministeries van OCW en VWS een onderzoek uitgevoerd naar het nieuwe werken² onder een representatieve steekproef van 795 Nederlanders van 18 tot 65 jaar (TNS-NIPO, 2010). Dit onderzoek leverde de volgende resultaten op. Nederlanders staan zeer positief tegenover flexibel werken: 85% vindt het een goede zaak als mensen de mogelijkheid krijgen om flexibel te werken. 81% verwacht dat flexibel werken kan bijdragen aan het oplossen van de files.

Van de werkende Nederlanders zegt 35% flexibel te werken. In principe is flexibel werken in alle bedrijfstakken te organiseren. De mate waarin dit ook gebeurt varieert. De categorie 'zakelijke dienstverlening / reclame / financieel' loopt voorop. In deze bedrijfstak werkt 56% flexibel, gevolgd door de (semi-)overheid (44%) en de sector cultuur / recreatie / entertainment (36%). In de transportsector werken de minste mensen flexibel: 17%.

De belangrijkste redenen om flexibel te werken zijn zorg voor kinderen, beperking van de reistijd en toch gaan werken als je je ziek voelt (niet fit genoeg om naar kantoor te gaan, niet ziek genoeg om ziek te melden). De belangrijkste redenen om niet flexibeler te werken zijn dat mensen op kantoor efficiënter werken, het risico om te onregelmatig te gaan werken en de betere (technische) faciliteiten op de vaste werkplek op kantoor.

Als we kijken naar het mobiliteitsgedrag van flexibele werkers zien we dat zij vaker buiten de spits reizen, maar geen andere vervoermiddelen kiezen.

Het onderzoek geeft voorts aan dat 35- tot 44-jarigen vaker flexibel werken dan andere leeftijdsgroepen. Naar gezinssamenstelling zijn er weinig verschillen: werkende mensen zonder kinderen werken nagenoeg even vaak flexibel als mensen met kinderen. Ook zijn er geen verschillen tussen mannen en vrouwen.

Hoewel in dit hoofdstuk maar twee studies kort zijn behandeld, valt op dat veel studies naar flexibel werken en reizen geen onderscheid maken naar verschillende vormen van flexibiliteit. Daarnaast blijkt dat het segmenteren van werknemers op basis van demografische kenmerken lastig is waardoor er, voor zover bij de auteurs bekend, geen informatie is over de behoeftes van werknemers ten aanzien van vormen van flexibel werken en reizen. Er is dus nog maar weinig bekend over het totale marktpotentieel.

3. Kenmerken van de TNO werknemer

In dit hoofdstuk worden de opzet van de webenquête onder TNO werknemers en de kenmerken van deze respondenten beschreven. TNO is een kennisintensieve organisatie met meer dan 3.000 werknemers waar de aard van de werkzaamheden (onderzoek en advies) en de wijze van aansturing (voornamelijk outputsturing) van veel medewerkers zich goed

² Hiermee wordt bedoeld dat werknemers de vrijheid hebben om minimaal één of meer van de volgende aspecten zelf te bepalen: 1) variëren in het tijdstip waarop men begint of eindigt met werken, 2) op een andere locatie werken, zoals thuis of onderweg of 3) wisselen in duur van de arbeidstijden.

lenen voor flexibel werken en reizen. Om meer inzicht te krijgen in hun werk- en reisgedrag van TNO-ers is voor elke specifieke vorm van flexibel reizen en werken onderzocht:

- Of TNO-ers deze mogelijkheid hebben ('kunnen')
- Hoe vaak zij hier gebruik van maken en ('doen')
- Of zij hier (vaker) gebruik van willen maken ('(meer) willen').

Aanvullend zijn er nog achtergrondvragen gesteld, zoals geslacht, leeftijd, gezinssamenstelling, aantal jaren in dienst en functie. Aangezien uit eerder onderzoek is gebleken dat er op basis van demografische kenmerken geen significante verschillen bestaan tussen werknemers op gebied van flexibel werken en reizen, worden de demografische kenmerken van de respondenten alleen op hoofdlijnen besproken.

In augustus 2011 zijn in totaal zijn 268 TNO-ers aangeschreven, verdeeld over zes afdelingen op locaties in Delft, Soesterberg en Hoofddorp. De vragenlijst kon worden ingevuld in de periode van 1 augustus tot 16 augustus 2011. In totaal hebben 94 mensen de vragenlijst ingevuld. De response rate is hiermee 35%. Het volgende hoofdstuk geeft inzicht in het flexibel reis- en werkgedrag van de respondenten.

3.1 Algemeen

Van de respondenten aan de enquête is 54% man en 46% vrouw. 44% is 35 jaar of jonger en eveneens 44% zit in de categorie 36-50 jaar. Ruim de helft van de respondenten is minder dan negen jaar in dienst en ruim een kwart is 9 tot 15 jaar in dienst. Dit profiel van de respondenten komt niet overeen met het profiel van de spitsrijder zoals onderzocht door AVV (AVV, 2006). Volgens dit AVV onderzoek is 74% van de spitsrijders tussen de 25 en 55 jaar (tegenover 90% bij de respondenten), is 67% man (tegenover 54%) en is 32% hoog opgeleid (HBO of WO). Het is niet bekend hoeveel hoog opgeleiden er onder de respondenten zijn, maar met zekerheid kan gezegd worden dat dit flink hoger is dan 32%. Binnen TNO zijn er zes functiegroepen. Van de respondenten zit 50% in de functiegroep 'toegepaste technologie' (het doen van onderzoek), gevolgd door consultancy (adviseren van opdrachtgevers) waar 23% in zit. De resterende 27% bestaat uit de overige functiegroepen (projectmanagement 10%, commercie 4%, lijnmanagement 3% en staf & ondersteuning). Een deel van de respondenten heeft doordeweeks afspraken waardoor hun flexibiliteit qua flexibel werken en/of reizen beperkt is; 68% heeft minimaal één afspraak per week met partner/gezin en 67% heeft minimaal één privé afspraak per week.

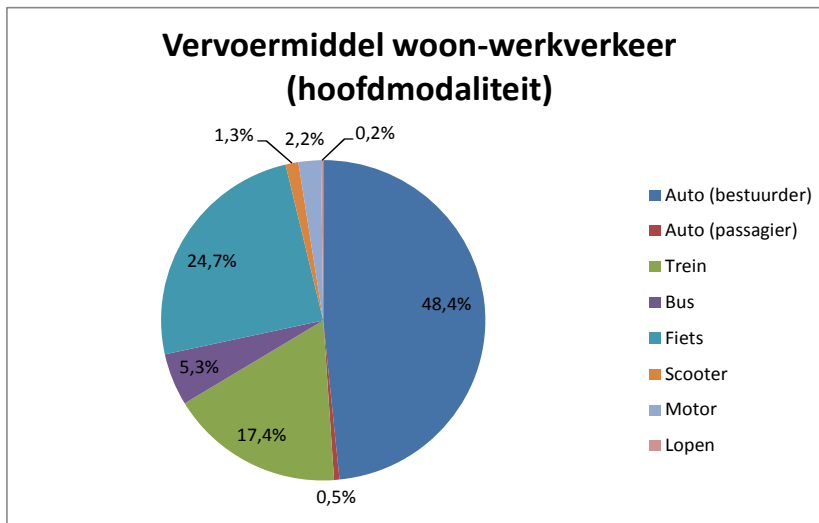
3.2 Werken

Een meerderheid (62%) van de respondenten heeft een 40-urige werkweek. Een 32-urige werkweek is de tweede meest voorkomende contractvorm, 19% van de respondenten heeft dit. Ruim de helft (52%) werkt vijf dagen per week en 37% werkt vier dagen per week³. Driekwart van de respondenten begint met werken tussen 8:00 en 9:00 en driekwart stopt tussen 17:00 en 18:00. In een gemiddelde werkweek heeft 73% van de respondenten minimaal één werkafspraak die niet op kantoor is.

³ Hierbij moet worden opgemerkt dat TNO-ers de mogelijkheid hebben om 4x9 te werken waarbij het contract bestaat uit 40 uur, maar extra verlofuren gekocht kunnen worden.

3.3 Woon-werkreizen

De gemiddelde woon-werkafstand is 32 kilometer. Dit komt precies overeen met het profiel van de spitsrijder (AVV, 2006), waar de woon-werkafstand ook gemiddeld 32 kilometer is. De helft van de respondenten heeft een woon-werkafstand van minder dan 16 kilometer. Bijna de helft van de respondenten gaat met de auto naar het werk. Een kwart gaat met de fiets en ruim 20% met het openbaar vervoer (trein of bus). Zie Figuur 1 voor een volledig overzicht.

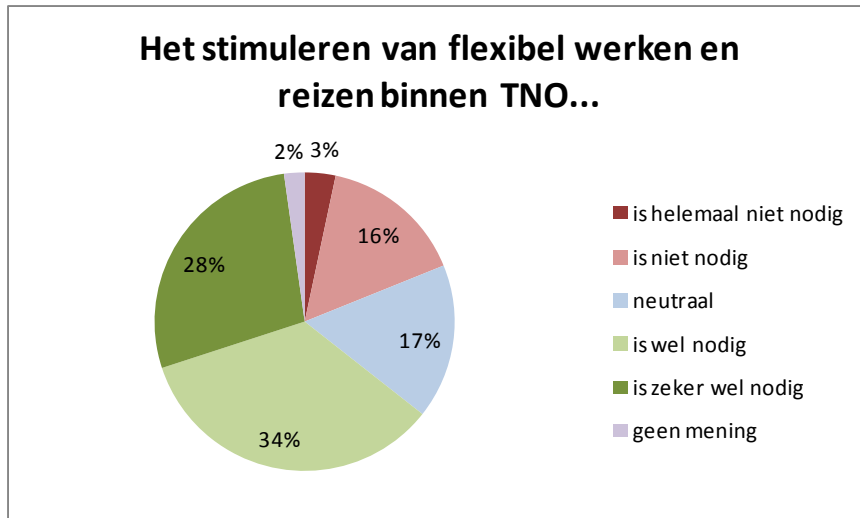


Figuur 1: Hoofdmodaliteit woon-werkverkeer respondenten enquête

Er wordt veel in de spits gereisd. Van de respondenten die met de auto reizen rijdt op de heenweg 63% in de spits en op de terugweg 58%. Van de respondenten die met het openbaar vervoer reizen reist 's ochtends 76% in de spits en 's middags 66%. Opvallend is verder dat van de respondenten die niet in de spits reizen er 's ochtends meer voor de spits reizen dan na, en 's middags meer na de spits dan voor. Dit zou betekenen dat er een groep is die overwerkt of dat deze groep 4x9 uur werkt.

3.4 Stimuleren van flexibel werken en reizen

62% van de respondenten vindt dat het stimuleren van flexibel werken en reizen binnen TNO nodig is (categorieën 'is wel nodig' en 'is zeker wel nodig') (zie Figuur 2).



Figuur 2: Reacties op stelling respondenten enquête

4. Flexibel werk- en reisgedrag van TNO-ers

Bij het stimuleren van flexibel werken en reizen is het voor een organisatie van belang om te weten wat werknemers momenteel:

- 1) Kunnen (is een optie een mogelijkheid)
- 2) Doen (wordt de optie gebruikt)
- 3) (Meer) willen (wil een werknemer gebruik gaan maken van een optie of meer gebruik maken van een optie)

In plaats van deze vragen over flexibel werken en reizen in het algemeen te stellen, hebben respondenten vragen beantwoord over specifieke vormen van flexibel werken en reizen:

- Eerder en/of later beginnen met werken (voor 8.00u of na 9.30u)
- Eerder en/of later stoppen met werken (voor 16.00u of na 17.30u)
- 4x9 uur werken
- Contracturen flexibel over de dagen van de week verdelen (bijvoorbeeld door op de ene dag 6 uur te werken en op de andere dag 10 uur)
- Thuiswerken (met enige regelmaat; vaker dan enkele keren per jaar)
- Flexibel reizen (het variëren in de keuze van modaliteiten)
- Contracturen flexibel over de weken verdelen (bijvoorbeeld door de ene week 20 uur te werken en de andere week 60 uur)
- Op een andere locatie dan je reguliere (thuis)werkplek werken (met enige regelmaat; vaker dan enkele keren per jaar op bijvoorbeeld een ander TNO kantoor, op een kantoor van een klant of zakenrelatie of op een flexkantoor zoals Seats to meet)

De laatste twee opties zijn in het vervolg van dit artikel buiten beschouwing gelaten. Aan het flexibel verdelen van contracturen over meerdere weken bleek weinig behoefte te zijn. Een kwart van de respondenten gaf aan wel (meer) op een andere locatie dan de reguliere (thuis)werkplek te willen werken. Echter, aangezien deze optie uit verschillende locaties

bestaat waarbij ook verschillende barrières zijn benoemd, zijn uit deze vraag geen eenduidige conclusies te trekken. In dit hoofdstuk wordt eerst besproken welke opties van flexibel werken en reizen een mogelijkheid zijn ('kunnen'). Daarna wordt besproken hoeveel respondenten gebruik maken van de opties ('doen') en hier (meer) gebruik van willen maken ('(meer) willen'). Tenslotte staan in dit hoofdstuk de voordelen en belemmeringen per vorm van flexibel werken en reizen benoemd.

4.1 'Kunnen'

In eerste instantie is gevraagd naar de mogelijkheid voor een bepaalde vorm van flexibel werken en reizen ('kunnen'): iets wordt als een mogelijkheid beschouwd als je hiervoor formele toestemming hebt of verwacht dit zeker (formeel of informeel) te kunnen regelen met je manager en/of je collega's.

Een ruime meerderheid van de respondenten is in staat flexibel te werken. Van de respondenten geeft 88% aan de mogelijkheid te hebben eerder of later te beginnen en 86% flexibel te zijn voor wat betreft eindtijd. 93% heeft de mogelijkheid om 4x9 uur te werken, 78% kan de uren flexibel over de dagen van de week verdelen en 90% kan thuiswerken. Er is niet gevraagd of respondenten flexibel kunnen reizen omdat dit afhankelijk is van de specifieke reismogelijkheden van een respondent en in veel mindere mate van een TNO breed beleid.

4.2 'Doen'

Voor alle vormen van flexibel werken en reizen is aan de respondenten gevraagd of ze gebruik maken van de mogelijkheid en, als van toepassing, in welke mate. Als een respondent minimaal een aantal keer per maand gebruik maakt van een bepaalde vorm van flexibel werken of reizen, tellen we dit als 'wel doen'. Als een respondent dit alleen in uitzonderlijke situaties doet (paar keer per jaar), telt dit mee als 'niet doen'.

Flexibele werktijden worden vaak gehanteerd: 56% van de respondenten begint wel eens eerder dan 8:00 of later dan 9:30 en 74% eindigt wel eens voor 16:00 of na 17:30. Er is blijkbaar meer variatie in de eindtijd van het werk dan de begintijd. Thuiswerken is ook populair: 65% van de respondenten doet dit wel eens. 52% van de respondenten maakt gebruik van de mogelijkheid de contracturen flexibel over de dagen van de week te verdelen. Flexibel reizen wordt door iets minder dan de helft van de respondenten gedaan (49%). 22% van de respondenten werkt 4x9 uur.

4.3 '(Meer) willen'

In het voorgaande gedeelte zijn de mogelijkheden van de respondenten om flexibel te werken en te reizen ('kunnen') en de mate waarin zij hier ook gebruik van maken ('doen') besproken. Nu is het interessant om te bezien in hoeverre de respondenten die nog niet flexibel werken en reizen dit wel zouden willen en de respondenten die dit al wel doen nog meer/flexibeler willen werken/reizen ('(meer) willen'). Bij de optie 4x9 uur is geen sprake van 'meer' maar alleen van wel of niet doen. De respondenten zijn ingedeeld langs de assen

'wel/niet doen' en 'wil wel/niet flexibeler'. Hierdoor ontstaan vier segmenten, zoals weergegeven in Tabel 1.

Tabel 1: Segmentering naar 'doen' en 'wil flexibel(er)'

Wel doen	1	2
Niet doen	4	3
	Wil niet flexibeler	Wil wel flexibeler

Werknemers in segment 1 vertonen flexibel gedrag. Het is van belang deze groep te blijven faciliteren. Focus voor management ligt op 'behouden'. Daarnaast zouden werknemers in dit segment een voorbeeldfunctie kunnen hebben voor andere werknemers. Werknemers in segment 2 vertonen flexibel gedrag, maar willen nog flexibeler worden. Van belang is te achterhalen wat voor hen eventuele belemmeringen zijn waarom ze nu nog niet flexibeler werken of reizen. Segment 3 bestaat uit werknemers die geen flexibel gedrag vertonen maar wel hier wel behoefte aan hebben. Deze groep is het meest ontvankelijk voor stimuleringsmaatregelen. De werknemers in segment 4 vertonen geen flexibel gedrag en willen ook niet veranderen. Op korte termijn zijn in dit segment geen grote effecten te verwachten.

In Tabel 2 staan de percentages respondenten die in elk segment vallen voor zes vormen van flexibel werken en reizen. Aan respondenten die hebben aangegeven dat een optie een mogelijkheid is ('kunnen'), is gevraagd of ze dit ook doen. Respondenten voor wie een optie geen mogelijkheid is of dit niet weten, zijn in gedeeld in de groep 'niet doen'. Respondenten die bij '(meer) willen' 'weet niet' hebben ingevuld, zijn ingedeeld bij 'niet willen'. Over de hele linie bezien, valt het merendeel van de respondenten in segment 1 (doet wel en wil niet flexibeler) en 4 (doet niet en wil niet flexibeler). Zij zijn kennelijk tevreden met hun huidige (al dan niet flexibele) reis- en werkgedrag: voor de verschillende categorieën valt tussen de 70% en 90% in deze twee categorieën. Van elke vorm van flexibel werken en reizen wordt door de helft of iets meer dan de helft van de respondenten gebruik gemaakt, alleen minder dan een kwart van de respondenten werkt 4x9 uur.

De respondenten in segment 2 willen nog flexibeler gaan werken en reizen, terwijl de respondenten in segment 3 daarmee willen beginnen. Van het segment dat al flexibel werkt/reist maar nog flexibeler wil werken/reizen wil het grootste gedeelte meer thuis gaan werken (20%) en 14% flexibeler worden voor wat betreft eindtijd. Van de respondenten die nog niet flexibel werken/reizen, maar dat wel willen gaan doen, wil 16% de uren flexibel over de dagen van de week verdelen. 14% zou 4x9 uur willen werken en 13% zou flexibeler willen reizen.

Tabel 2: Percentages respondentinnen in de verschillende categorieën

Categorie	Eerder en/of later beginnen met werken	Eerder en/of later stoppen met werken	4x9 werken	Uren flexibel over de dagen van de week verdelen	Thuiswerken	Flexibel reizen
1. Doet wel / wil niet flexibeler	46%	60%	22%	49%	45%	38%
2. Doet wel / wil wel flexibeler	10%	14%	N.v.t.	3%	20%	11%
3. Doet niet / wil wel flexibeler	8%	8%	14%	16%	11%	13%
4. Doet niet / wil niet flexibeler	37%	18%	64%	32%	25%	38%

4.4 Voordelen en belemmeringen voor vormen van flexibel werken en reizen

Organisaties kunnen bij het stimuleren van flexibel werken en reizen de voordelen benadrukken en, waar mogelijk, belemmeringen wegnemen. In de webenquête is aan de respondentinnen die nu al gebruik maken van een flexibele werk- of reisvorm gevraagd welke voordelen zij ervaren. Aan de respondentinnen die hebben aangegeven nu nog niet flexibel te werken of te reizen maar dit wel willen en aan de respondentinnen die flexibel werken of reizen en hebben aangegeven dat zij dit nog meer willen is gevraagd welke belemmeringen zij ervaren die hun ervan weerhouden om nog niet flexibel(er) te werken en reizen.

Hieronder volgt in Tabel 3 tot en met Tabel 8 een overzicht van de meest genoemde voordelen en belemmeringen (top vijf bij elke vraag).

Tabel 3: Voordelen en belemmeringen eerder dan 8.00 uur / later dan 9.30 uur beginnen met werken

Voordelen eerder/later beginnen	Belemmeringen eerder/later beginnen
<ul style="list-style-type: none"> - Het zorgt ervoor dat ik minder reistijd heb en/of mijn reis comfortabeler wordt - Sluit beter aan bij mijn ritme - Het maakt het combineren met privé-afspraken makkelijker - Het maakt het combineren met afspraken met mijn partner of mijn gezin (zoals kinderen halen, gezamenlijk eten) makkelijker - Dan kan ik rustig werken zonder gestoord te worden 	<ul style="list-style-type: none"> - Ben er nog niet aan toe gekomen om dit te regelen / doen - Hierdoor wordt mijn werk-privé balans slechter - Ik kies bijna altijd standaard voor dezelfde begintijd - Ik heb het gevoel dat dit niet geaccepteerd wordt door collega's - Ik heb hier nog geen ervaring mee

Tabel 4: Voordelen en belemmeringen eerder dan 16.30 uur / later dan 18.00 uur stoppen met werken

Voordelen eerder/later stoppen	Belemmeringen eerder/later stoppen
<ul style="list-style-type: none"> - Het maakt het combineren met privé-afspraken makkelijker - Het maakt het combineren met afspraken met mijn partner of mijn gezin (zoals kinderen halen, gezamenlijk eten) makkelijker 	<ul style="list-style-type: none"> - Ben er nog niet aan toe gekomen om dit te regelen / doen - Ik kies bijna altijd standaard voor dezelfde eindtijd - Ik heb het gevoel dat dit niet

<ul style="list-style-type: none"> - Dan kan ik rustig werken zonder gestoord te worden - Ik werk langer/korter op een dag afhankelijk van mijn zin en energie - Het verhoogt mijn productiviteit 	<p>geaccepteerd wordt door collega's</p> <ul style="list-style-type: none"> - De aard van mijn werkzaamheden laat dit niet toe - Dit sluit niet goed aan bij mijn ritme
--	---

Tabel 5: Voordelen en belemmeringen 4x9 werken

Voordelen 4x9 werken	Belemmeringen 4x9 werken
<ul style="list-style-type: none"> - Het levert een vrije dag op - Het geeft me een groter gevoel van vrijheid - Het maakt het combineren van afspraken met mijn partner of mijn gezin (zoals kinderen halen, gezamenlijk eten) makkelijker - Het maakt het combineren met privé-afspraken makkelijker - Het zorgt ervoor dat ik minder reistijd heb en / of mijn reis comfortabeler wordt 	<ul style="list-style-type: none"> - Nog niet aan toegekomen om te regelen - Hierdoor wordt werk-privé balans slechter - Ik heb hier nog geen ervaring mee - Het verlaagt mijn productiviteit - Reistijd te groot (werkdagen te lang)

Tabel 6: Voordelen en belemmeringen uren flexibel over de dagen van de week verdelen

Voordelen uren flexibel verdelen	Belemmeringen uren flexibel verdelen
<ul style="list-style-type: none"> - Het maakt het combineren met privé-afspraken makkelijker - Verlaging van de werkdruk (flexibel met tijd omgaan) - Het maakt het combineren van afspraken met mijn partner of mijn gezin (zoals kinderen halen, gezamenlijk eten) makkelijker - Ik werk langer/korter op een dag afhankelijk van mijn zin en energie - Het verhoogt mijn productiviteit 	<ul style="list-style-type: none"> - Ben er nog niet aan toegekomen om dit te doen - Ik heb hier nog geen ervaring mee - Ik kies bijna altijd standaard hetzelfde aantal uren per dag - Hierdoor wordt mijn werk-privé balans slechter - De aard van mijn werkzaamheden laat dit niet toe

Tabel 7: Voordelen en belemmeringen thuis werken

Voordelen thuis werken	Belemmeringen thuis werken
<ul style="list-style-type: none"> - Geen reistijd - Dan kan ik rustig werken zonder gestoord te worden - Het maakt het combineren met afspraken met mijn partner of mijn gezin (zoals kinderen halen, gezamenlijk eten) makkelijker - Het maakt het combineren met privé-afspraken makkelijker - Het geeft me een groter gevoel van vrijheid 	<ul style="list-style-type: none"> - Hierdoor wordt het lastiger om af te spreken of samen te werken met collega's - Hierdoor mis ik het face-to-face contact met collega's en de gezelligheid - Hierdoor ben ik minder zichtbaar - Op kantoor betere (ICT) faciliteiten en werkplek

Tabel 8: Voordelen en belemmeringen flexibel reizen (ander vervoermiddel kiezen)

Voordelen flexibel reizen	Belemmeringen flexibel reizen
<ul style="list-style-type: none"> - Dit draagt positief bij aan mijn gezondheid (bijvoorbeeld door te fietsen) - Het zorgt ervoor dat ik minder reistijd heb en / of mijn reis comfortabeler wordt - Hierdoor kan ik (soms) werken tijdens mijn reis - Het geeft me een groter gevoel van vrijheid - Het maakt het combineren van afspraken met mijn partner of mijn gezin (zoals kinderen halen, gezamenlijk eten) makkelijker 	<ul style="list-style-type: none"> - De reistijd met het OV is te lang - Ik heb geen auto tot mijn beschikking - Het is te ver om te fietsen - Ik vind het niet comfortabel om te fietsen - Overdag vaak afspraken op andere locaties

De belangrijkste voordelen van flexibel werken die ook bij verschillende vormen worden genoemd liggen op het vlak van de werk-privébalans. Zowel het combineren van afspraken met het gezin als privé-afspraken zijn belangrijk. Ook helpt flexibel werken bij het beperken van de reistijd. Belangrijke voordelen van flexibel reizen zijn het voordeel voor de gezondheid (door fietsen) het verminderen van reistijd.

De belemmeringen van de groep die flexibel(er) wil worden, vallen uiteen in een klein aantal 'harde' belemmeringen (bijvoorbeeld geen geschikte reisalternatieven) en voornamelijk 'zachte' belemmeringen (bijvoorbeeld uit gewoonte steeds hetzelfde gedrag vertonen, respondenten die er nog niet aan toe gekomen zijn om het te regelen en respondenten die hier nog geen ervaring mee hebben). Een aantal belemmeringen is minder eenvoudig weg te nemen zoals de verslechtering van de werk-privé balans en de acceptatie van collega's. Vooral van respondenten die wel open staan voor een bepaalde optie maar er nog niet aan toe gekomen zijn om het te regelen of er nog geen ervaring mee hebben is te verwachten dat stimuleringsmaatregelen snel effect zouden kunnen sorteren.

Bij thuiswerken zijn een aantal specifieke belemmeringen genoemd die te maken hebben met het contact met collega's en zichtbaarheid en de (ICT) faciliteiten. Bij flexibel reizen betreffen belemmeringen vooral het feit dat bepaalde reismogelijkheden geen alternatief zijn.

Verder valt op dat zowel bij de voordelen als de belemmeringen efficiency overwegingen een rol spelen. Veel respondenten zijn zich bewust van het werk en welke setting hier het beste bij past. De focus ligt op het creëren van de beste setting (rustig werken op kantoor en/of thuis) om het werk gedaan te krijgen en zo productief mogelijk te zijn.

5. Discussie

Het effectief inzetten van maatregelen voor het stimuleren van flexibel werken en reizen vraagt om aansluiting van deze maatregelen op de behoeften van de werknemer. Hiervoor is kennis nodig van de werknemer die hiervoor open staat; wie is hij/zij en wat is er nodig om hem/haar te laten kiezen voor vormen van flexibel werken en reizen? In plaats van het top-down indelen van werknemers naar demografische kenmerken lijkt een bottom-up aanpak

waarbij de behoeften van werknemers per onderdeel van flexibel werken en reizen centraal staat kansrijker.

Er is gericht 'marktonderzoek' onder werknemers nodig naar de mogelijkheden die werknemers hebben ('kunnen'), de keuzes die ze nu al maken ('doen') en in hoeverre de behoefte bestaat om flexibel(er) te werken en te reizen ('(meer) willen'). In dit artikel wordt een overzicht gegeven van de grootte van deze groepen op basis van een enquête onder 94 TNO-ers. De overgrote meerderheid kan flexibel werken. Voor de meeste vormen van flexibel werken en reizen wordt door de helft of iets meer dan de helft van de respondenten regelmatig gekozen, waarbij een flexibele eindtijd en thuiswerken het meest gangbaar zijn. Flexibel reizen wordt veel minder gekozen en hier is ook minder behoefte aan. Opvallend is dat 62% van de respondenten het stimuleren van flexibel werken en reizen nodig vindt terwijl de overgrote meerderheid (varieert tussen de 70 en 90%) geen behoefte heeft aan flexibel(er) werken en reizen. Het blijkt dat het stimuleren vooral betrekking heeft op het wegnemen van een aantal specifieke belemmeringen.

Door meer inzicht te hebben in de behoeftes van werknemers kunnen stimuleringsmaatregelen en -beleid vooral gericht worden op, naast het behouden van de groep die nu al flexibel werkt en reist, de groep die flexibel(er) wil worden aangezien deze groep hier het meest ontvankelijk voor zal zijn.

In dit artikel is ook een overzicht per vorm van flexibel werken en reizen gegeven van 1) de voordelen die werknemers ervaren die al gebruik maken van deze opties en 2) de belemmeringen die werknemers ervaren die flexibel(er) willen worden. Hierdoor ontstaat een beter beeld van de achterliggende factoren die het gedrag en de wil tot veranderen bepalen. Het verdient de aanbeveling om bij het (verder) stimuleren van flexibel werken en reizen onderscheid te maken naar de verschillende vormen van flexibel werken en reizen omdat de behoeftes hiervoor variëren. Per vorm zijn er andere belemmeringen geïdentificeerd die met specifieke maatregelen weggenomen kunnen worden. Hierbij liggen grote kansen aangezien een aantal belemmeringen slechts beperkte stimulering behoeven (nog niet aan toe gekomen om te regelen, nog geen ervaring mee). Ook kunnen de specifieke voordelen, zoals het eenvoudig combineren van (gezins- en privé-) afspraken van een vorm van flexibel werken en reizen worden gebruikt en benadrukt in de communicatie.

Vanwege het type organisatie dat TNO is (vooral kenniswerkers, veel mogelijkheden met betrekking tot flexibel werken en reizen) zijn de resultaten niet direct door te vertalen naar andere organisaties. In andere organisaties waar minder flexibiliteit wordt geboden zullen de belemmeringen sterker zijn en zullen minder werknemers flexibel kunnen werken. Hierbij is het belangrijk om op te merken dat zelfs als er veel mogelijkheden zijn, er naar verwachting altijd een groep zal blijven die geen behoefte heeft aan (meer) flexibiliteit. Voor deze groep is hun huidige werk- en reisgedrag een excellente keuze.

Het verdient aanbeveling voor organisaties om, naast het onderzoeken van de behoeftes van individuele werknemers, te blijven nadenken over welke werkvormen zij het meest geschikt vinden voor hun bedrijf en wat de impact is van flexibeler werken en reizen. Uit thuis

werken zich in een kleiner kantoor met meer flexplekken? Of wil iedereen op woensdag thuis werken? Verdelen de mensen zich flexibeler over de dag waardoor ze rustiger kunnen werken? Of komt iedereen om 10 uur naar kantoor en wordt voor die tijd de telefoon niet opgenomen? Er dient een balans gevonden te worden in de behoeften van werknemers ten aanzien van hun reis- en werkgedrag zonder dat dit ten koste gaat van de belangen van de organisatie. Uit het onderzoek onder TNO-ers blijkt dat veel respondenten zowel het organisatiebelang (zoals productiviteit en afspreken met collega's) als hun eigen belangen (zoals reistijd en werk-privébalans) meenemen in hun afweging. Het stimuleren van flexibel werken en reizen moet zeker geen doel op zich worden maar vereist maatwerk. Veel werknemers maken nu al excellente keuzes.

Dankwoord

Dit artikel is tot stand gekomen in het kader van het TNO Enabling Technology Program Mobiliteitsgedrag en Innovatie. In dit programma doet TNO onderzoek naar verklarende factoren van mobiliteitsgedrag en het opschalen van maatregelen die mobiliteitsgedrag beïnvloeden. De auteurs willen collegae Laurens Clignett en Tanja Vonk bedanken voor hun bijdragen aan dit artikel. Daarnaast zijn wij de collegae die de enquête hebben getest en ingevuld zeer erkentelijk.

Literatuur

Adviesdienst Verkeer & Vervoer, Rijkswaterstaat (2006). Profiel van de spitsrijder – wie rijdt er in de spits? Den Haag: Adviesdienst Verkeer & Vervoer, Rijkswaterstaat

Hagen, M. Van, & Matthijs de Gier (2010). Nut en noodzaak van marktsegmentering in het OV. Artikel voor Colloquium Oog voor de klant 2010.

Rijkswaterstaat, 2010. Mobiliteitsonderzoek Nederland 2009; Tabellenboek.
www.mobiliteitsonderzoeknederland.nl

TNS-NIPO, 2010. Het Nieuwe Werken; Onderzoeksrapportage in opdracht van Ministeries van OCW en VWS.