

# **Telewerken binnen de gehandicaptenzorgsector is nog lang niet geïntegreerd**



**Onderzoek verricht naar de telewerkbaarheid van  
verschillende functies binnen de gehandicaptenzorgsector**

**M.J.F. van Leeuwen**

**302867**

**Master Arbeid, Organisatie en Management**

**Sociologie**

**Erasmus Universiteit Rotterdam**

## **Titelblad**

**Titel scriptie:**           **Telewerken binnen de gehandicaptenzorgsector is nog lang niet geïntegreerd**

**Ondertitel:**           **Onderzoek verricht naar de telewerkbaarheid van verschillende functies binnen de gehandicaptenzorgsector**

### **Gegevens auteur en begeleider**

Naam auteur:               M.J.F. van Leeuwen  
Studentennummer:       302867  
Naam begeleider:         Prof. Dr. K.G. Tijdens  
Naam tweede beoordelaar: Drs. B. Jetten

### **Gegevens opleiding:**

Master:                     Arbeid, Organisatie en Management  
Opleiding:                 Sociologie  
Faculteit:                  Sociale Wetenschappen  
Universiteit:              Erasmus Universiteit te Rotterdam

### **Gegevens oplevering:**

Plaats:                     Rotterdam  
Jaar:                        2010  
Maand:                     Maart

## Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b> .....	<b>5</b>
<b>1. Inleiding</b> .....	<b>6</b>
<i>1.1 Telewerken</i> .....	<i>6</i>
<i>1.2 Wetenschappelijke aanleiding</i> .....	<i>7</i>
<i>1.3 Maatschappelijke aanleiding</i> .....	<i>8</i>
<i>1.4 Telewerken in de zorgsector</i> .....	<i>9</i>
<i>1.5 Opleiding en telewerken</i> .....	<i>9</i>
<b>1.6 Telewerken binnen De Bruggen</b> .....	<b>10</b>
<i>1.6.1 Het Beleid binnen De Bruggen</i> .....	<i>11</i>
<b>2. Theoretisch kader</b> .....	<b>13</b>
<b>2.1 Definiëring telewerken</b> .....	<b>13</b>
<i>2.1.1 Definiëringen samengevat</i> .....	<i>16</i>
<b>2.2 Functiekenmerken</b> .....	<b>16</b>
<i>2.2.1 Persoonlijk contact</i> .....	<i>16</i>
<i>2.2.2 Plaatsgebonden functie</i> .....	<i>17</i>
<i>2.2.3 Verplaatsbare bronnen</i> .....	<i>17</i>
<i>2.2.4 Controle op output</i> .....	<i>17</i>
<i>2.2.5 Zelfstandigheid in de functie</i> .....	<i>18</i>
<i>2.2.6 Informatiearbeid</i> .....	<i>18</i>
<i>2.2.7 Zonder supervisie uitvoerbaar</i> .....	<i>19</i>
<i>2.2.8 Leidinggevende positie</i> .....	<i>19</i>
<b>2.3 Willen, kunnen en doen</b> .....	<b>20</b>
<i>2.3.1 Functiekenmerken</i> .....	<i>21</i>
<i>2.3.2 Organisatie- en sectorkenmerken</i> .....	<i>22</i>
<i>2.3.3 Huishoud- en woonplaatskenmerken</i> .....	<i>22</i>
<i>2.3.4 Persoonskenmerken</i> .....	<i>23</i>
<b>2.4 Telewerken en de organisatie van arbeid</b> .....	<b>23</b>
<i>2.4.1 Combinatie arbeid en zorg</i> .....	<i>23</i>
<i>2.4.2 Grotere productiviteit</i> .....	<i>24</i>
<i>2.4.3 Verlaging ziekteverzuim</i> .....	<i>24</i>
<i>2.4.4 Aantrekkelijkheid van de organisatie als werkgever</i> .....	<i>24</i>
<i>2.4.5 Kosten van telewerken voor de organisatie</i> .....	<i>25</i>
<i>2.4.6 Intensivering van het werk</i> .....	<i>25</i>
<i>2.4.7 Verschillende visies leidinggevend en werknemers</i> .....	<i>25</i>
<b>2.5 Samenvatting</b> .....	<b>26</b>
<b>3. Onderzoeksdesign</b> .....	<b>27</b>
<b>3.1 Centrale vraagstelling</b> .....	<b>27</b>
<i>3.2.1 Beschrijving van de vraagstelling</i> .....	<i>27</i>
<i>3.2.2 Veronderstellingen tweede deel van de vraagstelling</i> .....	<i>30</i>
<b>3.3 Operationalisering van centrale begrippen</b> .....	<b>31</b>
<b>3.4 Onderzoeksopzet</b> .....	<b>32</b>
<i>3.4.1 Keuze functies voor beschrijvingen A</i> .....	<i>32</i>
<i>3.4.2 Keuze geïnterviewde respondenten veronderstelling B</i> .....	<i>37</i>
<i>3.4.3.Keuze respondenten veronderstelling C1 en C2</i> .....	<i>37</i>
<i>3.5 Medewerking bij de interviews</i> .....	<i>38</i>

<b>4. Empirisch onderzoek functieomschrijvingen</b> .....	<b>39</b>
<i>4.1 De telewerkbaarheid van de functies binnen De Bruggen</i> .....	<b>39</b>
<i>4.2 De beschrijving A</i> .....	<b>39</b>
4.2.1 <i>Leidinggevende positie</i> .....	40
4.2.2 <i>Direct leidinggevende</i> .....	41
4.2.3 <i>Persoonlijk contact</i> .....	41
4.2.4 <i>Plaatsgebonden functie</i> .....	42
4.2.5 <i>Verplaatsbare bronnen</i> .....	43
4.2.6 <i>Controle op output</i> .....	44
4.2.7 <i>Zelfstandigheid in de functie</i> .....	44
4.2.8 <i>Informatiearbeid</i> .....	45
4.2.9 <i>Opleidingsniveau</i> .....	46
4.2.10 <i>Functiecategorie</i> .....	47
<b>4.3 Conclusie</b> .....	<b>49</b>
<b>5. Empirisch onderzoek interviews</b> .....	<b>50</b>
<i>5.1 Niet telewerken in telewerkbare functies</i> .....	<b>50</b>
<i>5.2 Niet willen telewerken in telewerkbare functies</i> .....	<b>52</b>
<i>5.3 Niet mogen telewerken van leidinggevend</i> .....	<b>52</b>
<b>6. Conclusie</b> .....	<b>61</b>
<i>6.1 De veronderstellingen getoetst</i> .....	<b>61</b>
<i>6.2 Conclusies interviews</i> .....	<b>62</b>
<i>6.3 Telewerkbare functies binnen De Bruggen</i> .....	<b>63</b>
<i>6.4 Discussie</i> .....	<b>63</b>
<b>7. Bronvermelding</b> .....	<b>64</b>
<b>Bijlage 1</b>	<b>Alle functies binnen De Bruggen</b>
<b>Bijlage 2</b>	<b>Functies waarvan geen functieomschrijving is en toegevoegde functies</b>
<b>Bijlage 3</b>	<b>Functies die per definitie afvallen</b>
<b>Bijlage 4</b>	<b>Geanalyseerde functieomschrijvingen</b>
<b>Bijlage 5</b>	<b>Interviewvragen voor de functievervullers</b>
<b>Bijlage 6</b>	<b>Interviewvragen voor de leidinggevend</b>
<b>Bijlage 7</b>	<b>Tabel uitkomst interviews</b>

## Voorwoord

- “Goedemorgen, ik zou u graag iets willen vragen. Ik ben op dit moment mijn studie Sociologie, met de afstudeerrichting Arbeid, Organisatie en Management, aan het afronden. Om dit te realiseren moet ik een scriptie schrijven. Het onderwerp van mijn scriptie is telewerken en nu wil ik aan u vragen of ik u daarvoor mag interviewen?”

- “Telewerken? Wat is telewerken?”

- “De definitie van telewerken is erg breed en allerlei verschillende wetenschappers hebben uiteenlopende definities weergegeven. Ik heb, na uitgebreid onderzoek, ook een definitie geformuleerd. In het kort is telewerken werk dat u verricht met behulp van ICT buiten de traditionele werkplek en heel erg belangrijk is dat het binnen de contractuele arbeidsduur moet vallen. Overwerk telt dus niet als telewerken.

- “Oh, ik denk niet dat je dan wat aan mij hebt, ik telewerk helemaal niet”.

Dit is een van de vele reactie die ik kreeg als ik werknemers vroeg of ik ze mocht interviewen over het onderwerp telewerken. Veelal waren de eerste reacties ongeveer op deze manier geformuleerd. Hieruit blijkt de onbekendheid van het begrip telewerken. Door mijn onderzoek heb ik hier, althans binnen De Bruggen, verandering in kunnen aanbrengen. Maar of binnen de gehandicaptenzorgsector daadwerkelijk getelewerkt kan worden, is te lezen in de scriptie die voor u ligt.

## 1. Inleiding

Eén op de zes werknemers werkt regelmatig thuis, mobiel of in een speciaal daarvoor opgezet telewerkkantoor. Telewerken vermindert de reistijden, verhoogt de productiviteit, levert tevreden werknemers op en maakt een combinatie met bijvoorbeeld zorgtaken gemakkelijker, stelt Schutte in haar artikel *Telewerken* in de *Intermediair* van januari 2006<sup>1</sup>. Schutte (2006) noemt als voorbeeld beleidswerknemers, verkopers en journalisten. In de zorgsector is het begrip telewerken minder vanzelfsprekend. Uit cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) uit *De digitale economie 2005* blijkt dat in deze werkgebieden slechts drie procent telewerkt. Dit is voor mij aanleiding om het telewerken binnen de gehandicaptenzorgsector te onderzoeken.

Dit gegeven roept vragen op, waarbij de voornaamste vraag is: Zijn er functies binnen de gehandicaptenzorgsector die telewerkbaar zijn? Om deze vraag te kunnen beantwoorden, worden eerst de volgende vragen behandeld: Wat houdt telewerken in? Hoe wordt er door verschillende sociale wetenschappers tegen dit begrip aangekeken? Dit wordt in de volgende paragraaf duidelijk. Het vervolg van het inleidende hoofdstuk beschrijft de wetenschappelijke en maatschappelijke aanleiding van deze scriptie, waarna het telewerken in zijn algemeenheid binnen de gehandicaptenzorgsector wordt vastgesteld. Er wordt omschreven hoe het telewerken op dit moment vorm krijgt en wat het beleid is binnen de zorginstelling die de casus vormt van deze scriptie, namelijk stichting De Bruggen: een stichting voor cliënten met een verstandelijke beperking. Vervolgens is er empirisch onderzoek gedaan; eerst worden de functieomschrijvingen geanalyseerd en vervolgens vinden er interviews plaats met functievervullers en leidinggevendenden. Het laatste hoofdstuk bevat de conclusie.

### 1.1 Telewerken

Zoals Peters (2001) beschrijft, leven we op dit moment in het ‘informatietijdperk’, een tijdperk waarin kennis en handel in informatie steeds prominenter is geworden. Een belangrijke ontwikkeling is te vinden binnen de informatie- en communicatietechnologie (ICT), zoals het internet, computernetwerken, de mobiele telefoon en videoconferenties. Deze ontwikkelingen leiden ertoe dat er binnen de maatschappij zeer grote veranderingen plaatsvinden (Peters, 2001). Zij benoemt dat telewerken één van de meest opvallende toepassingen van ICT is binnen arbeidsorganisaties.

---

<sup>1</sup> <http://www.intermediair.nl/artikel.jsp?id=84522> Geraadpleegd: 31-12-2008

Het rapport *De digitale economie 2005* van het CBS (2005) beschrijft dat door de technologische ontwikkelingen er steeds meer mensen gaan telewerken. Dit heeft onder andere te maken met het feit dat er op technisch gebied geen enkele belemmering meer is.

Informatiearbeid wordt door veel auteurs, onder andere door De Vries en Weijers (1998) en Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken (2002), gezien als een belangrijk soort werk dat als telewerkbaar beschouwd kan worden. Hofte en Hinssen (1994) stellen dat er sprake is van twee soorten telewerk: relatief hooggeschoolde arbeid en relatief laaggeschoolde arbeid. Met relatief hooggeschoolde arbeid bedoelen zij arbeid dat gekenmerkt kan worden als complex, niet-repetitief en lang cyclisch. Uit hun onderzoek blijkt dat deze telewerkers over het algemeen mannen zijn met een hoge opleiding. Onder relatief laaggeschoolde arbeid verstaan zij routinematig, repetitief en kort cyclisch werk. Een voorbeeld dat zij geven zijn telefonistes bij webwinkel OTTO die thuis orders van klanten aannemen.

Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken (2002) stellen in hun onderzoek *De praktijk van telewerken* dat er veel informeel telewerken plaatsvindt. Dit informele telewerken wordt niet meegenomen in mijn onderzoek, maar is wel van belang omdat dit op grote schaal bestaat. Zij concluderen dat veel werkgevers niet weten hoe het informele telewerken binnen hun organisatie zich ontwikkelt en vorm krijgt.

### ***1.2 Wetenschappelijke aanleiding***

Er zijn meerdere wetenschappelijke onderzoeken gedaan naar telewerken. Deze waren echter veelal gericht op werknemers of werkgevers. Deze scriptie richt zich op de telewerkbaarheid van de functies binnen de gehandicaptenzorgsector. De vraagstelling wordt hier kort genoemd, hoofdstuk 3 zal uitgebreid in gaan op de vraagstelling:

***Welke functies binnen de gehandicaptenzorgsector zijn gezien de functiekenmerken telewerkbaar? In welke mate wordt er getelewerkt in deze functies? En is de mate waarin daadwerkelijk getelewerkt wordt, te verklaren uit het gebrek aan willen en mogen en niet door kunnen?***

Door de specifieke focus op de telewerkbaarheid van zorgfuncties is deze scriptie naar mijn mening een waardevolle aanvulling op de huidige literatuur. Ondanks het feit dat er redelijk veel wetenschappelijke literatuur bestaat over telewerken, is de telewerkbaarheid van de functies binnen de gehandicaptenzorgsector nog nauwelijks onderzocht. Als er functies telewerkbaar zijn binnen de gehandicaptenzorgsector, wordt er dan ook daadwerkelijk

getelewerkt in deze functies? Een interessante vraag, aangezien de gezondheidszorg bekend staat als een sector waarin weinig getelewerkt wordt.

### ***1.3 Maatschappelijke aanleiding***

De Raadt (2008) beschrijft in haar artikel *Sorry, ik kan je niet brengen, het is mijn stickerdag* in NRC·Next dat het fileprobleem oplost als er dagelijks twintig procent minder verkeer op de weg is. Gaan er meer werknemers telewerken, dan zullen minder mensen dagelijks hun woon-werk-traject per auto afleggen en neemt het fileprobleem dus af. Dit vermindert weer de CO<sup>2</sup>-uitstoot. Beide onderwerpen, de fileproblematiek en het reduceren van de CO<sup>2</sup>-uitstoot, zijn actueel binnen het beleid van de huidige regering.

Dat de fileproblematiek nog steeds een actueel onderwerp is voor de regering blijkt uit het feit dat er een TaskForce Mobiliteitsmanagement is opgesteld door het ministerie van Verkeer en Waterstaat<sup>2</sup>. De Taskforce adviseert over een mogelijke verbetering op het gebied van bereikbaarheid van regio's en geeft een advies hoe bedrijven beter bereikbaar kunnen zijn. Het stimuleren van thuiswerken en telewerken wordt hierbij meegenomen als mogelijke oplossing (Concept aanbeveling Mobiliteit en telewerken 2008).

De actualiteit van de reductie van CO<sup>2</sup>-uitstoot blijkt onder andere uit de toespraak van minister Eurlings van Verkeer en Waterstaat binnen de Tweede Kamer in januari 2008<sup>3</sup> waarin hij aangeeft dat de CO<sup>2</sup>-uitstoot moet verminderen en dat hij zich wil richten op de sector verkeer en vervoer. Hij wil dit realiseren met het programma Schoon en Zuinig. Ook binnen de Europese Unie is de CO<sup>2</sup>-uitstoot en bijbehorende klimaatverandering een actueel onderwerp. In een onlangs verschenen artikel *Fighting climate change* van Kohl-Wachter (2008) komt naar voren dat binnen de Europese Unie het idee heerst dat de klimaatverandering positief kan worden beïnvloed door onder andere telewerken.

Volgens Nilles (1998) is een indirect gevolg van telewerken dat er minder luchtvervuiling zal zijn, doordat er minder auto's op de weg rijden. Hierdoor vermindert ook het verbruik van fossiele brandstof. Ook hij benoemt de afnemende filevorming als gevolg.

---

<sup>2</sup> <http://www.verkeerenwaterstaat.nl/Images/20081988%20%20bijlage%20C%20conceptaanbeveling%20vervolgtcm195-230625.pdf> Geraadpleegd 20-12-08

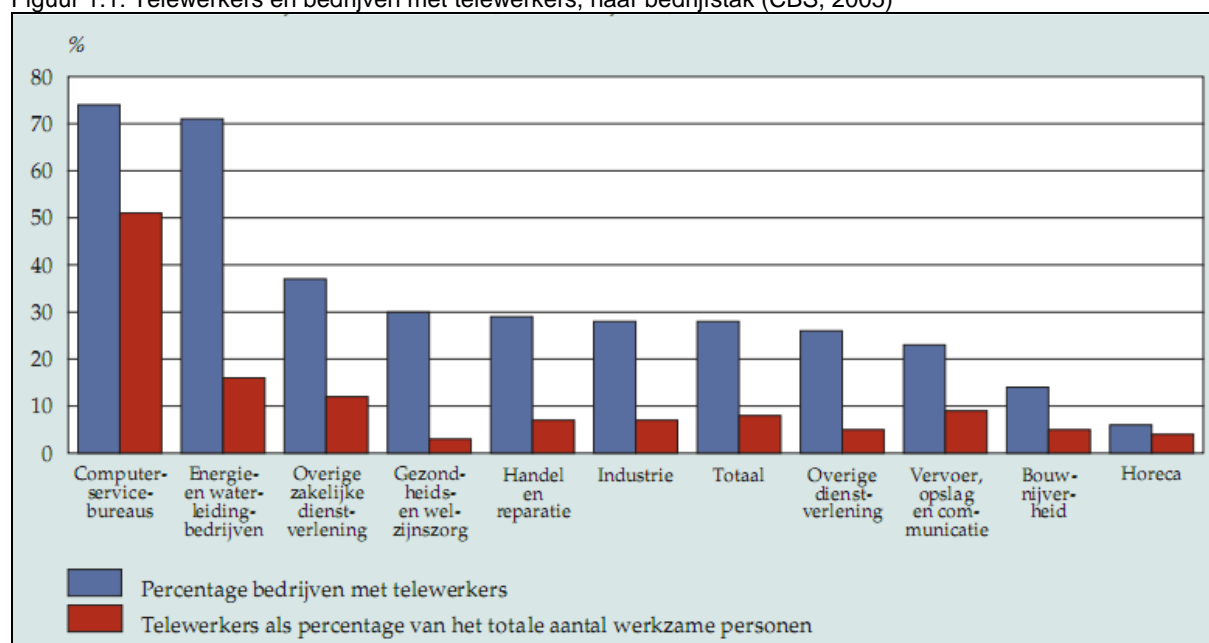
<sup>3</sup> <http://www.verkeerenwaterstaat.nl/actueel/toespraken/ontvangstco2advies.aspx> Geraadpleegd 02-12-2008



### 1.4 Telewerken in de zorgsector

In de zorgsector wordt tot op heden weinig gebruik gemaakt van telewerken. Dit is duidelijk te zien in tabel 1.1 uit het artikel *De digitale economie 2005*, gepubliceerd door het CBS. Binnen de gezondheidszorg en welzijnszorg wordt er slechts door twee procent van de werknemers getelewerkt. Dit onderzoek probeert een verklaring te geven voor dit lage percentage. Degenen die in de zorgsector telewerken, zijn waarschijnlijk leidinggevenden die niet actief zijn op de werkvloer.

Figuur 1.1: Telewerkers en bedrijven met telewerkers, naar bedrijfstak (CBS, 2005)



Deze tabel is opgesteld in het jaar 2005 en is dus vrij recent, waardoor het aannemelijk is dat het aantal telewerkers binnen de zorgsector nog steeds laag is.

Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken (2002) geven aan dat meer mannen dan vrouwen telewerken. Zowel Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken (2002) en Van Klaveren en Tijdens (2003) stellen dat vrouwen oververtegenwoordigd zijn in de sectoren waar weinig telewerkbaar functies zijn, namelijk de gezondheidszorg en het onderwijs. Deze tendens is niet veranderd en dit sluit aan op mijn idee dat er in de zorgsector nog weinig getelewerkt wordt.

### 1.5 Opleiding en telewerken

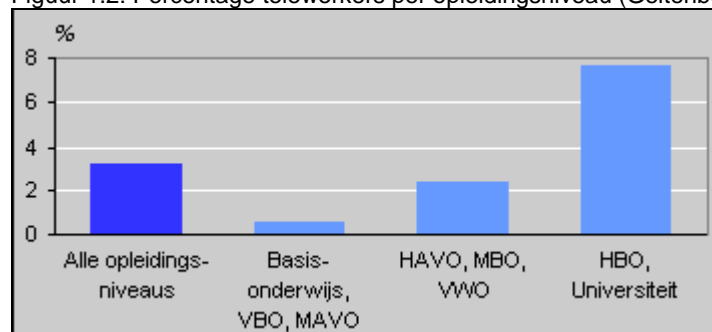
Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken (2002) geven aan dat veel telewerkers relatief hoog opgeleid zijn. Tabel 1.2 ondersteunt dit gegeven. Bijna acht procent van de telewerkers

heeft een HBO- of universiteitachtergrond, slechts iets meer dan twee procent van de telewerkers heeft HAVO, MBO of VWO behaalt. Dit is een zeer groot verschil.

Peters en Van der Lippe (2004) hebben onderzoek verricht aan de hand van data uit 2003. Het onderzoek had 1.114 respondenten die bij dertig verschillende bedrijven verspreid over 89 verschillende functies werkten. Zij concluderen dat de hoogte van de genoten opleiding bepalend is voor de toegankelijkheid van telewerken. Belangrijk is dat dit gaat over de hoogte van de genoten opleiding en niet over de opleidingseisen van de functies.

Binnen De Bruggen zijn er meer werknemers met MBO-niveau of lager dan werknemers met HBO of hoger (P&O De Bruggen). Van alle functies hebben 117 functies een MBO of lagere opleiding als vereiste, 61 functies hebben HBO als opleidingsniveau en 11 functies hebben WO-onderwijs als opleidingseis. Buiten dit gegeven is het volgens P&O aannemelijk dat er veel meer functievervullers zijn voor MBO-functies, omdat dit uitvoerend personeel betreft. Belangrijk om te realiseren is dat dit gaat over het vereiste opleidingsniveau en niet over het individuele opleidingsniveau. Het is echter wel aannemelijk dat de werknemers veelal het vereiste opleidingsniveau hebben.

Figuur 1.2: Percentage telewerkers per opleidingsniveau (Geitenbeek, 2005)



### ***1.6 Telewerken binnen De Bruggen***

Zoals al eerder aangegeven, vormt stichting De Bruggen de casus voor mijn scriptie. De Bruggen is een christelijke stichting voor ruim 1800 cliënten en ruim 3000 werknemers. De cliënten die wonen binnen De Bruggen hebben een verstandelijke beperking, soms met een lichamelijke beperking en/of psychiatrische problemen. Op 45 locaties biedt De Bruggen verschillende vormen van zorg- en/of dagbehandeling<sup>4</sup>, onderverdeeld in negen resultaat verantwoordelijke eenheden (RVE's):

-RVE Orthopedische behandelcentra Leiden/Den Haag

<sup>4</sup> [http://www2.debruggen.nl/templates/mercury.asp?page\\_id=1503](http://www2.debruggen.nl/templates/mercury.asp?page_id=1503) Geraadpleegd; 17-12-2008

- RVE Rijnmond
- RVE Midden Holland
- RVE Intensieve zorg Nieuwveen
- RVE Intensieve begeleiding Nieuwveen
- RVE Ondersteunende begeleiding Nieuwveen e.o.
- RVE Intensieve zorg Zwammerdam
- RVE Behandeling en intensive begeleiding Zwammerdam
- RVE Ondersteunende begeleiding Zwammerdam.<sup>5</sup>

In juli 2008 is De Bruggen gefuseerd met stichting Ipse. Stichting Ipse richt zich eveneens op het wonen en het geven van dagbesteding voor cliënten met een verstandelijke beperking<sup>6</sup>. De fusie is een bestuurlijke fusie en speelt daardoor geen belangrijke rol in deze scriptie.

### *1.6.1 Het beleid binnen De Bruggen*

Van Klaveren en Tijdens (2003) beschrijven dat er in veel Nederlandse organisaties geen beleid is op het gebied van telewerken. Dit is binnen De Bruggen ook het geval, blijkt uit gesprek met de RVE-manager intensieve zorg Zwammerdam<sup>7</sup>. De RVE-manager geeft aan dat er wel een directiebesluit is, waarin beschreven staat dat telewerken binnen De Bruggen toegestaan is, maar dat dit altijd in overleg gebeurt tussen de werknemer, de locatiemanager en de RVE-manager. Er is dus sprake van een directiebesluit wat betreft telewerken, maar er is geen beleid. Er zijn binnen De Bruggen negen RVE-managers werkzaam en zij zouden alle negen een ander beleid kunnen voeren. De RVE-manager bekijkt per individuele werknemer de mogelijkheid hiervoor. Als een werknemer wil telewerken, dan krijgt de werknemer een 'token', een apparaat waarmee de werknemer thuis kan inloggen in het applicatiesysteem van De Bruggen. Er wordt bijna nooit structureel getelewerkt. Het telewerken is dan ook niet contractueel vastgelegd binnen De Bruggen. Meestal gaat het om incidentele gevallen of om overwerk dat thuis wordt verricht. Als telewerken wel binnen de contractuele arbeidsduur plaatsvindt, dan is het vaak een tijdelijke oplossing. De RVE-manager intensieve zorg Zwammerdam geeft als voorbeeld een werknemer die zijn been gebroken heeft en daardoor niet naar zijn werk kan. RVE-manager behandeling en intensieve begeleiding Zwammerdam, bevestigt bovenstaande informatie<sup>8</sup>. Dit geldt eveneens voor RVE-manager Midden Holland<sup>9</sup>,

<sup>5</sup> [http://www2.debruggen.nl/templates/mercury.asp?page\\_id=1503](http://www2.debruggen.nl/templates/mercury.asp?page_id=1503) Geraadpleegd; 17-12-2008

<sup>6</sup> <http://www2.ipse.nl/index> Geraadpleegd 20-04-2009

<sup>7</sup> Gesprek vond plaats op 29-12-2008

<sup>8</sup> Telefonisch contact op 02-02-2009

<sup>9</sup> Mail contact op 14-05-2009

RVE-manager intensieve zorg te Nieuwveen<sup>10</sup> en RVE-manager van de ondersteunende begeleiding Zwammerdam<sup>11</sup>. Een ICT-medewerker<sup>12</sup> geeft aan dat telewerken niet structureel is ingevoerd. Een grote groep mensen heeft thuis toegang tot mail en intranet en een kleinere groep, zo'n honderd mensen, kan thuis bij alle applicaties. Die honderd werknemers vertegenwoordigen slecht drie procent van alle werknemers. Dit wordt echter niet gebruikt als vervanging van het werken op kantoor, maar wordt meer gebruikt als aanvulling.

In de CAO gehandicaptenzorg 2007-2008 staat helemaal niets beschreven over telewerken of thuiswerken<sup>13</sup>. Dit geeft duidelijk weer dat telewerken binnen de gehandicaptenzorgsector geen gebruikelijke vorm van arbeid is. Als telewerken niet wordt benoemd in de CAO, dan is het niet verwonderlijk dat er in deze sector zeer weinig wordt getelewerkt.

Derix (2002) geeft aan dat de ondernemingraad (OR) een belangrijke rol kan vervullen bij het stimuleren van telewerken. De Wet op de ondernemingsraden geeft de OR hiertoe de mogelijkheid. Binnen De Bruggen is het telewerken geen actueel punt voor de OR, zoals de OR-voorzitter aangeeft<sup>14</sup>. Hij stelt dat dit punt nooit ter sprake is gekomen en de reden hiervoor is het feit dat dit nooit door een werknemer bij de OR is aangekaart. De OR binnen De Bruggen neemt wat betreft telewerken dus geen standpunt in.

---

<sup>10</sup> Mail contact op 14-05- 2009

<sup>11</sup> Mail contact op 16-05-2009

<sup>12</sup> Mail contact op 20-05-2009

<sup>13</sup> [http://www.abvakabofnv.nl/docs/cao/cao\\_56\\_6\\_20070401-20090101\\_t.pdf](http://www.abvakabofnv.nl/docs/cao/cao_56_6_20070401-20090101_t.pdf) Geraadpleegd op 31-12-2008

<sup>14</sup> Mailwisseling op 21 april 2009

## 2. Theoretisch kader

Alvorens in te gaan op de functiekenmerken, komt het begrip telewerken en de definitie van telewerken aan bod. Ook al is telewerken volgens de functiekenmerken mogelijk, dan betekent dat nog niet dat alle werknemers in die functie daadwerkelijk telewerken. Daarom komt het verschil tussen mogen, kunnen en doen aan de orde. Tenslotte wordt telewerken binnen de context van de arbeidsorganisatie besproken. In hoofdstuk 3 worden de theoretische resultaten omgezet in veronderstellingen.

### 2.1 Definiëring telewerken

Telewerken is een begrip waar geen eenduidige definitie van bestaat. In deze paragraaf worden de verschillende definities weergegeven, zodat in het onderzoeksdesign een duidelijke definiëring van telewerken vastgesteld kan worden.

Centraal bij telewerken staat het begrip ‘informatiearbeid’. De Vries en Weijers (1998) geven aan dat informatiearbeid werk is waarbij de werkzaamheden grotendeels zijn gericht op het voortbrengen, verwerken en distribueren van informatie. Een uitgebreidere beschrijving komt later in dit hoofdstuk aan bod.

Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken (2002) stellen dat telewerken gedefinieerd kan worden in enge zin maar ook in brede zin. Dit heeft te maken met de definiëring van het begrip telewerken zoals Tijdens, Wetzels en Van Klaveren (2000) aangeven. Binnen een brede definitie gericht op juridische status, locatie en de tijdsduur die aan telewerken wordt besteed, zijn de volgende vier groepen telewerkers te onderscheiden:

- Telewerkers in dienst van één organisatie: deze werknemers werken één volle dag per week thuis en hebben een functie die te typeren valt als informatiearbeid.
- ‘Multi-site’ telewerkers: werknemers die voor één organisatie werkzaam zijn en hun werk op allerlei verschillende werkplekken verrichten. Hun functie bestaat ook uit informatiearbeid.
- Freelancers en zelfstandige telewerkers: telewerkers die voor verschillende organisaties informatiearbeid verrichten.
- Marginale telewerkers: telewerkers die minder dan één werkdag per week, buiten de traditionele werkplek hun werk verrichten. Hun werk bestaat veelal uit informatiearbeid.

Deze vier groepen telewerkers vormen samen telewerken in brede zin. Dit onderzoek richt zich op drie van de vier groepen. De freelancers en de zelfstandige telewerkers worden in dit onderzoek buiten beschouwing gelaten.

Zoals Peters, Tijdens en Wetzels (2001) weergeven is telewerken een containerbegrip voor verschillende vormen van werken op afstand van het kantoor. De definities richten zich op de locatie waar gewerkt wordt, de juridische status van de telewerker, de mate waarin ICT wordt gebruikt of de arbeidstijd die thuis wordt doorgebracht.

De Vries en Weijers (1998) benoemen dezelfde vier aspecten; zij voegen echter een extra aspect toe, namelijk de aard van de werkzaamheden. Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken (2002) benoemen dit aspect ook. Zij benoemen dat de werkzaamheden die geschikt zijn voor het telewerken gerelateerd zijn aan de informatiewerkzaamheden, gericht op verwerking, distribueren en voortbrengen van informatie. Vooral de werkzaamheden maakt dat bijvoorbeeld een vrachtwagenchauffeur niet zal worden aangeduid als telewerker.

De definitie die De Vries en Weijers (1998, p. 7) hanteren:

*“Telewerken is een vorm van arbeid die op afstand van werk- of opdrachtgever wordt uitgevoerd met behulp van informatie- en communicatietechnologie”.*

Ondanks dat De Vries en Weijers (1998) benoemen dat de aard van de werkzaamheden van belang is, komt dit niet terug in hun definitie. Hun definitie is niet compleet, aangezien de auteurs niet ingaan op de arbeidstijd die thuis wordt doorgebracht. Van Klaveren en Tijdens (2003, p. 1) gaan hier wel op in. Zij stellen dat er een internationale definitie van telewerken aan het ontstaan is.

*“Telework is work performed by a person at a location other than the traditional workplace, for an employer or client, with help of information and communication technology (ICT), which means using a personal computer and telecommunication connections (phone, fax and/or e-mail). ‘Regular’ teleworkers do so at least one full working day per week, at home (home-based teleworkers) or from various sites away from home and the main place of work, using online connections (‘multi-site or mobile workers’)”*

Van Klaveren en Tijdens (2003) geven als aanvulling dat er alleen sprake is van telewerken als er minstens één volle werkdag thuis of ergens anders buiten de traditionele werkplek wordt gewerkt.

Gray e.a. (1993) gaan ook in op de arbeidstijd die buiten de traditionele werkplek verricht wordt; echter in hun definitie wordt geen specifieke tijdslimiet gesteld. Gray e.a. (1993, p. 2) hanteren de volgende definitie:

*“Teleworking is a flexible way of working which covers a wide range of work activities, all of which entail working remotely from an employer, or from a traditional place of work, for a significant proportion of work time. Teleworking may be on either a full-time basis or a part-time basis. The work often involves electronic processing of information, and always involves using telecommunications to keep the remote player and employee in contact with each other”*

Gray e.a. (1993) geven geen specifieke arbeidstijd die thuis moet worden doorgebracht, wat Van Klaveren en Tijdens (2003) wel doen in hun definitie. De definitie van Gray e.a. (1993) sluit aan bij die van Tijdens, Wetzels en Van Klaveren (2000), zij stellen dat er ook sprake kan zijn van marginale telewerkers. Dit zijn telewerkers die minder dan één werkdag per week telewerken. In de definitie van Gray e.a.(1993) mis ik echter de juridische status van de werknemer. Zoals Walrave en De Bie (2005) beschrijven, is het van belang of de telewerker een werknemer is van het bedrijf of dat hij of zij een freelancer of zelfstandige is.

Breedveld en Van de Broek (2003) stellen dat telewerken niet verward moet worden met overwerken. Volgens hen wordt met telewerken alleen werk bedoeld dat overdag tussen 8.00 en 18.00 uur wordt uitgevoerd en dus niet 's avonds na 18.00 uur en in de weekenden.

De definitie van Pratt (1999, p. 1) sluit hierbij aan:

*“Teleworkers also called telecommuters, are defined overall as employees or independent contractors who work at least one day per month at home during business hours”*

Haar definitie is gericht op de juridische status van werknemers, op werknemers die in dienst zijn en op vrij vertaald ‘de zelfstandigen’. Ook de arbeidsduur wordt benoemd, minstens één dag per maand, zij hanteert dus het marginale telewerken. Daarnaast gaat zij in op werk dat verricht moet worden tijdens de normale arbeidsuren en dus niet het overwerk.

Zowel Breedveld en Van de Broek (2003) als Pratt (1999) geven aan dat telewerken binnen de normale arbeidsduur moet vallen. Een nuancering is hier op zijn plaats: als een werknemer 's avonds na zessen telewerkt dan zou dit volgens hen niet als telewerken aangeduid moeten worden, terwijl dit binnen de contractuele arbeidsduur kan vallen. Iemand die telewerkt kan ook ervoor kiezen om bijvoorbeeld van 12.00 tot 20.00 uur te werken.

### 2.1.1 Definiëringen samengevat

Tabel 2.1 Definities samengevat

	Aard van de werkzaamheden	Plaats van telewerken	Juridische status	ICT-gebruik	Arbeidstijd buiten de traditionele arbeidsplek	Tijdstip van telewerken
De Vries en Weijers (1998)		X		X		
Gray e.a. (1993)	X	X			X	
Van Klaveren en Tijdens (2003)		X		X	X	
Pratt (1999)			X		X	X

Zoals in de tabel is te zien gaan De Vries en Weijers (1998) in op de plaats waar telewerken plaatsvindt en de mate van ICT-gebruik. Gray e.a.(1993) gaan in op de arbeidstijd die buiten de traditionele arbeidsplek wordt doorgebracht, de aard van de werkzaamheden en de plaats waar telewerken plaatsvindt. Van Klaveren en Tijdens (2003) gaan in op de plaats waar telewerken plaatsvindt, de mate van ICT-gebruik en de arbeidstijd die buiten de traditionele arbeidsplek wordt doorgebracht. Pratt (1999) gaat in op de juridische status van werknemers en de arbeidstijd die buiten de traditionele arbeidsplek wordt doorgebracht. Zij gaat uit van het feit dat telewerken binnen de normale arbeidstijden uitgevoerd moet worden.

Er bestaat een grote verscheidenheid aan definities, maar binnen de gehandicaptenzorgsector waar dit onderzoek zich op richt is er een eenduidige definitie te vormen. In hoofdstuk 3 wordt deze definitie weergegeven.

## 2.2 Functiekenmerken

Deze paragraaf gaat in op functiekenmerken die samenhang vertonen met het kunnen telewerken. Deze functiekenmerken vormen een belangrijk onderdeel bij het empirische gedeelte van dit onderzoek.

### 2.2.1 Persoonlijk contact

Nilles (1998) stelt dat de telewerkbaarheid van een functie afhankelijk is van de mate waarin de functie persoonlijk contact vereist. Hij verdeelt de functies waarbij persoonlijk contact een essentieel onderdeel is in drie categorieën:

1. Een hoge mate van dagelijkse persoonlijk contact: dit kunnen collega's zijn maar



ook klanten.

2. Een grote mate van persoonlijk contact: hierbij kan het persoonlijk contact geclusterd worden in tijd en plaats.
3. Persoonlijk contact kan vorm krijgen via telecommunicatie.

Hij geeft aan dat bij de laatste twee vormen van persoonlijk contact wel sprake kan zijn van telewerken, maar dat dit bij de eerste vorm nagenoeg onmogelijk is. Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken (2002) en Peters en Van der Lippe (2004) onderschrijven ook het belang van persoonlijk contact.

### *2.2.2 Plaatsgebondenheid*

De mate waarin een functie afhankelijk is van de fysieke aanwezigheid benoemt Nilles (1998) ook als een functiekenmerk dat invloed heeft op telewerken. Uit het onderzoek van Tijdens, Wetzels en Van Klaveren (2000) blijkt inderdaad dat bij plaatsgebonden functies de mate van telewerkbaarheid afneemt. Onder plaatsgebondenheid verstaan zij de verwachte aanwezige uren, urenverantwoording en tijdsregistratie. Zo blijkt uit hun onderzoek dat ICT'ers die de gewerkte uren in het bedrijf moesten verantwoorden en waar werd gewerkt met een tijdsregistratiesysteem, minder kans hebben om te kunnen telewerken. Cuypers en Opendakker (1995) geven ook aan dat de kans op het telewerken toeneemt als de functie een minimale fysieke aanwezigheid vereist.

### *2.2.3 Verplaatsbare bronnen*

Nilles (1998) beschrijft dat fysieke aanwezigheid is vereist als benodigde bronnen niet digitaal te verkrijgen zijn. Hierbij valt te denken aan dossiers die niet verplaatst mogen worden of waarbij dit niet haalbaar is door de hoeveelheid. De benodigde bronnen zijn een indicator voor het kunnen telewerken. Peters en Van der Lippe (2004) geven aan dat een functie niet telewerkbaar is als die alleen kan worden vervuld met machines die niet mobiel zijn.

### *2.2.4 Controle op output*

Routinematige bureauwerkzaamheden zijn volgens Nilles (1998) uitermate geschikt voor telewerken. Dit komt door het feit dat deze functies bijna geheel afhankelijk zijn van de computer en dat de output erg makkelijk te controleren is. Het gebruik van een computer, bleek uit onderzoek van Peters, Tijdens en Wetzels (2001), vergroot niet de mogelijkheid tot het daadwerkelijk telewerken. Het werken met de computer is op zichzelf geen

functiekenmerk dat bepalend is. Echter de functies waarbij er een hoge mate van computergebruik is zijn functies die over het algemeen wel telewerkbaar zijn. Toch wordt het werken met een computer niet als losstaand functiekenmerk weergegeven, aangezien dit te relateren is aan andere functiekenmerken.

Stiller (1995) geeft ook aan dat functies waarbij duidelijke einddoelen gesteld kunnen worden telewerkbaar zijn. Cuypers en Opdenakker (1995) benoemen dat de output kwantificeerbaar moet zijn, zoals Nilles (1998) ook aangeeft. Onderzoek van Peters en Van der Lippe (2004) aan de hand van data uit 2003 onder 1.114 respondenten wijst uit dat functies en werknemers die op basis van hun output worden beoordeeld een grotere kans hebben om te kunnen telewerken. Cuypers en Opdenakker (1995) benoemen als belangrijk functiekenmerk dat er duidelijke tussendoelen gesteld moeten kunnen worden. Dit is volgens hen belangrijk omdat anders de telewerker verdrinkt in zijn taken, zijn werk onoverzichtelijk wordt en dat de kans van slagen erg gering is.

#### *2.2.5 Zelfstandigheid in de functie*

Wilks en Billsberry (2007) beschrijven dat vooral kennis georiënteerde banen geschikt zijn voor telewerken. Deze banen voldoen aan drie criteria: het feit dat er technologie gebruikt wordt, er is sprake van een hoger opleidingsniveau en de baan kan zelfstandig ingevuld worden. Er moet dus sprake zijn van een grote mate van zelfstandigheid om de functie uit te kunnen voeren, de functie moet zich ervoor lenen en de werknemer moet zelf zijn tijd en taken kunnen indelen. Cuypers en Opdenakker (1995) geven aan dat het stellen van korte deadlines de telewerkbaarheid van een functie verkleint. Anders gezegd: een individu moet zelf zijn werktempo kunnen bepalen. Peters en Van der Lippe (2004) concluderen uit hun statistische analyse dat autonomie in het werk een positieve samenhang vertoont met telewerken.

#### *2.2.6 Informatiearbeid*

Aanvullend op het zelfstandig kunnen uitvoeren van een functie stellen De Vries en Weijers (1998) dat telewerken vooral betrekking heeft op informatiearbeid. Zij bedoelen hiermee functies waarbij het voortbrengen, verwerken en distribueren van informatie centraal staat, zoals routinematig of laaggeschoold werk (bijvoorbeeld data-invoer), maar ook hooggeschoolde functies zoals managers en consultants. Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken (2002) geven ook aan dat functies waarbij het voortbrengen, verwerken en distribueren van gegevens een belangrijk aspect is voor de telewerkbaarheid. Peters en Van

der Lippe (2004) menen dat telewerken vooral is weggelegd voor de zogenaamde ‘kennisfuncties’, functies die alleen uitgevoerd kunnen worden met behulp van informatie en communicatie technologie.

### *2.2.7 Zonder supervisie uitvoerbaar*

Van Klaveren en Tijdens (2003) geven een aanvullend functiekenmerk: het feit dat een functie uitgevoerd moet kunnen worden zonder directe supervisie. Uit onderzoek van Peters, Tijdens en Wetzels (2001) komt ook naar voren dat het werken zonder een directe leidinggevende positief effect heeft op de telewerkbaarheid.

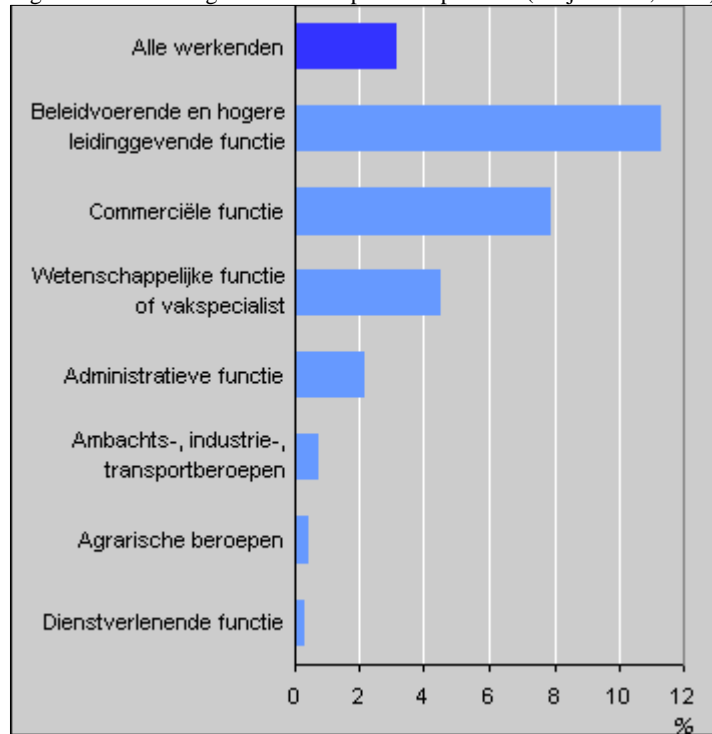
### *2.2.8 Leidinggevende positie*

Peters (2001) stelt dat telewerken vooral bij beleidsfuncties, leidinggevende functies en consultants vorm krijgt. Dit heeft volgens haar te maken met het feit dat deze functies dusdanig zijn ingericht dat werknemers zelfstandig kunnen werken. Tabel 2.2 geeft weer dat er binnen de leidinggevende beroepen meer werknemers telewerken dan in andere beroepsgroepen. Ruim 11 procent van de mensen met een leidinggevende functie telewerkt, op de laatste plaats komt de dienstverlenende sector met maar 0,1 procent. Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken (2002) geven aan dat uit het ECaTT-onderzoek<sup>15</sup> naar telewerken blijkt dat 78 procent van telewerkers in hun functie een vorm van managementverantwoordelijkheid heeft, tegenover 45 procent van niet-telewerkers.

---

<sup>15</sup> Een onderzoek gehouden in 1999 naar de omvang van telewerken in tien lidstaten van de Europese Unie. Het onderzoek is verricht door middel van enquêtes onder de bevolking en onder managers (geciteerd in Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken, 2002).

Figuur 2.2: Percentage telewerkers per beroepssector (Geijtenbeek, 2005)



### 2.3 Willen, kunnen en doen

Nu het begrip telewerken uitgebreid is weergegeven, is het van belang om in te gaan op de werknemers en telewerken. Er zijn werknemers die willen telewerken, werknemers die kunnen telewerken en werknemers die mogen telewerken. Deze drie aspecten - het willen, kunnen en doen - komen lang niet altijd met elkaar overeen. Dit blijkt uit onderzoek van Peters, Tijdens en Wetzels (2001). Zij trachten met hun onderzoek de volgende drie vragen te beantwoorden: Welke werknemers mogen telewerken? Welke werknemers willen telewerken? Welke werknemers brengen telewerken daadwerkelijk in de praktijk? In hun onderzoek geven zij aan dat het informele telewerken, het daadwerkelijke doen, groter is dan dat de werkgevers toestaan, het mogen. Uit hun onderzoek blijkt verder dat er meer werknemers zijn die willen telewerken, maar dat zij lang niet altijd ook daadwerkelijk mogen en gaan telewerken. Een andere conclusie is dat het mogen telewerken niet per definitie leidt tot het daadwerkelijk willen telewerken en omgekeerd. Het onderzoek van Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken (2002) bevestigt bovenstaande conclusies. Zij deden onder andere onderzoek naar telewerkbare functies. Als telewerkbare functies beschouwen zij werk waarbij het type werk telewerken toestaat, maar waar ook sprake is van de aanwezigheid van ICT-mogelijkheden en waar de bedrijven en managers bereid zijn de organisatie en management aan te passen aan het telewerken. Zij geven aan dat er tussen 'willen', 'kunnen' en 'doen' een grote discrepantie zit. Zo blijkt dat zestig procent van de werknemers met een

telewerkbare functie wil telewerken, maar dat slechts vijftien procent daadwerkelijk mag telewerken. Van die vijftien procent kan de helft als marginale telewerkers worden aangeduid. Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken (2002) verwerkten onder andere gegevens uit de Telepanel-survey<sup>16</sup>. Uit dit onderzoek blijkt dat 49 procent wilde telewerken, maar dat 22 procent daarvan aangaf dat zij daadwerkelijk konden telewerken.

De reden achter het willen telewerken is vaak de vrijheid wat betreft het indelen van werktijd en vrije tijd. Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken (2002) onderzochten dit en dit motief komt als nummer 1 naar voren uit de Amsterdamse enquête<sup>17</sup> en als nummer 2 bij het Telepanel-survey en het ICT-onderzoek<sup>18</sup>.

Peters, Tijdens en Wetzels (2001) geven aan dat er op basis van de literatuur vier clusters van verklarende variabelen zijn, die de kans op het mogen, willen, en het daadwerkelijk telewerken kunnen voorspellen. Dit zijn functiekenmerken, organisatiekenmerken, huishoudkenmerken en persoonlijke kenmerken. Deze vier clusters worden in deze paragraaf kort weergegeven. Peters, Tijdens en Wetzels (2001) hebben data gebruikt afkomstig van het Arbeid&IT-2001 survey<sup>19</sup>. Van belang is dat in dit onderzoek de definitie van telewerken wordt gebruikt gebaseerd op minimaal één dag per week telewerken. Het onderzoek is alleen gericht op werknemers die in dienst waren en niet de freelancers en de zelfstandigen en alleen op diegenen die hun functie uitoefenden met behulp van een personal computer.

### *2.3.1 Functiekenmerken*

De functiekenmerken vertonen in het onderzoek van Peters, Tijdens en Wetzels (2001) een duidelijke samenhang met telewerken. Bij werknemers die voor hun werk regelmatig een computer nodig hebben, neemt de mogelijkheid om te willen telewerken toe. Dit heeft echter geen effect op de toegang tot telewerken. Uit het onderzoek blijkt juist dat deze groep werknemers minder vaak telewerkt. Lager opgeleide werknemers mogen minder snel telewerken dan hoogopgeleide, maar deze groep wil dit wel vaker. Dit blijkt eveneens uit het

---

<sup>16</sup> Het Telepanel-survey heeft een bestand van ruim 2.000 huishoudens, die regelmatig worden geënuquêteerd door de Universiteit van Tilburg. De ondervraagden zijn Nederlanders tussen de 15 en 65 jaar die regelmatig gebruik maken van ICT. Laatste enquête was in maart 2001 (geciteerd in Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken, 2002).

<sup>17</sup> De Amsterdamse enquête onder 1201 Amsterdammers naar het telewerkpotentieel gehouden in 1998 (geciteerd in Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken, 2002)

<sup>18</sup> Het ICT-onderzoek is geweest in december 1999 in samenwerking met FNV Bondgenoten. Onderzoek is gehouden onder 1.689 werknemers die werkzaam waren in de ICT-sector (geciteerd in Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken 2002)

<sup>19</sup> Een computergestuurde vragenlijst die eenmalig is uitgevoerd door het Telepanel-survey. Het Telepanel-survey wordt regelmatig gehouden onder een representatieve steekproef uit de Nederlandse bevolking (geciteerd in Peters, Tijdens en Wetzels, 2001).

onderzoek van Van Klaveren, Tijdens en Van de Westelaken (2002). Zij concluderen dat zich onder de telewerkers relatief veel hoogopgeleide werknemers bevinden. Het hebben van ICT-vaardigheden heeft een positief effect op het willen en het mogen telewerken. Als een werknemer een internetcursus heeft gevolgd, heeft dit ook een positief effect op het willen telewerken en zij mogen dit ook vaker. Leidinggevendenden mogen vaker telewerken; uit het onderzoek blijkt echter dat zij niet vaker willen en ook niet vaker telewerken. Werknemers met een deeltijdcontract mogen vaker telewerken dan werknemers met een voltijdcontract. De voorkeur ligt echter precies andersom. Uit hun onderzoek blijkt dat er geen verschil bestaat in het daadwerkelijk telewerken tussen voltijd en deeltijd werknemers.

### *2.3.2 Organisatie- en sectorkenmerken*

Uit het onderzoek van Peters, Tijdens en Wetzels (2001) komt naar voren dat een aantal organisatiekenmerken invloed heeft op het telewerken. Heeft een organisatie meer dan één vestiging, dan heeft dit een positief effect. Het werken zonder een direct leidinggevende leidde ook tot een grotere toegang tot telewerken. Een ‘platte’ organisatie heeft alleen invloed op het willen telewerken en niet op de toegang hiertoe. Geen invloed hebben de grootte van de organisatie en het werken in vrouwen- of mannenafdelingen. Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken (2002) stellen eveneens in hun onderzoek gebaseerd op data uit het AIAS-onderzoek<sup>20</sup> dat meerdere locaties de mogelijkheid tot telewerken vergroot.

Ook blijkt uit hun onderzoek dat de sector een significante invloed heeft op het kunnen telewerken. Sectoren waar functie en werkzaamheden veelal als niet telewerkbaar worden beschouwd, zijn ziekenhuizen, bouw, metaal en electro terwijl binnen banken en gemeenten juist veel functies en werkzaamheden als telewerkbaar worden beschouwd.

### *2.3.3 Huishoud- en woonplaatskenmerken*

Uit het onderzoek van Peters, Tijdens en Wetzels (2001) blijkt dat reistijd een positief effect heeft. Werknemers die meer dan één uur reistijd hebben, willen telewerken en doen dit ook vaker dan werknemers met een kortere reistijd. De voorkeur van werknemers met betrekking tot telewerken wordt ook beïnvloed door de huishoudkenmerken. Als er in het gezin meerdere kinderen aanwezig zijn, dan is de wens kleiner. Werknemers die een kind hebben onder de 4 jaar willen dit juist vaker dan werknemers waarvan het jongste kind 12 jaar of ouder is. Van

---

<sup>20</sup> Een onderzoek onder directeuren en personeelsfunctionarissen van 314 organisaties in vijf verschillende sectoren gericht op de flexibele arbeid van het Amsterdams Instituut voor ArbeidStudies van de Universiteit van Amsterdam (geciteerd in Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken 2002)

Gelderden (2008) onderzocht vrouwen en telewerken, zij concludeerde dat vrouwen die met een partner wonen meer telewerken dan vrouwen die alleen wonen.

#### *2.3.4 Persoonskenmerken*

Geslacht heeft geen invloed op het willen, kunnen en daadwerkelijk telewerken blijkt uit het onderzoek van Peters, Tijdens en Wetzels (2001). Wel blijkt dat werknemers van 45 jaar en ouder vaker telewerken dan jongere werknemers. Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken (2002) geven in hun onderzoek weer dat er wel degelijk meer mannen dan vrouwen telewerken. De data komt uit Loonwijzer 2001<sup>21</sup>: van de 130.000 respondenten geeft 22 procent aan dat ze telewerkten. Daarvan is 24,5 procent man en 19,5 procent vrouw. Binnen dit onderzoek wordt ook het marginale telewerken meegenomen.

### **2.4 Telewerken en de organisatie van arbeid**

De mogelijkheden die telewerken biedt met betrekking tot de combinatie van arbeid en zorg wordt beschreven in deze paragraaf. Daarnaast worden ook de voor- en nadelen van telewerken weergegeven. Deze paragraaf sluit af met de verschillen in visie tussen leidinggevenden en werknemers.

#### *2.4.1 Combinatie arbeid en zorg*

Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken (2002) geven aan dat telewerken vaak wordt gezien als mogelijkheid om privé en werk te combineren. Dit is onder andere ontstaan door de tweeverdieners cultuur binnen de Nederlandse samenleving, waardoor zowel de mannen als de vrouwen dubbele taken krijgen. Tijdens, Wetzels en van Klaveren (2000) brengen hier een nuance in aan: telewerken moet niet als oplossing gezien worden voor de combinatie arbeid en zorg. Zij geven aan dat het wel ruimte kan geven wanneer er sprake is van weinig privé-tijd. Er is echter geen empirisch bewijs dat telewerken ook daadwerkelijk deze resultaten tot gevolg heeft. Peters (2001) benoemt dat thuis- en werksituatie teveel door elkaar heen kunnen gaan lopen, waardoor telewerkers eerder kans hebben op een burn-out; ze kunnen altijd aan het werk zijn.

---

<sup>21</sup> Een internet vragenlijst, met 130.000 bezoekers (geciteerd in Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken, 2002)

#### *2.4.2 Grotere productiviteit*

Telewerken heeft meerdere voordelen, blijkt uit een verricht empirisch onderzoek door Pratt in 1999 onder telewerkers. Haar onderzoek is verricht onder 247 respondenten die voldoen aan de gehanteerde definitie van telewerkers. De respondenten zijn telefonisch ondervraagd. Uit haar onderzoek kwam naar voren dat bij 42 procent de productiviteit hetzelfde bleef. Zo'n 47 procent gaf aan dat zij productiever waren wanneer zij telewerkten en bij tien procent was dit juist minder. Pratt (1999) verklaart deze verhoging van productiviteit doordat werknemers thuis zonder onderbrekingen kunnen werken.

Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken (2002) geven aan dat er grote meningsverschillen zijn tussen werknemers en werkgevers over de productiviteit van telewerken. In een weliswaar kleine steekproef onder internationale uitzendbureaus in negen landen blijkt dat werknemers vonden dat zij meer of veel meer productiever zijn wanneer zij telewerken, terwijl de managers geen verschil signaleerden. Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken (2002) geven als reden dat de managers de aanwezigheid op kantoor nog steeds koppelen aan de productiviteit.

#### *2.4.3 Verlaging ziekteverzuim*

Pratt (1999) stelt vast dat werknemers die telewerken veel minder vaak verzuimen. Het aantal afwezige uren halveert wanneer werknemers gaan telewerken. Zij geeft hier als reden voor dat de werknemers hun werk- en privé-leven makkelijker kunnen combineren.

#### *2.4.4 Aantrekkelijkheid van de organisatie als werkgever*

Nilles (1998) ziet ook voordelen. Hij geeft net zoals Pratt (1999) aan dat telewerkers effectiever werken dan niet-telewerkers met als gevolg dat het desbetreffende bedrijf in zijn geheel effectiever wordt. Een belangrijk argument dat Nilles (1998) benoemt, is het feit dat een bedrijf makkelijker nieuw personeel kan aantrekken. Pratt (1999) geeft aan dat dit vooral geldt voor de werknemers die al telewerken. Van deze werknemers geeft 53 procent aan dat zij het heel erg belangrijk vinden dat zij ook kunnen telewerken bij een eventuele nieuwe werkgever. Nilles (1998) benoemt als indirecte positief gevolg een dalende energierekening, omdat er minder mensen op kantoor aanwezig zijn. Dit heeft een positief effect op het klimaat.



#### *2.4.5 Kosten van telewerken voor de organisatie*

Als nadeel benoemt Nilles (1998) dat er kosten zijn verbonden aan telewerken voor onder andere de aanschaf van benodigde apparatuur om te kunnen telewerken, een eventuele training en het huren van faciliteiten en meubels. Nilles (1998) heeft geen empirische gegevens die deze uitspraak ondersteunen.

#### *2.4.6 Intensivering van het werk*

Peters (2001) geeft aan dat uit onderzoek is gebleken dat telewerkers 'onacceptabel' veel uren maken in vergelijking met collega's op kantoor. De telewerkers zouden hun bespaarde reistijd doorwerken en hun vrije tijd deels gebruiken om te telewerken. Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken (2002) geven aan dat dit argument niet wordt ondersteund na analyse van de data uit de Loonwijzer 2002<sup>22</sup> en data uit een representatieve steekproef onder 967 werknemers in 1998. Hieruit blijkt dat werknemers die eenzelfde functie hebben maar niet voor telewerken kiezen ook meer uren maken. Te concluderen is dat niet het telewerken zorgt voor een intensivering, maar dat de functie op zichzelf hiervoor zorgt.

Een andere uitkomst van Pratt (1999) is dat telewerkers meer voldoening halen uit hun werk. Als antwoord op de vraag: Haal je meer of minder voldoening uit je werk dan voordat je ging telewerken? antwoordde 55 procent dat zij een grotere voldoening hadden, 7 procent had minder voldoening en 33 procent reageerde neutraal.

#### *2.4.7 Verschillende visies leidinggevend en werknemers*

Van Klaveren en Tijdens (2003) stellen dat er een groot verschil bestaat tussen de visies van leidinggevend en werknemers. Uit hun onderzoek blijkt dat tachtig procent van de geïnterviewde leidinggevenden aangaf dat er in hun organisatie niet werd getelewerkt. Bijna de helft van de leidinggevenden gaven als reden dat dit kwam doordat de functies niet telewerkbaar waren. Een kwart van de leidinggevenden kon geen reden geven. Waar de leidinggevenden aangaven dat functies niet telewerkbaar waren, gaven veel werknemers juist aan dat zij binnen hun functie een mogelijkheid tot telewerken zagen. Er is dus duidelijk een verschil tussen de visies van de leidinggevenden en de werknemers (Van Klaveren en Tijdens, 2003).

---

<sup>22</sup> Onderzoek verricht onder 5050 respondenten en data uit een representatieve steekproef onder 967 werknemers in 1998 (geciteerd in Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken)

## ***2.5 Samenvatting***

In dit hoofdstuk kwam de definiëring van telewerken aan bod. Er zijn veel definities die zich richten op allerlei verschillende aspecten van het telewerken. Deze aspecten zijn de plaats van het telewerken, de mate van ICT-gebruik, de aard van de werkzaamheden, de juridische status van de werknemer, de arbeidstijd die buiten de traditionele arbeidsplek wordt verricht en het tijdstip waarop het telewerken plaatsvindt. De definitie die voor dit onderzoek wordt gebruikt luidt: Telewerken is werk dat wordt verricht buiten de traditionele werkplek met behulp van ICT. Het werk is gericht op het verwerken, distribueren en voortbrengen van informatie. Alleen werknemers in dienst van het bedrijf kunnen worden aangeduid als telewerkers. Het telewerken moet worden verricht binnen de contractuele arbeidsduur. Extra uren naast de contractuele arbeidsduur gelden als overwerk en niet als telewerken. Ook het marginale telewerken wordt als telewerken beschouwd (Van Klaveren en Tijdens (2003), Walrave en De Bie (2005), De Vries en Weijers (1998), Breedveld en Van de Broek (2003) en Gray e.a. (2003)).

Functiekenmerken die maken dat een functie telewerkbaar is, zijn de mate van persoonlijk contact, de plaatsgebondenheid van een functie, de benodigde bronnen, de controle op output, de zelfstandigheid in de functie, de mate van informatiewerk, werken zonder supervisie en een leidinggevende positie. Deze functiekenmerken vormen de basis voor de veronderstellingen die aan bod komen in hoofdstuk 3.

In dit hoofdstuk werd daarom kort ingegaan op het willen, kunnen en daadwerkelijk telewerken. Vervolgens werden de voor- en nadelen beschreven. Het hoofdstuk sloot af met het verschil in visie tussen leidinggevend en werknemers. Leidinggevend vonden vaak dat een functie niet telewerkbaar was, terwijl de werknemer zijn functie wel telewerkbaar vond.

### 3. Onderzoeksdesign

Dit hoofdstuk beschrijft het onderzoeksdesign met hierin de centrale vraagstelling, de veronderstellingen, de operationalisering van de belangrijkste begrippen en de onderzoeksopzet.

#### 3.1 Centrale vraagstelling

De vraagstelling luidt:

***Welke functies binnen de gehandicaptenzorgsector zijn gezien de functiekenmerken telewerkbaar? In welke mate wordt er getelewerkt in deze functies? En is de mate waarin daadwerkelijk getelewerkt wordt, te verklaren uit het gebrek aan willen en mogen en niet door kunnen?***

Het eerste deel van de vraagstelling wordt in hoofdstuk 4 beantwoord en het tweede deel van de vraagstelling wordt beantwoord in hoofdstuk 5.

##### 3.2.1 Beschrijving van de vraagstelling

Aan de hand van de literatuurstudie van hoofdstuk 2 worden er tien beschrijvingen geformuleerd. De beschrijvingen zijn gericht op het eerste deel van de centrale vraagstelling, namelijk op de vraag welke functies in de gehandicaptenzorgsector telewerkbaar zijn. Deze beschrijvingen worden aangeduid met A, hoofdstuk 4 gaat in op deze beschrijvingen. De beschrijvingen worden aan de hand van de functieomschrijvingen weerlegt of ondersteunt.

##### Beschrijving A1

- *Alle leidinggevende functies zijn binnen de gehandicaptenzorgsector telewerkbaar.*

Leidinggevende functies zijn veel vaker telewerkbaar dan niet-leidinggevende posities. Dit is duidelijk te zien in de tabel 2.2 in hoofdstuk twee. Peters (2001) en Van Klaveren, Sprenger en Wetzels (2002) stellen dat een leidinggevende positie en managementverantwoordelijkheden de kans op telewerken vergroot. Peters, Tijdens en Wetzels (2001) stellen vast in hun onderzoek dat leidinggevend vaker mogen telewerken, maar dat zij dit niet vaker willen en daadwerkelijk doen.

### Beschrijving A2

- *Alle functies die zonder directe supervisie uitvoerbaar zijn, zijn telewerkbare functies binnen de gehandicaptenzorgsector.*

Van Klaveren en Tijdens (2003) geven aan dat de telewerkbaarheid vergroot als een functie zonder directe supervisie uitvoerbaar is. Zeer waarschijnlijk zal dit ook gelden voor de functies in de gehandicaptenzorgsector.

### Beschrijving A3

- *Alle functies zonder dagelijks contact met collega's en/of klanten binnen een functie in de gehandicaptenzorgsector zijn telewerkbaar.*

Nilles (1998), Van Klaveren, Sprenger en Van de Westelaken (2002) en Peters en Van der Lippe (2004) geven aan dat de mate van persoonlijk contact bepalend is voor het wel of niet kunnen telewerken. Het is aannemelijk dat de vorm en mate van persoonlijk contact ook belangrijk zijn voor het wel of niet kunnen telewerken binnen de gehandicaptenzorgsector.

### Beschrijving A4

- *Alle functies die niet plaatsgebonden zijn binnen de gehandicaptenzorgsector zijn telewerkbaar.*

Nilles (1998), Tijdens, Wetzels en Van Klaveren (2000) en Cuypers en Opdenakker (1995) onderkennen dat de mate van plaatsgebondenheid van een functie de mate van de telewerkbaarheid bepaalt. Logischerwijs zal dit ook gelden voor de functies in de gehandicaptenzorgsector.

### Beschrijving A5

- *Alle functies binnen de gehandicaptenzorgsector waarbij de benodigde bronnen verplaatsbaar zijn, zijn telewerkbaar.*

Deze beschrijving komt voort uit het feit dat zowel Nilles (1998) en Peters en Van der Lippe (2004) aangeven dat de benodigde bronnen verplaatsbaar moeten zijn wil een functie een bepaalde mate van telewerkbaarheid kennen.

### Beschrijving A6

- *Alle functies binnen de gehandicaptenzorgsector waarbij de output te controleren is, zijn telewerkbaar.*

Uit onderzoek van Peters en Van der Lippe (2004) blijkt dat werknemers met functies die op output worden beoordeeld een grotere kans hebben om te kunnen telewerken. Nilles (1998), Stiller (1995) en Cuypers en Opdenakker (1995) erkennen ook het belang van de controleerbaarheid van de output voor het wel of niet kunnen telewerken. Het is aannemelijk dat dit ook geldt binnen de gehandicaptenzorgsector.

#### Beschrijving A7

- *Alle functies waarbij de werknemer zelfstandig zijn of haar functie kan indelen, zijn functies die telewerkbaar zijn binnen de gehandicaptenzorgsector.*

Wilks en Billsberry (2007), Cuypers en Opdenakker (1995) en Peters en Van der Lippe (2004) geven aan dat de mate van zelfstandigheid om een functie zelf in te kunnen vullen bepalend is voor de mate van telewerkbaarheid. Aannemelijk is dat dit ook geldt in de gehandicaptenzorgsector.

#### Beschrijving A8

- *Alle functies die gericht zijn op het voortbrengen, verwerken en distribueren van informatie zijn functies die binnen de gehandicaptenzorg telewerkbaar zijn.*

De Vries en Weijers (1998), Van Klaveren (2002) en Peters en Van der Lippe (2004) geven aan dat functies, waarbij het voortbrengen, verwerken en distribueren van informatie belangrijke aspecten zijn, eerder telewerkbaar zijn. Dit zal waarschijnlijk ook gelden in de gehandicaptenzorgsector.

#### Beschrijving A9

- *Alle functies binnen de gehandicaptenzorgsector waarbij het vereiste opleidingsniveau HBO of hoger is zijn telewerkbaar.*

Zoals Geitenbeek (2005) aangeeft zijn het vooral de hoogopgeleide werknemers die vaker telewerken. De laagopgeleiden telewerken veel minder vaak. De hoogte van het opleidingsniveau van de werknemers is dus medebepalend voor de mogelijkheid tot telewerken.

#### Beschrijving A10

- *In de gehandicaptenzorgsector zijn alle functies binnen de ondersteunende en zorgondersteunende functies telewerkbaar.*

Het is aannemelijk dat functies in de hotel- en technische functies minder snel telewerkbaar zijn dan functies in de ondersteunende en zorgondersteunende functies. Binnen deze functies werken erg veel uitvoerend personeel en hier zullen alleen de leidinggevenden kunnen telewerken.

### 3.2.2 Veronderstellingen tweede deel van de vraagstelling

Veronderstelling B is gericht op de mate waarop er wordt getelewerkt. De laatste twee veronderstellingen, die worden aangeduid met C, zijn gericht op de vraag waarom werknemers in telewerkbare functies niet telewerken: willen zij dit niet of ligt de houding van de leidinggevende hieraan ten grondslag. De veronderstellingen B en C worden beantwoord aan de hand van de interviews. Hoofdstuk 5 gaat in op deze veronderstellingen.

#### Veronderstelling B1

- *Binnen de gehandicaptenzorgsector wordt in alle functies, die gezien de functiekenmerken telewerkbaar zijn, niet getelewerkt.*

Van Klaveren en Tijdens (2003) geven aan dat binnen de zorgsector weinig wordt getelewerkt. Het is aannemelijk dat dit binnen de gehandicaptenzorgsector ook aan de orde is en dat zelfs bij functies waarbij telewerken absoluut tot de mogelijkheden behoort, dit nauwelijks wordt gedaan.

#### Veronderstelling C1

- *De reden dat er in telewerkbare functies niet wordt getelewerkt is dat de werknemers dit niet willen.*

De reden dat telewerken onder de werknemers in telewerkbare functies niet veel voorkomt zou kunnen zijn dat de werknemers binnen de gehandicaptenzorgsector dit helemaal niet willen.

#### Veronderstelling C2.1

- *De reden dat er niet structureel wordt getelewerkt in telewerkbare functies is dat dit niet wordt toegelaten door de leidinggevenden.*

De reden dat telewerken onder werknemers in telewerkbare functies niet veel voorkomt zou kunnen zijn dat dit niet wordt toegelaten door de leidinggevenden.

## Veronderstelling C2.2

- *Het verschil in visie wat betreft telewerkbaarheid van de functie tussen werknemer en leidinggevende komt doordat functiekenmerken anders worden geïnterpreteerd.*

Een verschillende interpretatie van functiekenmerken tussen leidinggevende en werknemer kan de reden zijn voor het feit dat een werknemer zijn functie wel telewerkbaar vindt terwijl de leidinggevende die mening niet deelt.

### **3.3 Operationalisering van centrale begrippen**

**Gehandicaptenzorgsector:** In de CAO 2005-2007 staat beschreven dat de gehandicaptenzorgsector alle instellingen/voorzieningen omvat die zorg- en dienstverlening bieden aan gehandicapten. Met gehandicapten worden zowel lichamelijke als verstandelijk gehandicapten bedoeld. Het gaat hierbij om instellingen die 24-uurs verzorging leveren, maar ook instellingen die dagbesteding bieden. Als in deze scriptie het begrip gehandicaptenzorgsector wordt gebruikt, dan worden alle instelling die zorg- en of dienstverlening bieden aan verstandelijk en lichamelijk gehandicapten op het gebied van wonen, werken en/of dagbesteding bedoeld. Stichting De Bruggen valt binnen deze definitie.

**Hoger opgeleiden:** Zoals Geijtenbeek (2005) aangeeft hebben hoogopgeleiden werknemers een HBO- of WO-achtergrond. Alle werknemers met VWO, HAVO, MBO, MAVO, VBO en basisonderwijs beschouw ik als laagopgeleid.

**Leidinggeven:** Ervoor zorgen dat anderen werkzaamheden verrichten met als doel de vastgestelde doelen te behalen. Het kan gaan om een functie die geheel bestaat uit leidinggeven, maar ook waarin iemand één uur per week leidinggeeft. Het gaat dus om de activiteit leidinggeven in de vorm van een persoon of van de functie (Kor, 1999). Het aantal te besteden uren aan leidinggeven is hierbij niet relevant.

**Telewerken:** De volgende definitie wordt gehanteerd: Telewerken is werk dat wordt verricht buiten de traditionele werkplek met behulp van ICT. Het werk is gericht op het verwerken, distribueren en voortbrengen van informatie. Alleen werknemers in dienst van het bedrijf kunnen worden aangeduid als telewerkers. Het telewerken moet worden verricht binnen de contractuele arbeidsduur. Extra uren naast de contractuele arbeidsduur gelden als overwerk en niet als telewerken. Ook het marginale telewerken wordt als telewerken beschouwd (Van

Klaveren en Tijdens, (2003), Walrave en De Bie (2005), De Vries en Weijers (1998), Breedveld en Van de Broek (2003) en Gray e.a. (2003)).

**De mate van telewerkbaarheid:** Er is sprake van niet, marginaal, gedeeltelijk en een grote mate van telewerkbaarheid. De volgende procentuele verdeling geldt, weergegeven in tabel 3.1 Marginaal telewerken: als de werknemer 0,1 tot 19 procent van zijn contractuele arbeidsduur kan telewerken, voor gedeeltelijk is dit 20 tot 39 procent en voor grote mate geldt 40 tot 100 procent van de arbeidsduur is telewerkbaar.

Tabel 3.1 Procentuele uren verdeling mate van telewerkbaarheid

	Percentage	Aantal telewerkuren bij een werkweek van veertig uur
Niet telewerkbaar	0%	0 uur
Marginaal telewerkbaar	0,1% tot 19%	0,05 uur tot 7,59 uur
Gedeeltelijk telewerkbaar	20% tot 39%	8 uur tot 15,59 uur
Grotendeels telewerkbaar	40% tot 100%	16 uur tot 40 uur

### 3.4 Onderzoeksopzet

Het empirisch onderzoek richtte zich op de mate van telewerkbaarheid van de functies binnen De Bruggen en op de mate van het daadwerkelijk telewerken binnen deze functies. De resultaten zijn generaliseerbaar naar andere gehandicaptenzorginstellingen, aangezien veelal dezelfde functies aanwezig zijn binnen verschillende gehandicaptenzorginstellingen. Deze hebben echter vaak wel een andere benaming.

#### 3.4.1 Keuze functies voor beschrijvingen A

Binnen De Bruggen wordt het systeem FWG (Functie Waardering Gezondheidszorg) gebruikt. Het is ontwikkeld tussen 1975 en 1985 en werd gebruikt van 1985 tot 1999. Daarna werd tussen 1995 en 1998 een computerondersteunend systeem ontwikkeld, het FWG 3.0 systeem, waarin de CAO opgenomen is. Zoals de naam al aangeeft, zorgt FWG 3.0 ervoor dat instellingen functies kunnen waarderen en rangordenen. Kortom, alle functies binnen de gezondheidszorg worden bepaald aan de hand van het FWG. Aan de hand van het FWG 3.0 systeem worden binnen De Bruggen de functieomschrijvingen vastgesteld.<sup>23</sup>

<sup>23</sup> [http://intranet2/templates/mercury.asp?page\\_id=3945](http://intranet2/templates/mercury.asp?page_id=3945) geraadpleegd; 02-05-2009



Om beschrijvingen A1 tot en met A10 te kunnen beantwoorden richtte het onderzoek zich op de functieomschrijvingen. Er zijn 231 functies binnen De Bruggen (zie bijlage 1). Van de weergegeven functies in de tabel van bijlage 1 zijn van twintig functies geen functieomschrijving, zie bijlage 2 voor de desbetreffende functies. Ook zijn twaalf functieomschrijvingen niet opgenomen in de tabel van bijlage 1. Een P&O-medewerker van De Bruggen geeft aan dat dit te maken heeft met het feit dat sommige functieomschrijvingen nog in ontwikkeling zijn en andere vrij recent en daardoor nog niet zijn verwerkt. Belangrijk om te weten is dat er geen functieomschrijvingen van leerlingen, stagiairs, ID-werkers (In- en doorstroombanen) en vakantiekrachten zijn. De leerlingen zijn wel in dienst van De Bruggen, maar moeten voldoen aan de eisen die de opleiding stelt en ook stagiairs zijn verbonden aan school. Van ID-werkers en vakantiekrachten zijn ook geen functieomschrijvingen, omdat de ID-banen niet meer bestaan en de taken van vakantiekrachten erg wisselend en daarom niet samen te vatten zijn in een functieomschrijving.<sup>24</sup>

Als alle functies worden opgeteld, dan zijn er 231 verschillende functies binnen De Bruggen. Als de functies zonder functieomschrijvingen buiten beschouwing worden gelaten (leerlingen, ID-werknemers, stagiairs en vakantiekrachten) en de missende functieomschrijvingen gaan er 45 af, dan komt het totaal op 186 functies. Worden vervolgens de twaalf functieomschrijvingen erbij opgeteld die niet zijn opgenomen in de tabel van bijlage 1, dan zijn er 198 functies. Vervolgens moeten de negen vervallen functies er vanaf (de reden wordt in de volgende alinea duidelijk) en dan kom ik op een totaal van 189 functies.

De functies medewerker logistiek magazijn, medewerker logistiek transport en medewerker logistiek winkel zijn vervallen, omdat ze nagenoeg gelijk zijn aan medewerker transport, medewerker magazijn en logistiek medewerker. De functie van zelfstandige instellingskok is ook vervallen, aangezien deze functie grotendeels overeenkomt met eerste kok. De functie eerste medewerker groenonderhoud is om dezelfde reden vervallen, deze functie vertoonde zeer veel gelijkenis met medewerker groenonderhoud (1+2). Voor de functies medewerker nachtzorg 2<sup>de</sup> deskundige niveau en tweede groepsleider vaste wacht geldt dat zij te vergelijken zijn met tweede groepsbegeleider nacht. De functie geestelijk verzorging staat twee keer vermeld, maar wordt maar één keer geteld.

De twintig functies waarvan geen functieomschrijvingen zijn, lijken telewerkbaar te zijn gezien de benaming, zoals Hoofd Behandezaken en Staffunctionaris. Bij de twaalf functies die niet zijn opgenomen in de tabel van bijlage 1, maar waar wel een functieomschrijving van

---

<sup>24</sup> Telefonisch contact met een P&O medewerker op 15-05-2009

is, is er sprake van telewerkbaarheid waardoor de verhouding wel en niet telewerkbare functies in stand blijft.

Van de 189 functies zijn er 56 per definitie niet telewerkbaar, zoals de interieurverzorgers, werknemers in de tuindienst, keukenhulp, helpenden en woningassistenten. Dit zijn functies die niet onderzocht worden, omdat dit uitvoerende functies zijn waarbij er sprake is van fysieke aanwezigheid en plaatsgebonden functies. Zie bijlage 3 voor de desbetreffende functies en de reden waarom zij per definitie niet telewerkbaar zijn. Deze 56 functies worden wel meegenomen in de analyse in hoofdstuk 4. Zij worden altijd tot de ‘laagste vorm’ gerekend. Een voorbeeld: bij het functiekenmerk leidinggevende positie worden de 56 niet-telewerkbare functies beschouwd als functies die geen leidinggevend component hebben.

Tabel 3.2 Aantal geanalyseerde functies binnen De Bruggen

Functies die per definitie niet telewerkbaar zijn	56 functies
Onderzochte functies	133 functies
Totaal	189 functies

Zoals deze tabel aangeeft, worden er 189 functies geanalyseerd, waarvan er 133 worden onderzocht op telewerkbaarheid met behulp van tabel 3.4, weergegeven op bladzijde 36 en de 56 functies die als niet-telewerkbaar worden beschouwd.

Bijlage 4 geeft de tabellen weer van alle onderzochte functieomschrijvingen. De tabel 3.4 op bladzijde 36 geeft een van deze tabellen weer. De tabel is als volgt opgesteld: er wordt eerst een hoofdvraag gesteld, dit zijn de dikgedrukte vragen. Deze vragen zijn de functiekenmerken uit het theoretisch kader die samenhang zouden kunnen vertonen met telewerken. De nummering correspondeert met de beschrijvingen. De hoofdvragen worden vervolgens gesplitst in deelvragen, zodat duidelijk te zien is waarop de antwoorden zijn gebaseerd. De hoofdvragen, de negen functiekenmerken, zullen kort worden weergegeven.

- A1. Leidinggevende positie; kent de functie een bepaalde mate van leidinggeven?
- A2. Direct leidinggevende; heeft de functie een direct leidinggevende?
- A3. Persoonlijk contact; in welke mate bestaat de functie uit persoonlijk contact met collega's en/of klanten? De mate van contact is verdeeld in dagelijks contact, geclusterd contact en telecommunicatie.

- A4. Plaatsgebonden functie; in hoeverre is de functie gebonden aan de werkplek?
- A5. Verplaatsbare bronnen; zijn de bronnen verplaatsbaar, zodat de functie op een andere werkplek uit te voeren is? Is het haalbaar om de bronnen te verplaatsen? En mogen de bronnen verplaatst worden, bijvoorbeeld in verband met privacy?
- A6. Controle output; zijn de resultaten van de functie te controleren? Is dit kwantificeerbaar en te beoordelen?
- A7. Zelfstandigheid; is de functie zelfstandig in te delen? Kan de werknemer zelf zijn of haar tijd indelen?
- A8. Informatiearbeid; in hoeverre bestaat de functie uit informatie verwerking, voortbrengen en distribueren?
- A9. Opleidingsniveau; wat is het benodigde opleidingsniveau voor de functie?

Tabel 3.4 laat zich als volgt lezen: staat het kruis (X) bij bijvoorbeeld geclusterd contact bij de hoofdvraag ‘Er is geen sprake van persoonlijk contact met collega’s en/of klanten’, dan betekent dit dat de vorm van persoonlijk contact bestaat uit geclusterd contact. Staat er in de tabel niets bij bijvoorbeeld ‘dagelijks contact’, dan betekent dit dat er bij de desbetreffende functie geen sprake is van dagelijks contact. Als alle hoofd- en deelvragen zijn beantwoord, wordt onderaan de tabel een conclusie weergegeven. De mate van telewerkbaarheid varieert van niet, marginaal, gedeeltelijk tot grotendeels telewerkbaar. Tabel 3.3 geeft weer hoe de conclusie tot stand is gekomen. Een functie is niet telewerkbaar als er vijf keer of meer ‘nee’ is gescoord. Voor marginaal is dit drie of vier keer ‘nee’. Gedeeltelijk zijn alle functies die twee keer ‘nee’ scoren en de functies die geen of één keer ‘nee’ scoren en geen score groot hebben. Grotendeels telewerkbaar zijn de functie waarbij geen of één keer ‘nee’ is gescoord maar met één of meerdere keren de score groot.

Tabel 3.3 Bepaling mate van telewerkbaarheid

Categorie van telewerkbaarheid	Score
Niet telewerkbaar	5 of meer ‘nee’
Marginaal telewerkbaar	3 of 4 keer ‘nee’
Gedeeltelijk telewerkbaar	2 keer ‘nee’ en 0 of 1 keer ‘nee’ zonder score ‘groot’
Grotendeels telewerkbaar	0 of 1 keer ‘nee’ met score ‘groot’

Tabel 3.4 Tabel om functies te analyseren

Veronder- stelling	Functies	ICT medewerker telefonie	Applicatie beheerder	ICT servicedesk medewerker	Teamleider personeels- en salarisadministrat	Teamleider clieuten administratie	Hoofd ICT	Medewerker arbeidsmarkt
	<b>Funciekenmerken</b>							
<b>A9</b>	<b>Opleidingsniveau</b>	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO+</b>	<b>MBO</b>
<b>A1</b>	<b>Leidinggevende positie</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>
<b>A2</b>	<b>Geen direct leidinggevende</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>
<b>A3</b>	<b>Er is geen sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Dagelijks contact	X						
	Geclusterd contact	X	X	X	X	X	X	X
	Telecommunicatie							
<b>A4</b>	<b>Het is geen plaatsgebonden functie</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Is er sprake van verwachte aanwezige uren?	X	X	X	X	X	X	X
	Vereist de functie fysieke aanwezigheid?							GEDEELTELIJK
<b>A5</b>	<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal	NIET	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	K
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen							
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar	X	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	
<b>A6</b>	<b>Is er sprake van controle op output?</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
	Zijn er duidelijke tussendoelen?							
	Is de output kwantificeerbaar?	X	X	X	X	X	X	X
	Is er output te beoordelen?	X	X	X	X	X	X	X
<b>A7</b>	<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Zelf werktempo kunnen bepalen	X	X	X	X	X	X	X
	Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie	GEEN	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL	K
<b>A8</b>	<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
	Informatie verwerken							X
	Informatie voortbrengen		X		X	X	X	X
	Informatie distribueren		X		X	X	X	X
	<b>Conclusie: mate van telewerkbaarheid</b>	<b>NIET</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>MARGINAAL</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>

Leidinggevende positie heb ik veranderd in leidinggevend aspect om zo de respondent niet in verwarring te brengen

### 3.4.2 Keuze geïnterviewde respondenten veronderstelling B

Om veronderstelling B (*'Binnen de gehandicaptenzorgsector wordt in alle functies, die gezien de functiekenmerken telewerkbaar zijn, niet getelewerkt'*) te kunnen beantwoorden, is het van belang om werknemers met een, volgens dit onderzoek, telewerkbare functie te interviewen. Zo wordt duidelijk of de werknemer telewerkt en als dit niet het geval, waarom niet. Voor de interviewvragen zie bijlage 5. Er zijn vijftien interviews binnen De Bruggen gehouden om deze veronderstelling te toetsen. Hierbij gaat het in vijf gevallen om een functie waarbij sprake is van marginale telewerkbaarheid. Bij zes werknemers blijkt uit de functieanalyse dat hun functie gedeeltelijk telewerkbaar is en vier werknemers beoefenen een functie die grotendeels telewerkbaar is. Belangrijk is ook de spreiding op het gebied van opleiding: de respondenten hebben zowel een MBO-, HBO- als een WO-achtergrond.

Zoals aangegeven in het theoretisch kader heeft De Bruggen meerdere locaties. Het streven is om in ieder geval van elke locatie minstens één functievervuller te interviewen voor zowel veronderstelling B als veronderstelling C. Het is echter niet van essentieel belang, aangezien de locaties grote gelijkenissen vertonen in telewerkbaarheid, zoals de verschillende RVE-managers hebben aangegeven.

De interviews startten met vragen gericht op de algemene persoonskenmerken, vervolgens is samen met de functievervullers de tabel met de functiekenmerken ingevuld (tabel 3.4, weergegeven op de vorige bladzijde). Het interview sloot af met de vragen: *Waarom telewerkt u wel/niet?* en *Zou u mogen telewerken van uw leidinggevende?* De vragen over persoonskenmerken zijn gesteld om een beeld te krijgen van de respondenten, de door de functievervuller ingevulde tabel geeft inzicht of de analyse van de functieomschrijvingen overeenkomt en de laatste vragen hebben te maken met veronderstelling C. Zie bijlage 5 voor het gehele interview.

### 3.4.3 Keuze geïnterviewde respondenten veronderstelling C1, C2.1 en C2.2

Om veronderstelling C1, C2.1 en C2.2 te kunnen beantwoorden, is het van belang om zowel leidinggevend als werknemers te interviewen. Vijf leidinggevend worden geïnterviewd om veronderstelling C2.1 (*'De reden dat er niet structureel wordt getelewerkt in telewerkbare functies is dat dit niet wordt toegelaten door de leidinggevende'*) te beantwoorden. In de andere vijftien interviews onder werknemers zijn ook vragen gesteld over de visie op telewerken, zodat veronderstelling C1 (*'De reden dat er in telewerkbare functies niet wordt getelewerkt is dat de werknemers dit niet willen'*) beantwoord kan worden. Om

veronderstelling C2.2 (*‘Het verschil in visie wat betreft telewerkbaarheid van de functie tussen werknemer en leidinggevende komt doordat functiekenmerken anders worden geïnterpreteerd’*) te kunnen beantwoorden is het van belang dat aan zowel de leidinggevenden als de werknemers wordt gevraagd of zij de functiekenmerken willen scoren. Zodat er een duidelijk beeld ontstaat of de functiekenmerken anders worden geïnterpreteerd door de leidinggevende dan de werknemer.

De interviews met de leidinggevenden starten met wat algemene vragen over henzelf. Vervolgens zijn de geanalyseerde functies voorgelegd met de daarbij horende mate van telewerkbaarheid. De vraag is of zij het eens zijn met die conclusies. Het interview sluit af met de vragen: ‘Wordt er door uw werknemers getelewerkt?’ en ‘Mogen uw werknemers structureel telewerken?’ Zie bijlage 6 voor alle interviewvragen.

Belangrijk om te benoemen is dat veronderstelling C2.1 niet wederzijds is getoetst. Hiermee wordt bedoeld dat leidinggevenden specifiek zijn geïnterviewd over hun visie over telewerken in de functies waaraan zij leidinggeven. Aan de vijftien geïnterviewde functievervullers is alleen gevraagd of zij dachten dat hun leidinggevenden telewerken zouden goedkeuren. Er zijn vijf functievervullers geïnterviewd, waarvan ook de leidinggevende zijn geïnterviewd.

- Bij de RVE-manager is dit: - de gedragswetenschapper
- Bij het hoofd opleiding zijn dit: - de opleidingsadviseur  
- de praktijkopleider  
- de secretaresse opleiding.
- Bij de Sr. cliëntenadministratie is dit: - de medewerker cliëntenadministratie

Deze vijf interviews, waarbij de functievervuller en de leidinggevende zijn geïnterviewd, worden gebruikt om specifieker in te gaan op de verschillen tussen werknemer en leidinggevende.

### *3.5 Medewerking bij de interviews*

Bijna alle werknemers wilden meewerken aan de interviews. Een enkeling wilde dit niet, zij gaf aan geen tijd te hebben voor een interview, waardoor respondent 20 is benaderd. Er zijn meerdere administratief medewerkers benaderd, maar aangezien zij alledrie geen tijd hadden, is respondent 15, de planner geïnterviewd. Als een werknemer niet geïnterviewd wilde worden, is er een andere werknemer in een vergelijkbare functie benaderd. Een functie waarbij functiekenmerken en de mate van telewerkbaarheid overeen kwamen, waardoor de verhouding van de mate van telewerkbaarheid in tact is gebleven.

## 4. Empirisch onderzoek functieomschrijvingen

In dit empirisch hoofdstuk worden alle functieomschrijvingen geanalyseerd aan de hand van de functiekenmerken uit het theoretisch kader. Wat zijn opvallende uitkomsten en wat betekenen die? In het volgende empirisch hoofdstuk staan de belangrijkste uitkomsten van de interviews centraal.

### 4.1 De telewerkbaarheid van functies binnen De Bruggen

Zoals in hoofdstuk 3 is aangegeven richt het onderzoek zich op 189 functies binnen De Bruggen. Uit de onderzochte functieomschrijvingen blijkt dat er 75 functies niet, 34 marginaal en 49 gedeeltelijk en 31 grotendeels telewerkbaar zijn. De percentuele verdeling is als volgt: 40 procent is niet telewerkbaar, 18 procent marginaal telewerkbaar, 26 procent gedeeltelijk telewerkbaar en bij maar liefst 16 procent van alle functies binnen de gehandicaptenzorgsector is er sprake van een grote mate van telewerkbaarheid. Tabel 4.1 geeft deze gegevens schematisch weer. Hieruit is te concluderen dat een vrij groot gedeelte van de functies binnen de gehandicaptenzorgsector, namelijk veertig procent, niet telewerkbaar is. Dit betekent automatisch dat de overige zestig procent telewerkbare functies zijn, zij het in sommige gevallen marginaal.

Tabel 4.1 Percentage telewerkbaarheid van functies binnen De Bruggen

<b>Mate van telewerkbaarheid</b>	<b>Functieomschrijvingen</b>	<b>Percentage</b>
<b>Niet</b>	75	40%
<b>Marginaal</b>	34	18%
<b>Gedeeltelijk</b>	49	26%
<b>Groot</b>	31	16%
<b>Totaal</b>	189	100%

### 4.2 De beschrijving A

Welke functiekenmerken hebben een samenhang met telewerken? Wat valt op? Zijn er functiekenmerken die vaker voorkomen bij een bepaalde mate van telewerkbaarheid? Deze paragraaf sluit af met een samenvattende tabel, waarin ik antwoord geef op deze vragen.

#### 4.2.1 Leidinggevende positie

Zijn binnen de gehandicaptenzorgsector alle leidinggevende functies telewerkbaar zoals beschrijving A1 aangeeft? Van alle 189 functies hebben 49 functies een leidinggevende component en 140 functies geen leidinggevende aspecten. Tabel 4.2 geeft weer dat functies met een leidinggevende component eerder telewerkbaar zijn dan functies zonder leidinggevende component. Namelijk 39 procent van de functies met een leidinggevende component kent een grote mate van telewerkbaarheid. Bij de functies zonder een leidinggevende component is dit slecht 9 procent. Het verschil is ook duidelijk te zien bij de niet telewerkbare functies, 8 procent van de functies met een leidinggevende component is niet telewerkbaar tegenover 51 procent van functies zonder een leidinggevende component. Welke functies hebben een leidinggevende component, maar zijn niet of marginaal telewerkbaar gezien hun andere functiekenmerken? Bij de functies coördinator medewerker textielverzorging, coördinator medewerker schoonmaak en de persoonlijk begeleider is bijvoorbeeld sprake van dagelijks contact en plaatsgebondenheid of ze bevatten geen telewerkbare bronnen.

Tabel 4.2 Mate van telewerken van functies in De Bruggen opgesplitst naar leidinggevende component

Wel of geen leidinggevende Positie	Niet	Marginaal	Gedeeltelijk	Groot	<i>Totaal</i>
<b>Leidinggevende component</b>	4 8%	14 29%	12 24%	19 39%	<b>49</b> <b>100%</b>
<b>Geen leidinggevende component</b>	71 51%	20 14%	37 26%	12 9%	<b>140</b> <b>100%</b>
<b><i>Totaal</i></b>	<b>75</b>	<b>34</b>	<b>49</b>	<b>31</b>	<b>189</b>

Te concluderen is dat niet alle functies met een leidinggevende component telewerkbaar zijn. Het functiekenmerk vertoont binnen de gehandicaptenzorgsector wel grote samenhang met de mate van telewerkbaarheid, aangezien 92 procent van de functies met een leidinggevende component telewerkbaar is. Echter, een functie zonder een leidinggevende component is niet per definitie niet telewerkbaar. Bij 49 procent van de functies zonder leidinggevende component is er sprake van een bepaalde mate van telewerkbaarheid.



#### 4.2.2 Direct leidinggevende

Leidt het werken zonder een direct leidinggevende ertoe dat alle functies zonder een direct leidinggevende telewerkbaar zijn zoals beschrijving A2 weergeeft? Er zijn 129 functies waarbij de werknemer een direct leidinggevende heeft. Bij 60 functies is er geen direct leidinggevende aanwezig. Van alle functies met een direct leidinggevende is 52 procent niet telewerkbaar tegenover 13 procent van de functies zonder een direct leidinggevende. Bij grote mate van telewerkbaarheid is deze samenhang nog duidelijker, slecht 3 procent van de functies met een direct leidinggevende zijn grotendeels telewerkbaar tegenover 45 procent van de functies zonder een direct leidinggevende.

Tabel 4.3 Mate van telewerken van functies in De Bruggen opgesplitst naar direct leidinggevende

<b>Direct leidinggevende</b>	<b>Niet</b>	<b>Marginaal</b>	<b>Gedeeltelijk</b>	<b>Groot</b>	<b>Totaal</b>
<b>Ja</b>	67 52%	25 19%	33 26%	4 3%	<b>129</b> <b>100%</b>
<b>Nee</b>	8 13%	9 15%	16 27%	27 45%	<b>60</b> <b>100%</b>
<b>Totaal</b>	<b>75</b>	<b>34</b>	<b>49</b>	<b>31</b>	<b>189</b>

Te concluderen is dat niet alle functies zonder een direct leidinggevende telewerkbaar zijn. Het functiekenmerk direct leidinggevende vertoont binnen de gehandicaptenzorgsector wel samenhang met de mate van telewerkbaarheid. Namelijk 87 procent van de functies zonder een direct leidinggevende is telewerkbaar. Het is echter niet zo dat het hebben van een direct leidinggevende ertoe leidt dat de functies per definitie niet telewerkbaar is, aangezien 33 procent van alle functies met een direct leidinggevende telewerkbaar is.

#### 4.2.3 Persoonlijk contact

Geldt binnen de gehandicaptenzorgsector dat alle functies die dagelijks contact hebben niet telewerkbaar zijn, zoals beschrijving A3 aangeeft? Het persoonlijk contact is verdeeld in dagelijks contact, geclusterd contact en telecommunicatie. Bij sommige functies zijn er meerdere vormen van contact; zo'n dubbele score komt bij 55 functies voor.

Uit tabel 4.4 blijkt dat wanneer er alleen sprake is van dagelijks contact de functie te allen tijde niet telewerkbaar is. Als zowel geclusterd en dagelijks contact aan de orde is, dan kan er sprake zijn van een telewerkbare functie, echter de meeste van deze functies zijn marginaal

telewerkbaar namelijk 62 procent en slecht 22 procent is gedeeltelijk telewerkbaar en geen enkele functie kent een grote mate van telewerkbaarheid. Duidelijk is te zien dat naar mate het persoonlijk contact minder wordt de mate van telewerkbaarheid toeneemt.

Wel opvallend is het feit dat functies waarbij het contact bestaat uit telecommunicatie dat hierbij 60 procent gedeeltelijk en 40 procent grotendeels telewerkbaar is. Alle functies met alleen telecommunicatie als contactmiddel en met een gedeeltelijk mate van telewerkbaarheid hebben MBO als vereist opleidingsniveau. Voor de andere functies met alleen telecommunicatie en met een grote mate van telewerkbaarheid is dit niveau HBO en WO.

Tabel 4.4 Mate van telewerken van functies in De Bruggen opgesplitst naar mate van contact

<b>Mate van contact</b>	<b>Niet</b>	<b>Marginaal</b>	<b>Gedeeltelijk</b>	<b>Groot</b>	<b>Totaal</b>
<b>Dagelijks contact</b>	65 <i>100%</i>				<b>65</b> <i>100%</i>
<b>Dagelijks en geclusterd contact</b>	8 <i>16%</i>	31 <i>62%</i>	11 <i>22%</i>		<b>50</b> <i>100%</i>
<b>Geclusterd contact</b>	2 <i>3%</i>	3 <i>5%</i>	34 <i>53%</i>	25 <i>39%</i>	<b>64</b> <i>100%</i>
<b>Geclusterd contact en telecommunicatie</b>			1 <i>20%</i>	4 <i>80%</i>	<b>5</b> <i>100%</i>
<b>Telecommunicatie</b>			3 <i>60%</i>	2 <i>40%</i>	<b>5</b> <i>100%</i>
<b>Totaal</b>	<b>75</b>	<b>34</b>	<b>49</b>	<b>31</b>	<b>189</b>

Te concluderen is dat niet alle functies zonder dagelijks contact niet altijd telewerkbaar zijn. Het functiekenmerk persoonlijk contact vertoont binnen de gehandicaptenzorgsector wel grote samenhang met de mate van telewerkbaarheid. Als een functie alleen dagelijks contact vereist met collega's en/of klanten, is deze niet telewerkbaar. Hoe minder intensief het contact is, hoe telewerkbaarder de functie wordt. De invloed van het vereiste opleidingsniveau is opvallend: Heeft een functie met alleen telecommunicatie MBO als opleidingsvereiste, dan is de functie gedeeltelijk telewerkbaar en niet grotendeels zoals te verwachten zou zijn.

#### 4.2.4 Plaatsgebonden functie

De beschrijving bij dit functiekenmerk is dat alle functies die niet plaatsgebonden zijn telewerkbaar zijn, zoals beschrijving A4 weergeeft. De plaatsgebondenheid binnen de

gehandicaptenzorgsector is vrij hoog, dit komt namelijk bij 107 functies voor. Bij 81 functies is dit gedeeltelijk en slechts 1 functie is geen plaatsgebonden functie. De procentuele verdeling weergegeven in tabel 4.5 geeft duidelijk aan dat de plaatsgebondenheid bepalend is voor de mate van telewerkbaarheid. 69 procent van de functies waar sprake is van een plaatsgebonden functie is niet telewerkbaar en 32 procent is marginaal telewerkbaar. Bij gedeeltelijk plaatsgebonden functies is slecht 1 procent niet, 4 procent marginaal, 60 procent is gedeeltelijk telewerkbaar en 35 procent van de functies heeft een grote mate van telewerkbaarheid. De functie die niet plaatsgebonden is, is grotendeels telewerkbaar.

Tabel 4.5 Mate van telewerken van functies in De Bruggen opgesplitst naar plaatsgebonden functie

<b>Plaatsgebonden functie</b>	<b>Niet</b>	<b>Marginaal</b>	<b>Gedeeltelijk</b>	<b>Groot</b>	<b>Totaal</b>
<b>Ja</b>	74 69%	32 30%	1 1%		<b>107</b> <b>100%</b>
<b>Gedeeltelijk</b>	1 1%	2 3%	48 59%	30 37%	<b>81</b> <b>100%</b>
<b>Nee</b>				1 100%	<b>1</b> <b>100%</b>
<b>Totaal</b>	<b>75</b>	<b>34</b>	<b>49</b>	<b>31</b>	<b>189</b>

Te concluderen is dat een niet-plaatsgebonden functie telewerkbaar is binnen de gehandicaptenzorgsector. Het gaat hierbij echter om één functie, kijkend naar de functies die gedeeltelijk telewerkbaar zijn dan blijkt dat er maar één functie is die niet telewerkbaar is tegenover tachtig functies die wel een bepaalde mate van telewerkbaarheid kennen. Dit maakt dat de beschrijving wordt ondersteund.

#### 4.2.5 Verplaatsbare bronnen

Alle functies met verplaatsbare benodigde bronnen zijn telewerkbaar, luidt beschrijving A5. Van alle functies hebben 5 volledig, 111 gedeeltelijk en 73 geen verplaatsbare bronnen. Tabel 4.6 geeft weer dat als de benodigde bronnen verplaatsbaar zijn 40 procent gedeeltelijk telewerkbaar is en 60 procent een grote mate van telewerkbaarheid kent. De functies waarbij de bronnen niet verplaatsbaar zijn, zijn per definitie niet telewerkbaar.

Tabel 4.6 Mate van telewerken van functies in De Bruggen opgesplitst naar verplaatsbare bronnen

<b>Telewerkbare bronnen</b>	<b>Niet</b>	<b>Marginaal</b>	<b>Gedeeltelijk</b>	<b>Groot</b>	<b>Totaal</b>
<b>Ja</b>			2 40%	3 60%	<b>5</b> <b>100%</b>
<b>Gedeeltelijk</b>	2 2%	34 31%	47 42%	28 25%	<b>111</b> <b>100%</b>
<b>Nee</b>	73 100%				<b>73</b> <b>100%</b>
<b>Totaal</b>	<b>75</b>	<b>34</b>	<b>49</b>	<b>31</b>	<b>189</b>

Te concluderen is dat alle functies met verplaatsbare bronnen telewerkbaar zijn. Het functiekenmerk vertoont binnen de gehandicaptenzorgsector samenhang met de mate van telewerkbaarheid, aangezien 100 procent van de functies die geen verplaatsbare bronnen hebben niet telewerkbaar is. Met andere woorden: neemt de verplaatsbaarheid van de benodigde bronnen toe, dan neemt de mate van telewerkbaarheid ook toe.

#### 4.2.6 Controle op output

Alle functies waarbij de output te controleren is, zijn telewerkbaar binnen de gehandicaptenzorgsector, zoals beschrijving A6 stelt. Bij de analyse blijkt echter dat bij alle functies een bepaalde mate van controle op output is. Eveneens bij alle functies is er sprake van kwantificeerbare output en is er altijd controle op output mogelijk. De subvraag of er sprake is van duidelijke tussendoelen, is niet of nauwelijks te beantwoorden aan de hand van de functieomschrijvingen. Dit maakt dat er geen antwoord is te geven op deze beschrijvingen.

#### 4.2.7 Zelfstandigheid in de functie

Of alle functies waarbij de werknemer zijn of haar werk zelfstandig kan invullen telewerkbaar zijn, zoals beschrijving A7 weergeeft, blijkt uit deze paragraaf. Zelfstandigheid in de functie bevat twee subvragen: Kan de werknemer zelf zijn werktempo bepalen? En: Is de functie autonoom? Opvallend is dat eigen werktempo bepalen bijna altijd tot de mogelijkheden behoort, zij het soms gedeeltelijk. Daarom vervalt de subvraag 'eigen werktempo bepalen' en wordt de mate van zelfstandigheid gebaseerd op de mate van autonomie omdat daar wel verschillen zijn waar te nemen.

In de tabel is duidelijk te zien dat als de functie geen zelfstandigheid kent de functie bijna altijd, op 2 procent na, niet telewerkbaar is. Bij gedeeltelijke zelfstandigheid is te zien dat 50 procent van alle functies gedeeltelijk telewerkbaar is. En bij grote mate van zelfstandigheid kent het overgrote deel van de functie een grote mate van telewerkbaarheid.

Opvallend zijn de functies waarbij er sprake is van een grote mate van zelfstandigheid maar die niet telewerkbaar zijn. Dit is in 7 procent van de functies het geval. Marginaal telewerkbaar is 13 procent van de functies, dit zijn functies als revalidatietechnicus, mondhygiëniste en recreatieleider. Dit zijn functies waarbij er sprake is van dagelijks contact, plaatsgebondenheid en niet verplaatsbare bronnen.

Tabel 4.7 Mate van telewerken van functie binnen De Bruggen opgesplitst naar zelfstandigheid

<b>Zelfstandigheid in de functie</b>	<b>Niet</b>	<b>Marginaal</b>	<b>Gedeeltelijk</b>	<b>Groot</b>	<b>Totaal</b>
<b>Geen</b>	56 98%	1 2%			<b>57</b> <b>100%</b>
<b>Gedeeltelijk</b>	16 19%	27 31%	43 50%		<b>86</b> <b>100%</b>
<b>Grote</b>	3 7%	6 13%	6 13%	31 67%	<b>46</b> <b>100%</b>
<b>Totaal</b>	<b>75</b>	<b>34</b>	<b>49</b>	<b>31</b>	<b>189</b>

Te concluderen is dat niet alle zelfstandig uitvoerbare functies binnen de gehandicaptenzorgsector telewerkbaar zijn. Zelfstandigheid is minder bepalend dan andere functiekenmerken, zoals dagelijks contact, plaatsgebondenheid en verplaatsbare bronnen. Toch is vast te stellen dat hoe zelfstandiger de functie is, hoe telewerkbaarder de functie wordt, aangezien 83 procent van de functies met een grote mate van zelfstandigheid een bepaalde mate van telewerkbaarheid kent.

#### 4.2.8 Informatiearbeid

De beschrijving dat alle functies waarbij het werk bestaat uit het verwerken, voortbrengen en distribueren van informatie telewerkbaar zijn, zoals beschrijving A8 aangeeft, wordt weergegeven in deze paragraaf. Een opvallend punt is dat het overgrote deel van de functies binnen de gehandicaptenzorgsector onder informatiearbeid kan worden geschaard, zowel

volledig als gedeeltelijk. Er is bij 112 van de 189 functies sprake van informatiewerk, zij het soms gedeeltelijk.

De mate van informatiewerk is bepalend voor het telewerken. Is er geen sprake van informatiewerk, dan is 96 procent niet telewerkbaar en slechts 4 procent is marginaal telewerkbaar. Is er sprake van informatiewerk, dan is slechts 8 procent marginaal telewerkbaar, 47 procent is gedeeltelijk telewerkbaar en bij 41 procent geldt een grote mate van telewerkbaarheid.

Tabel 4.8 Telewerken van functies in De Bruggen opgesplitst naar informatiewerk

<b>Informatiewerk</b>	<b>Niet</b>	<b>Marginaal</b>	<b>Gedeeltelijk</b>	<b>Grote</b>	<b>Totaal</b>
<b>Ja</b>		8 <i>12%</i>	32 <i>47%</i>	28 <i>41%</i>	<b>68</b> <i>100%</i>
<b>Gedeeltelijk</b>	1 <i>2%</i>	23 <i>52%</i>	17 <i>39%</i>	3 <i>7%</i>	<b>44</b> <i>100%</i>
<b>Nee</b>	74 <i>96%</i>	3 <i>4%</i>			<b>77</b> <i>100%</i>
<b>Totaal</b>	<b>75</b>	<b>34</b>	<b>49</b>	<b>31</b>	<b>189</b>

Te concluderen is dat alle functies die bestaan uit informatiewerk telewerkbaar zijn. Het functiekenmerk vertoont binnen de gehandicaptenzorgsector samenhang met de mate van telewerkbaarheid, aangezien 100 procent van de functies waarbij sprake is van informatiewerk telewerkbaar zijn. Bij het functiekenmerk informatiewerk geldt dat hoe groter de mate van informatiewerk, hoe groter de mate van telewerkbaarheid is.

#### 4.2.9 Opleidingsniveau

Alle functies waarbij het vereiste opleidingsniveau HBO of hoger is, zijn telewerkbaar, zo luidt beschrijving A9. Belangrijk hierbij om te realiseren is dat het opleidingsniveau in de tabel slaat op het benodigde opleidingsniveau voor de functie. Dit zegt niets over het daadwerkelijke opleidingsniveau van de werknemer die deze functie uitoefent, maar het is echter wel aannemelijk dat de werknemer een gelijk of wellicht hoger opleidingsniveau heeft. Ervan uitgaande dat werknemers de vereiste diploma's hebben, dan betekent dit dat binnen de gehandicaptenzorgsector het opleidingsniveau samenhang vertoont met telewerken. In tabel 4.9 is duidelijk te zien dat de mate van telewerkbaarheid aanzienlijk groter wordt als de werknemer een functie heeft waarbij het vereiste niveau HBO of hoger is. Bij de functies met

een opleidingsvereiste van MBO of lager is 60 procent van de functies niet, 19 procent marginaal en 21 procent gedeeltelijk telewerkbaar. Bij functies met HBO en HBO+ als vereiste opleiding is slechts 8 procent niet telewerkbaar. Hierbij gaat het om functies als mondhygiëniste, verpleegkundige en medewerker muziek, allemaal plaatsgebonden functies waarbij er dagelijks contact is en waar de benodigde bronnen niet verplaatsbaar zijn. Bij functies met HBO en HBO+ heeft eenderde van de functies een grote mate van telewerkbaarheid. In wetenschappelijk onderwijs de opleidingseis, dan is 100 procent van de functies telewerkbaar.

Tabel 4.9 Mate van telewerkbaarheid van functies in De Bruggen opgesplitst naar opleidingsniveau

	Niet	Marginaal	Gedeeltelijk	Groot	<i>Totaal</i>
Opleidingsniveau					
MBO of lager	70 60%	22 19%	25 21%		<b>117</b> <b>100%</b>
HBO (HBO+)	5 8%	12 20%	24 39%	20 33%	<b>61</b> <b>100%</b>
WO				11 100%	<b>11</b> <b>100%</b>
<i>Totaal</i>	<b>75</b>	<b>34</b>	<b>49</b>	<b>31</b>	<b>189</b>

Te concluderen is dat niet alle functies met een HBO-opleiding of hoger telewerkbaar zijn. Het opleidingsniveau vertoont binnen de gehandicaptenzorgsector wel samenhang met de mate van telewerkbaarheid, aangezien 100 procent van de functies met WO-onderwijs als vereiste telewerkbaar is. Bij HBO en HBO+ heeft 82 procent van de functies een bepaalde mate van telewerkbaarheid. Er geldt dus: hoe hoger het vereiste opleidingsniveau, hoe groter de kans op telewerken.

#### 4.2.10 Functiecategorie

Beschrijving A10 luidt dat alle functies binnen ondersteunende en zorgondersteunende functies telewerkbaar zijn. Of dit daadwerkelijk het geval is, wordt in deze paragraaf aangetoond. De functies zoals weergegeven in bijlage 1 zijn verdeeld in vier categorieën, namelijk ondersteunend, technisch, zorgondersteunend en hotel. De categorieën spreken voor zich. Binnen de ondersteunende diensten vallen de ondersteunende functies, zoals P&O-werknemers, salarisadministratie, opleidingsadviseurs en ICT'ers. Binnen de technische

categorie zijn functies te vinden als huismeester, tuinwerknemers en coördinator terreinonderhoud. De zorgondersteunende functies richten zich op de zorg rondom de cliënten en heeft functies als groepsbegeleiders, revalidatietechnicus en arts verstandelijk gehandicapten. De functies in de laatste categorie hotel zijn onder andere medewerker kantine, kok en logistiek medewerker.

Wordt er gekeken naar het wel of niet kunnen telewerken verdeeld naar de vier categorieën, ontstaat er een zeer interessant inzicht. Uit tabel 4.10 blijkt dat opvallend genoeg maar drie procent van de ondersteunde functies niet telewerkbaar is. Bij de technische functies is dit 69 procent, bij de zorgondersteunende functies is percentage 35 en bij de hotelfuncties is 88 procent niet telewerkbaar.

Tabel 4.10 Wel of niet telewerkbare functies per categorie voor functies binnen De Bruggen

	Wel telewerkbare functies	Niet telewerkbare functies	Totaal
<b>Categorie</b>			
<b>Ondersteunend</b>	60 97%	2 3%	<b>62</b> <b>100%</b>
<b>Technisch</b>	5 31%	11 69%	<b>16</b> <b>100%</b>
<b>Zorgondersteunend</b>	44 65%	24 35%	<b>68</b> <b>100%</b>
<b>Hotel</b>	5 12%	38 88%	<b>43</b> <b>100%</b>
<b>Totaal</b>	114	75	<b>189</b>

Te concluderen is dat niet alle functies binnen de ondersteunende en zorgondersteunende categorie telewerkbaar zijn. De functiecategorie vertoont binnen de gehandicaptenzorgsector wel samenhang met de mate van telewerkbaarheid, aangezien bij de ondersteunde functies maar 3 procent niet telewerkbaar is. Bij zorgondersteunend is dit 35 procent, bij technisch is dit 69 en bij hotel is dit 88 procent. Het wel of niet kunnen telewerken binnen de gehandicaptenzorgsector is heel erg afhankelijk van de functiecategorie waarin een functie zich bevindt. Dit heeft te maken met het feit dat binnen de functiecategorieën hotel en technisch vooral uitvoerende functies zijn.



### 4.3 Conclusie

Voor alle vormen van telewerken - niet, marginaal, gedeeltelijk en grote mate - is de procentuele verdeling per hoofdvraag weergegeven. Het uitgangspunt van de tabel is de vorm van telewerkbaarheid en niet het functiekenmerk als uitgangspunt. De volgende afkortingen worden in de tabel gebruikt:

DAG = dagelijks

CL = geclusterd

TELE = telewerken

GEDEEL = gedeeltelijk

Tabel 4.11 Functiekenmerken samengevat

		Mate van telewerkbaarheid	Niet telewerkbaar 75 functies	Marginaal telewerkbaar 34 functies	Gedeeltelijk telewerkbaar 49 functies	Grotendeels telewerkbaar 31 functies
	Functiekenmerken					
A1	Leidinggevende positie		5% JA 95% NEE	41% JA 59% NEE	24% JA 76% NEE	61% JA 39% NEE
A2	Is er sprake van een direct leidinggevende?		89% JA 11% NEE	74% JA 26% NEE	67% JA 33% NEE	13% JA 87% NEE
A3	Is er sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten?		67% DAGE 11% DAG + CL 3% CL	91% DAG + CL 9% CL	22% DAG + CL 69% CL 2% CL + TELE 6% TELE	81% CL 13% CL + TELE 6% TELE
A4	Is er sprake van een plaatsgebonden functie?		99% JA 1% GEDEEL	94% JA 6% GEDEEL	1% JA 99% GEDEEL	97% GEDEEL 3% NEE
A5	Zijn de benodigde bronnen verplaatsbaar		3% GEDEEL 97% NEE	100% GEDEEL	4% JA 96% GEDEEL	10% JA 90% GEDEEL
A7	De mate van zelfstandigheid in de functie?		75% GEEN 21% GEDEEL	3% GEEN 79% GEDEEL	88% GEDEEL 12 GROTE	100% GROTE
A8	Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen		1% GEDEEL 99% GEEN	24% JA 68% GEDEEL 9% NEE	65% JA 35% GEDEEL	90% JA 10% GEDEEL
A9	Opleidingsniveau		74% MBO 26% HBO	64% MBO 36% HBO	47% MBO 51% HBO 2% WO	3% MBO 63% HBO 34% WO

Te concluderen is dat drie beschrijvingen worden ondersteund door de empirie, namelijk: als er sprake is van verplaatsbare bronnen, als de functie niet plaatsgebonden is en als de functie bestaat uit informatiearbeid dan zijn alle functies telewerkbaar. De andere beschrijvingen worden niet ondersteund door de empirie.

## 5. Empirisch onderzoek interviews

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de twintig interviews weergegeven. Allereerst komen de vijftien interviews met de functievervullers aan bod. Vervolgens worden de resultaten van de interviews met de vijf leidinggevendenden weergegeven. Dit hoofdstuk geeft antwoord op de vraag of leidinggevendenden en werknemers de functiekenmerken anders interpreteren. Het hoofdstuk sluit af met het beantwoorden van het laatste deel van de vraagstelling of het daadwerkelijk telewerken te verklaren is uit het gebrek aan willen en mogen.

### 5.1 Niet telewerken in telewerkbare functie

Zijn er werknemers binnen de gehandicaptenzorgsector die niet telewerken terwijl zij wel een telewerkbare functie hebben, zoals veronderstelling B1 weergeeft? Zoals aangegeven in hoofdstuk 3 zijn er vijftien werknemers met een op papier telewerkbare functie geïnterviewd, in tabel 5.1 zijn alle respondenten weergegeven. De antwoorden van de interviews zijn weergegeven in bijlage 7. De tabel laat zich als volgt lezen, de eerste kolom in de tabel is de functie zoals ik hem heb gescoord en de tweede kolom laat zien hoe de functievervuller zelf zijn of haar functie scoort.

Zoals aangegeven in tabel 5.1 zijn er verschillende werknemers die op dit moment incidenteel telewerken. Dit zijn de medewerker arbeidsmarkt, de geestelijk verzorger, de ergotherapeut, de praktijkopleider, de opleidingsadviseur, de staf-/beleidsmedewerker en de secretaresse opleiding. De volgende functievervullers telewerken op dit moment niet: de medewerker taal en communicatie, de gedragswetenschapper, de medewerker cliëntenadministratie, de fysiotherapeut, de P&O medewerker, de persoonlijk begeleider, de AVG-arts en de planner.

Te concluderen is dat veronderstelling B1 niet klopt, aangezien zeven van de vijftien respondenten telewerken. Een kleine meerderheid telewerkt niet, maar het is niet zo dat alle werknemers in een telewerkbare functie niet telewerken. Van de zeven werknemers die telewerken, wordt er in zes van de zeven gevallen marginaal getelewerkt en in één geval gedeeltelijk. Van deze zeven telewerken er vijf minder dan dat zij zouden kunnen.

## 5.1 Algemene persoonskenmerken respondenten

	Datum van interview	Geïnterviewd als leidinggevende	Geslacht	Leeftijd	Leeftijd van de kinderen	Opleidingsniveau	Afstand woon-werk	Telewerkt u wel of niet?	Gescoorde telewerkbaarheid eigen functie	Zou u willen telewerken?	Zou u structureel mogen telewerken	Leidinggevend aspect in de functie?	Vorm van contract en percentage
<b>Functies en naam</b>													
Respondent 1, Medewerker taal en communicatie	18-5-2009		VROUW	34	4 en 11	HBO	5 km	NIET	MARGINAAL	NEE	NEE	NEE	16, vast
Respondent 2, Gedragswetenschapper	18-5-2009		MAN	59	27 en 30	WO	15km	NIET	GEDEELTELIJK	NEE	NEE	NEE	38, vast
Respondent 3, Medewerker arbeidsmarkt	19-5-2009		VROUW	41		HBO	2 km	WEL	GEDEELTELIJK		JA	NEE	31,6 vast
Respondent 4, Geestelijk verzorger	19-5-2009		MAN	54	30, 32, 36	WO	13km	WEL	GEDEELTELIJK		JA	NEE	36, vast
Respondent 5, Ergotherapeut	19-5-2009		VROUW	49	17,17,25	HBO	24km	WEL	GEDEELTELIJK		JA	NEE	18, vast
Respondent 6, Praktijkopleider	19-5-2009		VROUW	29		HBO	16km	WEL	GEDEELTELIJK		JA	NEE	28,8, tijdelijk
Respondent 7, Opleidingsadviseur	19-5-2009		VROUW	31	2	HBO	1,6km	WEL	MARGINAAL		NEE	NEE	24, vast
Respondent 8 Staf-/beleidsmedewerker	19-5-2009		MAN	55	18, 21	HBO+	30km	WEL	GROOT		JA	NEE	24, vast
Respondent 9, Medewerker cliëntenadministratie	20-5-2009		MAN	49	14, 18, 20	MBO	10km	NIET	GEDEELTELIJK	JA	JA	NEE	36, vast
Respondent 10, Fysiotherapeut	20-5-2009		VROUW	23		HBO	35km	NIET	MARGINAAL	NEE	NEE	NEE	35, vast
Respondent 11, P&O medewerker	20-5-2009		VROUW	22		HBO	6km	NIET	NIET	JA		NEE	18, vast
Respondent 12, Persoonlijk begeleider	21-5-2009		VROUW	48	15, 19	MBO	11km	NIET	MARGINAAL	JA	NEE	JA	23, vast
Respondent 13, secretaresse opleiding	26-5-2009		VROUW	37	4, 6	MBO	2km	WEL	GROOT		NEE	NEE	16, vast
Respondent 14, AVG-arst	27-5-2009		VROUW	51	18, 22, 25	WO	7km	NIET	MARGINAAL	JA	JA	JA	24, vast
Respondent 15, Planner	29-5-2009		VROUW	47	28	MBO	1km	NIET	GROOT	NEE	JA	NEE	23, vast
Respondent 16, RVE-manager	20-5-2009	X	MAN	42	16, 19	HBO	18km	WEL					40, vast
Respondent 17, Teamleider	22-5-2009	X	MAN	26		HBO	9km	WEL					36, vast
Respondent 18, Hoofd opleidingen	26-5-2009	X	VROUW	47	11, 14	HBO	45km	WEL					32, vast
Respondent 19, Sr. medewerker cliëntenadministratie	27-5-2009	X	VROUW	58	37, 38	HBO	45km	WEL					36, vast
Respondent 20, Teamleider PSA	29-5-2009	X	VROUW	47	14, 17	MBO	1km	WEL					24, vast

### ***5.2 Niet willen telewerken in telewerkbare functies***

Een eventuele reden dat werknemers in telewerkbare functies niet telewerken zou kunnen zijn dat zij dit niet willen, zoals veronderstelling C1 aangeeft. Van de acht respondenten die niet telewerken, willen er vier dit ook echt niet. Zij geven hiervoor de volgende redenen:

- De medewerker taal en communicatie vindt de fysieke aanwezigheid te belangrijk.
- De gedragswetenschapper lijkt telewerken niet prettig. Hij zou voor zijn gevoel te veel missen op zijn werk, hij vindt de fysieke aanwezigheid erg belangrijk en weet niet of hij de techniek om te kunnen telewerken wel zou begrijpen.
- In de ogen van de fysiotherapeut is het niet gebruikelijk binnen haar afdeling. Er wordt volgens haar verwacht dat je alle uren aanwezig bent op de werkplek. Ze denkt ook dat ze erg slecht zou zijn in het telewerken, dat ze van alles zou doen behalve werk.
- De planner wil dat haar thuis haar thuis blijft en werk haar werk. Ze zou ook de sociale contacten missen.

Veronderstelling C1 klopt gedeeltelijk; vier van acht niet-telewerkers willen ook echt niet telewerken. Samengevat zijn er verschillende redenen waarom mensen nu niet telewerken. Driemaal wordt benoemd dat het belang van de fysieke aanwezigheid te groot is. Twee respondent geven aan dat zij bang zijn voor grensvervaging tussen privé en werk.

### ***5.3 Niet mogen telewerken van leidinggevenden***

Veronderstelling C2.1, dat er niet structureel wordt getelewerkt in telewerkbare functies omdat het niet mag van de leidinggevende wordt in deze paragraaf behandeld. Dit onderdeel gaat ook dieper in op een eventueel verschil van interpretatie op de functiekenmerken tussen leidinggevenden en werknemers, zoals veronderstelling C2.2 aangeeft.

Allereerst komt veronderstelling C2.1 aan bod. Van de vijftien functievervullers dachten zes dat ze niet zouden mogen telewerken. Deze gegevens zijn te zien in tabel 5.1, vijf respondenten gaven als reden dat ze dachten dat de leidinggevende veel waarde hecht aan de fysieke aanwezigheid. Een andere reden, die twee keer werd genoemd, is het feit dat de leidinggevende niet kan controleren wat de werknemer thuis doet.

Acht van de vijftien respondenten dachten dat ze wel zouden mogen telewerken. Eén respondent kon deze vraag niet beantwoorden, omdat zij per 1 april 2009 een nieuwe leidinggevende heeft die ze nog niet gesproken heeft.

Bovenstaande gaat over wat de functievervullers denken dat hun leidinggevenden vinden. Het telewerken is bij dertien van de vijftien respondenten niet besproken met de leidinggevende.

Slechts twee respondenten hebben informele afspraken over het telewerken. Doordat het telewerken een onbesproken begrip is, gaf logischerwijs geen enkele respondent aan dat het wel eens was voorgekomen dat hij/zij wilde telewerken maar dat de leidinggevende dit niet goed vond.

Om veronderstelling C2.1 te kunnen beantwoorden richtten de interviews met de leidinggevendens zich onder andere op de vraag of de werknemers structureel zouden mogen telewerken. Hierbij kwamen de visies van de vijf leidinggevendens naar voren:

- Respondent 16 wil niet dat er een werknemer structureel gaat telewerken. Als een werknemer dit zou willen, zou hij dit altijd voor een bepaalde periode afspreken en dus niet structureel. Voor een keer telewerken, bijvoorbeeld in nood, vindt hij echter wel goed. De belangrijkste reden hiervoor is de waarde die hij hecht aan persoonlijk contact.
- Respondent 17 is positief over de flexplekken. De persoonlijk begeleiders die hier gebruik van maken, werken dan in een kantoor naast hem. Ze kunnen rustig werken en worden minder snel gestoord door collega's. Hij krijgt over de flexplekken veel positieve reacties van de werknemers, ze kunnen veel meer doen in dezelfde tijd. De werknemer die het rooster maakt, werkt wel eens thuis. Zij vraagt van tevoren of dit mag. Als hij die dag erna ziet dat het rooster af is, dan vindt hij het goed. Volgens respondent 17 is dit een gevoelskwestie. Als groot nadeel benoemt hij dat hij niet weet wat een werknemer doet als hij of zij thuis werkt. Dit maakt dat hij positiever is over de flexplekken dan over thuiswerken. Er wordt op dit moment niet structureel getelewerkt door een werknemer.
- Respondent 18 staat positief tegenover telewerken met als kanttekening dat het percentage dat de werknemer werkt wel van belang is. Bij werknemers die minder dan vijftig procent werken, is ze er geen voorstander van. Ze vindt het een goede zaak dat telewerken wordt ingezet om files te vermijden. Als werknemers gaan telewerken, dan zou dit voor het ruimtetekort een groot voordeel zijn. Echter op dit moment is er geen enkele werknemer die structureel telewerkt. Nadelen ziet ze in het feit dat je een hele andere stijl van leidinggeven moet aannemen en dat telewerken op basis van vertrouwen is. Ze geeft aan dat het belangrijk is dat werknemers elkaar wel blijven zien. Als er meerdere werknemers zouden telewerken, dan zou het namelijk kunnen voorkomen dat bepaalde werknemers elkaar helemaal nooit meer zien.
- Respondent 19 is eveneens positief, zeker als werknemers op donderdag zouden telewerken. Op deze dag zijn er namelijk erg veel werknemers aan het werk. Ze geeft aan

dat er op dit moment geen werknemers zijn die structureel telewerken. Uit eigen ervaring weet ze dat ze productiever is als ze thuis werkt. Als nadeel benoemt ze het feit dat er minder contact is tussen de werknemers onderling, dat ze minder zicht heeft op wat de werknemers doen en dat het contact met haar als leidinggevende ook moeilijker zal zijn.

- Bij respondent 20 ligt het aan de situatie. Belangrijk is hoe zelfstandig diegene is en wat de reden is van het willen telewerken. Ze zou het wel overwegen, maar heeft op dit moment nog geen standpunt ingenomen. Ze benoemt als voordeel dat werknemers sneller kunnen werken, doordat ze minder gestoord worden. Een groot nadeel vindt ze dat het contact onderling, maar ook de externe contacten, moeilijker zullen verlopen. Ook kan ze in haar ogen werknemers minder gemakkelijk controleren.

Samenvattend staan drie van de vijf leidinggevenden positief tegenover telewerken. Eén positief gezinde leidinggevende verkiest wel de flexplekken boven thuiswerken. Eén leidinggevende vindt persoonlijk contact te belangrijk om structureel te telewerken. Bij een andere leidinggevende hangt het erg af van de reden en van de zelfstandigheid van de werknemer, maar ze neemt geen standpunt in. Twee leidinggevenden vinden het belangrijk dat de onderlinge afstemming binnen de afdeling wel gewaarborgd wordt als werknemers gaan telewerken. Twee leidinggevenden zien voordelen voor het gebrek aan kantoorruimte en ook tweemaal wordt benoemd dat de controle van werknemers moeilijker zal verlopen. Veronderstelling C2.1 wordt ondersteund, er zijn leidinggevenden die positief zijn over telewerken, echter geen enkele leidinggevende laat een werknemer structureel telewerken.

De vraag is of de verschillende visies wat betreft telewerkbaarheid van de functie van leidinggevenden en werknemers te verklaren zijn doordat de functiekenmerken verschillend worden geïnterpreteerd, zoals veronderstelling C2.2 aangeeft. De conclusie wat betreft de mate van telewerkbaarheid van de functies waaraan zij leidinggeven is voorgelegd aan de leidinggevenden. Tabel 5.2 laat zien welke leidinggevenden zijn geïnterviewd en aan welke functies zij leidinggeven. In de tabel is ook te zien hoe de telewerkbaarheid van de functies worden gescoord en hoe de leidinggevende de functie scoort.

- Respondent 16 geeft leiding aan teamleiders, gedragswetenschappers en secretaresses. Ik had de functie van gedragswetenschapper als grotendeels telewerkbaar geschat. Respondent 16 zou dit als gedeeltelijk scoren, omdat hij de fysieke aanwezigheid heel erg belangrijk vindt om de functie naar behoren te kunnen uitvoeren. Hij is van mening dat een gedragswetenschapper zijn gezicht moet laten zien bij andere disciplines en eigenlijk

vindt hij dat gedragswetenschappers altijd aanwezig moeten zijn. Voor teamleiders vindt hij de fysieke aanwezigheid nog belangrijker dan voor gedragswetenschappers, omdat zij laagdrempelig moeten zijn en werknemers bij hun naar binnen moeten kunnen lopen. Functie-inhoudelijk zou het om een gedeeltelijk telewerkbaar functie moeten gaan, dit komt voornamelijk omdat er veel overleg nodig is met collega's. Kijkend naar het belang van de fysieke aanwezigheid dan zou hij de functie marginaal telewerkbaar scoren terwijl ik deze functie als grotendeels telewerkbaar had aangeduid. De functie secretaresse is inderdaad marginaal telewerkbaar volgens hem. Hij geeft aan dat als zij een groot verslag moet afmaken hij haar dan bewust laat telewerken, zodat zij dit snel kan afronden. Er moet dan wel altijd een andere secretaresse aanwezig zijn, aangezien een secretaresse een functie is waarbij de fysieke aanwezigheid heel erg belangrijk is bij het ontvangen van mensen en het beantwoorden van vragen.

- Respondent 17 geeft leiding aan persoonlijk begeleiders, groepsleiding, leerlingen, medewerker groepsleiding, assistent groepsbegeleider, helpenden, woningassistenten, interieurverzorgers, stagiaires en activiteitenbegeleiders. De functies die volgens de respondent 17 niet telewerkbaar zijn, zijn medewerker groepsbegeleiding, assistent groepsbegeleiding, helpenden, woningassistenten, interieurverzorgers en stagiaires. Na analyse van de functieomschrijvingen zijn deze functies eveneens als niet telewerkbaar aangeduid. De leerlingen en stagiaires worden niet meegenomen, zij hebben geen functieomschrijving en zijn daardoor ook niet meegenomen in deze analyse. De functie groepsbegeleiding is in zijn ogen marginaal telewerkbaar, zij hebben weinig administratie. Maar hetgeen dat ze hebben, zouden ze kunnen verrichten door middel van telewerken. Na analyse was de functie groepsbegeleider ook als marginaal telewerkbaar aangeduid. De persoonlijk begeleiders hebben volgens respondent 17 ook een functie die marginaal telewerkbaar is. Dit heeft ook te maken met de beperkte administratie. De administratie die ze hebben is echter wel telewerkbaar volgens respondent 17. Ik had de functie persoonlijk begeleider eveneens als marginaal telewerkbaar gescoord. De functie van activiteitenbegeleider zag ik als marginaal telewerkbaar, maar respondent 17 vindt dit geen telewerkbaar functie. Dit heeft volgens hem te maken met het feit dat hij deze functie anders invult dan normaal gesproken wordt gedaan.
- Respondent 18 geeft leiding aan praktijkopleiders, opleidingsadviseurs, telefonistes, secretaresses en een trainer. De laatste functie is een nieuwe functie waarvoor nog geen functieomschrijving bestaat en de trainer wordt daarom buiten beschouwing gelaten. Respondent 18 geeft aan dat praktijkopleiders inderdaad een marginaal telewerkbaar

functie hebben; dit heeft grotendeels te maken met de fysieke aanwezigheid. Dit komt overeen met mijn conclusie. De functie opleidingsadviseur is volgens haar gedeeltelijk telewerkbaar, vooral doordat er veel verslagen en scholingsplannen geschreven moeten worden. Ze geeft ook aan dat dit komt door de zelfstandigheid van de functie. Mijn visie kwam hiermee overeen. De functie secretaresse is volgens respondent 18 marginaal telewerkbaar, omdat de fysieke aanwezigheid te belangrijk is. Zo lopen er constant mensen binnen met vragen en hierbij vindt ze de klantvriendelijkheid te belangrijk. Sommige taken zoals het maken van het scholingsjaarplan kunnen gemakkelijk thuis gedaan worden, maar omdat deze taken niet regelmatig voorkomen is structureel telewerken geen optie. Haar score komt dus overeen met die van mij. De functie van receptioniste is niet telewerkbaar volgens respondent 18, omdat zij vindt dat dit de gastvrouw is van de afdeling: zij moet altijd op haar plek zitten, mensen ontvangen, zorgen dat alles netjes is en bovendien heeft een receptioniste ook weinig taken die op de computer verricht moeten worden. Deze score is hetzelfde.

- Respondent 19 geeft leiding aan stafmedewerker cliëntenadministratie, medewerker cliëntadministratie en administratief medewerker cliëntenadministratie. De stafmedewerker cliëntenadministratie zou ze als marginaal scoren. Voor gedeeltelijk, zoals ik de functie had gescoord, is er te veel sprake van dagelijks contact. De functie is in de loop der jaren wel heel erg veranderd en zij geeft aan dat als de functie echt een staffunctie zou zijn dat de functie dan wel gedeeltelijk telewerkbaar zou zijn. Respondent 19 stelt dat de functies medewerker cliëntenadministratie en administratief medewerker cliëntenadministratie hetzelfde zijn. Ze weet niet precies waarom er twee verschillende benamingen en functieomschrijvingen zijn, maar de functie is haar inziens marginaal telewerkbaar en niet gedeeltelijk zoals ik had ingeschat. De functie is volgens haar marginaal telewerkbaar, omdat de bronnen niet verplaatsbaar zijn. Veel informatie staat in de computer en de desbetreffende programma's zijn niet te openen op een andere computer.
- Respondent 20 geeft leiding aan salarisadministrateur, assistent salarisadministrateur en applicatiebeheerder. De salarisadministrateur kan zeker gedeeltelijk telewerken, veel werk gaat met behulp van de computer en veel contact verloopt via de mail. Zij scoort de functie hetzelfde als ik. Voor de assistent salarisadministrateur geldt hetzelfde: de functie is gedeeltelijk telewerkbaar volgens respondent 20, wat overeenkomt met de mate van telewerkbaarheid die ik had gescoord. De functie is gedeeltelijk telewerkbaar volgens respondent 20 omdat veel digitaal is, maar sommige aspecten zijn nog in papieren vorm,



zoals post en bepaalde handtekeningen die nodig zijn om werk te verrichten. Voor de functie applicatiebeheerder is er sprake van een gedeeltelijk telewerkbaar functie. Hij heeft meer persoonlijk contact, maar minder papierwerk. Dit kwam eveneens overeen met mijn score.

Tabel 5.2 Leidinggeevenden en werknemers aan wie ze leidinggeven

Leidinggeevenden	Leidinggevende van	Gescoorde telewerkbaarheid door de leidinggevende	Gescoorde telewerkbaarheid, na analyse van de functieomschrijving
Respondent 16, RVE-manager	- Teamleiders - Gedragswetenschappers - Secretaresses	Gedeeltelijk/ Marginaal Gedeeltelijk Marginaal	Groot Groot Marginaal
Respondent 17, teamleider	- Persoonlijk begeleiders - Groepsleiding - Leerlingen - Medewerker groepsleiding - Assistent groepsbegeleider - Helpenden - Woningassistenten - Interieurverzorgers - Stagiaires - Activiteitenbegeleiders	Marginaal Marginaal Niet Niet Niet Niet Niet Niet Niet Niet Niet	Marginaal Marginaal Geen functieomschrijving Niet Niet Niet Niet Niet Geen functieomschrijving Marginaal
Respondent 18, hoofd opleiding	- Praktijkopleiders - Opleidingsadviseurs - Telefonistes - Secretaresses - Trainer	Marginaal Gedeeltelijk Niet Marginaal Niet behandeld	Marginaal Gedeeltelijk Niet Marginaal Geen functieomschrijving
Respondent 19, Sr. medewerker cliëntenadministratie	- Stafmedewerker cliëntenadministratie - Medewerker cliëntadministratie - Administratief medewerker cliëntenadministratie	Marginaal Marginaal Marginaal	Gedeeltelijk Gedeeltelijk Gedeeltelijk
Respondent 20, teamleider personeel en salarisadministratie	- Salarisadministrateur - Assistent salarisadministrateur - Applicatiebeheerder	Gedeeltelijk Gedeeltelijk Gedeeltelijk	Gedeeltelijk Gedeeltelijk Gedeeltelijk

De interpretatie van werknemers van de functiekenmerken is van belang om deel twee van veronderstelling C2.2 te beantwoorden. Van de vijftien functievervullers scoorden er negen dezelfde mate van telewerkbaarheid als ik. In deze paragraaf worden de zes functies beschreven die verschillend zijn gescoord en hierbij heb ik aangegeven wat mijns inziens de reden hiervan is.

- De gedragswetenschapper scoorde zijn functie gedeeltelijk telewerkbaar, terwijl ik de functie als grotendeels had gescoord. De reden dat hij het gedeeltelijk scoorde, was het feit dat de functie toch een gedeeltelijke mate van fysieke aanwezigheid vereist. Verder kwamen onze visies overeen. Hij heeft het gevoel dat hij fysiek aanwezig moet zijn om zijn functie goed te kunnen uitoefenen, fysieke aanwezigheid is dus erg bepalend voor de mate van telewerkbaarheid.
- De praktijkopleider scoorde haar functie als gedeeltelijk telewerkbaar, terwijl de functie na analyse als marginaal telewerkbaar is aan te duiden. De voornaamste reden voor dit verschil lag bij informatiewerk: ik had dit kenmerk niet teruggezien bij deze functie, terwijl de praktijkopleider hierbij juist op alle drie de aspecten scoorden. Dit maakt de grote invloed van informatiewerk duidelijk.
- De opleidingsadviseur scoorde haar functie als marginaal, terwijl ik koos voor gedeeltelijk telewerkbaar. In onze visies bestond één verschil: zij vindt dat de bronnen gedeeltelijk verplaatsbaar zijn en ik had dit niet gescoord. In het interview kwam eveneens naar voren dat zij veel waarde hechtte aan fysieke aanwezigheid, namelijk het contact met de opdrachtgevers en haar collega's. Hier lijkt het gevoel van het belang van fysieke aanwezigheid veel zwaarder te wegen dan andere functiekenmerken.
- Een groot verschil kwam naar voren bij de P&O medewerker. Zij scoorde niet telewerkbaar, terwijl ik haar functie aanduidde als gedeeltelijk telewerkbaar. Dit verschil kwam duidelijk naar voren in de scores wat betreft de functie. Er waren nagenoeg geen overeenkomsten tussen onze scores. Zo gaf zij aan dat er sprake is van dagelijks contact, terwijl ik dit als geclusterd contact had ingeschat. Ik koos bij fysieke aanwezigheid voor gedeeltelijke aanwezigheid en zij als volledig. Zij scoorde ook gedeeltelijk bij verplaatsbare bronnen, terwijl ik dit niet had gescoord. Een ander groot verschil lag bij de informatiewerk: ik had de functie als gedeeltelijke informatiewerk aangeduid en zij scoorde dit als volledige informatiewerk. Deze functie is zo verschillend gescoord dat er daardoor weinig tot geen conclusies uit te trekken zijn.

- De secretaresse opleiding concludeerde dat haar functie een grote mate van telewerkbaarheid kent, terwijl ik deze functie als marginaal had aangeduid. De verschillen qua invulling van de tabel zijn klein. Ik had volledig geclusterd contact gescoord, zijzelf scoorde dit als gedeeltelijk. Ik had aangegeven dat de controle op output mogelijk is, de secretaresse scoorde dit als gedeeltelijk. Volgens mij kon ze binnen haar functie zelf het werktempo bepalen, zij scoorde dit echter als gedeeltelijk. Het laatste verschil is dat ze aangaf dat haar functie gedeeltelijk autonoom is en ik had dit als geen autonome functie ingeschat. Eigenlijk scoorde zij de functie op veel aspecten lager dan ik, maar toch concludeert zij dat haar functie een grote mate van telewerkbaarheid kent.
- De arts verstandelijk gehandicapten (AVG-arts) zag haar functie als gedeeltelijk telewerkbaar, terwijl ik dit zag als grotendeels. Het verschil lijkt te zitten in het feit dat de functie volgens de AVG-arts dagelijks contact vereist, terwijl ik dit niet had gescoord. De AVG-arts scoorde ook gedeeltelijk bij fysieke aanwezigheid, terwijl ik dit niet had gescoord.

De leidinggevenden scoren vijf van de twintig functies anders dan dat ik na mijn analyse had geconcludeerd. De volgende functies zijn niet meegeteld: leerlingen, stagiaires en de trainer. De twee functies, medewerker cliëntenadministratie en administratief medewerker cliëntenadministratie zijn hetzelfde en worden als één geteld. Alle vijf keren wordt de functie lager gescoord door de leidinggevende. In drie gevallen (bij dezelfde leidinggevende) wordt de mate van persoonlijk contact als reden genoemd. Eén keer is de mate van verplaatsbare bronnen de reden.

Voor de werknemers geldt dat de fysieke aanwezigheid (verdeeld in mate van persoonlijk contact en van plaatsgebonden functie) een van de belangrijkste redenen is waarom functies minder telewerkbaar worden ingeschat door functievervullers. Bij vier van de zes respondenten is dit de reden voor de lagere score. Bij de mate van fysieke aanwezigheid lijkt er sprake te zijn van een gevoelsmatig aspect. De respondenten willen fysiek aanwezig zijn in verband met persoonlijk contact met collega's en/of klanten.

Samenvattend denken de werknemers dat de leidinggevende veel waarde hecht aan fysieke aanwezigheid (de mate van persoonlijk contact en plaatsgebonden functie) en drie leidinggevende benoemen eveneens dit belang. Slecht twee functievervullers benoemen het feit dat de leidinggevende hen minder goed kan controleren, waarbij twee leidinggevenden dit ook benoemen. Eén leidinggevende geeft aan dat de bronnen niet verplaatsbaar zijn.

Plaatsgebonden functie en de mate van persoonlijk contact worden door zowel de leidinggevenden als de werknemers erg belangrijk gevonden en als reden gezien waarom de functievervullers niet of in mindere mate kunnen telewerken. Veronderstelling C2.2 wordt niet ondersteund het verschil in visie is niet te verklaren door de verschillende interpretatie van bepaalde functiekenmerken.

Nu de veronderstellingen zijn beantwoord is het laatste deel van de vraagstelling te beantwoorden. Het daadwerkelijk telewerken lijkt te kunnen worden verklaard uit het feit dat het niet zou mogen van de leidinggevenden. Toch biedt dit geen verklaring, aangezien geen enkele werknemer aan zijn of haar leidinggevende heeft gevraagd of zij structureel zouden mogen telewerken. De reden van het niet telewerken van de werknemers zou kunnen liggen aan het feit dat de werknemers niet willen telewerken. Dit is ook niet het geval, er zijn wel degelijk werknemers die willen telewerken. Het niet willen en niet mogen zijn dus niet de reden dat er niet optimaal wordt getelewerkt. Het lijkt te zitten in het feit dat telewerken geen actueel punt is binnen de gehandicaptenzorgsector, het leeft niet onder de werknemers.

## 6. Conclusie

Dit onderzoek is verricht om de vraagstelling te beantwoorden: *Welke functies binnen de gehandicaptenzorgsector zijn gezien de functiekenmerken telewerkbaar? In welke mate wordt er getelewerkt in deze functies? En is de mate waarin daadwerkelijk getelewerkt wordt, te verklaren uit het gebrek aan willen en mogen en niet door kunnen?*

### 6.1 De veronderstellingen getoetst

Om de vraagstelling te beantwoorden zijn er twee onderzoeken verricht: Het eerste onderzoek richtte zich op de telewerkbaarheid van 189 functies waarbij tien functiekenmerken zijn onderscheiden. Het tweede onderzoek richtte zich op het daadwerkelijk telewerken binnen de gehandicaptenzorgsector, de reden waarom er niet wordt getelewerkt en op het verschil tussen de visies van leidinggevend en werknemers. In totaal zijn er tien beschrijvingen onderzocht en vier veronderstelling getoetst. In onderstaande tabel wordt aangegeven of de beschrijvingen en de veronderstelling worden verworpen, half gesteund of volledig worden gesteund. Beschrijving A6 blijkt na onderzoek niet te beantwoorden daarom deze niet opgenomen in de tabel.

Tabel 6.1 Conclusie veronderstellingen

Beschrijving/Veronderstelling	Verworpen	Half gesteund	Volledig gesteund
A1 Leidinggevende component	X		
A2 Direct supervisie	X		
A3 Dagelijks contact	X		
A4 Plaatsgebonden functie			X
A5 Verplaatsbare bronnen			X
A7 Zelfstandigheid	X		
A8 Informatiearbeid			X
A9 Opleidingsniveau	X		
A10 Functiecategorie	X		
B1 Niet telewerken in telewerkbare functies	X		
C1 Niet willen telewerken		X	
C2.1 Niet toegelaten door leidinggevende			X
C2.2 Verschil door verschillende interpretatie	X		

De functiekenmerken plaatsgebonden functie, verplaatsbare bronnen en informatiewerk zijn drie functiekenmerken waarbij de functie per definitie een bepaalde mate van telewerkbaarheid kent.

Dagelijks contact is een functiekenmerk waarbij dit niet aan de orde is. Als het dagelijks contact met cliënten of collega's intensief is, dan neemt de mate van telewerkbaarheid aanzienlijk af. Het hebben van een leidinggevende positie vertoont samenhang: heeft een functie een leidinggevend component, dan is de functie bijna altijd telewerkbaar. Uit het onderzoek blijkt ook dat hoe zelfstandiger een functie is, hoe telewerkbaarder die wordt. Voor het vereiste opleidingsniveau geldt hoe hoger dit is, hoe groter de kans op telewerken is. Het functiekenmerk direct leidinggevende vertoont samenhang, echter zorgt het hebben van een direct leidinggevende er niet voor dat een functie per definitie niet telewerkbaar is. Toch is de kans om de telewerken zonder een direct leidinggevende aanzienlijk groter.

Ondanks de genoemde samenhang geldt voor de functiekenmerken dagelijks contact, leidinggevende component, direct supervisie, zelfstandigheid van de functie en opleidingsniveau niet dat deze functiekenmerken ertoe leiden dat alle functies per definitie telewerkbaar zijn als deze kenmerken aan de orde zijn.

## **6.2 Conclusie interviews**

Uit het onderzoek blijkt dat 60 procent van de functies telewerkbaar is, terwijl geen enkele werknemer structureel telewerkt. Dit komt naar voren in de interviews met de functievervullers. Van de vijftien geïnterviewde werknemers, allen met een op papier telewerkbaar functie, telewerken er zes marginaal en één gedeeltelijk. Bij deze zeven gebeurt dit op een kleinere schaal dan dat zij kunnen telewerken. Hieruit blijkt dat veronderstelling B1, zoals aangegeven in tabel 6.1, niet wordt ondersteund, er zijn werknemers met een telewerkbaar functie die telewerken. Het niet willen, veronderstelling C1 wordt gedeeltelijke ondersteund, aangezien vier van de acht functievervullers die nu niet telewerken dit ook echt niet willen.

Veronderstelling C2.1 wordt volledig ondersteund, geen enkele leidinggevende laat een werknemer structureel telewerken. Veronderstelling C2.2 wordt niet ondersteund, bepaalde functiekenmerken worden wel anders geïnterpreteerd, het gaat om het belang van fysiek aanwezigheid, verdeeld in persoonlijk contact en plaatsgebonden functies. Deze functiekenmerken tellen echter voor zowel de leidinggevende als de werknemer zwaarder dan andere functiekenmerken. Doordat zowel de leidinggevende als de werknemers deze zwaarder

laten tellen is er dus geen sprake van een andere interpretatie en dat maakt dat veronderstelling C2.2 niet wordt ondersteund.

### ***6.3 Telewerkbare functies binnen De Bruggen***

Zoals aangegeven in de vorige paragraaf is zestig procent van de functies in de gehandicaptenzorgsector telewerkbaar. Dit gebeurt echter nauwelijks. Als er al wordt getelewerkt, dan is dit bijna altijd minder dan daadwerkelijk mogelijk is. Zes van de zeven functievervullers die telewerken doen dit marginaal, terwijl zij functies hebben die gedeeltelijk of grotendeels telewerkbaar zijn.

Beschrijving A10 niet wordt ondersteund: de functiecategorie vertoont wel samenhang met het wel of niet kunnen telewerken. Bij de ondersteunende functies is 97 procent van alle functies telewerkbaar en bij de hotelfuncties is dit andersom (88 procent is niet telewerkbaar).

### ***6.4 Discussie***

Uit de interviews komt naar voren dat de invloed van bepaalde functiekenmerken die een rol spelen in de mate van telewerkbaarheid niet even groot is. De fysieke aanwezigheid, verdeeld in persoonlijk contact en plaatsgebonden functies, zijn functiekenmerken die grotere invloed hebben dan de andere functiekenmerken. Uit de interviews blijkt ook dat zes van de zeven telewerkers marginale telewerkers zijn, terwijl zij allemaal een gedeeltelijke of grotendeels telewerkbare functie hebben. Dit geeft aan dat telewerken niet ten volle wordt benut.

Opmerkelijk is het feit dat de mate van telewerkbaarheid van een functie binnen de gehandicaptenzorgsector al grotendeels wordt bepaald in welke functiecategorie de functie hoort. Bij de ondersteunende functies is 98 procent telewerkbaar, bij technische functies is dit maar 31 procent, bij zorgondersteunende functies is dit 66 procent en van de hotelfuncties is slechts 12 procent telewerkbaar.

Opvallend is daarnaast dat telewerken helemaal geen actueel punt is binnen de gehandicaptenzorgsector. Het is niet dat het niet-telewerken komt door het feit dat de werknemers dit niet mogen. De leidinggevenden willen niet dat er structureel wordt getelewerkt, maar uit de interviews blijkt ook dat maar de helft van de werknemers wil telewerken. Belangrijker is het feit dat geen enkele werknemer het gesprek is aangegaan met de leidinggevende met de vraag of zij structureel zouden mogen telewerken. Hieruit blijkt dat telewerken binnen de gehandicaptenzorgsector nog lang niet is geïntegreerd.

## 7. Bronvermelding

- Breedveld, K. en Broek, van den A. (2003) *De meerkeuzemaatschappij. Facetten van de temporele organisatie van verplichtingen en voorzieningen*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- CBS Den Haag (2005) *De digitale economie*. Den Haag: OBT bv Den Haag.
- Geraadpleegd: 12-11-2008 <http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/C5FF7379-7147-44A3-BB18-90E0357815F8/0/2005p34pub.pdf>
- Cuypers, C.P.M en Opendakker, R.J.G (1995) *Telewerk, een integrale benadering*. Utrecht: Uitgeverij LEMMA BV.
- Derix, R. (2002) *telewerken* Alphen aan de Rijn: Kluwer bv.
- Geijtenbeek, L. (2005). Telewerkers: hoogopgeleiden met een lange werkweek. *CBS Webmagazine*. Geraadpleegd op 11-11-2008 <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/bedrijven/publicaties/digitale-economie/artikelen/2005-1720-wm.htm>
- Gelderen van G. (2008) *Vrouwen niet meer naar kantoor?* Paper geschreven voor de opleiding Sociologie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam.
- Gray M, Hodson, N. en Gordon G. (1993) *Teleworking explained*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Hofte G.H. ter en Hinssen P.J.H. (1994) *Telewerk: werkzaam of werkbaar? Twee visies op de toekomst*. Enschede: Telematica Research Centrum.
- Klaveren, van M., Sprenger, W. en Van de Westelaken A. van de (2002) *De praktijk van telewerken*. Eindhoven.
- Klaveren, van M. en K. Tijdens (2003) *Teleworking Policies of Organisations- The Dutch Experience*. Amsterdam: Amsterdam Institute For Advanced Labour Studies.
- Kohl-Wachter, R. (2008) *Fighting climate change: regional and local authorities should promote a paperless office, teleworking and services close to where people live*  
<http://www.cor.europa.eu/pages/PressTemplate.aspx?view=detail&id=0748ef66-e8b0-4a2a-84c2-df3eff1eb853> Geraadpleegd: 02-12-2008
- Kor, R. (1999) *Leidinggeven en (de)motiveren*. Deventer: Kluwer.
- Nilles J.M. (1998) *Managing telework; strategies for managing the virtual workforce*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Peters, P. en Van der Lippe, T. (2004) *Who can telework? The influence of job category and individual job traits on employees' access to weekly home-based telework: a multi-actor perspective*. Nijmegen Business School en Radboud University.



Peters, P., Tijdens, K. en Wetzels, C (2001) *Mogen, willen en doen niet altijd gelijk! Toegang, wens en praktijk van telehuiswerken in Nederland*. ICS.

Peters, P (2001) *Onthaasten in het ICT-tijdperk. Utopie of werkelijkheid?* ICS.

Pratt, J.H. (1999) *Cost/benefits of Telework to Manage Work/life Responsibilities*.

International Telework Association & Counsel.

Raadt, de A. (09-10-2008) Sorry, ik kan je niet brengen, het is mijn stickerdag. *NRC Next*.

Stiller, L. (1995) *Telewerken in beeld; Over het loslaten van de kantoorplek*. Amsterdam: Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden NIA.

Tijdens, K.G., C. Wetzels en M. van Klaveren (2000) *Wie kan en wil telewerken*. Amsterdam; Amsterdam Institute For Advanced Labour Studies.

Vries, H. de en Weijers, T. (1998) *Zicht op telewerken. Een studie naar de stand van zaken inde kennis over telewerken en de impact op de beleidsterreinen van SZW*. 's Gravenhage: Elsevier bedrijfsinformatie bv.

Walrave, M. en de Bie M. (2005) *Mijn kantoor is waar mijn laptop staat; Mythe en realiteit van telewerk*. Universiteit Antwerpen.

Wilks, L en Billsberry, J. (2007) Should we do away with teleworking? An examination of whether teleworking can be defined in the new world of work. *New Technology; Work and Employment*. Oxford: Blackwell Publishing

### **Internetbronnen**

[http://www.verkeerenwaterstaat.nl/Images/20081988%20%20bijlage%20C%20conceptaanbeveling%20vervolg\\_tcm195-230625.pdf](http://www.verkeerenwaterstaat.nl/Images/20081988%20%20bijlage%20C%20conceptaanbeveling%20vervolg_tcm195-230625.pdf)

Geraadpleegd 01-12-2008

<http://www.verkeerenwaterstaat.nl/actueel/toespraken/ontvangstco2advies.aspx>

Geraadpleegd 02-12-2008

[http://www2.debruggen.nl/templates/mercury.asp?page\\_id=1503](http://www2.debruggen.nl/templates/mercury.asp?page_id=1503)

Geraadpleegd; 17-12-2008

<http://www2.ipse.nl/index>

Geraadpleegd: 20-04-2009

[http://intranet2/templates/mercury.asp?page\\_id=3945](http://intranet2/templates/mercury.asp?page_id=3945)

Geraadpleegd: 02-05-2009

[http://intranet2/files\\_content/werknemerszaken/fwg/Overzicht\\_Codelijst.pdf](http://intranet2/files_content/werknemerszaken/fwg/Overzicht_Codelijst.pdf)

Geraadpleegd: 01-05-2009

<http://www.intermediair.nl/artikel.jsp?id=84522>

Geraadpleegd: 31-12-2008

[http://www.abvakabofnv.nl/docs/cao/cao\\_56\\_6\\_20070401-20090101\\_t.pdf](http://www.abvakabofnv.nl/docs/cao/cao_56_6_20070401-20090101_t.pdf)

Geraadpleegd op 31-12-2008

[http://www.abvakabofnv.nl/docs/cao/cao\\_56\\_6\\_20070401-20090101\\_t.pdf](http://www.abvakabofnv.nl/docs/cao/cao_56_6_20070401-20090101_t.pdf)

Geraadpleegd 31-12-2008

## ONDERSTEUNEND

Nr.	typering	typ.code	functienaam	functiecode	w/mij	FWG
1.	administratief medewerker 2	A225	administratief medewerker	A064	BeBu	30
			Administratief inkoop medewerker	A043	BeBu	35
			administratief medewerker RvB	A069	BO	30
			administratief medewerker opleiding	A038	BeBu	30
			kassier	A106	BeBu	35
			Inkoopassistent	A010	BeBu	40
2.	administratief medewerker 1	A220	medewerker financiële administratie	A017	BeBu	35
			salarisadministrateur	A025	BeBu	40
			medewerker salarisadministratie	A028	BeBu	30
			medewerker bewonerssecretariaat	A133	SZ-L/DH	35
			senior medewerker clientadministratie	A029	BeBu	40
			stafmedewerker clientadministratie	A130	BeBu	45
			medewerker clientadministratie	A030	BeBu	35
			administratief medewerker clientadministratie	A039	BeBu	35
3.	boekhoudkundig medewerker	A210	medewerker BEZ	A019	BeBu	50
			stafmedewerker BEZ	A044	BeBu	55
			medewerker AO/IC	A147	BeBu	45
			boekhoudkundig medewerker	A134	BeBu	45
4.	secretaresse	A735	medisch secretaresse	Z160	GHN	40
			medewerker secretariaat BPH	A120	BeBu	35 / 45
			medewerker clientensecretariaat	A045	GHZ	30
			medewerker secretariaat	A063	BB	25
			secretaresse opleiding	A137	BeBu	40
			secretaresse bedrijfsbureau	A079	Bebu	40
			secretaresse	A047	BB	35
5.	medewerker reproductie	A750	medewerker reproductie	A065	GHN	10
6.	Directiesecretaresse	A730	directiesecretaresse Algemeen Directeur	A048	BB	45
			Directiesecretaresse	A049	BB	40
7.	ICT medewerker	A310	database administrator sr. applicatiebeheerder	A050	BeBu	55
			sr. AS400beheerder applicatiebeheerder	A051	BeBu	50

			jr.netwerk en systeembeheerder	A059	BeBu	40
			sr.netwerk en systeembeheerder	A060	BeBu	55
			ict medewerker telefonie	A071	BeBu	40
			applicatiebeheerder	A023	BeBu	45
			ICT servicedesk medewerker	A129	BeBu	35
8.	teamleider ondersteuning	A150	teamleider salarisadministratie	A014	BeBu	50
			teamleider cliëntadministratie	A024	BeBu	55
9.	manager ondersteuning	A140	manager administratieve Dienst	A009	BeBu	65
			manager inkoop	A110	BeBu	55
			hoofd bedrijfseconomische zaken	A018	BeBu	70
			hoofd ICT	A020	BeBu	70
10.	Hoofd stafdienst	A130	manager bureau planning en huisvesting	A141	BeBu	75
11.	P&O medewerker	A615	medewerker arbeidsmarkt	A075	BeBu	40
			medewerker P&O	A118	BB	35
12.	P&O adviseur	A610	P&O adviseur	A122	BB	55
			P&O adviseur junior	A123	BB	45
13.	Planner	A230	Planner	A230	GHZ	35
14.	Opleidingsadviseur	A410	opleidingsadviseur	A035	BeBu	55
15.	Praktijkopleider	A420	praktijkopleider	A034	BeBu	45
16.	Stafffunctionaris ondersteuning	A170	stafffunctionaris Bureau planning en huisvesting	A145	BeBu	55
			stafmedewerker/beleidsmedewerker	A146	SZ	60
			PR functionaris	A008	BO	55
			JR. medewerker PR en voorlichting	A076	BO	45
17.	sociol controller	A180	sociol controller	A077	BO	60
18.	bibliothecharis	A740	bibliothecharis	A096	BO	35
19.	ambtelijk secretaris	A720	ambtelijk secretaris centrale cliëntenraad/cie's	A072	BO/GHN	40
			ambtelijk secretaris OR	A070	BO/GHN	35
20.	secretaris Raad van Bestuur	A710	secretaris Raad van Bestuur	A128	BO	65
21.	ID-medewerkers algemene ondersteuning	A990	ID-medewerkers	A093	BeBu/BO	5
22.	vakantiehulp A&A functies	A991	vakantiehulp A&A functies	A991	BB	jeugdloon
23.	stagiaires algemene ondersteuning	S210	stagiaires	C094	BB	0

## TECHNISCH

Nr.	typering	typ. Code	functienaam	functiecode	W'mij	FWG
1.	technisch specialist techniek	T410	technisch specialist (electro+mech.transport)	T101	BeBu	40/45
			Machinist/ electromonteur	T097	GHN	35
2.	technisch medewerker	T415	klusjesman	T104	GHN	35
			servicemonteur	T033	GHN	35
			medewerker technisch onderhoud	T100	BeBu	35
			handyman	T034	BeBu	25
			timmerman	T102	GHN	35
			huismeester	H105	MH	30
3.	bewaker	H550	centralist	Z106	GHZ	30
4.	medewerker groenonderhoud	T310	medewerker tuin	T007	GHN	30
			medewerker groenonderhoud (1+2)	T099	GHZ	25/30
5.	teamleider techniek	T150	hoofd tuin & techniek	T001	GHN	50
6.	coördinator techniek	T160	coördinerend medewerker gebouwenonderhoud	T095	GHN	40
			coördinerend medewerker techniek	T107	GHN	40
			coördinerend medewerker terreinonderhoud	T096	GHN	40
			coördinator Technische dienst	T009	SZ-L/DH	40
			1ste medewerker groenonderhoud	T094	BeBu	40
7.	Hoofd Bedrijfshulpverlening	T170	hoofd bedrijfshulpverlening	T010	BB	55
8.	ID-medewerkers techniek	T990	ID-medewerkers	T093	BB	5
9.	vakantiehulpen T&G	T991	vakantiehulpen T&G	T991	BB	jeugdlo
10.	stagiaires techniek	S250	stagiaires		BB	0

## ZORGONDERSTEUNEND

Nr.	typering	typ.code	functienaam	functiecode	w'mij	FWG
1.	persoonlijk begeleider	Z620	persoonlijk begeleider	Z077	BB	40
			persoonlijk begeleider complexe zorg	Z221	BB	45
2.	groepsbegeleider	Z630	1ste groepsbegeleider nacht	Z079	GHN	35
			medewerker nachtzorg 1ste desk.niveau	Z155	MH	40
			gezinsmedewerker family first	Z134	SZ-L/DH	50
			gezinsbegeleider naschoolse dagbehandeling	Z133	SZ-L/DH	50
			medewerker IOG	Z222	SZ-L/DH	45
			1ste medewerker thuiszorg	Z223	GHZ/MH	40
			2de medewerker thuiszorg	Z224	GHZ/MH	35
			1ste groepsbegeleider vaste wacht groepsbegeleider	Z104 Z225	GHZ BB	35 35
3.	medewerker groepsbegeleider	Z635	2de groepsbegeleider nacht	Z081	GHN	30
			medewerker nachtzorg 2de desk.niveau	Z156	MH	30
			medewerker groepsbegeleider	Z226	BB	30
			2de groepsbegeleider vaste wacht	Z105	GHZ	30
4.	assistent groepsbegeleider	Z636	assistent groepsbegeleider nacht	Z089	GHN	25
			assistent groepsbegeleider	Z227	BB	25
5.	woningassistent	Z650	woningassistent	Z228	BB	20
6.	1ste jaars leerling VP	L111	1ste jaars leerling VP	L002	BB	
7.	2de jaars leerling VP	L112	2de jaars leerling VP	L003	BB	
8.	3de jaars leerling VP	L113	3de jaars leerling VP (incl.verkort)	L004	BB	
9.	4de jaars leerling VP	L114	4de jaars leerling VP(incl.verkort)	L010	BB	
10.	1ste jaars leerling VIG	L211	1ste jaars leerling IG	L006	BB	
11.	2de jaars leerling VIG	L212	2de jaarleerling IG	L007	BB	
12.	3de jaars leerling VIG	L213	3de jaarleerling IG	L008	BB	
13.	1ste jaars leerling SPW	L311	1ste jaars leerling SPW	L015	BB	
14.	2de jaars leerling SPW	L312	2de jaars leerling SPW	L016	BB	
15.	3de jaars leerling SPW	L313	3de jaars leerling SPW	L017	BB	
16.	1ste jaars leerling SPH	L411	1ste jaars leerling SPH	L011	BB	
17.	2de jaars leerling SPH	L412	2de jaars leerling SPH	L012	BB	
18.	3de jaars leerling SPH	L413	3de jaars leerling SPH	L013	BB	

19.	4de jaars leerling SPH	L414	4de jaars leerling SPH	L014	BB	
20.	activiteitenbegeleider	Z510	activiteitenbegeleider complexe zorg	Z229	BB	40
			activiteitenbegeleider	Z230	BB	35
21.	medewerker activiteitenbegeleider	Z515	medewerker activiteitenbegeleider	Z231	BB	30
22.	assistent activiteitenbegeleider	Z516	assistent activiteitenbegeleider	Z232	BB	25
			dagbestedingsassistent	Z233	BB	15
23.	bewegingsagoog	Z520	medewerker bewegingsagogie	Z043	GHN	45
			bewegingsagoog	Z042	GHZ/MH	45
24.	pedagogisch medewerker	Z550	pedagogisch medewerker	Z200	GHZ/MH	45
			pedagogisch medewerker naschoolse dagbehandeling	Z234	SZ-L/DH	40
			pedagogisch medewerker	Z235	SZ-Z	50
			medewerker taal & communicatie	Z022	GHN	45
			medewerker educatie	Z151	GHN/MH	45
25.	recreatiemedewerker	Z560	recreatieleider	Z047	GHZ/GHN/MH	45/40
			assistent recreatieleider	Z203	GHZ	30
			medewerker muziek	Z049	GHN	40
			coördinator avondclubs	Z128	GHN	30
26.	arts	Z710	AVG arts	Z123	GHZ/GHN/MH	70
			Geneesheer Directeur	Z236	BO	75
			(plv) Geneesheer Directeur	Z237	BO	70
27.	praktijkverpleegkundige	Z610	verpleegkundige	Z014	GHN	45
			doktersassistent	Z016	SZ L/DH	30
			stafverpleegkundige	Z256	BB	50
			praktijkverpleegkundige	Z166	GHZ/MH	50/45
28.	apothekersassistente	Z430	apothekersassistente	Z015	GHN	40
29.	mondhygiëniste	Z450	mondhygiëniste	Z018	GHZ/GHN/MH	50
30.	diëtiste	Z470	dietist	Z238	BB	45
31.	tandartsassistent	Z440	tandartsassistent	Z017	GHZ/GHN	30
32.	pedicure	Z460	pedicure	Z019	GHZ/GHN	35
33.	fysiotherapeut	Z410	fysiotherapeut	Z239	BB	55
34.	fysiotherapiemedewerker	Z415	medewerker fysiotherapie	Z205	GHZ	40
35.	ergotherapeut	Z420	ergotherapeut	Z240	BB	50
36.	technisch specialist zorg	Z210	revalidatietechnicus	Z168	BeBu	45



37.	gedragwetenschapper	Z 720	gedragwetenschapper	Z241	BB	65
38.	psychologisch assistent	Z 740	psychologisch assistent	Z063	SZ-Z/GHZ/MH	40
39.	psychomotorisch therapeut	Z 530	psychomotoire therapeut	Z242	BB	55
40.	creatief therapeut	Z 540	creatief/speltherapeut	Z243	BB	50
41.	logopedist	Z 480	logopedist	Z244	BB	50
42.	logopedie medewerker	Z 485	medewerker totale communicatie	Z245	GHZ	45
43.	geestelijk verzorger	Z 750	geestelijk verzorger	Z246	GHZ	50
			geestelijk verzorger	Z247	BB	60
44.	organist	Z 585	cantor-organist	Z125	GHZ	50
45.	zorgconsulent	Z 490	zorgbemiddelaar	Z181	GHZ/GHN/MH	50/55
			maatschappelijk werker	Z051	SZ-Z	50
			Coach/Consulent zorgbemiddeling	Z248	RM	55
			maatschappelijk werkende	Z051	SZ-L/DH	55
46.	coördinator zorgondersteuning	Z 160	staffunctionaris	Z208	SZ	55
			coördinator zorg (staf)	Z249	GHZ/GHN	40
			coördinator zorg (teamcoach)	Z250	GHZ	50
			coördinator vrijwilligers	Z255	GHN	45
			teamcoach	Z103	SZ	50
47.	teamleider staf	Z 150	teamcoach begeleidingsvaardigheden/trainer agressiehantering	Z251	RM	55
48.	teamleider zorg	Z 155	avond-nacht en weekendhoofd	Z117	GHZ	50
			teamleider	Z252	BB	50
49.	manager staf	Z 140	hoofd behandelzaken	Z141	GHZ	70
			hoofd bureau zorgondersteuning	Z006	BZO	65
50.	manager zorg	Z 145	Manager RVE	Z253	BB	65
51.	directeur	A120	directeur	A101	BB	80
			directeur Bedrijfsbureau	A078	BB	80
52.	medewerker acquisitie	Z 590	acquisiteur dagbesteding en vrije tijd	Z149	GHN	45
53.	hoofd muziek en media	Z 575	hoofd muziek en media	Z254	GHZ	
54.	vakantiehulp VOV	Z 991	Vakantiehulp VOV	Z991	BB	teugdloon
55.	stagiaires zorg	S230	stagiaires	Z094	BB	



## HOTEL

Nr.	typering	typ.code	functienaam	functiecode	W'mij	FWG
1.	service medewerker	H520	gastvrouw fasehuis	H102	SZ L/DH	25
			gastvrouw hoogbouw	H103	SZ L/DH	20
			assistent medewerker service/schoonmaak	H128	GHZ	20
			kantinemedewerker	H110	GHZ/MH	20
			medewerker restaurant	H119	GHN	20
2.	interieurverzorger	H410	medewerker service/schoonmaak	H066	GHZ	20
			medewerker huishoudelijke dienst	H129	GHN	15
			medewerker interieurverzorging paviljoen	H130	GHN	15
			medewerker interieurverzorging alg.gebouwen	H131	GHN	15
			interieurverzorger	H054	BB	10
3.	facilitair medewerker	H180	facilitair medewerker	H008	RM/GHN	25
			medewerker facilitaire dienst	H113	SZ L/DH	25
4.	logistiek medewerker	H530	magazijnmeester	H040	GHN/GHZ	35
			medewerker transport	H042	GHN	20
			medewerker magazijn	H115	GHN	25
			logistiek medewerker	H005	GHN	20
			busbegeleider	H133	RM	20
			medewerker logistiek magazijn	H043	GHZ	30
			medewerker logistiek transport	H046	GHZ	20
			medewerker logistiek winkel	H047	GHZ	20
5.	kok	H210	1ste kok	H012	GHN	40
			kok	H013	GHN/GHZ	30/35
			zelfstandig werkende instellingskok	H127	SZ L/DH	25
			leerling kok/hulpkok	H014	GHN/SZL/DH	20
6.	keukenmedewerker	H215	medewerker keuken	H015	GHN	20
			medewerker afwas	H135	GHN	10
			weekendhulp	H136	GHN	10
			keukenassistent	H111	GHZ	15/20/25
			kookmedewerker	H017	RM	20

7.	medewerker textielverzorging	H420	medewerker naaiatelier	H116	SZ L	20
			medewerker naaikamer	H117	GHZ	20
			medewerker linnenkamer	H064	GHN	15
			medewerker atelier	H063	GHN	20
			medewerker textiel	H121	GHZ	15
			coupeuse	H134	GHZ	30
8.	receptionist/telefonist	H510	receptionist/telefonist	H071	GHN/GHZ/BeBu	25
			coördinator receptie	H070	SZ-L/DH	30
			medewerker receptie	H118	SZ L/DH	30
9.	manager hotel	H140	hoofd facilitaire dienst	H105	GHN/GHZ	65/60
10.	teamleider hotel	H150	hoofd algemene zaken en logistiek	H104	GHN	50
			hoofd voeding	H010	GHN	55
			hoofd interieur en textiel	H050	GHN	50
11.	coördinator hotel	H160	coördinerend medewerker keuken	H016	GHN	45
			coördinerend medewerker restaurant	H030	GHN	30
			coördinerend medewerker logistiek	H100	GHN	35
			coördinerend medewerker textielverzorging	H101	GHN/GHZ	35/30
			coördinerend medewerker schoonmaak	H072	GHZ	30
			coördinator interieurverzorging	H099	SZ-L/DH	25
			souschef kok	H124	SZ-L/DH	35
			1ste medewerker keuken	H094	GHZ	45
1ste medewerker textiel/schoonmaak	H097	GHZ	45			
12.	administratief medewerker hotel	H720	administratief medewerker keuken	H022	GHN	20
13.	vakantiehulpen hotel	H991	vakantiehulpen hotel	H991	BB	jeugdloon
13.	ID-medewerkers hotel	H990	ID-medewerkers	H093	BB	5
14.	stagiaires hotel	S220	stagiaires	H094	BB	0

## **Bijlage 2**

### **Functionies waarvan geen functieomschrijving is en toegevoegde functies**

Functionies waarvan geen omschrijvingen zijn.

- Medewerker BEZ
- Stafmedewerker BEZ
- Medewerker secretariaat BHP
- Medewerker reproductie
- Manager administratieve dienst
- Manager inkoop
- Hoofd bedrijfseconomische zaken
- Manager bureau planning en huisvesting
- Coördinator technische dienst
- Medewerker IOG
- Pedagogisch medewerker naschoolse dagbehandeling
- Pedagogisch medewerker
- Staffunctionaris
- Hoofd behandelzaken
- Hoofd muziek en media
- Hoofd algemene zaken en logistiek
- Hoofd voeding
- Hoofd interieur en textiel
- 1<sup>ste</sup> medewerker keuken
- 1<sup>ste</sup> medewerker textiel/schoonmaak

Losse functieomschrijvingen, die niet zijn omgenomen in de tabel van bijlage 1.

- Bouwkundig medewerker
- Projectmanager nieuwbouw
- Projectleider
- Stafmedewerker personeel- en salarisadministratie
- Teamcoördinator
- Teamleider zorgondersteuning
- Hoofd opleidingen
- Stafmedewerker kwaliteit
- Reïntegratieadviseur
- Consulent reïntegratie
- Consulent Preventie en Verzuim
- Verzuim- en reïntegratiecoördinator

### Bijlage 3

#### Functionies die per definitie afvallen

Functionies die niet telewerkbaar zijn en die niet zijn opgenomen in de tabel:

Functie	Reden van niet telewerkbaarheid
Technisch specialist	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen
Machinist/ elektromonteur	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Klusjesman	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Servicemonteur	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Werknemers technisch onderhoud	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Handyman	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Timmerman	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Huismeester	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Centralist	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Medewerker tuin	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact,

	plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Medewerkers groenonderhoud (1+2)	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Assistent groepsbegeleider	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Assistent recreatieleider	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Dagbestedingassistent	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Woningassistent	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Assistent groepsbegeleider voor de nachtdienst	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Assistent activiteitenbegeleider	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Doktersassistent	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Tandartsassistent	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Pedicure	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen

	informatiearbeid
Cantor-organist	Geen leidinggevende positie, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiearbeid
Gastvrouw fasehuis	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid
Gastvrouw hoofdgebouw	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen verplaatsbare bronnen, geen zelfstandigheid, geen informatiearbeid
Kantine medewerker	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiearbeid
Assistent medewerker service/schoonmaak	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiearbeid
Medewerker restaurant	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiearbeid
Medewerker service/schoonmaak	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiearbeid
Medewerker huishoudelijke dienst	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiearbeid
Medewerker interieurverzorging paviljoen	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiearbeid
Interieurverzorger	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiearbeid
Medewerker interieurverzorging algemene gebouwen	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid,

	geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Medewerker facilitaire dienst	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Facilitair medewerker	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Magazijnmeester	Geen leidinggevende positie, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Medewerker transportdienst	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Medewerker magazijn	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Logistiek medewerker	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Busbegeleider	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Kok	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Eerste kok	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Leerling kok	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen

	informatiearbeid
Hulpkok/ keukenassistent	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiearbeid
Medewerker afwas	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiearbeid
Medewerker keuken	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiearbeid
Weekendhulp	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiearbeid
Kookmedewerker	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiearbeid
Medewerkster naaiatelier	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, geen zelfstandigheid, geen informatiearbeid
Medewerker naaikamer	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, geen zelfstandigheid, geen informatiearbeid
Medewerker linnenkamer	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiearbeid
Medewerker atelier	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiearbeid
Medewerker textielverzorging	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiearbeid
Coupeuse	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, geen



	zelfstandigheid, geen informatiewerk
Receptioniste/ secretariael medewerker	
Receptioniste	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Medewerker receptie	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk
Souschef kok	Geen leidinggevende positie, een direct leidinggevende, dagelijks contact, plaatsgebonden functie, geen zelfstandigheid, geen verplaatsbare bronnen, geen informatiewerk

**Bijlage 4 Geanalyseerde functieomschrijvingen**

Veronderstelling	Functionies	Administratief medewerker	Administratief inkoop medewerker	Administratief medewerker Raad van Bestuur	Administratief medewerker afdeling opleiding	Kassier	Inkoop assistent	Medewerker financiële administratie
	<b>Funcatiekenmerken</b>							
<b>A9</b>	<b>Opleidingsniveau</b>	MBO	MBO	MBO	MBO	MBO	MBO	MBO
<b>A1</b>	<b>Leidinggevende positie</b>	NEE	NEE	NEE	NEE	NEE	NEE	NEE
<b>A2</b>	<b>Er is geen direct leidinggevende</b>	NEE	NEE	NEE	NEE	NEE	JA	NEE
<b>A3</b>	<b>Er is geen sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten</b>	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Dagelijks contact							
	Gechusterd contact	X	X	X	X	X	X	
	Telecommunicatie							X
<b>A4</b>	<b>Het is geen plaatsgebonden functie</b>	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Is er sprake van verwachte aanwezige uren?	X	X	X	X	X	X	X
	Vereiste de functie fysieke aanwezigheid?	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>A5</b>	<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen							
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar							
<b>A6</b>	<b>Is er sprake van controle op output?</b>	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA
	Zijn er duidelijke tussendoelen?							
	Is de output kwantificeerbaar?	X	X	X	X	X	X	X
	Is er op output te beoordelen?	X	X	X	X	X	X	X
<b>A7</b>	<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Zelf werktempo kunnen bepalen	X	GEDEELTELIJK	X	X		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>A8</b>	<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>	JA	GEDEELTELIJK	JA	JA	JA	JA	JA
	Informatie verwerken	X	X	X	X	X	X	X
	Informatie voortbrengen	X		X	X	X	X	X
	Informatie distribueren	X		X	X	X	X	X
	<b>Conclusie: mate van telewerkbaarheid</b>	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK

Veronder- stelling	Functionies	Salaris administrateur	Medewerker salaris administratie	Medewerker bewoners secretariaat	Senior medewerker clienadenministr	Stafmedewerker client administratie	Medewerker client administratie	Administratief medewerker clientadministrati	
	<b>Funcatiekenmerken</b>								
<b>A9</b>	<b>Opleidingsniveau</b>		<b>MBO</b>	<b>praktijk gerichte opleiding</b>	<b>MBO</b>	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>MBO</b>	<b>MBO</b>
<b>A1</b>	<b>Leidinggevende positie</b>		<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
<b>A2</b>	<b>Geen direct leidinggevende</b>		<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
<b>A3</b>	<b>Er is geen sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Dagelijks contact								
	Geclusterd contact		<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
	Telecommunicatie			<b>X</b>					
<b>A4</b>	<b>Het is geen plaatsgebonden functie</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Is er sprake van verwachte aanwezige uren?		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
	Vereist de functie fysieke aanwezigheid?			<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>			<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
<b>A5</b>	<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen					<b>GEDEELTELIJK</b>			
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar				<b>GEDEELTELIJK</b>				
<b>A6</b>	<b>Is er sprake van controle op output?</b>		<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
	Zijn er duidelijke tussendoelen?								
	Is de output kwantificeerbaar?		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
	Is er op output te beoordelen?		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>A7</b>	<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GROOT</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Zelf werktempo kunnen bepalen		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
	Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEHEEL</b>	<b>GEEN</b>	<b>GEEN</b>
<b>A8</b>	<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>		<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
	Informatie verwerken		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>
	Informatie voortbrengen		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
	Informatie distribueren		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
	<b>Conclusie: mate van telewerkbaarheid</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GROOT</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>

Veronder- stelling	Functionies	Medew. Administ. Organisatie/ interne controle	Boekhoudkundig medewerker	Medisch secretaresse	Medewerker clientsen secretariaat	Medewerker secretariaat	Secretaresse opleiding	Secretaresse bedrijfsbureau	
	<b>Funcatiekenmerken</b>								
<b>A9</b>	<b>Opleidingsniveau</b>		<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>MBO</b>	<b>MBO</b>	<b>Praktijk ervaring</b>	<b>MBO</b>	<b>MBO</b>
<b>A1</b>	<b>Leidinggevende positie</b>		<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
<b>A2</b>	<b>Geen direct leidinggevende</b>		<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
<b>A3</b>	<b>Er is geen sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
	Dagelijks contact				<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
	Geclusterd contact		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
	Telecommunicatie								
<b>A4</b>	<b>Het is geen plaatsgebonden functie</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
	Is er sprake van verwachte aanwezige uren		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
	Vereist de functie fysieke aanwezigheid?		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>X</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>A5</b>	<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NIET</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>X</b>		<b>X</b>			
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar			<b>X</b>	<b>X</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
<b>A6</b>	<b>Is er sprake van controle op output?</b>		<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
	Zijn er duidelijke tussendoelen								
	Is de output kwantificeerbaar		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
	Is er op output te beoordelen		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>A7</b>	<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Zelf werktempo kunnen bepalen		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
	Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEEN</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEEN</b>	<b>GEEN</b>	<b>GEEN</b>
<b>A8</b>	<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>		<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
	Informatie verwerken		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
	Informatie voortbrengen		<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
	Informatie distribueren		<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
	<b>Conclusie: mate van telewerkbaarheid</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NIET</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>MARGINAAL</b>	<b>MARGINAAL</b>	<b>MARGINAAL</b>

Veronder- stelling		Functies	Secretaresse	Directiesecretares algemeen directeur	Directie secretaresse	Database admini- strator/ sr. Appli- catiebeheerder	sr. AS/400 beheerder/ applicatie beheer	jr. netwerk en systeembeheerder	sr. Netwerk- en systeembeheerder
	<b>Functiekenmerken</b>								
<b>A9</b>	<b>Opleidingsniveau</b>		<b>MBO</b>	<b>MBO</b>	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>
<b>A1</b>	<b>Leidinggevende positie</b>		<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>
<b>A2</b>	<b>Geen direct leidinggevende</b>		<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
<b>A3</b>	<b>Er is geen sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten</b>		<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Dagelijks contact		X	X	X				
	Geclusterd contact		X	X	X	X	X	X	X
	Telecommunicatie								
<b>A4</b>	<b>Het is geen plaatsgebonden functie</b>		<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Is er sprake van verwachte aanwezige uren?		X	X	X	X	X	X	X
	Vereist de functie fysiek aanwezigheid?		X	X	X				
<b>A5</b>	<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen								
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar					X	X	X	X
<b>A6</b>	<b>Is er sprake van controle op output?</b>		<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
	Is de output kwantificeerbaar?		X	X	X	X	X	X	X
	Is er output te beoordelen?		X	X	X	X	X	X	X
<b>A7</b>	<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GROOT</b>
	Er zijn geen korte deadlines					X	X		X
	Zelf werktempo kunnen bepalen		X	X	X	X	X	X	X
	Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie		GEEN	GEEN	GEDEELTELIJK	GEHEEL	GEHEEL	GEDEELTELIJK	GEHEEL
<b>A8</b>	<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>		<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Informatie verwerken		X	X	X				
	Informatie voortbrengen		X	X	X				
	Informatie distribueren		X	X	X	X	X		X
	<b>Conclusie: mate van telewerkbaarheid</b>		<b>MARGINAAAL</b>	<b>MARGINAAAL</b>	<b>MARGINAAAL</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>MARGINAAAL</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>

Veronder- stelling	Functionies	ICT medewerker telefonie	Applicatie beheerder	ICT servicedesk medewerker	Teamleider personeels- en salarisadministrat	Teamleider clients administratie	Hoofd ICT	Medewerker arbeidsmarkt
	<b>Funcatiekenmerken</b>							
<b>A9</b>	<b>Opleidingsniveau</b>	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO+</b>	<b>MBO</b>
<b>A1</b>	<b>Leidinggevende positie</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>
<b>A2</b>	<b>Geen direct leidinggevende</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>
<b>A3</b>	<b>Er is geen sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Dagelijks contact	X						
	Geclusterd contact	X	X	X	X	X	X	X
	Telecommunicatie							
<b>A4</b>	<b>Het is geen plaatsgebonden functie</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Is er sprake van verwachte aanwezige uren?	X	X	X	X	X	X	X
	Vereist de functie fysieke aanwezigheid?							GEDEELTELIJK
<b>A5</b>	<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal	NIET	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	K
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen							
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar	X	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	
<b>A6</b>	<b>Is er sprake van controle op output?</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
	Zijn er duidelijke tussendoelen?							
	Is de output kwantificeerbaar?	X	X	X	X	X	X	X
	Is er output te beoordelen?	X	X	X	X	X	X	X
<b>A7</b>	<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Zelf werktempo kunnen bepalen	X	X	X	X	X	X	X
	Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie	GEEN	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL	K
<b>A8</b>	<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
	Informatie verwerken							X
	Informatie voortbrengen		X		X	X	X	X
	Informatie distribueren		X		X	X	X	X
	<b>Conclusie: mate van telewerkbaarheid</b>	<b>NIET</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>MARGINAAAL</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>



Veronder- stelling	Functies	Medewerker P&O	P&O Adviseur	Junior P&O Adviseur	Planner	Opleidings- adviseur	Praktijkopleider	Stafmedewerker BPH
	<b>Funcatiekenmerken</b>							
<b>A9</b>	<b>Opleidingsniveau</b>	MBO	HBO	MBO	MBO	HBO	HBO	HBO
<b>A1</b>	<b>Leidinggevende positie</b>	NEE	NEE	NEE	NEE	NEE	NEE	NEE
<b>A2</b>	<b>Geen direct leidinggevende</b>	NEE	NEE	NEE	NEE	NEE	NEE	JA
<b>A3</b>	<b>Er is geen sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten</b>	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Dagelijks contact					GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	
	Geclusterd contact	X	X	X		X	X	
	Telecommunicatie				X			X
<b>A4</b>	<b>Het is geen plaatsgebonden functie</b>	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	NEE	GEDEELTELIJK
	Is er sprake van verwachte aanwezige uren?	X	X	X	X	X	X	X
	Vereist de functie fysieke aanwezigheid?	GEDEELTELIJK		GEDEELTELIJK		GEDEELTELIJK	X	
<b>A5</b>	<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	JA	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	JA
	Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	WEL	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	WEL
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen							
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar						GEDEELTELIJK	
<b>A6</b>	<b>Is er sprake van controle op output?</b>	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA
	Zijn er duidelijke tussendoelen?							X
	Is de output kwantificeerbaar?	X	X	X	X	X	X	X
	Is er output te beoordelen?	X	X	X	X	X	X	X
<b>A7</b>	<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GROOT	GROOT	GEDEELTELIJK	GROOT
	Zelf werktempo kunnen bepalen	X	X	X	X	X	X	X
	Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEEN	GEHEEL	GEHEEL	GEDEELTELIJK	GEHEEL
<b>A8</b>	<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>	GEDEELTELIJK	JA	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	JA	NEE	JA
	Informatie verwerken	X		X	X	X		X
	Informatie voortbrengen	X	X	X	X	X		X
	Informatie distribueren		X			X		X
	<b>Conclusie: mate van telewerkbaarheid</b>	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	MARGINAAAL	GROOT

Veronder- stelling	Functionies	Stafmedewerker/ beleids- medewerker	Medewerker PR	jr. medewerker PR en voorlichting	Social Controller	Bibliothecaris	Ambtelijk Secretaris centrale clientsraad	Ambtelijk secretaris onder- nemingsraad
	<b>Funcatiekenmerken</b>							
<b>A9</b>	<b>Opleidingsniveau</b>		<b>WO</b>	<b>HBO</b>	<b>MBO</b>	<b>WO</b>	<b>HBO</b>	<b>MBO</b>
<b>A1</b>	<b>Leidinggevende positie</b>		<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>
<b>A2</b>	<b>Geen direct leidinggevende</b>		<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
<b>A3</b>	<b>Is er sprake van persoonlijk contact met collega's e/of klanten?</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>
	Dagelijks contact			<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>X</b>			<b>X</b>
	Geclusterd contact		<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>
	Telecommunicatie				<b>X</b>			
<b>A4</b>	<b>Is er sprake van een plaatsgebonden functie?</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>JA</b>
	Is er sprake van verwachte aanwezige uren?		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>
	Vereist de functie fysieke aanwezigheid?			<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>
<b>A5</b>	<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>JA</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>WEL</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen							
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar			<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	
<b>A6</b>	<b>Is er sprake van controle op output?</b>		<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
	Zijn er duidelijke tussendoelen?				<b>X</b>			
	Is de output kwantificeerbaar?		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
	Is er output te beoordelen?		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>A7</b>	<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>		<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GEEN</b>	<b>GROOT</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Zelf werktempo kunnen bepalen		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
	Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie		<b>GEHEEL</b>	<b>GEHEEL</b>	<b>GEEN</b>	<b>GEHEEL</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
<b>A8</b>	<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>		<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Informatie verwerken				<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>
	Informatie voortbrengen		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
	Informatie distribueren		<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>		
	<b>Conclusie: mate van telewerkbaarheid</b>		<b>GROOT</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>MARGINAAL</b>	<b>GROOT</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>MARGINAAL</b>



Veronder- stelling	Functionies	Secretaris Raad van Bestuur	Hoofd Tuin en Techniek	Coördinerd medewerker gebouwonderhoud	Coördinerend medewerker techniek	Coördinerend medewerker terreinonderhoud	Hoofd BHV	Persoonlijk begaleider
	<b>Funcatiekenmerken</b>							
<b>A9</b>	<b>Opleidingsniveau</b>	<b>WO</b>	<b>HBO</b>	<b>MBO</b>	<b>MBO</b>	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>MBO</b>
<b>A1</b>	<b>Leidinggevende positie</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
<b>A2</b>	<b>Geen direct leidinggevende</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>
<b>A3</b>	<b>Er is geen sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>
	Dagelijks contact							X
	Geclusterd contact	X	X	X	X	X	X	X
	Telecommunicatie							
<b>A4</b>	<b>Het is geen plaatsgebonden functie</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
	Is er sprake van verwachte aanwezige uren?	X	X	X	X	X	X	X
	Vereist de functie fysieke aanwezigheid?	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>A5</b>	<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen							
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar			<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>
<b>A6</b>	<b>Is er sprake van controle op output?</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
	Zijn er duidelijke tussendoelen?	X						
	Is de output kwantificeerbaar?	X	X	X	X	X	X	X
	Is er output te beoordelen?	X	X	X	X	X	X	X
<b>A7</b>	<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Zelf werktempo kunnen bepalen	X	X	X	X	X	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie	<b>GEHEEL</b>	<b>GEHEEL</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
<b>A8</b>	<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>JA</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Informatie verwerken	X	X	X	X	X	X	X
	informatie voortbrengen	X	X	X	X	X	X	X
	Informatie distribueren	X	X				X	
	<b>Conclusie: mate van telewerkbaarheid</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>MARGINAAL</b>

Veronderstelling	Functionies	Persoonlijk begeleider complexe zorg	1ste groepsbegeleider voor de nachtdienst	Nachtdienst medewerker 1ste deskundigheid	Gezins hulpverlener families first	Gezinsbegeleider naschoolse opvang	Eerste medewerker thuiszorg	Tweede medewerker thuiszorg
	<b>Funcatiekenmerken</b>							
<b>A9</b>	<b>Opleidingsniveau</b>	<b>HBO</b>	<b>MBO</b>	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>MBO</b>
<b>A1</b>	<b>Leidinggevende positie</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
<b>A2</b>	<b>Geen direct leidinggevende</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
<b>A3</b>	<b>Er is geen sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
	Dagelijks contact	X	X	X	X	X	X	X
	Geclusterd contact	X			X	X	X	X
	Telecommunicatie							
<b>A4</b>	<b>Het is geen plaatsgebonden functie</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
	Is er sprake van verwachte aanwezige uren?	X	X	X	X	X	X	X
	Vereist de functie fysieke aanwezigheid	X	X	X	X	X	X	X
<b>A5</b>	<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal	GEDEELTELIJK			GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen							
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar	GEDEELTELIJK			GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	
<b>A6</b>	<b>Is er sprake van controle op output?</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
	Zijn er duidelijke tussendoelen?							
	Is de output kwantificeerbaar?	X	X	X	X	X	X	X
	Is er output te beoordelen?	X	X	X	X	X	X	X
<b>A7</b>	<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Zelf werktempo kunnen bepalen	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>A8</b>	<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Informatie verwerken	X			X	X	X	X
	informatie voortbrengen	X				X		X
	Informatie distribueren							
	<b>Conclusie: mate van telewerkbaarheid</b>	<b>MARGINAAL</b>	<b>NIET</b>	<b>NIET</b>	<b>MARGINAAL</b>	<b>MARGINAAL</b>	<b>MARGINAAL</b>	<b>MARGINAAL</b>

Veronder- stelling	Functies	1ste Groepsbegeleider nacht	Groepsbegeleider	2de groepsbegeleider voor de nacht	Medewerker groepsbegeleider	Activiteiten begeleider complexe zorg	Activiteiten begeleider	Medewerker bewegingsagogie	
	<b>Functiekenmerken</b>								
<b>A9</b>	<b>Opleidingsniveau</b>		MBO	MBO	MBO	MBO	HBO	MBO	MBO
<b>A1</b>	<b>Leidinggevende positie</b>		NEE	NEE	NEE	NEE	JA	JA	JA
<b>A2</b>	<b>Geen direct leidinggevende</b>		JA	NEE	JA	NEE	NEE	NEE	NEE
<b>A3</b>	<b>Er is geen sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten</b>		NEE	NEE	NEE	NEE	NEE	NEE	NEE
	Dagelijks contact		X	X	X	X	X	X	X
	Geclusterd contact			X			X	X	X
	Telecommunicatie								
<b>A4</b>	<b>Het is geen plaatsgebonden functie</b>		NEE	NEE	NEE	NEE	NEE	NEE	NEE
	Is er sprake van verwachte aanwezige uren?		X	X	X	X	X	X	X
	Vereist de functie fysieke aanwezigheid		X	X	X	X	X	X	X
<b>A5</b>	<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>		NEE	GEDEELTELIJK	NEE	NEE	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal			GEDEELTELIJK			GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen								
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar			GEDEELTELIJK			GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>A6</b>	<b>Is er sprake van controle op output?</b>		JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA
	Zijn er duidelijke tussendoelen?								
	Is de output kwantificeerbaar?		X	X	X	X	X	X	X
	Is er output te beoordelen?		X	X	X	X	X	X	X
<b>A7</b>	<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Zelf werktempo kunnen bepalen		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEEN	GEEN	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>A8</b>	<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>		NEE	GEDEELTELIJK	NEE	NEE	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Informatie verwerken			X			X	X	X
	Informatie voortbrengen			X			X	X	X
	Informatie distribueren								
	<b>Conclusie: mate van telewerkbaarheid</b>		NIET	MARGINAAAL	NIET	NIET	MARGINAAAL	MARGINAAAL	MARGINAAAL

Veronderstelling	Functionies	Bewegingsagoog	Pedagogisch medewerker	Medewerker taal en communicatie	Medewerker educatie	Recreatieleider	Medewerker muziek	Coordinator avondclubs recreatie	
	<b>Functiekenmerken</b>								
<b>A9</b>	<b>Opleidingsniveau</b>		<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>MBO</b>
<b>A1</b>	<b>Leidinggevende positie</b>		<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
<b>A2</b>	<b>Geen direct leidinggevende</b>		<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>N</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
<b>A3</b>	<b>Er is geen sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten</b>		<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
	Dagelijks contact		X	X	X	X	X	X	X
	Geclusterd contact		X	X	X	X	X	X	X
	Telecommunicatie								
<b>A4</b>	<b>Het is geen plaatsgebonden functie</b>		<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
	Is er sprake van verwachte aanwezige uren?		X	X	X	X	X	X	X
	Vereist de functie fysieke aanwezigheid		X	X	X	X	X	X	X
<b>A5</b>	<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK		GEDEELTELIJK
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen								
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK		GEDEELTELIJK
<b>A6</b>	<b>Is er sprake van controle op output?</b>		<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
	Zijn er duidelijke tussendoelen?								
	Is de output kwantificeerbaar?		X	X	X	X	X	X	X
	Is er output te beoordelen?		X	X	X	X	X	X	X
<b>A7</b>	<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GROOT</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Zelf werktempo kunnen bepalen		X	X	X	GEDEELTELIJK	X	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEHEEL	GEDEELTELIJK	
<b>A8</b>	<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Informatie verwerken		X	X	X	X	X		X
	Informatie voortbrengen		X	X	X	X			X
	Informatie distribueren								
	<b>Conclusie: mate van telewerkbaarheid</b>		<b>MARGINAAAL</b>	<b>MARGINAAAL</b>	<b>MARGINAAAL</b>	<b>MARGINAAAL</b>	<b>MARGINAAAL</b>	<b>NIET</b>	<b>MARGINAAAL</b>

Veronderstelling	Functionies	Arts verstandelijk gehandicapten	Geneesheer-directeur	Plaatvervangend geneesheer-directeur	Verpleegkundige	Staf verpleegkundige	Praktijk verpleegkundige	Apothekers assistente	
	<b>Funcatiekenmerken</b>								
<b>A9</b>	<b>Opleidingsniveau</b>		<b>WO</b>	<b>WO</b>	<b>WO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>MBO</b>
<b>A1</b>	<b>Leidinggevende positie</b>		<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>
<b>A2</b>	<b>Geen direct leidinggevende</b>		<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
<b>A3</b>	<b>Er is geen sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Dagelijks contact					X		X	
	Geclusterd contact		X	X	X	X	X	X	X
	Telecommunicatie			X	X				
<b>A4</b>	<b>Het is geen plaatsgebonden functie</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>
	Is er sprake van verwachte aanwezige uren?		X	X	X	X	X	X	X
	Vereist de functie fysieke aanwezigheid					X		GEDEELTELIJK	X
<b>A5</b>	<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>
	Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen								
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	
<b>A6</b>	<b>Is er sprake van controle op output?</b>		<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
	Zijn er duidelijke tussendoelen?			X	X		X		
	Is de output kwantificeerbaar?		X	X	X	X	X	X	X
	Is er output te beoordelen?		X	X	X	X	X	X	X
<b>A7</b>	<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>		<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GROOT</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Zelf werktempo kunnen bepalen		X	X	X	GEDEELTELIJK	X	X	X
	Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie		GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL	GEDEELTELIJK	GEHEEL	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>A8</b>	<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>		<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>
	Informatie verwerken		X					X	
	Informatie voortbrengen		X	X	X		X	X	
	Informatie distribueren		X	X	X		X	X	
	<b>Conclusie: mate van telewerkbaarheid</b>		<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>NIET</b>	<b>GROOT</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NIET</b>



Veronderstelling	Functionies	Mondhygieniste	Dietist	Fysiotherapeut	Medewerker fysiotherapie	Ergotherapeut	Revalidatie technicus	Gedrags wetenschapper
	<b>Funcatiekenmerken</b>							
<b>A9</b>	Opleidingsniveau	HBO	HBO	HBO	MBO	HBO	MBO	WO
<b>A1</b>	Leidinggevende positie	NEE	NEE	NEE	NEE	NEE	NEE	NEE
<b>A2</b>	Geen direct leidinggevende	JA	JA	JA	NEE	JA	JA	JA
<b>A3</b>	Er is geen sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten	NEE	NEE	NEE	NEE	NEE	NEE	GEDEELTELIJK
	Dagelijks contact	X	X	X	X	X	X	
	Geclusterd contact	X	X	X		X		X
	Telecommunicatie							
<b>A4</b>	Het is geen plaatsgebonden functie	NEE	NEE	NEE	NEE	GEDEELTELIJK	NEE	GEDEELTELIJK
	Is er sprake van verwachte aanwezige uren?	X	X	X	X	X	X	X
	Vereist de functie fysieke aanwezigheid	X	X	X	X	GEDEELTELIJK	X	
<b>A5</b>	Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?	NEE	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	NEE	GEDEELTELIJK	NEE	GEDEELTELIJK
	Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK		GEDEELTELIJK		GEDEELTELIJK
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen							
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK		GEDEELTELIJK		GEDEELTELIJK
<b>A6</b>	Is er sprake van controle op output?	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA
	Zijn er duidelijke tussendoelen?							
	Is de output kwantificeerbaar?	X	X	X	X	X	X	X
	Is er output te beoordelen?	X	X	X	X	X	X	X
<b>A7</b>	De mate van zelfstandigheid in de functie?	GROOT	GROOT	GROOT	GEDEELTELIJK	GROOT	GROOT	GROOT
	Zelf werktempo kunnen bepalen	X	X	X	X	X	X	X
	Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie	GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL	GEDEELTELIJK	GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL
<b>A8</b>	Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen	NEE	JA	GEDEELTELIJK	NEE	GEDEELTELIJK	NEE	JA
	Informatie verwerken		X	X		X		X
	Informatie voortbrengen		X	X		X		X
	Informatie distribueren		X					X
	<b>Conclusie: mate van telewerkbaarheid</b>	NIET	MARGINAAL	MARGINAAL	NIET	GEDEELTELIJK	NIET	GROOT

Veronder- stelling	Functionies	Psychologisch assistent	Psychomotore therapeut	Creatief therapeut/ Speltherapeut	Logopedist	Medewerker totale communicatie	Geestelijk verzorger	Zorgbemiddelaar
	<b>Funcatiekenmerken</b>							
<b>A9</b>	<b>Opleidingsniveau</b>		<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>
<b>A1</b>	<b>Leidinggevende positie</b>		<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
<b>A2</b>	<b>Geen direct leidinggevende</b>		<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>
<b>A3</b>	<b>Er is geen sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Dagelijks contact			X	X	X	X	
	Geclusterd contact		X	X	X	X	X	X
	Telecommunicatie							
<b>A4</b>	<b>Het is geen plaatsgebonden functie</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Is er sprake van verwachte aanwezige uren?		X	X	X	X	X	X
	Vereist de functie fysieke aanwezigheid			GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	
<b>A5</b>	<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen							
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar			GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>A6</b>	<b>Is er sprake van controle op output?</b>		<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
	Zijn er duidelijke tussendoelen?							
	Is de output kwantificeerbaar?		X	X	X	X	X	X
	Is er output te beoordelen?		X	X	X	X	X	X
<b>A7</b>	<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Zelf werktempo kunnen bepalen		X	X	X	X	X	X
	Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie		GEDEELTELIJK	GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL	GEDEELTELIJK
<b>A8</b>	<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>		<b>JA</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>JA</b>
	Informatie verwerken		X	X	X	X	X	X
	Informatie voortbrengen		X	X	X	X	X	X
	Informatie distribueren		X					X
	<b>Conclusie: mate van telewerkbaarheid</b>		<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>

Veronderstelling	Functies	Maatschappelijk werker	Coach/ Consultant zorgbemiddelaar	Maatschappelijk werkende	Coordinator zorg (staf)	Coordinator zorg (teamcoach)	Coordinator vrijwilligers, sponsoring en camping	Teamcoach
	<b>Funcatiekenmerken</b>							
<b>A9</b>	<b>Opleidingsniveau</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>VAKKENNIS</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>
<b>A1</b>	<b>Leidinggevende positie</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>
<b>A2</b>	<b>Geen direct leidinggevende</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
<b>A3</b>	<b>Er is geen sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Dagelijks contact		X					
	Geclusterd contact	X	X	X	X	X	X	X
	Telecommunicatie							
<b>A4</b>	<b>Het is geen plaatsgebonden functie</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Is er sprake van verwachte aanwezige uren?	X	X	X	X	X	X	X
	Vereist de functie fysieke aanwezigheid		X			GEDEELTELIJK		GEDEELTELIJK
<b>A5</b>	<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal	GEDEELTELIJK	NIET	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen							
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar	GEDEELTELIJK	X	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>A6</b>	<b>Is er sprake van controle op output?</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
	Zijn er duidelijke tussendoelen?							
	Is de output kwantificeerbaar?	X	X	X	X	X	X	X
	Is er output te beoordelen?	X	X	X	X	X	X	X
<b>A7</b>	<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Zelf werktempo kunnen bepalen	X	X	X	X	X	X	X
	Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>A8</b>	<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Informatie verwerken	X		X	X	X	X	X
	Informatie voortbrengen	X		X	X	X	X	X
	Informatie distribueren	X		X	X	X		
	<b>Conclusie: mate van telewerkbaarheid</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NIET</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>



Veronder- stelling	Functionies	Coach vaardigheid agressiehantering	Avond/nacht en weekend hoofd	Teamleider	Hoofd bureau zorgondersteuning	Manager RVE	Directeur	Directeur bedrijfsbureau
	<b>Funcatiekenmerken</b>							
<b>A9</b>	<b>Opleidingsniveau</b>	<b>HBO</b>	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>WO</b>	<b>HBO</b>	<b>WO</b>	<b>WO</b>
<b>A1</b>	<b>Leidinggevende positie</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
<b>A2</b>	<b>Geen direct leidinggevende</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
<b>A3</b>	<b>Er is geen sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Dagelijks contact		X					
	Geclusterd contact	X	X	X	X	X	X	X
	Telecommunicatie							
<b>A4</b>	<b>Het is geen plaatsgebonden functie</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Is er sprake van verwachte aanwezige uren?	X	X	X	X	X	X	X
	Vereist de functie fysieke aanwezigheid	X	X	GEDEELTELIJK				
<b>A5</b>	<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal	GEDEELTELIJK	NIET	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen							
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar	GEDEELTELIJK		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>A6</b>	<b>Is er sprake van controle op output?</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
	Zijn er duidelijke tussendoelen?				X	X	X	X
	Is de output kwantificeerbaar?	X	X	X	X	X	X	X
	Is er output te beoordelen?	X	X	X	X	X	X	X
<b>A7</b>	<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>
	Zelf werktempo kunnen bepalen	X	GEDEELTELIJK	X	X	X	X	X
	Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie	GEDEELTELIJK	GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL
<b>A8</b>	<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
	Informatie verwerken			X		X		
	Informatie voortbrengen			X	X	X	X	X
	Informatie distribueren			X	X	X	X	X
	<b>Conclusie: mate van telewerkbaarheid</b>	<b>NIET</b>	<b>NIET</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>

Veronder- stelling	Functies	Acquisiteur dagbesteding en vrije tijd	Hoofd facilitaire dienst	Coördinator medewerker keuken	Coördinator medewerker restaurant	Coördinator medewerker logistiek	Coördinator medewerker textielverzorging	Coördinator medewerker schoonmaak
	<b>Functiekenmerken</b>							
<b>A9</b>	<b>Opleidingsniveau</b>	<b>MBO</b>	<b>HBO</b>	<b>KOK</b>	<b>MBO</b>	<b>MBO</b>	<b>VAKKENNIS</b>	<b>MBO</b>
<b>A1</b>	<b>Leidinggevende positie</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
<b>A2</b>	<b>Geen direct leidinggevende</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>
<b>A3</b>	<b>Er is geen sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
	Dagelijks contact			X	X	X	X	X
	Geclusterd contact	X	X	X	X	X	X	X
	Telecommunicatie							
<b>A4</b>	<b>Het is geen plaatsgebonden functie</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
	Is er sprake van verwachte aanwezige uren?	X	X	X	X	X	X	X
	Vereist de functie fysieke aanwezigheid			X	X	X	X	X
<b>A5</b>	<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
	Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK		
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen							
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK		
<b>A6</b>	<b>Is er sprake van controle op output?</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
	Zijn er duidelijke tussendoelen?							
	Is de output kwantificeerbaar?	X	X	X	X	X	X	X
	Is er output te beoordelen?	X	X	X	X	X	X	X
<b>A7</b>	<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Zelf werktempo kunnen bepalen	X	X	X	X	X	X	X
	Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie	GEDEELTELIJK	GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>A8</b>	<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>
	Informatie verwerken	X		X	X	X		
	Informatie voortbrengen	X	X					
	Informatie distribueren		X					
	<b>Conclusie: mate van telewerkbaarheid</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GROOT</b>	<b>MARGINAAAL</b>	<b>MARGINAAAL</b>	<b>MARGINAAAL</b>	<b>NIET</b>	<b>NIET</b>

Veronder- stelling	Functionies	Coordinator interieur- verzorging	Administratief medewerker keuken	Bouwkundig medewerker	Projectmanager nieuwbouw	Projectleider	Stafmedewerker personeel- en salarisadministra	Teamcoördinator
	<b>Funcatiekenmerken</b>							
<b>A9</b>	<b>Opleidingsniveau</b>	MBO	LBO/MAVO	HBO	HBO	MBO	HBO	MBO
<b>A1</b>	<b>Leidinggevende positie</b>	JA	NEE	NEE	JA	JA	NEE	JA
<b>A2</b>	<b>Geen direct leidinggevende</b>	NEE	NEE	NEE	JA	NEE	NEE	NEE
<b>A3</b>	<b>Er is geen sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten</b>	NEE	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	NEE
	Dagelijks contact	X						X
	Geclusterd contact		X	X	X	X	X	X
	Telecommunicatie			X	X	X		
<b>A4</b>	<b>Het is geen plaatsgebonden functie</b>	NEE	NEE	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Is er sprake van verwachte aanwezige uren?	X	X	X	X	X	X	X
	Vereist de functie fysieke aanwezigheid	X	X				GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>A5</b>	<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>	NEE	GEDEELTELIJK	JA	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal		GEDEELTELIJK		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen							
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar		GEDEELTELIJK		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>A6</b>	<b>Is er sprake van controle op output?</b>	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA
	Zijn er duidelijke tussendoelen?							
	Is de output kwantificeerbaar?	X	X	X	X	X	X	X
	Is er output te beoordelen?	X	X	X	X	X	X	X
<b>A7</b>	<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GROOT	GROOT	GROOT	GROOT
	Zelf werktempo kunnen bepalen	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	X	X	X	X	X
	Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL
<b>A8</b>	<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>	NEE	GEDEELTELIJK	JA	JA	JA	JA	JA
	Informatie verwerken		X	X	X	X	X	X
	Informatie voortbrengen			X	X	X	X	X
	Informatie distribueren			X	X	X	X	X
	<b>Conclusie: mate van telewerkbaarheid</b>	NIET	MARGINAAL	GEDEELTELIJK	GROOT	GROOT	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK

Veronderstelling	Functionies	Teamleider zorgondersteuning	Hoofd opleiding	Stafmedewerker kwaliteit	Reintegratie adviseur	Consulent reintegratie	Consulent preventie en verzuim	Verzuim en reintegratie coördinator
	<b>Funcatiekenmerken</b>							
<b>A9</b>	<b>Opleidingsniveau</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>	<b>HBO</b>
<b>A1</b>	<b>Leidinggevende positie</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>
<b>A2</b>	<b>Geen direct leidinggevende</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>NEE</b>	<b>NEE</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
<b>A3</b>	<b>Er is geen sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Dagelijks contact							
	Geclusterd contact	X	X	X	X	X	X	X
	Telecommunicatie							
<b>A4</b>	<b>Het is geen plaatsgebonden functie</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Is er sprake van verwachte aanwezige uren?	X	X	X	X	X	X	X
	Vereist de functie fysieke aanwezigheid							
<b>A5</b>	<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>JA</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>
	Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	WEL	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen							
	Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>A6</b>	<b>Is er sprake van controle op output?</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
	Zijn er duidelijke tussendoelen?							
	Is de output kwantificeerbaar?	X	X	X	X	X	X	X
	Is er output te beoordelen?	X	X	X	X	X	X	X
<b>A7</b>	<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>
	Zelf werktempo kunnen bepalen	X	X	X	X	X	X	X
	Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie	GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL	GEDEELTELIJK	GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL
<b>A8</b>	<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>	<b>JA</b>
	Informatie verwerken			X	X	X	X	X
	Informatie voortbrengen	X	X	X	X	X	X	X
	Informatie distribueren	X	X	X	X	X	X	X
	<b>Conclusie: mate van telewerkbaarheid</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GEDEELTELIJK</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>	<b>GROOT</b>

## **Bijlage 5**

### **Interviewvragen voor de functievervullers**

Definitie telewerken:

‘Telewerken is werk dat wordt verricht buiten de traditionele werkplek met behulp van ICT. Het werk is gericht op het verwerken, distribueren en voortbrengen van informatie. Alleen werknemers in dienst van het bedrijf kunnen worden aangeduid als telewerkers. Het telewerken moet worden verricht binnen de contractuele arbeidsduur. Extra uren naast de contractuele arbeidsduur gelden als overwerk en niet als telewerken. Ook het marginale telewerken wordt als telewerken beschouwd’ (Van Klaveren en Tijdens, (2003), Walrave en De Bie (2005), De Vries en Weijers (1998), Breedveld en Van de Broek (2003) en Gray e.a. (2003)).

Datum gesprek:

Wat is uw naam:

Wat is uw leeftijd:

Wat is de afstand van uw woon- werkafstand:

Heeft u kinderen? Welke leeftijdscategorie?

Heeft u een vast contract, hoeveel uur in de week?

Telewerkt u? Zo ja hoeveel uur?

#### **1. Bespreken van functiekenmerken, hoe denkt de functiehouder er zelf over?**

**- zie tabel**

	Functies							
<b>Functiekenmerken</b>								
<b>Opleidingsniveau</b>								
<b>Leidinggevend aspect?</b>								
<b>Is er sprake van een direct leidinggevende?</b>								
<b>Is er sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten?</b>								
Dagelijks contact								
Geclusterd contact								
Telecommunicatie								
<b>Is er sprake van een plaatsgebonden functie?</b>								
Is er sprake van verwachte aanwezige uren?								
Vereist de functie fysieke aanwezigheid								
<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>								
Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal								
Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen								
Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar								
<b>Is er sprake van controle op output?</b>								
Zijn er duidelijke tussendoelen?								
Is de output kwantificeerbaar?								
Is er output te beoordelen?								
<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>								
Zelf werktempo kunnen bepalen								
Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie								
<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>								
Informatie verwerken								
Informatie bewerken								
Informatie distribueren								
<b>Conclusie: Mate van telewerkbaarheid</b>								

**2. Conclusie, mate van telewerkbaarheid bespreken. Is uw functie geschikt om te telewerken?**

**Zo ja!**

3. Telewerkt u daadwerkelijk? Wat is de frequentie en hoe is dit tot stand gekomen?

**Zo nee!**

4. Zou u wel willen telewerken?

**Als de werknemer wil telewerken, maar niet telewerkt**

5. Wat is de reden dat u niet telewerkt?

5a. Zijn er functiekenmerken die maken dat uw functie niet telewerkbaar is?

5b. Staat uw leidinggevende er niet positief tegenover?

5c. Of is er een andere reden aan de orde?

**Als de werknemer niet wil telewerken**

6. Waarom zou u niet willen telewerken?

7. Hoe denkt u dat uw leidinggevende er tegen over staat als u wilt gaan telewerken.

## **Bijlage 6**

### **Interviewvragen voor leidinggevenden**

Definitie telewerken: ‘Telewerken is werk dat wordt verricht buiten de traditionele werkplek met behulp van ICT. Het werk is gericht op het verwerken, distribueren en voortbrengen van informatie. Alleen werknemers in dienst van het bedrijf kunnen worden aangeduid als telewerkers. Het telewerken moet worden verricht binnen de contractuele arbeidsduur. Extra uren naast de contractuele arbeidsduur gelden als overwerk en niet als telewerken. Ook het marginale telewerken wordt als telewerken beschouwd’ (Van Klaveren en Tijdens, (2003), Walrave en De Bie (2005), De Vries en Weijers (1998), Breedveld en Van de Broek (2003) en Gray e.a. (2003)).

Datum gesprek:

Wat is uw naam:

Wat is uw leeftijd:

Uw hoogst behaalde opleiding:

Wat is de afstand van uw woon- werkafstand:

Heeft u kinderen? Welke leeftijdscategorie?

Heeft u een vast contract, hoeveel uur in de week?

Aan welke functies geeft u leiding?

1. Kijkend naar de mate van telewerkbaarheid van de functies waaraan u leiding geeft.

Herkent u dit? Of heeft u een andere mening over de mate van telewerkbaarheid?

1a. Voor welke functies wel en welke niet? Welke functiekenmerken maken dat een functie juist wel of juist niet telewerkbaar is?

2. Zijn er werknemers binnen uw afdeling die willen telewerken?

**Zo ja**

2a. Om welke functies gaat dit? En hoe is dit tot stand gekomen?

3. Hoe staat u tegenover telewerken, zouden werknemers van u structureel mogen telewerken? Waarom wel? En waarom niet?

4. Wat zouden voor u voordelen en nadelen zijn van het telewerken van uw werknemers?



**Bijlage 7** Tabel uitkomsten interviews

	Functionies	Medewerker taal en communicatie	Respondent 1, Medewerker taal en communicatie	Gedrags-wetenschapper	Respondent 2, Gedrags-wetenschapper	Medewerker arbeidsmarkt	Respondent 3, Medewerker arbeidsmarkt
<b>Funcatiekenmerken</b>							
<b>Opleidingsniveau</b>		HBO	HBO	WO	WO	MBO	HBO
<b>Leidinggevend aspect</b>		NEE	NEE	NEE	NEE	NEE	NEE
<b>Is er sprake van een direct leidinggevende?</b>		JA	JA	NEE	NEE	JA	NEE
<b>Is er sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten?</b>		JA	JA	JA	JA	JA	JA
Dagelijks contact		X	X				X
Geclusterd contact		X	X	X	X	X	X
Telecommunicatie							
<b>Is er sprake van een plaatsgebonden functie?</b>		JA	JA	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>Is er sprake van verwachte aanwezige uren?</b>		X	X	X	X	X	X
<b>Vereist de functie fysieke aanwezigheid</b>		X	X		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen					GEDEELTELIJK		
Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK		GEDEELTELIJK
<b>Is er sprake van controle op output?</b>		JA	JA	JA	JA	JA	JA
Zijn er duidelijke tussendoelen?							
<b>Is de output kwantificeerbaar?</b>		X	X	X	X	X	X
<b>Is er output te beoordelen?</b>		X	GEDEELTELIJK	X	X	X	X
<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GROOT	GROOT	GEDEELTELIJK	GROOT
Zelf werktempo kunnen bepalen		X	GEDEELTELIJK	X	X	X	X
Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEHEEL	GEHEEL	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>		JA	JA	JA	JA	JA	JA
Informatie verwerken		X	X	X	X	X	X
Informatie bewerken		X	X	X	X	X	X
Informatie distribueren				X	X	X	X
<b>Conclusie: Mate van telewerkbaarheid</b>		MARGINAAL	MARGINAAL	GROOT	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK

	Functionies	Geestelijk verzorger	Respondent 4, Geestelijk verzorger	Ergotherapeut	Respondent 5, Ergotherapeut	Praktijkopleider	Respondent 6, Praktijkopleider
<b>Funcatiekenmerken</b>							
<b>Opleidingsniveau</b>		HBO	WO	HBO	HBO	HBO	HBO
<b>Leidinggevend aspect</b>		NEE	NEE	NEE	NEE	NEE	NEE
<b>Is er sprake van een direct leidinggevende?</b>		NEE	NEE	NEE	NEE	JA	JA
<b>Is er sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten?</b>		JA	JA	JA	GEDEELTELIJK	JA	JA
Dagelijks contact		X	X	X	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
Geclusterd contact		X	GEDEELTELIJK	X	GEDEELTELIJK	X	X
Telecommunicatie					GEDEELTELIJK		
<b>Is er sprake van een plaatsgebonden functie?</b>		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	JA	JA
Is er sprake van verwachte aanwezigte uren?		X	X	X	GEDEELTELIJK	X	X
Vereist de functie fysieke aanwezigte uren?		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	X	X
<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen					GEDEELTELIJK		
Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>Is er sprake van controle op output?</b>		JA	GEDEELTELIJK	JA	GEDEELTELIJK	JA	JA
Zijn er duidelijke tussendoelen?					GEDEELTELIJK		
Is de output kwantificeerbaar?		X	GEDEELTELIJK	X	GEDEELTELIJK	X	GEDEELTELIJK
Is er output te beoordelen?		X	JA	X	X	X	X
<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>		GEDEELTELIJK	GROOT	GROOT	GROOT	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
Zelf werktempo kunnen bepalen		X	X	X	X	X	X
Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie		GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>		GEDEELTELIJK	JA	JA	JA	NEE	JA
Informatie verwerken		X	X	X	X		X
Informatie bewerken		X	X	X	X		X
Informatie distribueren			X		X		X
<b>Conclusie: Mate van telewerkbaarheid</b>		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	MARGINAAL	GEDEELTELIJK

	Funcities	Opleidings-adviseur	Respondent 7, Opleidingsadviseur	Staf- / beleids-medewerker	Respondent 8, Staf- / beleids-medewerker	Medewerker cliënten administratie	Respondent 9, Medewerker cliënten administratie
<b>Funciekenmerken</b>							
<b>Opleidingsniveau</b>		HBO	HBO	WO	HBO+	MBO	MBO
<b>Leidinggevend aspect</b>		NEE	NEE	NEE	NEE	NEE	NEE
<b>Is er sprake van een direct leidinggevende?</b>		JA	JA	NEE	NEE	JA	JA
<b>Is er sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten?</b>		JA	JA	JA	GEDEELTELIJK	JA	JA
Dagelijks contact		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK		GEDEELTELIJK		X
Geclusterd contact		X	X	X	GEDEELTELIJK	X	GEDEELTELIJK
Telecommunicatie			GEDEELTELIJK				
<b>Is er sprake van een plaatsgebonden functie?</b>		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>Is er sprake van verwachte aanwezige uren?</b>		X	GEDEELTELIJK	X	GEDEELTELIJK	X	X
<b>Vereist de functie fysieke aanwezigheid</b>		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	X
<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen							GEDEELTELIJK
Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar			GEDEELTELIJK		GEDEELTELIJK		GEDEELTELIJK
<b>Is er sprake van controle op output?</b>		JA	JA	JA	JA	JA	JA
Zijn er duidelijke tussendoelen?					X		
Is de output kwantificeerbaar?		X	X	X	X	X	X
Is er output te beoordelen?		X	X	X	X	X	X
<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>		GROOT	GROOT	GROOT	GROOT	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
Zelf werktempo kunnen bepalen		X	X	X	X	X	GEDEELTELIJK
Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie		GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL	GEEN	GEDEELTELIJK
<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>		JA	JA	JA	JA	JA	JA
Informatie verwerken		X	X		X	X	X
Informatie bewerken		X	X	X	X	X	X
Informatie distribueren		X	X	X	X	X	X
<b>Conclusie: Mate van telewerkbaarheid</b>		GEDEELTELIJK	MARGINAAAL	GROOT	GROOT	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK

	Functies	Fysiotherapeut	Respondent 10, Fysiotherapeut	Medewerker P&O	Respondent 11, Medewerker P&O	Persoonlijk begeleider	Respondent 12, Persoonlijk begeleider
<b>Functiekenmerken</b>							
<b>Opleidingsniveau</b>		HBO	HBO	MBO	HBO	MBO	MBO
<b>Leidinggevende positie</b>		NEE	NEE	NEE	NEE	JA	JA
<b>Is er sprake van een direct leidinggevende?</b>		NEE	JA	JA	NEE	JA	JA
<b>Is er sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten?</b>		JA	JA	JA	JA	JA	JA
Dagelijks contact		X	X		X	X	X
Geclusterd contact		X	GEDEELTELIJK	X	GEDEELTELIJK	X	
Telecommunicatie							
<b>Is er sprake van een plaatsgebonden functie?</b>		JA	JA	GEDEELTELIJK	JA	JA	JA
<b>Is er sprake van verwachte aanwezige uren?</b>		X	X	X	X	X	X
<b>Vereist de functie fysieke aanwezigheid</b>		X	X	GEDEELTELIJK	X	X	X
<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen			GEDEELTELIJK				GEDEELTELIJK
Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>Is er sprake van controle op output?</b>		JA	GEDEELTELIJK	JA	JA	JA	JA
Zijn er duidelijke tussendoelen?							
<b>Is de output kwantificeerbaar?</b>		X	X	X	X	X	GEDEELTELIJK
<b>Is er output te beoordelen?</b>		X		X	X	X	X
<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>		GROTE	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
Zelf werktempo kunnen bepalen		X	X	X	X	GEDEELTELIJK	X
Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie		GEHEEL	GEHEEL	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>		GEDEELTELIJK	JA	GEDEELTELIJK	JA	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
Informatie verwerken		X	X	X	X	X	X
Informatie bewerken		X	X	X	X	X	X
Informatie distribueren			X		X		
<b>Conclusie: Mate van telewerkbaarheid</b>		MARGINAAAL	MARGINAAAL	GEDEELTELIJK	NIET	MARGINAAAL	MARGINAAAL

	Functionies	Secretaresse opleiding	Respondent 13, Secretaresse opleiding	Arts verstandelijk gehandicapten	Respondent 14, Arts verstandelijk gehandicapten	Planner	Respondent 15, Planner
<b>Funcatiekenmerken</b>							
<b>Opleidingsniveau</b>		MBO	MBO	WO	WO	MBO	MBO
<b>Leidinggevende positie</b>		NEE	NEE	NEE	JA	NEE	NEE
<b>Is er sprake van een direct leidinggevende?</b>		JA	JA	NEE	NEE	JA	JA
<b>Is er sprake van persoonlijk contact met collega's en/of klanten?</b>		JA	JA	JA	JA	JA	JA
Dagelijks contact		X	X		X		
Geclusterd contact		X	GEDEELTELIJK	X	GEDEELTELIJK		
Telecommunicatie						X	X
<b>Is er sprake van een plaatsgebonden functie?</b>		JA	JA	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK
Is er sprake van verwachte aanwezige uren?		X	X	X	GEDEELTELIJK	X	X
Vereist de functie fysieke aanwezigheid		X	X		GEDEELTELIJK		
<b>Zijn de benodigde bronnen telewerkbaar?</b>		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	JA	JA
Bronnen wel/niet/ gedeeltelijk digitaal		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	WEL	WEL
Niet verplaatsbaar i.v.m. niet mogen							
Niet verplaatsbaar i.v.m. niet haalbaar		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK		
<b>Is er sprake van controle op output?</b>		JA	GEDEELTELIJK	JA	GEDEELTELIJK	JA	JA
Zijn er duidelijke tussendoelen?							
Is de output kwantificeerbaar?		X	GEDEELTELIJK	X	GEDEELTELIJK	X	X
Is er output te beoordelen?		X	X	X	GEDEELTELIJK	X	X
<b>De mate van zelfstandigheid in de functie?</b>		GEDEELTELIJK	GEDEELTELIJK	GROOT	GROOT	GROOT	GEDEELTELIJK
Zelf werktempo kunnen bepalen		X	GEDEELTELIJK	X	GEDEELTELIJK	X	GEDEELTELIJK
Geheel/ gedeeltelijk/geen autonome functie		GEEN	GEDEELTELIJK	GEHEEL	GEHEEL	GEHEEL	GEDEELTELIJK
<b>Informatiearbeid/ kennis georiënteerde banen</b>		JA	JA	JA	JA	GEDEELTELIJK	JA
Informatie verwerken		X	X	X	X	X	X
Informatie bewerken		X	X	X	X	X	X
Informatie distribueren		X	X	X	X		X
<b>Conclusie: Mate van telewerkbaarheid</b>		MARGINAAAL	GROOT	GEDEELTELIJK	MARGINAAAL	GROOT	GROOT