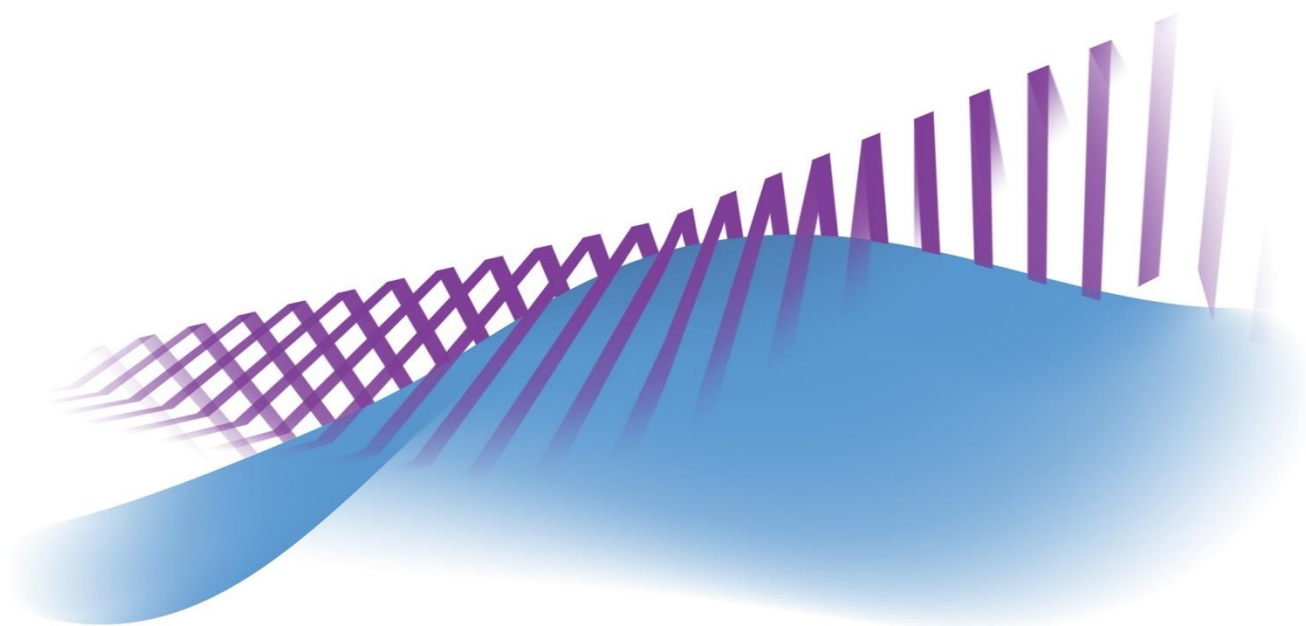


# Trendanalyse Werkdruk/PSA Scan Woningcorporaties

november 2020 t/m december 2022



Amsterdam, mei 2023

**Auteurs**

Joke Koster, senior adviseur  
Elena Basilico, senior analist

**Colofon**

SKB, Amsterdam, 2023

Alle rechten voorbehouden. Noch deze uitgave zelf, noch onderdelen ervan mogen in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of op een andere manier zonder toestemming van SKB worden verveelvuldigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt.

Bij deze uitgave is de uiterste zorg nagestreefd. Producten en diensten kunnen tussentijds aangepast worden. Voor de aanwezigheid van eventuele (druk-) fouten en/of onvolledigheden kan niet worden ingestaan en aanvaardt SKB derhalve geen aansprakelijkheid.

Copyright © SKB

SKB  
Postbus 12354  
1100 AJ Amsterdam

Telefoon: 020 462 78 90  
E-mail: [projecten@skb.nl](mailto:projecten@skb.nl)  
Internet: [skb.nl](http://skb.nl)

## INHOUDSOPGAVE

1	Samenvatting .....	4
2	Inleiding .....	6
3	Resultaten & conclusies per groep .....	8
	3.1 Branche .....	8
	3.1.1 Resultaten totale branche .....	8
	3.1.2 Invloed op vitaliteit branche .....	10
	3.1.3 Verbeterpotentieel branche .....	10
	3.2 Afdelingen .....	10
	3.2.1 Vastgoed .....	11
	3.2.2 Wonen .....	12
	3.2.3 Invloed op vitaliteit Wonen .....	13
	3.3 Leeftijdscategorieën .....	13
	3.3.1 T/m 34 jaar .....	14
	3.3.2 35 t/m 44 jaar .....	15
	3.3.3 45 t/m 54 jaar .....	16
	3.3.4 Vanaf 55 jaar .....	17
4	Aanbevelingen .....	18
4.1	Voorstel prioriteiten verbeterpunten .....	18
	4.2 Aanpak .....	21
	4.3 Maatregelen .....	21

# 1 Samenvatting

Met de Trendanalyse Werkdruk/PSA Scan Woningcorporaties beschikt FLOW over onderzoeksresultaten voor de totale corporatiebranche, de afdelingen Vastgoed en Wonen en vier verschillende leeftijdscategorieën.

Over het algemeen is het goed gesteld met de medewerkers van corporaties; de gemiddelde vitaliteit (werkplezier & energie tijdens het werk & vermoeidheid na het werk) van de medewerkers is significant beter dan die bij andere branches samen. Wel is de vermoeidheid van corporatiemedewerkers de afgelopen jaren verhoogd.

De groep die op dit moment de meeste zorg verdient, zijn de jongere medewerkers t/m 34 jaar – en in mindere mate de 35 t/m 44-jarigen.

Opvallend is dat de werkdrukoorzaken bij de afdelingen Vastgoed en Wonen en de vier leeftijdscategorieën gemiddeld afwijken van de totale branche en van elkaar. Het is hierdoor zinvol de aanpak van werkdruk- naast de branche in zijn algemeenheid - toe te spitsen op de afdelingen en leeftijdscategorieën.

Van de scores op 37 verschillende werkdrukoorzaken en hun samenhang met de vitaliteit is een top 3 van verbeterpunten voor de branche afgeleid:

Top 3 verbeterpunten Totale corporatiebranche			
Nr	Verbeterpunt	% corpmws dat hiermee kampt	Reden voor prio
1	<b>Werktempo &amp; hoeveelheid</b>	29%	<ul style="list-style-type: none"><li>o samenhang met (toegenomen) vermoeidheid</li><li>o ongunstig t.o.v. totale beroepsbevolking</li><li>o verslechterd t.o.v. voor 2021</li></ul>
2a	<b>Organisatie van het werk:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Werk loopt anders dan zelf gewild</b></li></ul>	31%	<ul style="list-style-type: none"><li>o samenhang met (toegenomen) vermoeidheid</li><li>o ongunstig t.o.v. totale beroepsbevolking</li><li>o verslechterd t.o.v. voor 2021</li></ul>
2b	<b>Organisatie van het werk:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Moeten wachten op anderen om met werk door te kunnen</b></li></ul>	24%	<ul style="list-style-type: none"><li>o samenhang met (toegenomen) vermoeidheid</li><li>o ongunstig t.o.v. totale beroepsbevolking</li></ul>
3	<b>Emotionele belasting</b>	43%	<ul style="list-style-type: none"><li>o ongunstig t.o.v. totale beroepsbevolking</li><li>o verslechterd t.o.v. voor 2021</li></ul>

Op dezelfde wijze is een top 3 samengesteld voor de afdelingen Vastgoed en Wonen en een top 6 voor de leeftijdscategorieën (zie 4.1).

Deze prioriteitstellingen van verbeterpunten en de specifieke oorzaken en gevolgen, samen met het aangegeven verbeterpotentieel per onderzochte groep en de bijbehorende maatregelsuggesties, geven FLOW veel input voor branchegerichte adviezen en ondersteuning.

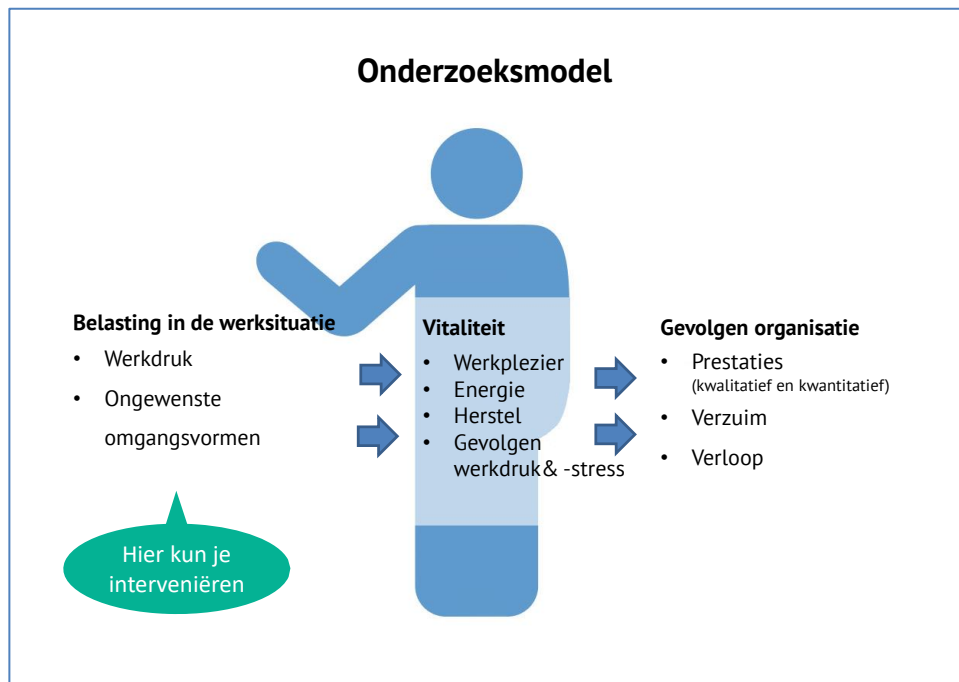
## 2 Inleiding

Van november 2020 t/m december 2022 hebben bij 17 corporaties onderzoeken plaatsgevonden (1.384 genodigden / 1.116 respondenten / respons 81%) met de Werkdruk/PSA Scan die FLOW heeft laten ontwikkelen. Ook in 2023 vinden onderzoeken met deze Scan plaats. SKB heeft de resultaten t/m vorig jaar geanalyseerd om managementinformatie op brancheniveau te verwerven. De deelnemende corporaties zorgen samen voor representatieve brancheresultaten, bijvoorbeeld wat betreft grootte en verspreiding over de Randstad en de rest van het land.

De Werkdruk/PSA Scan be vraagt oorzaken op het gebied van werkdruk en ongewenst gedrag door collega's/leidinggevenden en door mensen van buiten de corporatie (klanten, bewoners). *Onder 'werkdruk' wordt verstaan: een situatie waarin er een disbalans is ontstaan tussen de eisen van het werk en de mogelijkheden van de werknemer om hieraan te voldoen. Werkdruk omvat dus veel meer dan de hoeveelheid werk.* Het onderzoek onderscheidt 37 oorzaken van werkdruk. Daarnaast be vraagt de Scan hoe het met de medewerkers in deze branche gesteld is, in de vorm van gevolgen voor de vitaliteit van medewerkers: werkplezier, energie tijdens een werkdag, herstelbehoefte (vermoeidheid) na het werk.

Vitale mensen zorgen voor betere prestaties (zoals klant-tevredenheid, productiviteit etc.) en verzuimen minder. De onderzoeksresultaten geven dan ook inzicht in de vitaliteit van de medewerkers. Maar met inzicht alleen kun je de vitaliteit van de mensen nog niet verbeteren. Vitaliteit is namelijk zelden rechtstreeks te beïnvloeden.

Een organisatie heeft wel rechtstreeks invloed op de context waarin de medewerkers functioneren. Daarom laten we ook zien waar de sterke en zwakke punten van de branche liggen, die invloed kunnen hebben op de vitaliteit. Daarmee kunnen corporaties op een indirecte manier toch de vitaliteit van de medewerkers verbeteren, dat weer zal leiden tot betere resultaten. In het model is dit schematisch weergegeven:



De volgende analyses dienen als basis voor deze rapportage:

- a. **Totale groep**
- b. **Afdelingen Vastgoed**
- c. **Afdelingen Wonen**
- d. **Leeftijdscategorie 34 jaar en jonger**
- e. **Leeftijdscategorie 35-44 jaar**
- f. **Leeftijdscategorie 45-54 jaar**
- g. **Leeftijdscategorie 55 jaar en ouder.**

De resultaten van alle analyses - inclusief samenhang oorzaken & gevolgen - zijn weergegeven in de online tool TeamUP van SKB. FLOW heeft hiervoor de inloggegevens ontvangen.

In deze rapportage vindt u de belangrijkste conclusies. We geven hierbij aan hoe werkdrukoorzaken in de branche samenhangen met gevolgen voor de vitaliteit van medewerkers en waar verbeterpotentieel zich bevindt. Dit mondt onder andere uit in een branchegerichte top 5 van aandachtspunten op het gebied van werkdruk en andere aanbevelingen.

Leeswijzer: met kleuren is aangegeven of oorzaken en gevolgen (significant) **gunstig**, **ongunstig**, of **neutraal** scoren t.o.v. de benchmark.

## 3 Resultaten & conclusies per groep

In dit hoofdstuk worden de analyses behandeld van de totale corporatiebranche, de afdelingen Vastgoed & Wonen en de verschillende leeftijdscategorieën. Telkens komen de opvallende resultaten aan de orde, gesplitst naar scores op gevolgen (werkplezier, energie tijdens werk, herstel na werk) en op oorzaken. Uit de berekende samenhang tussen de gevolgen en oorzaken leiden we af welke invloed de oorzaken hebben op de vitaliteit van de corporatiemedewerkers. Tenslotte laten we op basis van de scores en samenhang zien waar verbeterpotentieel zich bevindt. Per onderzochte groep krijgt u hierdoor inzicht in het verbeterpotentieel: de knoppen waar de branche aan kan draaien om de psychosociale arbeidsbelasting te verbeteren, zodat mensen met meer werkplezier en energie kunnen werken.

### 3.1 Branche

#### 3.1.1 Resultaten totale branche

De resultaten zijn vergeleken met twee benchmarks:

- Totale beroepsbevolking --> Deze vergelijking laat zien of de corporatiebranche op onderwerpen gunstig/ongunstig/neutraal scoort t.o.v. alle werkenden in Nederland in 2016 t/m 2020.
- Woningcorporaties van 2016 t/m 2020 --> Deze vergelijking laat zien waar verbeteringen en verslechtingen zich bevinden, o.a. ten opzichte van de periode grotendeels voor corona en thuiswerken.

Alle genoemde verschillen zijn significant; dat wil zeggen dat de kans op toeval kleiner is dan 5%. We richten ons hier op de belangrijkste trots- en aandachtspunten voor de branche.

#### Gevolgen

- De **vitaliteit (werkplezier / energie tijdens werk / herstel na werk)** van medewerkers van corporaties is gemiddeld beter dan bij de totale beroepsbevolking; het is op dit vlak beter met hen gesteld. Dit maakt de corporatiebranche aantrekkelijk om te werken.
- Ook **beperkingen in het werk door werkdruk & werkstress** (verzuim, minder functioneren) komen minder voor dan bij de totale beroepsbevolking en zijn afgenomen t.o.v. voor 2021.
- Wel is de **vermoeidheid** (herstel na werk) van corporatiemedewerkers verhoogd t.o.v. voor 2021; 22% voelt zich vermoeid. Vermoeidheid verhoogt het verzuimrisico.
- 27% overweegt een **verandering van baan**; dit ontloopt de 29% van voor 2021 niet veel en is gunstig t.o.v. de 31% bij de totale beroepsbevolking.

#### Oorzaken

- In de corporatiebranche spelen aanzienlijk minder werkdrukoorzaken dan bij de totale beroepsbevolking. Maar liefst 13 (van de 37) oorzaken scoren gunstiger dan de totale beroepsbevolking:
  - **Structureel overwerk**
  - **Veranderingen**



- **Autonomie**
  - **Afwisseling**
  - **Relatie met direct leidinggevende**
  - **Inspraak**
  - **Relatie met collega's**
  - **Doelmatigheid**
  - **Welzijnsgerichtheid organisatie**
  - **Werk- & rusttijden**
  - **Toekomstzekerheid**
  - **Lichamelijk geweld door externen**
  - **Ongewenst gedrag door collega's & leidinggevenden.**
- Verbeterd t.o.v. voor 2021 zijn 10 van de 37 oorzaken:
- **Structureel overwerk**
  - **Complexiteit van het werk**
  - **Afwisseling**
  - **Duidelijkheid werkzaamheden (bij eerdere branche-analyse ongunstig)**
  - **Doelmatigheid**
  - **Welzijnsgerichtheid organisatie**
  - **Werk- & rusttijden**
  - **Toekomstzekerheid**
  - **Lichamelijk geweld door externen**
  - **Ongewenst gedrag door collega's & leidinggevenden.**
- Wel scoren de volgende oorzaken ongunstig t.o.v. de totale beroepsbevolking en zijn deze verslechterd t.o.v. voor 2021:
- **Werktempo & -hoeveelheid:** 29% van de medewerkers kampt hiermee
  - **Emotionele belasting:** 43% van de medewerkers kampt hiermee.

Daarnaast zijn er ongunstige scores t.o.v. voor 2021 op de volgende *deelvragen*:

- **Werk loopt anders dan zelf gewild** (deelvraag bij organisatie van het werk)
- **Moet wachten op anderen om met werk verder te kunnen** (organisatie van het werk)
- **Kan tijdsbesteding aan activiteiten zelf bepalen** (autonomie)
- **Kan op direct leidinggevende rekenen in moeilijke werksituaties** (relatie direct leidinggevende)
- **In de organisatie wordt efficiënt gewerkt** (doelmatigheid).

### 3.1.2 Invloed op vitaliteit branche

Aangezien herstel na het werk (vermoeidheid) is verslechterd, kijken we eerst welke oorzaken hier vooral mee samenhangen. Dit zijn vooral:

- Organisatie van het werk
- Veranderingen
- Werktempo & -hoeveelheid.

En in mindere mate:

- Complexiteit
- Relatie met collega's
- Duidelijkheid in werkzaamheden.

Verder valt vooral de samenhang tussen werkplezier en inspraak op.

### 3.1.3 Verbeterpotentieel branche

Van de ongunstig scorende oorzaken werktempo & -hoeveelheid en emotionele belasting (3.1.1) valt vooral van de aanpak van **werktempo & -hoeveelheid** een vermindering van vermoeidheid te verwachten (3.1.2). Hier bevindt zich het grootste verbeterpotentieel voor de corporatiebranche.

Binnen de oorzaak organisatie van het werk zijn er ook twee ongunstig scorende deelvragen:

**Werk loopt anders dan zelf gewild & Moet wachten op anderen om met werk verder te kunnen.**

Gezien de samenhang van organisatie van het werk met herstel na het werk, kan ook de aanpak van deze aspecten vermindering van vermoeidheid opleveren.

**Emotionele belasting** laat geen samenhang zien met de vitaliteitsgevolgen; wellicht wordt dit aspect bewust ingecalculeerd bij een keuze voor werken bij een woningcorporatie. Maar het is opvallend dat maar liefst 43% ongunstig op dit onderwerp scoort.

Tenslotte kan het zinvol zijn om nog meer energie te steken in **inspraak** en de manier waarop met **veranderingen** wordt omgegaan; hoewel deze onderwerpen al gunstig scoren, heeft het samenhang met zowel het werkplezier als met energie tijdens het werk en - geldt alleen voor verandering - vermoeidheid binnen de branche.

## 3.2 Afdelingen

De resultaten van de afdelingen Vastgoed en Wonen zijn vergeleken met twee benchmarks:

- Totale beroepsbevolking --> Deze vergelijking laat zien of de afdelingen op onderwerpen gunstig/ongunstig/neutral scoort t.o.v. alle werkenden in Nederland.

- Woningcorporaties van voor 2021 --> Deze vergelijking laat zien waar verbeteringen en verslechtingen zich bevinden, o.a. ten opzichte van de periode grotendeels voor corona en thuiswerken. Helaas zijn er voor 2021 geen benchmarks op afdelingsniveau beschikbaar; in de toekomst kunnen deze vergelijkingen wel gemaakt worden.

Bij 70% van de deelnemende corporaties was in de onderzoeksresultaten een analyse naar de afdelingen Vastgoed en Wonen mogelijk. Alle genoemde verschillen zijn significant; dat wil zeggen dat de kans op toeval kleiner is dan 5%. We richten ons hier op de belangrijkste trots- en aandachtspunten voor Vastgoed en daarna Wonen.

Opvallend is dat de werkdrukoorzaken bij de afdelingen Vastgoed en Wonen gemiddeld afwijken van de totale branche en van elkaar. Het is hierdoor zinvol de aanpak van werkdruk toe te spitsen op de afdelingen.

## 3.2.1 Vastgoed

### 3.2.1.1 Resultaten Vastgoed

#### Gevolgen

- De **vitaliteit (werkplezier / energie tijdens werk / herstel na werk)** van medewerkers van afdelingen Vastgoed is gemiddeld beter dan bij de totale beroepsbevolking; het is op dit vlak beter met hen gesteld.
- Ook **beperkingen in het werk door werkdruk & werkstress** (verzuim, minder functioneren) komen minder voor dan bij de totale beroepsbevolking.
- 27% overweegt een **verandering van baan**; dit ontloopt de percentages van voor 2021 en van de totale beroepsbevolking niet significant.

#### Oorzaken

- Bij de afdelingen Vastgoed spelen aanzienlijk minder werkdrukoorzaken dan bij de totale beroepsbevolking: 12 (van de 37) oorzaken scoren gunstiger dan de totale beroepsbevolking.
- Twee oorzaken scoren ongunstiger dan de totale beroepsbevolking en dan de totale corporatiebranche van voor 2021:
  - **Emotionele belasting**: 38% van de Vastgoedmedewerkers kampt hiermee. Dit heeft met name te maken met de confrontatie met lastige klanten, aangrijpende situaties en de noodzaak om mensen te overtuigen.
  - **Organisatie van het werk**: 28% van de Vastgoedmedewerkers kampt hiermee. De medewerkers hebben met name last van het niet achter elkaar af kunnen maken van hun werk en werk dat anders loopt dan zelf gewild.

### 3.2.1.2 Invloed op vitaliteit Vastgoed

De oorzaak organisatie van het werk laat voor afdelingen Vastgoed een samenhang zien met de gevolgen energie tijdens een werkdag en vermoeidheid na het werk.

Verder valt vooral de samenhang tussen werkplezier en duidelijkheid in de werkzaamheden op.

### 3.2.1.3 Verbeterpotentieel Vastgoed

Van de ongunstig scorende oorzaken emotionele belasting en organisatie van het werk (3.2.1.1) valt vooral van de aanpak van **organisatie van het werk** een verbetering van de energie tijdens een werkdag en een vermindering van vermoeidheid te verwachten (3.2.1.2). Hier bevindt zich het grootste verbeterpotentieel voor de afdelingen Vastgoed.

Tenslotte kan het zinvol zijn om te checken of er verbetering nodig/mogelijk is in de **duidelijkheid van werkzaamheden**; hoewel dit onderwerp niet ongunstig scoort, heeft dit de grootste samenhang met het werkplezier bij de afdelingen Vastgoed.

## 3.2.2 Wonen

### 3.2.2.1 Resultaten Wonen

#### Gevolgen

- Binnen vitaliteit zijn het **werkplezier** en de **energie tijdens het werk** van de medewerkers van de afdelingen Wonen gemiddeld beter dan bij de totale beroepsbevolking; het is op dit vlak beter met hen gesteld.
- 25% overweegt een **verandering van baan**. Dit is (niet significant) minder, dan de totale beroepsbevolking met 31% en de corporatie als geheel met 29%.

#### Oorzaken

- Bij de afdelingen Wonen spelen aanzienlijk minder werkdrukoorzaken dan bij de totale beroepsbevolking: 11 (van de 37) oorzaken scoren gunstiger dan de totale beroepsbevolking.
- Vier oorzaken scoren ongunstiger dan de totale beroepsbevolking en dan de totale corporatiebranche voor 2021:
  - **Emotionele belasting**: 57% (!) van de medewerkers Wonen kampt hiermee. Dit heeft met name te maken met de confrontatie met lastige klanten, aangrijpende situaties, dingen die de medewerker persoonlijk raken en de noodzaak om mensen te overtuigen.
  - Ongewenst gedrag door externen (klanten, huurders, bewoners):
    - 60% van de medewerkers Wonen heeft het afgelopen jaar te maken gehad met **ongewenst gedrag door externen** in zijn algemeenheid (t.o.v. 36% van de corporatiemedewerkers).
    - 60% werd geconfronteerd met **verbale agressie**, met een gemiddelde van 6 incidenten per persoon per jaar.
    - 18% kreeg te maken met **persoonlijke bedreiging**, gemiddeld 2 keer per persoon per jaar.
  - Ongewenst gedrag door externen leidde soms tot negatieve consequenties:
    - 4% functioneert hierdoor minder
    - 1% verzuimt van het werk
    - 4% mijdt taken / plaatsen / personen vanwege angst

- 2% voelt zich neerslachtig.

97% geeft aan voldoende sociale ondersteuning te hebben ervaren bij ongewenst gedrag door externen: door collega's / leidinggevenden / vertrouwenspersonen / anderen.

### 3.2.3 Invloed op vitaliteit Wonen

De ongunstig scorende oorzaken laten voor de afdelingen Wonen geen samenhang zien met de vitaliteitsgevolgen. Los daarvan valt vooral de samenhang op tussen:

- werkplezier & de relatie met collega's en de welzijnsgerichtheid van de corporatie
- energie tijdens het werk & de doelmatigheid en welzijnsgerichtheid van de corporatie
- vermoeidheid na het werk & de werkhoeveelheid.

#### 3.2.3.1 Verbeterpotentieel Wonen

Elke vorm van **ongewenst gedrag** – in dit geval door externen – is onacceptabel. De norm is 0%, voor elke organisatie. Hier bevindt zich het grootste verbeterpotentieel voor de afdelingen Wonen. Vermindering van ongewenst gedrag door externen zal bovendien een vermindering van **emotionele belasting** met zich meebrengen.

Aangezien de verwachting is dat een aanpak van ongewenst gedrag door externen (en hiermee van emotionele belasting) tevens de beleving van **welzijnsgerichtheid** van de corporatie gunstig kan beïnvloeden, valt hiermee bovendien een verhoging van het werkplezier en de energie tijdens het werk te behalen.

## 3.3 Leeftijdscategorieën

De resultaten van de vier leeftijdscategorieën zijn vergeleken met twee benchmarks:

- Dezelfde leeftijdscategorie binnen de totale beroepsbevolking --> Deze vergelijking laat zien of de desbetreffende leeftijdscategorie binnen de corporatiebranche op onderwerpen anders scoort dan in andere branches.
- Woningcorporaties in totaal --> Deze vergelijking laat zien hoe elke leeftijdscategorie het doet t.o.v. de corporatiebranche in totaal (van voor 2021).

Alle genoemde verschillen zijn significant; dat wil zeggen dat de kans op toeval kleiner is dan 5%. We richten ons hier op de belangrijkste trots- en aandachtspunten voor elke leeftijdscategorie afzonderlijk.

In alle leeftijdscategorieën is het gunstiger gesteld met de corporatiemedewerkers dan gemiddeld in dezelfde leeftijdscategorie van de andere branches. Opvallend is wel dat de vitaliteitsgevolgen per leeftijdscategorie verschillen; met de medewerkers in de ene categorie is het dus beter gesteld dan met die in de andere leeftijdscategorieën. Bovendien spelen er per

leeftijdscategorie verschillende werkdrukoorzaken. Belangrijke input dus voor leeftijdsgericht Werkdruk- en DI-beleid.

### 3.3.1 T/m 34 jaar

#### 3.3.1.1 Resultaten t/m 34 jaar

##### Gevolgen

- De vitaliteit bij deze jonge leeftijdsgroep is ongunstig t.o.v. de branche als geheel, zowel op **werkplezier** als op **energie tijdens werk** en **vermoeidheid**. Het is *het slechtst* met de medewerkers gesteld t.o.v. met hun collega's in de totale corporatiebranche.
- Er zijn geen afwijkingen van dezelfde leeftijdscategorie bij de totale beroepsbevolking; ook bij andere branches hebben jongeren het het zwaarst.
- 29% overweegt een **verandering van baan**; dit wijkt niet significant af van de corporatiecollega's met 29% en van dezelfde leeftijdscategorie in andere branches (34%).

*Al met al is het met de corporatiemedewerkers t/m 34 jaar het ongunstigst gesteld.*

##### Oorzaken

- **Emotionele belasting** en **duidelijkheid in werkzaamheden** scoren ongunstig t.o.v. dezelfde leeftijdscategorie in de totale beroepsbevolking en de corporatiebranche in totaal.
- T.o.v. de corporatiebranche in totaal scoren de jongeren bovendien ongunstig op **inspraak**.
- T.o.v. de overige leeftijdscategorieën scoren de jongeren goed op **welzijnsgerichtheid** van de organisatie en **werk- & rusttijden**; bovendien **werken** jongeren **minder structureel over**.

#### 3.3.1.2 Invloed op vitaliteit t/m 34 jaar

Voor de jongeren is enige samenhang zichtbaar tussen de oorzaken duidelijkheid in werkzaamheden en inspraak met de vitaliteitsgevolgen werkplezier en energie tijdens werk. Verder hangt met name de werkhoeveelheid samen met vermoeidheid en afwisseling in de werkzaamheden met werkplezier.

#### 3.3.1.3 Verbeterpotentieel t/m 34 jaar

Van de ongunstig scorende oorzaken bij de jonge leeftijdscategorie (3.3.1.1) valt vooral van de aanpak van **duidelijkheid in werkzaamheden** en **inspraak** een verbetering van het werkplezier en van de energie tijdens een werkdag te verwachten (3.3.1.2). Hier bevindt zich het grootste verbeterpotentieel voor de leeftijdscategorie t/m 34 jaar.

Verder is het zinvol om de **afwisseling in het werk** op peil te houden of te bevorderen; dit draagt vooral voor jongere werknemers bij aan hun werkplezier.

Maar liefst 49% van de jongeren kampt met **emotionele belasting** in het werk, maar dit lijkt geen invloed te hebben op hun vitaliteit.

## 3.3.2 35 t/m 44 jaar

### 3.3.2.1 Resultaten 35 t/m 44 jaar

#### Gevolgen

- De **energie tijdens het werk** en **vermoeidheid** zijn voor deze leeftijdsgroep ongunstig t.o.v. de branche als geheel. Hoewel niet zo ongunstig als de jongste leeftijdscategorie, is de energie van 35- tot 44-jarigen voor verbetering vatbaar. Bij andere branches scoort deze leeftijdsgroep vergelijkbaar
- T.o.v. dezelfde leeftijdscategorie bij de totale beroepsbevolking is het gunstig gesteld met het **werkplezier**.
- 32% overweegt een **verandering van baan**. Dit wijkt niet significant af van de corporatiecollega's met 29% en van dezelfde leeftijdscategorie in andere branches (36%).

#### Oorzaken

- **Emotionele belasting, organisatie van het werk** en **duidelijkheid in werkzaamheden** scoren ongunstig t.o.v. de corporatiebranche in totaal.
- De **emotionele belasting** is bovendien ook groter dan bij dezelfde leeftijdscategorie bij andere branches.
- T.o.v. de overige leeftijdscategorieën scoren de jongeren goed op **welzijnsgerichtheid** van de organisatie, **werk- & rusttijden** en **toekomstzekerheid**; bovendien **werken** medewerkers t/m 44 jaar **minder structureel over**.

### 3.3.2.2 Invloed op vitaliteit 35 t/m 44 jaar

Voor deze leeftijdscategorie is samenhang zichtbaar tussen:

- vermoeidheid en de oorzaken verandering, werkhoeveelheid, complexiteit en organisatie van het werk
- energie tijdens werk en de oorzaken, afwisseling en inspraak
- werkplezier en de oorzaak verandering en afwisseling in het werk.

### 3.3.2.3 Verbeterpotentieel 35 t/m 44 jaar

Van de ongunstig scorende oorzaken bij deze leeftijdscategorie (3.3.2.1) valt vooral van de aanpak van **de organisatie van het werk** (met name **wachten op anderen & hinder door gebrekkig werk van anderen**) een verbetering van de vermoeidheid na het werk te verwachten (3.3.2.2). Hier bevindt zich het grootste verbeterpotentieel voor de leeftijdscategorie 35 t/m 44 jaar.

Ook de aanpak van **emotionele belasting** draagt licht bij aan vermindering van vermoeidheid voor 35 tot -44-jarigen

### 3.3.3 45 t/m 54 jaar

#### 3.3.3.1 Resultaten 45 t/m 54 jaar

##### Gevolgen

- De vitaliteit (**werkplezier, energie tijdens het werk, vermoeidheid**) is voor deze leeftijdsgroep neutraal t.o.v. de branche als geheel.
- T.o.v. de totale corporatiebranche hebben 45- tot 54-jarigen het minst last van **beperkingen** (verzuim & verminderd functioneren) **door werkdruk en werkstress**.
- T.o.v. andere branches scoort deze leeftijdsgroep gunstig op **vitaliteit**.
- 26% overweegt een **verandering van baan**; dit is minder dan dezelfde leeftijdsgroep bij andere branches en ongeveer gelijk aan de corporatiebranche als geheel (29%).

*Al met al is het met de corporatiemedewerkers van 45 t/m 54 het gunstigst gesteld.*

##### Oorzaken

- **Emotionele belasting** scoort voor deze leeftijdsgroep ongunstig t.o.v. de totale corporatiebranche en t.o.v. dezelfde leeftijdscategorie in andere branches.
- Maar liefst **14 oorzaken** scoren gunstig t.o.v. de corporatiebranche in totaal.

#### 3.3.3.2 Invloed op vitaliteit 45 t/m 54 jaar

Voor deze leeftijdscategorie is samenhang zichtbaar tussen:

- vermoeidheid en de oorzaken verandering, werkhoeveelheid, organisatie van het werk en relatie met collega's & een lichte samenhang met emotionele belasting
- energie tijdens werk en de oorzaken duidelijkheid in werkzaamheden en doelmatigheid van de organisatie
- werkplezier en de oorzaak verandering in het werk, inspraak, relatie met collega's, relatie met de direct leidinggevende en doelmatigheid.

#### 3.3.3.3 Verbeterpotentieel 45 t/m 54 jaar

Van de aanpak van de enige ongunstig scorende oorzaak **emotionele belasting** bij deze leeftijdscategorie (3.3.3.1) valt een lichte verbetering van de vermoeidheid na het werk te verwachten (3.3.3.2). Hier bevindt zich het grootste verbeterpotentieel voor de leeftijdscategorie 45 t/m 54 jaar.

Los daarvan zijn er veel mogelijkheden om de vitaliteit voor deze leeftijdscategorie te bevorderen of op peil te houden. Zie hiervoor de bovenstaande paragraaf. De impact van de daar genoemde oorzaken is even groot; **verandering, relatie met collega's** en **doelmatigheid** (vooral **efficiënt werken**) hangen samen met twee van de drie vitaliteitsgevolgen.



### 3.3.4 Vanaf 55 jaar

#### 3.3.4.1 Resultaten vanaf 55 jaar

##### Gevolgen

- De vitaliteit (**werkplezier, energie tijdens het werk, vermoeidheid**) is voor deze leeftijdsgroep neutraal t.o.v. de branche als geheel.
- T.o.v. andere branches scoort deze leeftijdsgroep gunstig op **werkplezier & energie tijdens het werk**.
- 21% overweegt een **verandering van baan**; dit is minder dan de corporatiebranche in totaal en vergelijkbaar met dezelfde leeftijdsgroep bij andere branches.

##### Oorzaken

- **Werkhoeveelheid, emotionele belasting, verandering** en **relatie met de direct leidinggevende** scores voor deze leeftijdsgroep ongunstig t.o.v. de corporatiebranche in totaal.
- **Werkhoeveelheid, emotionele belasting** en **duidelijkheid in werkzaamheden** scores ongunstig t.o.v. dezelfde leeftijdscategorie in andere branches.

#### 3.3.4.2 Invloed op vitaliteit vanaf 55 jaar

Voor deze leeftijdscategorie is vooral samenhang zichtbaar tussen:

- vermoeidheid en de oorzaken complexiteit, verandering en werkhoeveelheid
- werkplezier en de oorzaken afwisseling en toekomstzekerheid.

#### 3.3.4.3 Verbeterpotentieel vanaf 55 jaar

Van de ongunstig scorende oorzaken bij deze leeftijdscategorie (3.3.4.1) valt vooral van de aanpak van **werkhoeveelheid** en **verandering** een verbetering van de vermoeidheid na het werk te verwachten (3.3.4.2). Hier bevindt zich het grootste verbeterpotentieel voor de leeftijdscategorie 55 jaar en ouder.

Een aanpak op veranderingen in het werk kan bovendien ook een lichte impact hebben op werkplezier en energie tijdens het werk.

Een aanpak van de **relatie tussen medewerkers en de direct leidinggevende**, kan een lichte impact hebben op het werkplezier. Aanpak van de **duidelijkheid in werkzaamheden** kan een lichte impact hebben op werkplezier en energie tijdens het werk.

## 4 Aanbevelingen

Per onderzochte groep hebt u nu inzicht in de knoppen waar de branche aan kan draaien om de psychosociale arbeidsbelasting te verminderen, zodat mensen met meer werkplezier en energie kunnen werken. In dit hoofdstuk leggen wij de corporatiebranche een top 5 voor van verbeterpunten met de hoogste prioriteit. Vervolgens doen we aanbevelingen voor de aanpak en de keuze van maatregelen.

### 4.1 Voorstel prioriteiten verbeterpunten

De oorzaken die – op basis van score & samenhang – het grootste verbeterpotentieel per onderzochte groep opleveren, hebben als input gediend voor de onderstaande prioriteitstellingen. Zowel voor de corporatiebranche als geheel, als voor de verschillende afdelingen en leeftijds categorieën.

Per deelgroep leidt dit tot verschillende prioriteiten.

Top 3 verbeterpunten Totale corporatiebranche			
Nr	Verbeterpunt	% corpmws dat hiermee kampt	Reden voor prio
1	<b>Werktempo &amp; hoeveelheid</b>	29%	<ul style="list-style-type: none"><li>o samenhang met (toegenomen) vermoeidheid</li><li>o ongunstig t.o.v. totale beroepsbevolking</li><li>o verslechterd t.o.v. voor 2021</li></ul>
2a	<b>Organisatie van het werk:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Werk loopt anders dan zelf gewild</b></li></ul>	31%	<ul style="list-style-type: none"><li>o samenhang met (toegenomen) vermoeidheid</li><li>o ongunstig t.o.v. totale beroepsbevolking</li><li>o verslechterd t.o.v. voor 2021</li></ul>
2b	<b>Organisatie van het werk:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Moeten wachten op anderen om met werk door te kunnen</b></li></ul>	24%	<ul style="list-style-type: none"><li>o samenhang met (toegenomen) vermoeidheid</li><li>o ongunstig t.o.v. totale beroepsbevolking</li></ul>
3	<b>Emotionele belasting</b>	43%	<ul style="list-style-type: none"><li>o ongunstig t.o.v. totale beroepsbevolking</li><li>o verslechterd t.o.v. voor 2021</li></ul>

## Top 3 verbeterpunten Afdelingen Vastgoed

Nr	Verbeterpunt	% cormws dat hiermee kampt	Reden voor prio
1a	<b>Organisatie van het werk:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Werk niet achter elkaar af kunnen maken</b></li> </ul>	66%	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ samenhang met energie tijdens een werkdag &amp; vermoeidheid na het werk</li> <li>○ ongunstig t.o.v. totale beroepsbevolking</li> <li>○ verslechterd t.o.v. voor 2021</li> </ul>
1b	<b>Organisatie van het werk:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Werk loopt anders dan zelf gewild</b></li> </ul>	36%	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ samenhang met energie tijdens een werkdag &amp; vermoeidheid na het werk</li> <li>○ ongunstig t.o.v. totale beroepsbevolking</li> <li>○ verslechterd t.o.v. voor 2021</li> </ul>
1c	<b>Organisatie van het werk:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Moeten wachten op anderen om met werk door te kunnen</b></li> </ul>	24%	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ samenhang met (toegenomen) vermoeidheid</li> <li>○ ongunstig t.o.v. totale beroepsbevolking</li> </ul>
2	<b>Emotionele belasting:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Confrontatie met lastige klanten</b></li> <li>• <b>Aangrijpende situaties</b></li> <li>• <b>Noodzaak om mensen te overtuigen</b></li> </ul>	38%	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ ongunstig t.o.v. totale beroepsbevolking</li> <li>○ verslechterd t.o.v. voor 2021</li> </ul>

## Top 3 verbeterpunten Afdelingen Wonen

Nr	Verbeterpunt	% cormws dat hiermee kampt	Reden voor prio
1	<b>Ongewenst gedrag door externen (klanten, bewoners):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Verbale agressie</b></li> <li>• <b>Persoonlijke bedreiging</b></li> </ul>	60% 18%	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ In principe onacceptabel; de norm = 0</li> <li>○ ongunstig t.o.v. totale beroepsbevolking</li> <li>○ verslechterd t.o.v. voor 2021</li> </ul>
2	<b>Emotionele belasting:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Confrontatie met lastige klanten</b></li> <li>• <b>Aangrijpende situaties</b></li> <li>• <b>Dingen die persoonlijk raken</b></li> <li>• <b>Noodzaak om mensen te overtuigen</b></li> </ul>	57%	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ ongunstig t.o.v. totale beroepsbevolking</li> <li>○ verslechterd t.o.v. voor 2021</li> </ul>

3	<b>Welzijnsgerichtheid corporatie</b>	6%	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ aanpak van ongewenst gedrag &amp; hieraan gekoppelde emotionele belasting zal ervaren worden als zorg door de organisatie voor het welzijn van de medewerkers</li> <li>○ scoort niet slecht, maar ervaren toename hangt samen met verhoging van het werkplezier en van de energie tijdens het werk</li> </ul>
---	---------------------------------------	----	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<b>Top 6 verbeterpunten Leeftijdscategorieën</b>			
Nr	Verbeterpunt	% mws binnen leeftijdscategorie dat hiermee kampt	Reden voor prio
<b>34 jaar &amp; jonger</b>			
1	<b>Duidelijkheid in werkzaamheden</b>	42%	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ samenhang met werkplezier &amp; energie tijdens het werk (beide ongunstig scorend)</li> <li>○ ongunstig t.o.v. totale corporatiebranche</li> <li>○ ongunstig t.o.v. dezelfde leeftijdscategorie in de totale beroepsbevolking</li> </ul>
2	<b>Inspraak</b>	9%	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ samenhang met werkplezier &amp; energie tijdens het werk (beide ongunstig scorend)</li> <li>○ ongunstig t.o.v. totale corporatiebranche</li> </ul>
<b>35-44 jaar</b>			
3	<b>Organisatie van het werk:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wachten op anderen</li> <li>• Hinder door gebrekkig werk van anderen</li> </ul>	26%	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ samenhang met (ongunstig scorende) vermoeidheid</li> <li>○ ongunstig t.o.v. totale corporatiebranche</li> <li>○ ongunstig t.o.v. dezelfde leeftijdscategorie in de totale beroepsbevolking</li> </ul>
<b>45-54 jaar</b>			
4	<b>Emotionele belasting:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• werk is emotioneel zwaar</li> <li>• dingen meemaken die persoonlijk raken</li> <li>• contacten met lastige klanten</li> <li>• noodzaak om mensen te overtuigen</li> </ul>	47%	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ lichte samenhang met (ongunstig scorende) vermoeidheid</li> <li>○ ongunstig t.o.v. totale corporatiebranche</li> <li>○ ongunstig t.o.v. dezelfde leeftijdscategorie in de totale beroepsbevolking</li> </ul>

	• in aangrijpende situaties terechtkomen		
<b>55 jaar &amp; ouder</b>			
5	<b>Werktempo &amp; -hoeveelheid</b>	30%	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ samenhang met vermoeidheid</li> <li>○ ongunstig t.o.v. totale corporatiebranche</li> <li>○ ongunstig t.o.v. dezelfde leeftijdscategorie in de totale beroepsbevolking</li> </ul>
6	<b>Verandering</b>	8%	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ samenhang met vermoeidheid</li> <li>○ ongunstig t.o.v. totale corporatiebranche</li> </ul>

## 4.2 Aanpak

Wij bevelen aan de resultaten en conclusies te delen met de branche, bijvoorbeeld door:

- er aandacht aan te besteden op Flowweb, wellicht in de vorm van verschillende artikelen. Een verwijzing naar het nieuwe Stappenplan 'Aanpak werkdruk voor HR' sluit hier mooi op aan.
- bij elke oorzaak uit de toppen 3/6 concrete maatregelsuggesties aan te reiken (Arbo Portal)
- presentaties te organiseren in verschillende corporatiegremia, waaronder de Community Werkdruk.

Opvallend is dat de werkdrukoorzaken bij de afdelingen Vastgoed en Wonen en de vier leeftijdscategorieën gemiddeld afwijken van de totale branche en van elkaar. Het is hierdoor zinvol de aanpak van werkdruk- naast de branche in zijn algemeenheid - toe te spitsen op de afdelingen en leeftijdscategorieën.

De groep waar het op dit moment het slechtst mee gesteld is, zijn de jongere medewerkers t/m 34 jaar – en in mindere mate de 35 t/m 44-jarigen. Wellicht kan hier specifiek aandacht aan geschonken worden, bijvoorbeeld door ideeën voor leeftijdsgericht beleid aan te reiken. Per leeftijdscategorie gelden andere verbeterpunten; zie hiervoor de paragrafen over verbeterpotentieel per groep.

## 4.3 Maatregelen

Voor inhoudelijke maatregelsuggesties verwijzen wij naar de rapportage in TeamUP. Wanneer een onderwerp wordt aangevinkt om op te nemen in een plan van aanpak (bijvoorbeeld in het samenhangoverzicht), komen er op de pagina waar het plan van aanpak kan worden aangemaakt verschillende mogelijke maatregelen bij dit onderwerp te staan. Deze maatregelsuggesties zijn specifiek voor de corporatiebranche en verwijzen veel naar gerichte informatie op Flowweb.