



Arbeidsmarktonderzoek Woningcorporaties 2021

Onderzoek onder werkgevers & werknemers naar
ontwikkelingen op de sectorale arbeidsmarkt



Arbeidsmarktonderzoek Woningcorporaties 2021

- EINDRAPPORT -

Auteurs

Stef Molleman
Suna Duysak
Vera Haanstra
Hedwig Rossing
Jos Lubberman



Amsterdam, 25 oktober 2021
Publicatienr. 21012



© 2021 Regioplan. De CAO-partijen Aedes, FNV, CNV Vakmensen en De Unie hebben FLOW opdracht gegeven tot het onderzoek, dat is uitgevoerd door Regioplan.

Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Regioplan aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.



FLOW maakt werk van morgen



Inhoudsopgave

Managementsamenvatting	1
1 Inleiding	5
1.1 Aanleiding	5
1.2 Doel	5
1.3 Aanpak	5
1.4 Leeswijzer	7
2 Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt	8
2.1 Ontwikkelingen in de sector	8
2.2 Landelijke arbeidsmarktontwikkelingen	10
3 Personele bezetting	12
3.1 Omvang en ontwikkeling personeelsbestand	12
3.2 Samenstelling en kenmerken personeelsbestand	16
3.3 Ziekteverzuim	22
4 Arbeidsmobiliteit personeel	23
4.1 Algemene ontwikkelingen in- en uitstroom personeel	23
4.2 Instroom en vacaturevervulling	25
4.3 Doorstroom personeel	31
4.4 Uitstroom personeel	32
5 Werken in de sector	36
5.1 (Verwachte) veranderingen in het werk	36
5.2 Knelpunten personeelsbeleid	38
5.3 Aansluiting personeel en werk	40
5.4 Werkbeleving	41
5.5 Impact coronacrisis op werk	43
6 Duurzame inzetbaarheid	45
6.1 Aandacht voor duurzame inzetbaarheid	45
6.4 Motivatie en betrokkenheid	48
6.5 Balans werk en privé	49
6.3 Vakkennis en vaardigheden	50
6.2 Gezondheid en vitaliteit	53
7 Conclusie en beschouwing	55
7.1 Sectorale arbeidsmarkt van woningcorporaties	55
7.2 Uitdagingen en oplossingsrichtingen in termen van (strategisch) personeelsbeleid en duurzame inzetbaarheid	57
Bijlage 1: Methodische verantwoording	60
Werkgevers- en werknemersenquête	60
CBS-analyse	61



Managementsamenvatting

Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt

- *Ontwikkelingen in de sector.* Diverse ontwikkelingen zijn van invloed op de arbeidsmarkt van woningcorporaties. Zo is het woningtekort in Nederland hoog opgelopen door oorzaken als bevolkingsgroei en kleinere huishoudens. Hierdoor zullen er voor de komende jaren veel woningen bijgebouwd moeten worden, wat ook gevolgen zal hebben voor de arbeidsmarkt in de sector. Ook zorgen belangrijke ontwikkelingen als digitalisering, duurzaamheid, een veranderende huurder en aangepaste wet- en regelgeving voor de nodige veranderingen. Dit heeft invloed op de werkzaamheden van het personeel en de eisen die het werk aan hen stelt.
- *Landelijke arbeidsmarktontwikkelingen.* De economie heeft zich na de coronacrisis weer weten te herstellen. De krapte op de arbeidsmarkt is toegenomen. Binnen de ICT en techniek lijken de grootste personeelstekorten te worden ervaren, ook tot 2026. Dit zijn voor woningcorporaties relevante vakgebieden.

Omvang en ontwikkelingen personeelsbestand

- *Omvang personeelsbestand.* Tussen 2016 en 2018 was er sprake van een lichte afname in het aantal personen dat in de sector werkzaam is. In de daaropvolgende twee jaar is dit weer toegenomen tot 26.000 werknemers in 2020.
- *Omvang corporaties.* Een kwart van alle woningcorporaties bezit meer dan 10.000 verhuureenheden (VHE) en is daarmee groot te noemen. Ongeveer de helft is middelgroot (2.500-10.000 VHE) en iets minder dan een derde is klein (< 2.500 VHE) van omvang.
- *Toekomstverwachtingen.* De meerderheid van de werkgevers verwacht dat de totale werkgelegenheid binnen de eigen corporatie de komende vijf jaar constant blijft. Kijkend naar de diverse vakgebieden in de sector verwacht ongeveer een derde een toename bij de vakgebieden sociaal beheer en leefbaarheid, en vastgoed- en projectontwikkeling. Ontwikkelingen als toenemende leefbaarheidsvraagstukken, evenals de grote woonopgave en duurzaamheidsontwikkelingen kunnen leiden tot extra werkgelegenheid. Een afname wordt door bijna een kwart van de werkgevers verwacht bij ondersteunende functies door digitalisering.
- *Ziekteverzuim.* Het ziekteverzuim in de sector is in 2020 4,5 procent. Dit percentage is gelijk aan 2018, en ligt lager dan het landelijk gemiddelde (4,7%).

Achtergrondkenmerken personeel

- *Man-vrouwverdeling.* In 2020 is het aandeel mannen en vrouwen dat werkzaam is in de sector vrijwel gelijk verdeeld. De man-vrouwverdeling is tussen 2016-2020 evenwichtiger geworden doordat er meer vrouwen in de sector zijn komen werken.
- *Leeftijd.* De gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand is 47 jaar in 2020. Het aandeel 55-plussers is de afgelopen jaren relatief gezien toegenomen en ligt hoger dan het landelijk gemiddelde. Dit betekent dat de komende tien tot twaalf jaar drie op de tien medewerkers met pensioen gaan met mogelijk een grote vervangingsvraag in de corporatiesector tot gevolg.
- *Opleidingsniveau.* In 2020 is 57 procent van de werknemers hoogopgeleid en is 43 procent laag of middelbaar opgeleid. In 2016 was het aandeel werknemers met een laag of middelbaar opleidingsniveau 45 procent.



- *Baanomvang.* Het gemiddeld aantal gewerkte uren in de woningcorporatiesector ligt op 34 uur per week in 2020. Dit is hoger dan het gemiddelde aantal werkzame uren in de week in Nederland (31 uur). Ongeveer vier op de vijf werknemers heeft een baanomvang van 0,8 fte of meer. Vrijwel alle mannen die werkzaam zijn in de sector werken 0,8 fte of meer tegenover ongeveer drie op de vijf vrouwen.

Personeelsmobiliteit

- *In- en uitstroom.* In 2019 en 2020 stroomde meer personeel de sector in dan uit. Dit was in 2017 en 2018 andersom. De instroom van vrouwen in de sector is hoger dan de instroom van mannen. In 2019 en 2020 was de uitstroom van mannen en vrouwen op een vergelijkbaar niveau. Het aandeel hoogopgeleiden dat de sector instroomt, is tussen 2017 en 2020 (van 51%) toegenomen (naar 53%). In dezelfde periode is het aandeel laagopgeleiden dat de sector uitstroomt gestegen (van 9% in 2017 naar 13% in 2020). Verder zien we dat de uitstroom van het personeel van 55 jaar of ouder is toegenomen. Daarnaast is de instroom van het personeel uit de jongste leeftijdscategorie (jonger dan 25 jaar) afgenomen. De meerderheid van het personeel dat (tussen 2017-2020) de corporatiesector instroomde, had in het voorgaande jaar een baan in loondienst (ongeveer driekwart tot vier vijfde). Sectoren waar het personeel relatief vaak vanuit instroomt én naar uitstroomt zijn uitzendbureaus, woningbouwverenigingen en -stichtingen, algemene burgerlijke en utiliteitsbouw, algemeen overheidsbestuur, organisatieadviesbureaus en ingenieurs en overig technisch ontwerp en advies.
- *Andere functie.* Een op de tien werknemers is actief op zoek geweest naar een andere baan in de sector en 6 procent is actief buiten de sector op zoek geweest. De meest genoemde reden om op zoek te gaan is dat werknemers hun kennis willen verbreden. Werknemers lichten toe dat een gebrek aan doorstroommogelijkheden een oorzaak is; zij willen zich verder ontwikkelen. Een beter salaris wordt vrijwel niet benoemd als reden voor een andere baan.
- *Doorstroom.* Ruim de helft van de werknemers heeft al eens een andere functie bekleed binnen de sector. Corporaties zien onvoldoende doorstroommogelijkheden echter als belemmering. Kijkend naar doorstroom tussen verschillende vakgebieden komt de doorstroom van wijk- en gebiedsbeheer naar woningbeheer en onderhoud en ook sociaal beheer en leefbaarheid relatief vaak voor. Werknemers binnen de vakgebieden woningbeheer en onderhoud, financiën en ondersteuning, ICT-administratie en secretariaat blijven bij doorstroom vaak binnen hetzelfde vakgebied actief.
- *Werving van personeel.* Zeven op de tien corporaties hebben (voor bepaalde functies) moeite met het vinden van het juiste personeel. In de Randstad lijken corporaties de meeste moeite te hebben. De landelijke krapte op de arbeidsmarkt wordt als belangrijkste oorzaak genoemd. Ten opzichte van 2019 maken meer corporaties gebruik van commerciële wervingsbureaus om personeel te vinden. Bij het vakgebied vastgoed en projectontwikkeling lijken de grootste wervingsproblemen te zijn, gevolgd door financiën (hoger opgeleiden) en technici bij woningbeheer en onderhoud. Daarnaast komt in de interviews met HR-professionals naar voren dat ook vacatures voor ICT'ers vaak moeilijk vervulbaar zijn. Voor de komende vijf jaar verwachten meer corporaties wervingsproblemen te ervaren dan dat de afgelopen twee jaar het geval was.



Werken in de sector

- *Verwachte veranderingen in het werk.* Naast veranderingen als digitalisering en verduurzaming verwachten corporaties en werknemers dat hybride werken een blijvende ontwikkeling is. Ook is een trend zichtbaar wat betreft samenwerking tussen corporaties. Zo verwacht een op de drie corporaties meer personeel met elkaar te gaan delen. Een groot deel van de werknemers ziet hun eigen functie nu of de komende vijf jaar veranderen. Het werk wordt complexer en er komen meer taken bij. Dit beeld komt relatief vaak terug bij vakgebieden waarin werknemers contact met huurders hebben.
- *Knelpunten personeelsbeleid.* Voor de komende vijf jaar worden door corporaties de meeste knelpunten verwacht op het behoud van de juiste medewerkers, de leeftijdsopbouw van medewerkers en het werven van de juiste medewerkers.
- *Aansluiting personeel en werk.* Een te snelle/sterke verandering van werk is volgens veel werkgevers een oorzaak dat werknemers onvoldoende aansluiten op het werk. Ook worden een tekort aan specifieke competenties, een toename aan complexiteit van wet- en regelgeving en een gebrek aan brede inzetbaarheid genoemd. Werkgevers identificeren drie groepen die over het algemeen meer moeite kunnen hebben met de aansluiting met het werk: lager opgeleiden, oudere werknemers en werknemers in ondersteunende functies.
- *Werkbeleving.* Veruit de meeste werknemers in de woningcorporatiesector zien voldoende mogelijkheden om hun werk zelf in te delen. Zij hebben voldoende invloed of inspraak ten aanzien van beslissingen en plannen. Ook is het voor de meesten duidelijk wat er van hen verwacht wordt. Het aandeel werknemers dat (structureel of incidenteel) overwerkt, is toegenomen tussen in 2019 en 2021 (van 75% naar 81%) Met name in de leeftijdscategorie van 45 tot 55 jaar wordt vaker structureel overgewerkt.
- *Impact coronacrisis op werk.* De impact van de coronacrisis is vergeleken met andere sectoren minder sterk bij woningcorporaties. Wel heeft een op de drie werknemers naar aanleiding van de coronacrisis een hogere werkdruk ervaren. Dit komt in elk vakgebied terug, maar met name bij sociaal beheer en leefbaarheid. Werknemers werkzaam in dit vakgebied signaleren een toename van (complexe) problematiek bij huurders als gevolg van de coronacrisis.
Het is goed denkbaar dat hybride werken (zowel plaats- als tijdsafhankelijk) een blijvende ontwikkeling wordt. Ook na de coronacrisis verwachten zowel werknemers als werkgevers meer te gaan thuiswerken. Dit brengt uitdagingen met zich mee als het gaat om digitale vaardigheden, betrokkenheid van werknemers bij de organisatie en de manier van leidinggeven.

Duurzame inzetbaarheid

Bijna twee op de drie werknemers zien uitdagingen om inzetbaar te blijven in hun werk. Het verschilt per werknemer op welk terrein zij de meeste uitdaging zien. Wanneer gekeken wordt naar het beleid van corporaties rondom duurzame inzetbaarheid, valt op dat er veel maatregelen genomen worden. Kleinere corporaties zetten echter minder maatregelen in dan grotere corporaties en dat geldt voor elk van de onderstaande thema's. Een duidelijke visie/aanpak om duurzame inzetbaarheid te bevorderen, blijkt bij relatief weinig corporaties aanwezig te zijn.

- *Motivatie en betrokkenheid.* Werknemers zijn over het algemeen tevreden met hun functie. Wel ziet een op de vijf werknemers op het gebied van motivatie en betrokkenheid uitdagingen voor de komende vijf jaar. Dit geldt vooral voor werknemers onder de 34 jaar.



- *Balans werk en privé.* Veruit de meeste werknemers zien een goede werk-privé-balans voor zichzelf.
- *Vakkennis en vaardigheden.* Bij veel werkgevers is er aandacht voor kennis en vaardigheden. Vaak zijn er mogelijkheden voor externe en interne scholing, en wordt er structureel gewerkt aan het op peil houden van kennis en vaardigheden. De helft van de werknemers heeft leeractiviteiten ondernomen in 2020. Door de coronacrisis hebben er minder leeractiviteiten plaatsgevonden. Het grootste deel van de werknemers die leeractiviteiten hebben ondernomen, deed dit op eigen initiatief of in gedeeld initiatief met de werkgever.
- *Gezondheid en vitaliteit.* Het thema gezondheid en vitaliteit blijft wat achter als onderdeel van het duurzame-inzetbaarheidsbeleid van werkgevers. Ook verdient dit thema aandacht als gekeken wordt naar de stellingen op het gebied van gezondheid en vitaliteit die aan werknemers voorgelegd zijn. Een op de vijf 55-plussers ziet zijn gezondheid en vitaliteit als belangrijkste uitdaging voor de komende vijf jaar. Het aandeel werkgevers dat gezondheidsbeleid inzet, is echter wel toegenomen, van 37 procent in 2019 naar 48 procent in 2020.



1 Inleiding

1.1 Aanleiding

Actueel inzicht in arbeidsmarktontwikkelingen is voor werkgevers en werknemers van belang zodat een sector tijdig en accuraat actie kan ondernemen op mogelijke knelpunten. De sector woningcorporaties vormt hierop geen uitzondering. FLOW – het Fonds Leren en Ontwikkelen Wooncorporaties – heeft de afgelopen jaren dan ook regelmatig arbeidsmarktonderzoek laten uitvoeren voor de sector. Het laatste onderzoek is in mei 2019 gepubliceerd. Daaruit bleek dat de sector geconfronteerd werd met een sterke verandering van de werkinhoud door een toenemende complexiteit, gecombineerd met een algeheel krappe arbeidsmarkt waardoor personeel moeilijker te behouden was en vacatures lastiger te vervullen waren. Technologische ontwikkelingen, de veranderende maatschappelijke positie van de woningcorporaties, toenemende regeldruk met bijbehorende administratieve verplichtingen en de klimaattransitie stellen andere eisen aan de kennis en vaardigheden van de werknemers (onder meer digitaal, sociaal en juridisch). Om deze – voornamelijk externe – uitdagingen het hoofd te kunnen bieden, werd aanbevolen om aandacht te schenken aan versterking van de HR-functie, duurzame inzetbaarheid en strategische personeelsplanning inclusief een bijbehorend instrumentarium. FLOW heeft hierop de afgelopen jaren ook ingezet. De sector blijft echter sterk in beweging, mede door de maatschappelijke positie. Dit maakt dat het bestuur van FLOW, bestaande uit CAO-partijen (vakbonden FNV, CNV Vakmensen en De Unie van werknemerszijde en Aedes van werkgeverszijde), en de corporaties zelf blijvend behoefte hebben aan actuele inzichten in de arbeidsmarkt. CAO-partijen hebben FLOW opdracht gegeven om in 2021 opnieuw een Arbeidsmarktonderzoek te publiceren.

1.2 Doel

De CAO-partijen (Aedes, FNV, CNV Vakmensen, De Unie) willen graag inzicht krijgen in de ontwikkelingen op de sectorale arbeidsmarkt, ook vergeleken met de rest van Nederland. De opbrengst dient ten behoeve van beleid en praktijk van de woningcorporaties en FLOW. Voor dit onderzoek is de volgende onderzoeksvraag opgesteld:

Welke ontwikkelingen zijn er op de sectorale arbeidsmarkt van woningcorporaties (landelijk, regionaal en intersectoraal vergeleken) tussen nu en 2025, welke kansen en knelpunten zijn er, en welke mogelijkheden en/of oplossingsrichtingen zijn er voor corporaties en FLOW in termen van (strategisch) personeelsbeleid en duurzame inzetbaarheid?

1.3 Aanpak

Met dit arbeidsmarktonderzoek kijken we allereerst naar relevante arbeidsmarktontwikkelingen die zich in de woningcorporatiesector voordoen, en kijken we in het licht daarvan naar duurzame inzetbaarheid van werknemers binnen de sector. Concreet houdt dit



in dat aan alle vier kwadranten uit de TNO-definitie¹ van duurzame inzetbaarheid aandacht moet worden besteed. Het gaat dan om 1) motivatie & betrokkenheid, 2) balans werk-privé, 3) vakkennis & vaardigheden en 4) gezondheid & vitaliteit.

Figuur 1.1 Basismodel arbeidsmarktonderzoek woningcorporaties



Binnen het arbeidsmarktonderzoek zijn diverse onderzoeksactiviteiten ondernomen. In het onderstaande lichten we deze activiteiten toe.

Deskresearch: aan de hand van bestaande bronnen hebben we voor woningcorporaties relevante interne en externe ontwikkelingen geschetst, die van invloed (kunnen) zijn op de arbeidsmarkt binnen de sector. Deze ontwikkelingen bieden aanknopingspunten voor het vervolg van het onderzoek, en kunnen tegelijkertijd duiding geven aan gevonden uitkomsten. We bekeken het vorige arbeidsmarktonderzoek uit 2019, dat als startpunt dient voor het huidige onderzoek en ook is gebruikt ter vergelijking van de onderzoeksresultaten. Andere bronnen, zoals UWV-arbeidsmarktrapportages, tabellen op CBS Statline en gemeentelijke rapportages zijn eveneens gebruikt om verdere duiding te kunnen geven.

Verkennde interviews: om de gebruikerswaarde van het onderzoek zo groot mogelijk te maken, spraken we in verkennde interviews met vijf professionals uit de sector (zowel HR en OR/werknemers). Hierin peilden we de behoefte van de sector en inventariseerden we mogelijk belangrijke thema's om mee te nemen in het onderzoek.

CBS-analyse: om de personele bezetting en arbeidsmobiliteit van (werknemers binnen) woningcorporaties goed in beeld te brengen, hebben we gebruikgemaakt van microdata

¹ Zie ook de Duurzame Inzetbaarheidsindex (DIX) van TNO: <https://www.tno.nl/nl/aandachtsgebieden/gezond-leven/roadmaps/work/gezond-veilig-en-productief-werken/duurzame-inzetbaarheid/duurzame-inzetbaarheidsindex/>



van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). Een uitgebreide methodologische verantwoording is te vinden in de bijlage.

Online enquêtes: een groot deel van de relevante informatie over de arbeidsmarkt van woningcorporaties is niet in bestaande data beschikbaar. Om over deze informatie te beschikken hebben we een enquête uitgezet onder zowel werkgevers als werknemers in de sector. Zodoende zijn beide perspectieven meegenomen in dit onderzoek. 124 woningcorporaties (43% van het totaal) hebben meegedaan aan de werkgeversenquête. Ook hebben 96 woningcorporaties de werknemersenquête verspreid onder hun werknemers. Dit heeft geleid tot een deelname van 4.233 werknemers in de sector (ongeveer 16% van de totale sector). Een uitgebreide methodologische verantwoording van de enquêtes is te vinden in de bijlage.

Verdiepende interviews: als verdieping op de resultaten van zowel de werkgevers- als werknemersenquête zijn we met verschillende professionals uit de sector (HR en OR/werknemers) van woningcorporaties individueel in gesprek gegaan. Met hen is besproken of zij gevonden uitkomsten herkennen, deze uitkomsten nader kunnen duiden en of zij mogelijk ideeën voor oplossingen zien.

Werkssessie: om de gebruikswaarde van het onderzoek verder te vergroten, hebben we met zes vertegenwoordigers uit de sector (leidinggevenden, HR-professionals, een OR-lid en een vakbondslid) een digitale werksessie georganiseerd. We zijn ingegaan op de hoofdbevindingen van het onderzoek, en welke oplossingen/verbeterpunten hiervoor gevonden kunnen worden.

Om de ontwikkelingen in de sector te duiden, maken we in het onderzoek geregeld de vergelijking met de gemeentelijke sector. We hebben voor deze sector gekozen omdat de arbeidsmarkt overeenkomsten vertoont met die van de corporatiesector. Gemeenten zijn in hun dienstverlening ook gericht op bewoners. Daarnaast is veel informatie over deze sector beschikbaar.

Dit onderzoek is uitgevoerd ten tijde van de coronacrisis. Hierdoor kunnen de resultaten mogelijk anders zijn dan in een situatie zonder de coronacrisis.

1.4 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 behandelen we interne en externe ontwikkelingen die van invloed zijn op de arbeidsmarkt binnen de woningcorporatiesector. Vervolgens gaan we in hoofdstuk 3 in op de omvang en de ontwikkeling van het personeelsbestand binnen de sector, evenals de kenmerken van het personeelsbestand en ontwikkelingen hierin. Hoofdstuk 4 behandelt de arbeidsmobiliteit van het personeel, waarin naast in-, door- en uitstroom van personeel ook ontwikkelingen en knelpunten op het gebied van werving van personeel meegenomen zijn. In hoofdstuk 5 worden belangrijke thema's als veranderingen in werk en de impact van de coronacrisis meegenomen. In hoofdstuk 6 staat het thema duurzame inzetbaarheid centraal: mede vanuit de vier verschillende kwadranten van duurzame inzetbaarheid behandelen we de uitkomsten van de enquêtes en de interviews op dit thema. In hoofdstuk 7 (Conclusie en beschouwing) beantwoorden we de vraagstelling van het onderzoek integraal, trekken we conclusies en bieden we oplossingsrichtingen die naar voren zijn gekomen in de werksessie.



2 Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt

Diverse ontwikkelingen, zowel extern als intern, zijn van invloed op de arbeidsmarkt van woningcorporaties. Dit hoofdstuk biedt een overzicht van ontwikkelingen op (een selectie van) kernthema's die voor woningcorporaties relevant zijn. Hiervoor schetsen we eerst ontwikkelingen in de sector, vervolgens gaan we in op ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.

2.1 Ontwikkelingen in de sector

Het **woningtekort** in Nederland is door oorzaken als de bevolkingsgroei, het langer thuis wonen en kleinere huishoudens dusdanig hoog opgelopen, dat er de komende jaren enorm veel woningen bijgebouwd moeten worden. In 2019 heeft ABN AMRO geraamd dat de tekorten richting 2030 het grootst zullen zijn in de Randstedelijke provincies Zuid-Holland, Utrecht en Noord-Holland, en het minst of geen tekorten in Friesland, Zeeland en Flevoland.² Als gevolg van de coronacrisis wordt een minder grote stijging van de bevolking in Nederland verwacht door een hogere sterfte en verminderde immigratie. Desondanks wordt het woningtekort in 2021 geraamd op 279 duizend woningen. Het woningtekort zal ook voor de komende jaren een knelpunt blijven.³

Woningcorporaties hebben een belangrijke rol in het verwezenlijken van de ambities geformuleerd in de **Actieagenda Wonen**.⁴ Voor woningcorporaties betekent dit inspanningen op het gebied van bouwen van meer (sociale) huurwoningen, maar daarnaast ook werken aan de leefbaarheid in de wijken, verduurzamen van de woningvoorraad en betaalbaar houden van het wonen. De 34 aangesloten partijen van de Actieagenda Wonen willen samen met het komende kabinet de plannen tot uitvoering brengen. In de eerste bouwstenen van het aankomende regeerakkoord zijn de plannen om meer woningen te bouwen al benoemd.⁵

De **Woningwet** uit 2015 heeft consequenties gehad voor activiteiten van woningcorporaties anders dan de wettelijke opdracht van het bieden van sociale huurwoningen. Mogelijkheden voor woningen in de vrije sector (VSH), het BedrijfsOnroerend Goed (BOG) en Maatschappelijk Onroerend Goed (MOG) zijn voor woningcorporaties beperkter geworden. Ook hebben woningcorporaties er administratieve taken bijgekregen, die groter blijken te zijn dan vooraf gedacht. In het arbeidsmarktonderzoek van 2019 werden al meer regeldruk en administratieve verplichtingen gesignaleerd. Deze toename kan deels worden opgevangen door digitalisering, maar de Woningwet vergroot ook de behoefte aan juridische kennis bij de organisaties en individuele medewerkers.

² Bron: ABN AMRO <https://www.abnamro.nl/nl/zakelijk/insights/sectoren-en-trends/bouw/bouwsector-in-rustiger-vaarwater.html>

³ Bron: ABF Research <https://www.abfresearch.nl/publicaties/vooruitzichten-bevolking-huishoudens-en-woningmarkt-2021-2035/>

⁴ Bron: Aedes <https://www.aedes.nl/artikelen/woningmarkt/verkiezingen/tweede-kamer/actieagenda-wonen.html>

⁵ Bron: Kabinetsformatie 2021 <https://www.kabinetsformatie2021.nl/documenten/verslagen/2021/09/02/eindverslag-informateur-hamer>



Vanaf 1 juli 2022 treedt de nieuwe **Wet kwaliteitsborging voor het bouwen (WKB)** in om de bouwkwaliteit en bouwtoezicht te verbeteren.⁶ Daarnaast wordt de aansprakelijkheid van aannemers ten opzichte van particuliere en professionele opdrachtgevers uitgebreid, wat voor meer duidelijkheid moet zorgen. Corporaties krijgen met de WKB, evenals met de nieuwe regels van de **Omgevingswet** die op dezelfde datum ingaat, te maken met een nieuw stelsel van toezicht in de bouw.

Bedrijfslasten corporaties: de beïnvloedbare bedrijfslasten van woningcorporaties zijn gestegen. Het gaat om een stijging van personeelskosten, externe inhuur, overige exploitatiekosten, ICT en leefbaarheid.⁷ Vanwege de investeringen van corporaties in woningverbetering en energetische maatregelen, overstijgen de kosten de gemiddelde huuropbrengsten in 2020 en 2021. Ook hebben corporaties te maken met negatieve financiële effecten als gevolg van de verhuurderheffing.

Veranderende huurder: ouderen worden gestimuleerd om langer zelfstandig te wonen en kwetsbare mensen worden gestimuleerd om de opvangvoorziening te verlaten.⁸ Als gevolg hiervan heeft de zorg de afgelopen jaren minder mensen in instellingen opgenomen en ouderen bleven langer thuis wonen (extramuralisering). De overheid wil dat mensen meer zelfregie nemen. Woningcorporaties krijgen hierdoor steeds meer te maken met kwetsbare doelgroepen zoals mensen met een grotere zorgvraag of psychische problematiek. Dat brengt tegelijkertijd leefbaarheidsvraagstukken in de wijken met zich mee voor woningcorporaties. Op het gebied van werkzaamheden kan er meer van corporatiemedewerkers gevraagd worden wat betreft communicatieve vaardigheden en het samenwerken met collega's en externe partijen. Problematiek in de wijken vraagt namelijk ook om integrale oplossingen met ketenpartijen.⁹

Stimuleren bewonersparticipatie: een ontwikkeling bij corporaties is de strategische ambitie om huurders te laten participeren, hen een maatschappelijke partner te laten zijn en de leefbaarheid te vergroten. De beheerders moeten bewoners in beweging krijgen door hun inspraak te geven, zodat ze zich eigenaar gaan voelen van hun wijk en bijvoorbeeld samen aan de slag gaan met het groenonderhoud en het schoonhouden van de omgeving. Het gaat erom de balans te vinden tussen het aanspreken van huurders, én hen stimuleren om de situatie te verbeteren door middel van inspraak.

Duurzaamheid is voor nu en in de toekomst, ook vanuit de politiek, een belangrijk thema met betrekking tot wonen. Dit heeft gevolgen voor de werkzaamheden van woningcorporaties. Er moeten energiezuinige woningen bijgebouwd worden en bestaande woningen moeten worden verduurzaamd, zoals het aardgasvrij maken van bestaande woningen, isoleren, slimme meters plaatsen en installeren van warmtepompen.¹⁰ De opgave van de corporaties om het bezit te verduurzamen vraagt onder andere denk- en uitvoeringskracht van vastgoedmedewerkers, en technische vakkennis en vaardigheden bij medewerkers van woningbeheer en onderhoud.¹¹ Daarnaast moeten huurders leren om de technieken op de juiste wijze toe te passen.

⁶ Bron: Aedes <https://www.aedes.nl/artikelen/bouwen-en-energie/opdrachtgeverschap/bouwregelgeving/nieuwe-wet-biedt-betere-kwaliteit-en-beter-bouwtoezicht.html>

⁷ Bron: Aedes <https://benchmark2020.aedes.nl/>

⁸ Bron: Aedes <https://www.aedes.nl/dossiers/werken-in-de-corporatie-van-de-toekomst.html>

⁹ Bron: Aedes <https://www.aedes.nl/artikelen/bedrijfsvoering/werken-in-de-corporatie-van-de-toekomst/onderzoeksresultaten.html>

¹⁰ <https://www.klimaatakkoord.nl/organisatie/sectortafels/gebouwde-omgeving>

¹¹ Bron: FLOW <https://flowweb.nl/hoe-blijf-je-bij-in-de-toekomst>



Digitalisering: op verschillende terreinen binnen de woningcorporatiesector is digitalisering voor nu en in de toekomst een belangrijke ontwikkeling. Het brengt grote veranderingen in het werken binnen de sector met zich mee.¹² Zowel het bouwen, het renoveren, de bedrijfsvoering als de communicatie worden steeds meer IT- en datagedreven. De gevolgen voor de sector zijn divers:

- Door toenemend toezicht en toenemende regeldruk is het nodig om op IT-gebied goed bij te blijven.
- Digitale veiligheid (beschermen van digitale informatie) is vanwege cloud computing een aandachtspunt.
- Automatisering van processen leidt in verschillende vakgebieden binnen de corporatiesector tot het efficiënter kunnen uitvoeren van werk.
- In verschillende vakgebieden worden (big) data gebruikt om meer op feiten beruste besluiten te kunnen nemen.
- Nieuwe technologieën en toepassingen in de bouw, zoals 3D-printen, modulair bouwen, domotica en duurzaamheidsinstallaties hebben impact op het bouwproces en het onderhoud van vastgoed.
- Vanwege de coronacrisis is de digitalisering nog verder versneld vanwege het meer digitaal en op afstand van elkaar werken – dit vraagt om digitale vaardigheden van medewerkers.
- In toenemende mate is er sprake van digitale communicatie met huurders, in de samenwerking met corporaties onderling en externe partijen.

Meer digitale communicatie met huurders

Het gebruik van online portals is een belangrijke ontwikkeling richting 2025 voor het contact met huurders. Huurders worden gestimuleerd via een toegankelijk klantportal te werken en er worden (naast e-mail) apps en chatbots gebruikt. Een deel van de huurders zal behoefte aan persoonlijk contact blijven houden. Zij zijn bijvoorbeeld niet digitaal vaardig of hebben te maken met complexe problematiek waarbij een fysieke ontmoeting noodzakelijk is. De balans tussen gewenst persoonlijk contact en digitale communicatie is daarom een aandachtspunt voor de toekomst.

Bron: Aedes (2020). Werken in de corporatiesector van de toekomst.

2.2 Landelijke arbeidsmarktontwikkelingen

In de arbeidsmarktrapportage van 2019 werd een gespannen arbeidsmarkt gesignaleerd, waarin het voor werkgevers vaak lastig is personeel te vinden. De coronacrisis heeft hier aanvankelijk verandering in gebracht: door de beperkende maatregelen lagen andere sectoren stil, was er minder personeel nodig in andere sectoren en liep de werkloosheid tussen maart en augustus van 2020 op van 2,9 procent naar 4,6 procent.¹³ In tegenstelling tot de eerdere verwachte negatieve economische ontwikkeling, heeft de economie zich echter weten te herstellen. Het Centraal Planbureau (CPB) constateert dat mede door de omvangrijke steunmaatregelen permanente economische schade beperkt zal blijven: de economie groeit naar verwachting in 2021 met bijna 4 procent, gevolgd door ruim 3 procent groei in 2022.¹⁴

¹² Bron Aedes <https://www.aedes.nl/artikelen/bedrijfsvoering/werken-in-de-corporatie-van-de-toekomst/onderzoeksresultaten.html>

¹³ Bron: CBS [Werkloosheid daalt het sterkst onder jongeren](#)

¹⁴ Bron: CPB <https://www.cpb.nl/augustusraming-2021-2022>



Voor het eerst sinds 2003 is in het tweede kwartaal van 2021 de spanning op de arbeidsmarkt (verhouding aantal vacatures en werklozen) zo hoog opgelopen dat er meer vacatures in Nederland zijn dan werklozen.¹⁵ Dit is naast de beperkte toename van de werkloosheid vooral toe te schrijven aan een recordgroei van openstaande vacatures (+82.000 ten opzichte van het eerste kwartaal). Hiermee is na de coronacrisis de **krapte op de arbeidsmarkt** weer behoorlijk toegenomen. De hoogste spanning op de arbeidsmarkt is in de provincie Utrecht, gevolgd door Noord-Brabant, Zeeland en Gelderland. Het laagst was de spanning in Flevoland, Friesland en Groningen, waardoor het voor werkgevers gemiddeld genomen relatief makkelijker is personeel aan te trekken.

In 2021 lijken binnen de **ICT** en **techniek** de meeste personeelstekorten te zijn, beroepsrichtingen waar ook woningcorporaties personeel in nodig hebben.¹⁶ Tot zeker 2026 verwacht het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA), naast de zorg en het onderwijs, ook binnen de ICT en techniek grote knelpunten in de personeelsvoorziening.¹⁷

- In de ICT gaat het met name om software- en applicatieontwikkelaars en databank- en netwerkspecialisten, en niet zozeer om gebruikersondersteuning ICT en radio- en televisietechnici.
- In de techniek gaat het vooral om diverse monteurs en ingenieurs. De instroom is onvoldoende om aan de vervangingsvraag te kunnen voldoen, waarbij vaak naast technische kennis steeds meer sociale vaardigheden gevraagd worden. Ook is er steeds meer vraag naar technische kennis in niet-technische beroepen.
- In dienstverlenende, commerciële en bedrijfseconomische/administratieve beroepen worden vrijwel geen knelpunten verwacht.
- Er zijn ook beroepsrichtingen waarin krimp wordt verwacht. Zo worden (financieel) administratieve beroepen al jaren door digitalisering bedreigd. Ook veel facilitaire beroepen (bijvoorbeeld receptionisten en medewerkers in bedrijfsrestaurants) zullen naar verwachting door het thuiswerken minder nodig zijn.¹⁸

¹⁵ Bron: CBS <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2021/33/meer-vacatures-dan-werklozen-in-tweede-kwartaal>

¹⁶ Bron: UWV <https://www.werk.nl/arbeidsmarkt/informatie/prognose-trends/arbeidsmarkt-bijna-krap-eerste-kwartaal-2021>

¹⁷ Bron: ROA <https://cris.maastrichtuniversity.nl/en/publications/de-arbeidsmarkt-naar-opleiding-en-beroep-tot-2026>

¹⁸ Bron: UWV <https://www.werk.nl/arbeidsmarkt/informatie/kansen-arbeidsmarkt/minst-kansrijke-beroepen>



3 Personele bezetting

In dit hoofdstuk volgt een uiteenzetting van de personele bezetting van woningcorporaties. Informatie over de personele omvang, persoons- en baankenmerken van het personeel en de verwachtingen over de werkgelegenheid zijn in kaart gebracht.

3.1 Omvang en ontwikkeling personeelsbestand

Met behulp van een verdiepende analyse van CBS-microdata is een eerste beeld geschetst van de ontwikkelingen in het personeelsbestand van woningcorporaties tussen 2016 en 2020. De analyse was gericht op ontwikkelingen in de personele omvang van woningcorporaties en op relevante persoons- en baankenmerken van het personeel dat tussen 2016 en 2020 werkzaam was bij een woningcorporatie op peildatum 30 oktober van ieder jaar. De sector is afgebakend door werknemers bij woningcorporaties¹⁹ te selecteren uit de polisadministratie.

Omvang van de sector

In tabel 3.1 staat het aantal personen dat in 2020 (31 oktober) werkzaam was in de corporatiesector en de personele omvang uitgedrukt in fte per grootteklasse²⁰ van woningcorporaties.

In 2020 was ongeveer een kwart (n=68, 24%) van alle woningcorporaties (bedrijfseenheden) een grote woningcorporatie (in bezit van meer dan 10.000 VHE). Ongeveer de helft (47%) en iets minder dan een derde (29%) van de woningcorporaties had respectievelijk de omvang middelgroot en klein. De meerderheid (65%) van het personeelsbestand (in 2020) werkt voor een grote woningcorporatie.

Tabel 3.1 Personeelsomvang uitgedrukt in aantal werknemers en fte's naar grootteklasse van de woningcorporatie in 2020 (peildatum 31 oktober)

	Aantal organisaties	Aantal werknemers	Fte totaal*
Klein (tot 2.500 VHE)	81 (29%)	1.259 (4%)	1.082
Middelgroot (2.500-10.000 VHE)	132 (47%)	7.947 (31%)	7.060
Groot (> 10.000 VHE)	68 (24%)	16.805 (65%)	15.326
Totaal	281 (100%)	26.011	23.468

Bron: CBS-microdata, eigen berekening Regioplan

* Op basis van een 36-urige werkweek

Ontwikkeling personele omvang

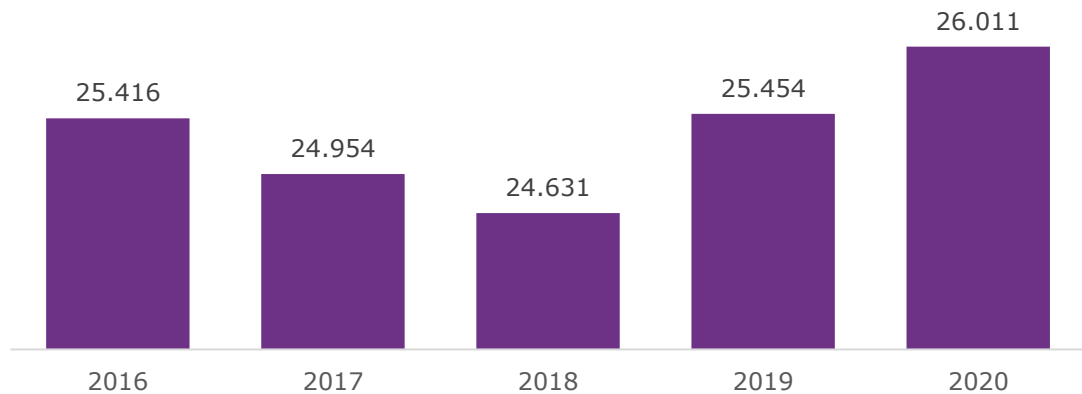
Hoe ontwikkelt deze personele omvang van de sector zich over de jaren heen? Figuur 3.1 toont het absolute aantal werkzame personen in de sector over de jaren 2016-2020. Het blijkt dat van 2016 tot en met 2018 het aantal werkzame personen in de sector is gedaald met ongeveer 800 werknemers. Vervolgens steeg het aantal werknemers tot 26.000 werknemers in 2020.

¹⁹ Met behulp van KvK-nummers is de bij Aedes bekende lijst met woningcorporaties gekoppeld aan de microdatabestanden.

²⁰ Uitgedrukt in het aantal verhuureenheden dat de woningcorporatie bezit.



Figuur 3.1 Absoluut aantal werkzame personen bij woningcorporaties tussen 2016-2020 (peildatum 31 oktober)



Bron: CBS-microdata, eigen berekening Regioplan

Regionale ontwikkeling

Voor alle regio's geldt dat er tussen 2016 en 2018 sprake was van een relatieve afname van het personeelsbestand. Met uitzondering van de regio Utrecht die tussen 2016 en 2017 een kleine toename (1,1%) laat zien. Het valt op dat de relatieve daling van het personeel sterker was in kleinere regio's (regio's met minder dan 3.000 werknemers) ten opzichte van grotere regio's (regio's met meer dan 3.000 werknemers). Vanaf 2018 tot en met 2020 is het personeelsbestand van alle regio's gegroeid. Deze stijging lijkt in de kleinere regio's iets sterker ten opzichte van de grotere regio's. In het bijzonder valt regio Zeeland op: tussen 2018-2019 is het personeelsbestand in deze regio met bijna 14 procent toegenomen.

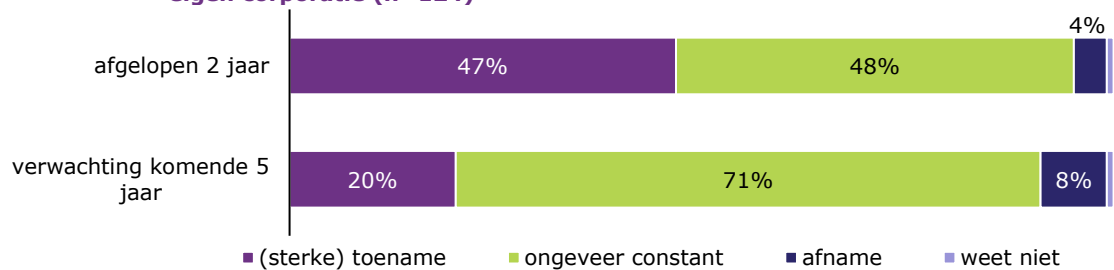
Deze recente toename in werkgelegenheid zien we ook terug in de werkgeversenquête: bijna de helft van de corporaties zegt de afgelopen twee jaar te maken te hebben gehad met een toename van de werkgelegenheid. Deze toename is er vooral bij middelgrote en grote corporaties. Na de financiële crisis en de daarmee gepaard gaande bezuinigingen op bedrijfslasten en de reorganisaties naar aanleiding van de verhuurderheffing en de Woningwet, zijn er namelijk veel veranderingen en extra werkzaamheden op woningcorporaties afgekomen (zie hoofdstuk 2). Dit vereiste nieuwe specialismen. De enquête-resultaten en de CBS-gegevens onderschrijven deze ontwikkelingen in de werkgelegenheid.

Toekomstverwachtingen

Over de gehele linie lijkt het erop dat minder corporaties een toename in werkgelegenheid verwachten de komende vijf jaar dan dat ze de afgelopen twee jaar hebben gezien (zie figuur 3.2). Eén op de vijf corporaties zegt in de werkgeversenquête dat men een toename verwacht van de werkgelegenheid. Het merendeel verwacht dat de werkgelegenheid constant zal blijven. Sommige HR-professionals lichten toe dat zij eerder een toename van de kwaliteit en het vakmanschap vragen, dan van de kwantiteit. Er zijn echter regionale verschillen. Zo verwachten corporaties in Zeeland, Groningen en Drenthe de komende vijf jaar geen toename van de werkgelegenheid. Terwijl vooral in Utrecht (twee op de drie corporaties), maar ook corporaties in Noord-Holland en Flevoland, Gelderland en Overijssel relatief vaker wel een toename verwachten.



Figuur 3.2 **Inschatting ontwikkeling werkgelegenheid volgens werkgevers binnen de eigen corporatie (n=124)**



Bron: Werkgeversenquête Regioplan 2021

Inschatting werkgelegenheid door werkgevers per vakgebied

Dat de werkgelegenheid de afgelopen twee jaar is toegenomen, is ook terug te zien in de inschatting die werkgevers maken van de ontwikkeling van de werkgelegenheid per vakgebied over deze periode (zie figuur 3.3).²¹ Veel werkgevers zien een toename bij **sociaal beheer en leefbaarheid** (44% van de werkgevers), en **vastgoed en projectontwikkeling** (39% van de werkgevers). Bij deze vakgebieden hebben nauwelijks werkgevers een afname geconstateerd in de afgelopen twee jaar. Zo moet er de komende jaren vanwege de woonopgave meer gebouwd worden. Ook leidt de verduurzaming tot extra vraag naar personeel, bijvoorbeeld naar projectleiders, EPA-adviseurs (Energie, Prestatie, Advisering) of energiecoaches, en neemt de vraag naar assetmanagement toe, zo blijkt uit interviews met HR-medewerkers. In de provincie Utrecht en Noord-Holland/Flevoland (deels Randstad) wordt door relatief veel corporaties een toename verwacht over de komende vijf jaar. In Friesland en Zeeland verwachten corporaties geen toename of nauwelijks toename binnen vastgoed en projectontwikkeling.

Daarnaast zeggen HR-medewerkers in de interviews te verwachten dat functies waarin contact met bewoners en klanten aan de orde is (meer zichtbaarheid in de wijk), zoals wijkbeheerders/huismeesters, woonconsultanten en verhuurmedewerkers, in aantal fte gaan toenemen. Uit de werkgeversenquête blijkt dat binnen het vakgebied sociaal beheer en leefbaarheid in bijna elke regio door een behoorlijk aandeel van de corporaties een toename verwacht wordt (minstens een op de drie corporaties). Alleen in Zeeland en Groningen/Drenthe is hier minder sprake van (ongeveer een op de vijf corporaties).

Wanneer we de vergelijking maken met de gemeentelijke sector verwachten gemeenten tot 2023 eveneens de meeste toename in (min of meer) vergelijkbare vakgebieden: ruimtelijke ordening/milieu, welzijn/jeugdzorg en automatisering/ICT.

Vooral bij de vakgebieden ondersteuning, ICT, administratie, secretariaat en financiën zien sommige corporaties een toename in de afgelopen twee jaar, en andere juist een afname. Uit interviews komt naar voren dat vooral ICT binnen corporaties is toegenomen, en dat ondersteunend en secretariaal personeel juist is afgenomen door digitalisering van werkprocessen, of doordat administratieve taken bij andere functies belegd zijn. Deze daling in werkgelegenheid is ook landelijk het beeld bij deze beroepsrichting.²² ICT-werkzaamheden worden juist steeds complexer (big data, Power BI, communicatie met andere afdelingen), waardoor er meer capaciteit nodig is indien er geen

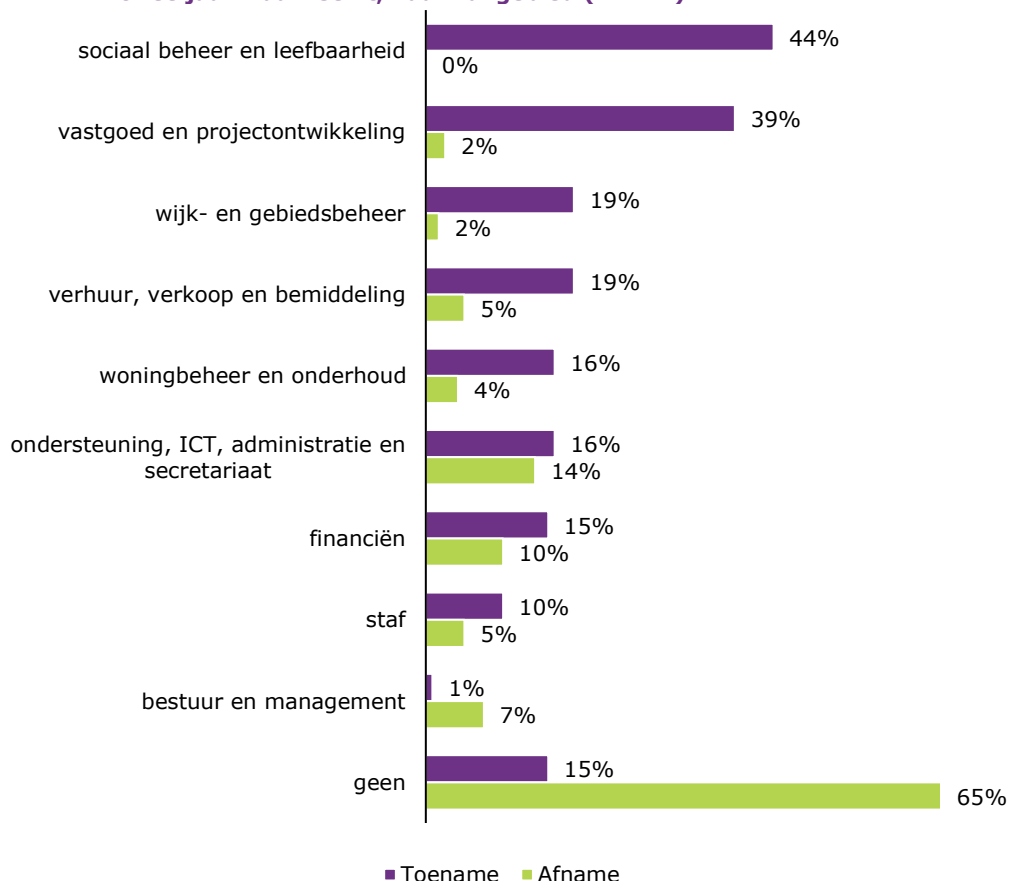
²¹ Het is niet bekend hoeveel werknemers er per vakgebied precies werkzaam zijn. Wel is de respons per vakgebied van de werknemersenquête weergegeven in bijlage 1.

²² Bron: UWV https://www.werk.nl/images/dxa/economisch_administratieve_beroeppen_2021_tcm95-429025.pdf



sprake is van inhuur. Ook is de verwachting dat facilitaire diensten minder nodig zijn, doordat personeel minder vaak op kantoor aanwezig is sinds de coronacrisis. Binnen financiën is de afname te verklaren doordat ook binnen dit vakgebied steeds minder administratieve taken (zoals handmatig facturen typen) gedaan hoeven te worden. HR-professionals benoemen in de interviews dat daardoor voor financieel administratief medewerkers minder fte benodigd is. 15 procent van de corporaties verwacht juist een toename binnen financiën. Dit kan mogelijk verklaard worden doordat er bij sommige woningcorporaties steeds meer financiële experts nodig zijn, omdat dit landelijk ook een trend is.²³

Figuur 3.3 Percentage werkgevers dat een toename of afname in fte over de afgelopen twee jaar waarneemt, naar vakgebied (n=124)



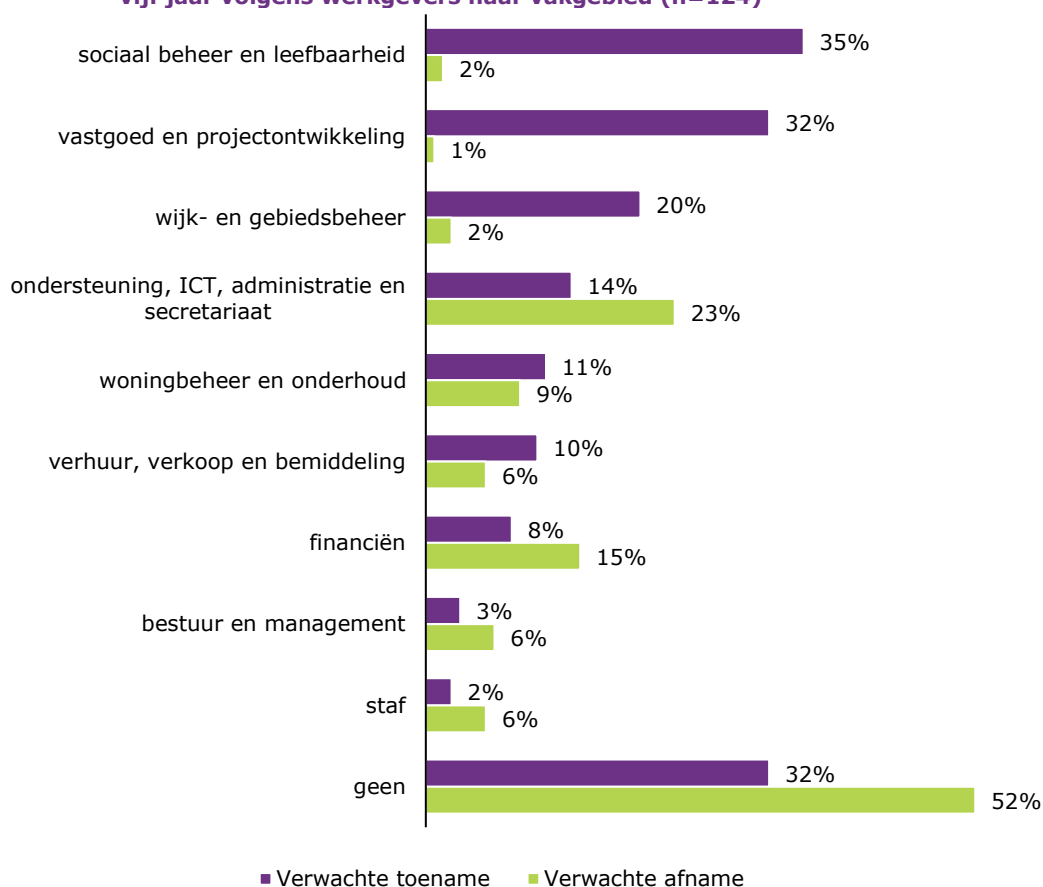
Bron: Werkgeversenquête FLOW 2021

Een vooruitblik naar de komende vijf jaar levert over het algemeen hetzelfde beeld op (zie figuur 3.4). Zo wordt ook bij sociaal beheer en leefbaarheid, en bij vastgoed en projectontwikkeling een toename verwacht. Ook verwacht bijna een kwart van de corporaties een afname bij ondersteuning, ICT, administratie en secretariaat. Net als de afgelopen twee jaar (zie grafiek 3.3) kunnen ook voor de komende jaren als gevolg van digitalisering ondersteunende en secretariële werkzaamheden binnen corporaties gaan afnemen, zo blijkt uit interviews met HR-professionals. Geïnterviewde HR-professionals zien daarnaast, net als afgelopen twee jaar, ook voor de komende jaren een toename van complexe ICT-werkzaamheden.

²³ Bron: UWV https://www.werk.nl/imagesdxa/economisch_administratieve_beroeppen_2021_tcm95-429025.pdf



Figuur 3.4 Verwachte grootste toename en afname van personeel in fte de komende vijf jaar volgens werkgevers naar vakgebied (n=124)



Bron: Werkgeversenquête FLOW 2021

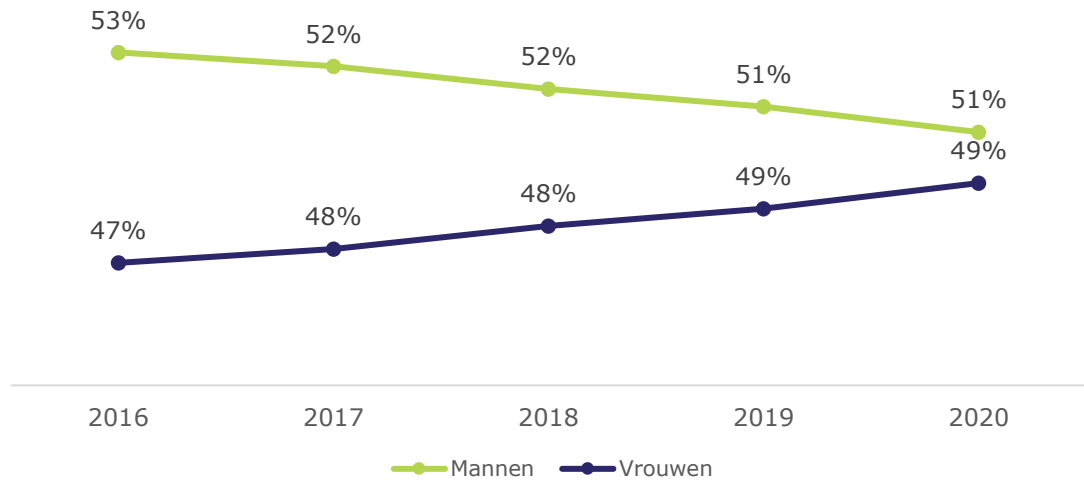
3.2 Samenstelling en kenmerken personeelsbestand

Man-vrouwverdeling

Figuur 3.5 laat zien dat het aandeel werkzame vrouwen in de sector geleidelijk is toegenomen tussen 2016 en 2020. In 2016 was de man-vrouwverdeling iets schever (53% man versus 47% vrouw) dan in de daaropvolgende jaren tot en met 2020. In 2020 is het aandeel mannen en vrouwen dat werkzaam is in de sector vrijwel gelijk verdeeld (51% man versus 49% vrouw)



Figuur 3.5 Relatieve man-vrouwverdeling van het personeelsbestand van woningcorporaties (2016-2020, peildatum 31 oktober)

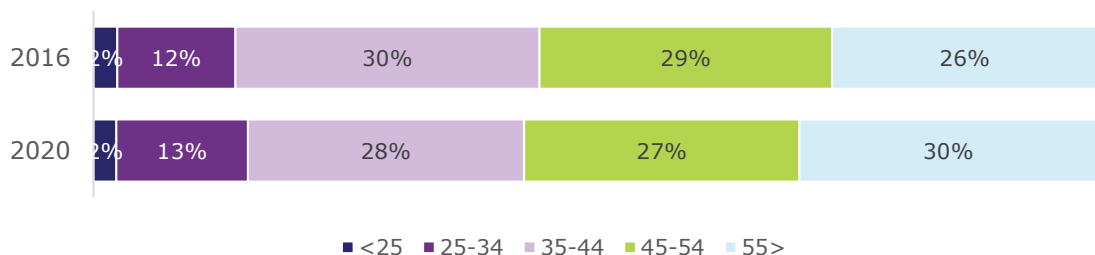


Bron: CBS-microdata, eigen berekening Regioplan

Leeftijdverdeling

De gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand is tussen 2016 en 2020 iets toegenomen: in 2016 was de gemiddelde leeftijd van een werknemer 46 jaar, in 2020 47 jaar. Daarnaast is uit figuur 3.6 op te maken dat het aandeel werknemers in de leeftijdscategorie 55-plus toeneemt: van ongeveer een kwart (26%) in 2016 naar iets minder dan een derde (30%) in 2020. Dit aandeel is hoger dan het landelijk gemiddelde waar we zien dat (over alle sectoren genomen) een op de vijf medewerkers 55 jaar of ouder is.²⁴ De cijfers duiden erop dat de komende tien tot twaalf jaar drie op de tien medewerkers met pensioen gaan met mogelijk een grote vervangingsvraag in de corporatiesector tot gevolg.

Figuur 3.6 Relatieve leeftijdsverdeling van het personeelsbestand van woningcorporaties (2016-2020, peildatum 31 oktober)



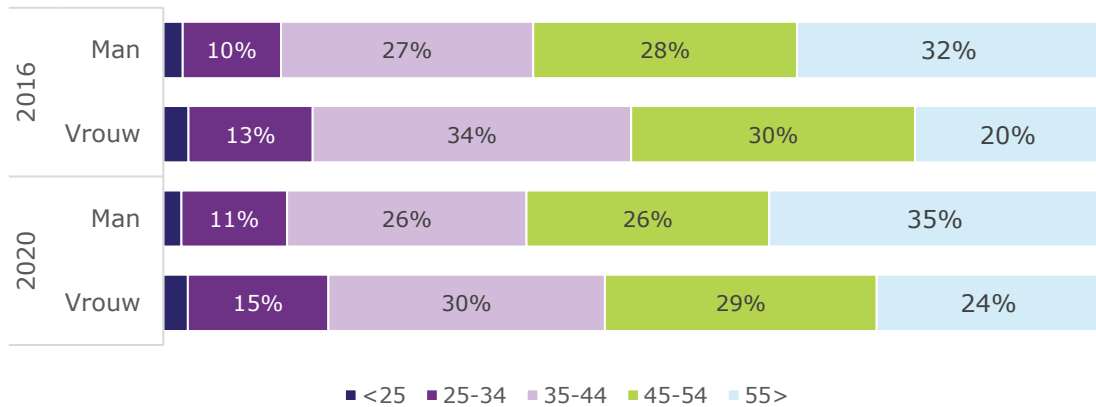
Bron: CBS-microdata, eigen berekening Regioplan

Figuur 3.7 geeft de leeftijdsverdeling van werkzame mannen en vrouwen in de sector weer. Het grootste verschil in relatieve leeftijdsverdeling tussen mannen en vrouwen is te zien in de categorie 55 jaar en ouder. In 2020 is ongeveer een derde (35%) van de mannen 55 jaar en ouder, onder vrouwen is dit een ongeveer een kwart (24%).

²⁴Bron CBS Statline <https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/82807NED/table>



Figuur 3.7 Relatieve leeftijdsverdeling van het personeelsbestand van woningcorporaties opgesplitst naar geslacht (2016-2020, peildatum 31 okt.)



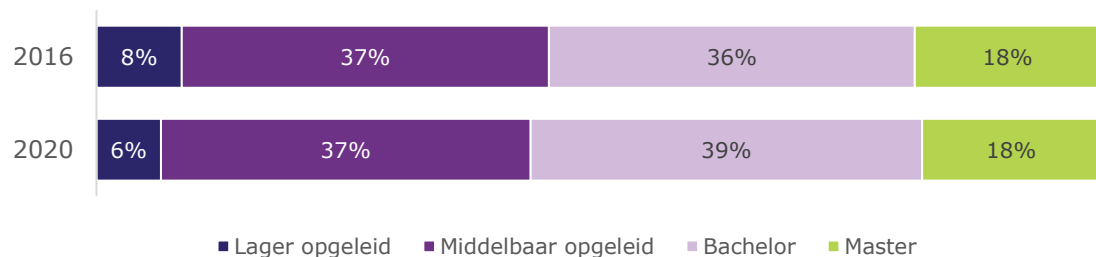
Bron: CBS-microdata, eigen berekening Regioplan

Opleidingsniveau

Er is gekeken naar de ontwikkelingen in het opleidingsniveau²⁵ van het personeel (zie figuur 3.8). In 2016 was het aandeel werknemers met een laag of middelbaar opleidingsniveau 45 procent. Het aandeel werknemers met een hoog opleidingsniveau (hbo-/wo-bachelor of hbo/wo-master) was 55 procent. Het aandeel hoogopgeleiden in de sector is tussen 2016 en 2020 nauwelijks veranderd (van 55% in 2016 naar 57% in 2020).

Het personeel heeft het vaakst een opleidingsachtergrond in de richting van management, bedrijfs- en personeelwetenschappen, gevolgd door bouwkunde en civiele techniek en maatschappelijk werk en beroepskeuzewerk. Dit beeld is vrijwel ongewijzigd in de gehele onderzoeksperiode (2016-2020).

Figuur 3.8 Opleidingsniveau personeel woningcorporaties (2016-2020)



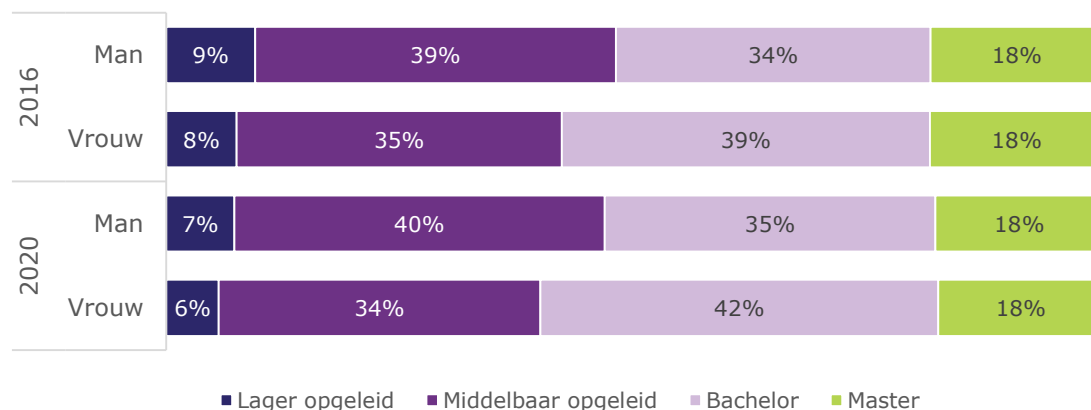
Bron: CBS-microdata, eigen berekening Regioplan

Het aandeel vrouwelijke personeelsleden met een hoger opleidingsniveau is van 57 procent (in 2016) toegenomen naar 60 procent (in 2020) (zie figuur 3.9). Ook het opleidingsniveau van mannen nam toe, maar iets minder sterk. Over het algemeen geldt dat vrouwen die werkzaam zijn in de sector relatief vaker een hoger opleidingsniveau hebben dan mannen in de sector. Daarnaast zien we voor zowel mannen als vrouwen dat het relatief aandeel lager opgeleiden gestaag is afgenomen tussen 2016 en 2020.

²⁵ Indeling opleidingsniveau: 1). Lager opgeleid (bo, vmbo, havo/vwo onderbouw), 2). Middelbaar opgeleid (mbo, bovenbouw havo/vwo), 3) Bachelor (hbo/wo-bachelor) en 4) Master (hbo/wo-master).



Figuur 3.9 Opleidingsniveau personeel woningcorporaties opgesplitst naar geslacht (2016-2020)

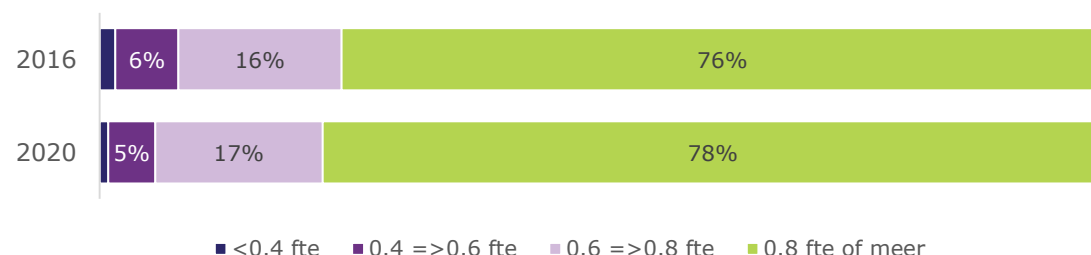


Bron: CBS-microdata, eigen berekening Regioplan

Baankenmerken

Ongeveer vier op de vijf werknemers hebben een baanomvang van 0,8 fte²⁶ of meer (zie figuur 3.10). Tussen 2016 en 2018 is er sprake van een relatieve toename van het personeel dat 0,8 fte of meer werkt. In de afgelopen twee jaren is de baanomvang stabiel gebleven. Het gemiddeld aantal gewerkte uren ligt op 34 uur per week in 2020. Dit ligt hoger dan het gemiddelde aantal werkzame uren in de week in Nederland (31 uur).²⁷

Figuur 3.10 Baanomvang (fte's) personeel woningcorporaties (2016-2020)



Bron: CBS-microdata, eigen berekening Regioplan

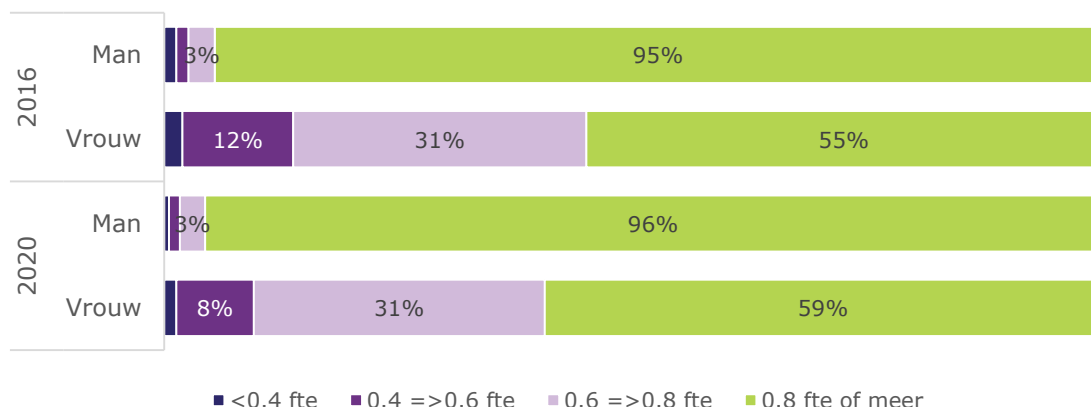
Wanneer we kijken naar de baanomvang, zijn de verschillen tussen mannen en vrouwen groot (zie figuur 3.11). Vrijwel alle mannen (95-96%) die werkzaam zijn bij woningcorporaties werken 0,8 fte of meer, terwijl dat bij vrouwen voor ongeveer drie op de vijf (55-59%) geldt. Dit verschil tussen mannen en vrouwen lijkt in de afgelopen vijf jaar iets af te nemen. Zo is het *relatieve verschil* in het aandeel dat 0,8 fte of meer werkt tussen mannen en vrouwen met 3 procentpunten afgenomen tussen 2016 en 2020.

²⁶ Fte-omvang naar gewerkte uren in de maand: < 0,4 fte; tot 62 uur in de maand, 0,4 => 0,6 fte; 62 uur tot 94 uur in de maand, 0,6 =< 0,8 fte; 94 tot 125 uur in de maand, 0,8 fte of meer; 125 uur of meer in de maand.

²⁷ Bron: CBS Statline: Werkenden.



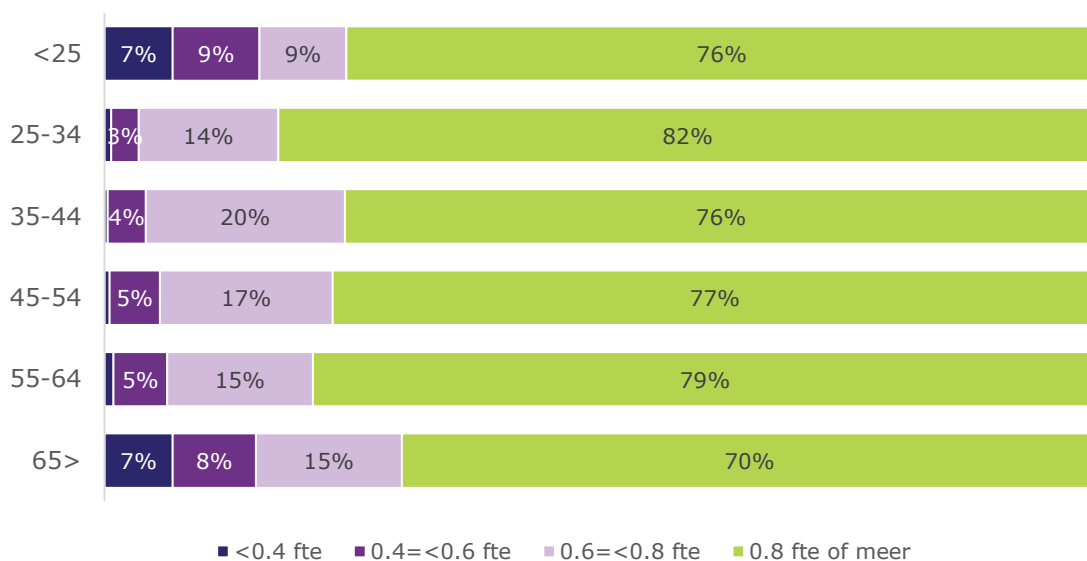
Figuur 3.11 Baanomvang (fte's) personeel woningcorporaties opgesplitst naar geslacht (2016-2020)



Bron: CBS-microdata, eigen berekening Regioplan

In figuur 3.12 is de baanomvang (in 2020) verder opgesplitst naar leeftijdscategorie. We zien dat werknemers in de leeftijdscategorie 25 tot en met 34 jaar het vaakst 0,8 fte of meer werken. Het aandeel dat 0,8 fte of meer werkt ligt voor de andere leeftijdscategorieën tussen 76 procent en 82 procent, met uitzondering van de 65-plus-groep. Werknemers die 65 jaar of ouder zijn werken beduidend vaker parttime. Ongeveer een derde (30%) van deze groep heeft een baanomvang van minder dan 0,8 fte.

Figuur 3.12 Baanomvang (fte's) personeel woningcorporaties opgesplitst naar leeftijdscategorie personeel in 2020 (peildatum 31 oktober)



Bron: CBS-microdata, eigen berekening Regioplan

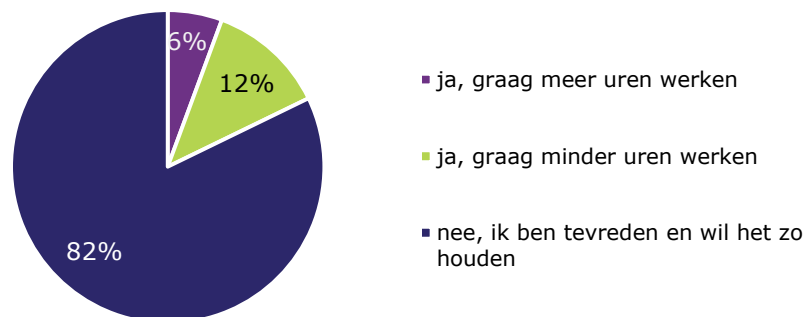
Uit de werknemersenquête blijkt dat voor werknemers verreweg de belangrijkste reden om **parttime** te werken is om voldoende tijd te hebben voor huishoudelijke taken en/of zorg voor kinderen of anderen (54%). Binnen de leeftijdscategorie van 35 tot 44 jaar geeft 80 procent van de parttimewerkers dit als reden op.



Verder blijkt dat de meeste werknemers (82%) tevreden zijn met het aantal uren dat ze werken en dat ze dit niet willen veranderen (zie figuur 3.13). 12 procent zou minder willen werken, en 6 procent zou meer willen werken. Dit beeld is ongeveer vergelijkbaar voor elke corporatiegrootteklasse.

- Kijkend naar verschillende leeftijdsgroepen valt op dat vooral veel 55-plussers graag minder willen werken dan nu gedaan wordt (18%). Ook zijn er al oudere werknemers vanwege hun naderende pensioen parttime gaan werken in het kader van het generatiepact.
- Bij het vakgebied woningbeheer en onderhoud willen naar verhouding veel medewerkers minder uren werken (15%), al zijn de verschillen niet heel groot.
- Bij staf en sociaal beheer en leefbaarheid willen naar verhouding veel medewerkers graag meer uren werken (8%). Aan de andere kant is bij vastgoed en projectontwikkeling en woningbeheer en onderhoud weinig behoefte aan meer uren werken, respectievelijk 4 procent en 3 procent.

Figuur 3.13 Mate waarin medewerkers meer of minder uren willen werken (n=4233)

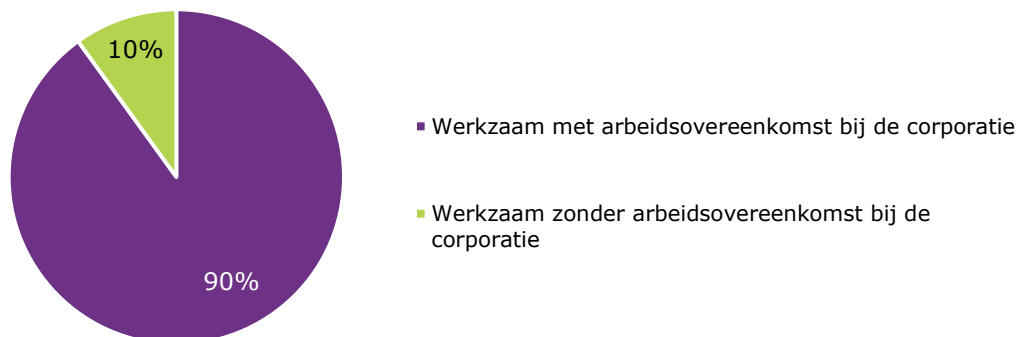


Bron: Werknemersenquête FLOW 2021

Contract en loon

Van de werkenden in de sector had 90 procent op 31 december 2020 een arbeidsovereenkomst. Van de 10 procent zonder een arbeidsovereenkomst bij een corporatie werkte 3 procent als uitzendkracht, 7 procent was extern ingehuurd (bijvoorbeeld zzp, payroll of detachering).

Figuur 3.14 Aandeel personeel binnen de sector dat wel of geen arbeidsovereenkomst heeft bij een corporatie (n=111)



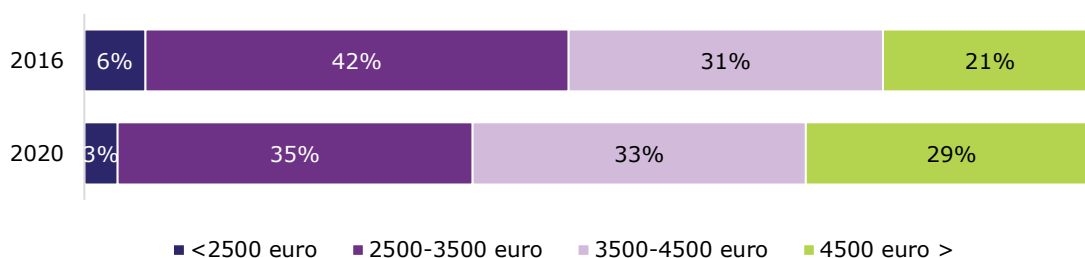
Bron: Werkgeversenquête FLOW 2021



Van de werknemers in loondienst heeft de meerderheid van het personeel een vast contract (contract voor onbepaalde tijd) blijkt uit de analyse van de CBS-microdata. Dit aandeel is tussen 2016 (88%) en 2020 (87%) vrijwel stabiel gebleven. Een vergelijkbaar aandeel wordt in de werknemersenquête gerapporteerd. Nagenoeg alle respondenten die geen vast contract hebben stellen daarnaast dat ze wel zicht hebben op een vast contract.

Tussen 2016 en 2020 is de gemiddelde beloning van het personeel gestegen. Het gemiddelde bruto maandloon²⁸ (op basis van een 36-urige werkweek) steeg van 3.845 euro per maand in 2016 naar 4.097 euro per maand in 2020. Daarmee ligt de gemiddelde beloning in de sector hoger dan het landelijk gemiddelde.²⁹

Figuur 3.15 Relatieve verdeling van het bruto maandloon van het personeel dat werkzaam is bij woningcorporaties in 2016 en 2020 (peildatum, 31 oktober)



Bron: CBS-microdata, eigen berekening Regioplan

3.3 Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim in de woningcorporatiesector in 2020 is gelijk aan 4,5 procent. Dit percentage is hetzelfde gebleven ten opzichte van 2018. Ter vergelijking, het landelijk ziekteverzuimpercentage nam tussen 2018 en 2020 juist toe van 4,4 procent tot 4,7 procent.³⁰ Binnen kleine corporaties is het ziekteverzuim lager (3,0%) dan bij middelgrote en grote organisaties (beide 4,7%). Dit past ook in het landelijke beeld, waar bedrijven met maximaal negen werknemers een ziekteverzuim van 3,3 procent noteren. Het nulverzuim³¹ binnen de woningcorporatiesector ligt op 62 procent. Hierin zijn geen grote verschillen tussen kleine, middelgrote en grote corporaties.

Tabel 3.2 Ziekteverzuim frequentie 2018-2019 naar sector

	2018	2020	+/- Δ%
Landelijk (alle sectoren)*	1,24	1,16	-6%
Verhuur en handel in onroerend goed*	1,06	0,90	-15%
Woningcorporaties**	1,19	0,74	-38%

* Bron: NEA 2018-2020

** Bron: werknemersenquête Regioplan 2021

²⁸ Fiscaal loon exclusief bijzondere beloningen, toeslagen en overwerkloon.

²⁹ Bron: CBS Statline.

³⁰ Bron: CBS <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2021/21/hoogste-ziekteverzuim-werknemers-in-17-jaar>

³¹ Nulverzuim betreft het percentage medewerkers dat in 2020 geen enkele keer verzuimd heeft (0 uren verzuim).



4 Arbeidsmobiliteit personeel

Om een eerste beeld te krijgen van de algemene ontwikkelingen wat betreft de arbeidsmobiliteit binnen de sector zijn de microdata van CBS geraadpleegd. In het vervolg van dit hoofdstuk wordt dit algemene beeld verder aangevuld en geduid met de inzichten die zijn verzameld aan de hand van de werkgevers- en werknemersenquête en de interviews met professionals werkzaam bij woningcorporaties (zowel HR als medewerkers/OR).

4.1 Algemene ontwikkelingen in- en uitstroom personeel

In tabel 4.1 is het aandeel nieuwe instroom in de sector en het aandeel dat de sector verlaat weergegeven. Dit aandeel is berekend door de absolute nieuwe instroom (werknemers die tussen 2016-2020 niet eerder werkzaam waren in de sector) en het absolute aantal werknemers dat de sector verlaat, te delen door het totaal aantal werkenden in de sector (in het betreffende jaar). De cijfers zijn verder opgesplitst naar geslacht.

Tabel 4.1 Aandeel personeel dat de sector in- en uitstroomt naar geslacht en jaar (peildatum 31 oktober)

	Man		Vrouw		Totaal	
	<i>Instroom</i>	<i>Uitstroom</i>	<i>Instroom</i>	<i>Uitstroom</i>	<i>Instroom</i>	<i>Uitstroom</i>
2017	8%	11%	9%	10%	8%	10%
2018	9%	12%	10%	10%	10%	11%
2019	11%	9%	13%	9%	12%	9%
2020	9%	9%	12%	9%	11%	9%

Bron: CBS-microdata, eigen berekening Regioplan

N Instroom: 2017 N=2.076, 2018 N=2.423, 2019 N=3.110, 2020 N=2.787

N Uitstroom: 2017 N=2.597, 2018 N=2.729, 2019 N=2.327, 2020 N=2.230

De cijfers laten zien dat in de afgelopen twee jaar het aandeel personeel dat voor het eerst de sector instroomt groter is dan het aandeel dat de sector verlaat. Dit was tussen 2017 en 2018 andersom. Ook is de instroom van vrouwen in de sector relatief hoger dan de instroom van mannen. Mannen stroomden in 2017 en 2018 relatief vaker uit de sector dan vrouwen. In 2019 en 2020 is de uitstroom van mannen en vrouwen op een vergelijkbaar niveau (9%).



Tabel 4.2 Aandeel personeel dat de sector in- en uitstroomt naar opleidingsniveau en jaar (peildatum 31 oktober)

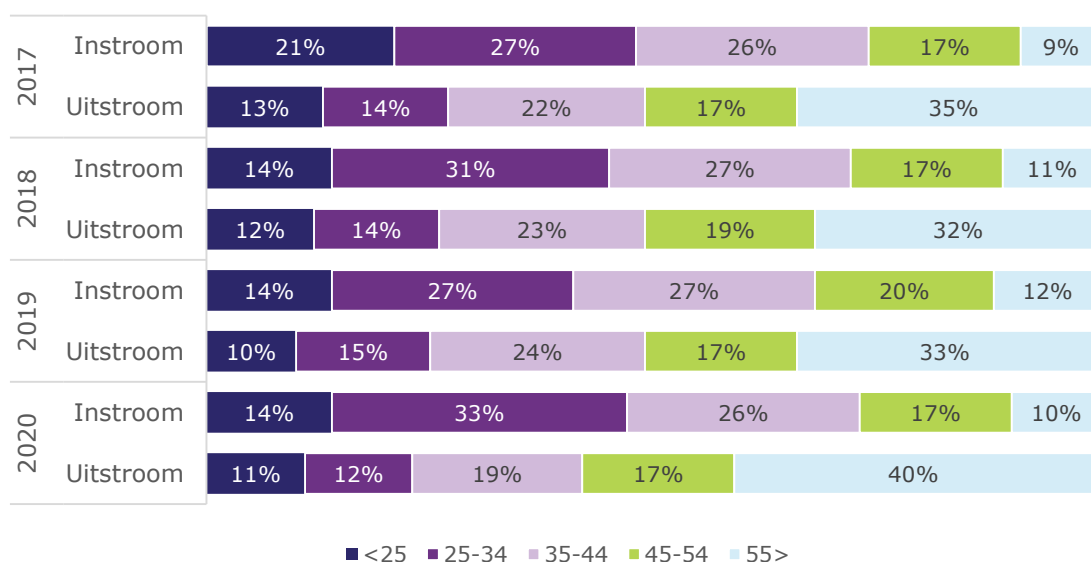
	Lager opgeleid		Middelbaar opgeleid		Hoger opgeleid	
	Instroom	Uitstroom	Instroom	Uitstroom	Instroom	Uitstroom
2017	11%	9%	38%	37%	51%	54%
2018	8%	9%	35%	36%	57%	55%
2019	9%	8%	37%	31%	55%	61%
2020	7%	13%	40%	35%	53%	52%

Bron: CBS-microdata, eigen berekening Regioplan
 N Instroom: 2017 N=2.076, 2018 N= 2.423, 2019 N=3.110, 2020 N= 2.787
 N Uitstroom: 2017 N=2.597, 2018 N= 2.729, 2019 N=2.327, 2020 N= 2.230

De ontwikkeling in de in- en uitstroom cijfers uitgesplitst naar opleidingsniveau is in lijn met de algemene ontwikkeling in het opleidingsniveau van het personeel van corporaties. Binnen de groep instromers is het aandeel met een hoger opleidingsniveau toegenomen (51% in 2017 versus 53% in 2020), binnen de groep uittrekkers is juist het aandeel met een laag opleidingsniveau groter geworden (9% in 2017 versus 13% in 2020).

Verder zien we dat de uitstroom van het personeel van 55 jaar of ouder is toegenomen tussen 2017-2020 (tabel 4.3). In 2017 was ongeveer een derde (35%) van het personeel dat uitstroomt 55 jaar of ouder, dit aandeel is opgelopen naar twee vijfde (40%) in 2020. Daarnaast is de instroom van het personeel uit de jongste leeftijdscategorie (jonger dan 25 jaar) behoorlijk afgenomen. In 2017 was ongeveer een vijfde (21%) van het personeel dat de sector instroomde jonger dan 25 jaar, in 2020 betrof dit iets meer dan een tiende (14%). Wel constateren we dat in dezelfde periode de instroom van jonger personeel (in de leeftijdscategorie 25-34 jaar) toenam van 27% (2017) naar 33% (2020). De in- en uitstroom van het personeel in de leeftijdscategorieën tussen 35-54 jaar zijn redelijk stabiel gebleven.

Tabel 4.3 Aandeel personeel dat de sector in- en uitstroomt naar leeftijdscategorie en jaar (peildatum 31 oktober)



Bron: CBS-microdata, eigen berekening Regioplan
 N Instroom: 2017 N=2.076, 2018 N= 2.423, 2019 N=3.110, 2020 N= 2.787
 N Uitstroom: 2017 N=2.597, 2018 N= 2.729, 2019 N=2.327, 2020 N= 2.230

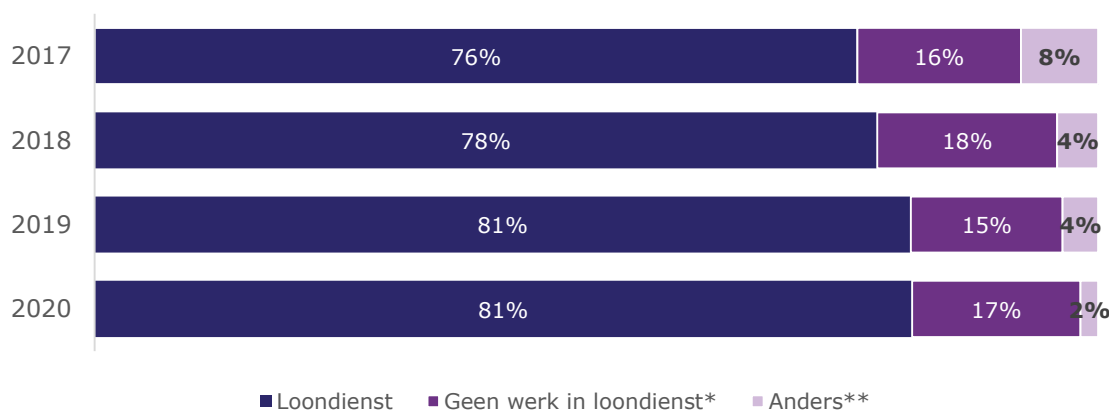


4.2 Instroom en vacaturevervulling

Dienstverband instromers

De meerderheid van het personeel dat de corporatiesector instroomde (tussen 2017-2020) had in het voorgaande jaar een baan in loondienst (ongeveer driekwart tot vier vijfde). Iets minder dan een vijfde stroomde in vanuit een andere positie dan werk in loondienst (bijvoorbeeld vanuit een studie of een werkloosheidsuitkering). In de volgende paragrafen werken we de herkomst van het ingestroomde personeel verder uit.

Figuur 4.1 Herkomst van het personeel dat de corporatie instroomt tussen 2017-2020 (peildatum 31 oktober)



Bron: CBS-microdata, eigen berekening Regioplan

* Sociaal-economische categorie anders dan werk in loondienst (bijvoorbeeld zelfstandigen, ontvangers van pensioen of een werkloosheidsuitkering).

** Personen zonder registratie in de polisadministratie of het bevolkingsregister (bijvoorbeeld personen die vanuit het buitenland zijn geïmmigreerd).

Herkomstsector

De sectoren van waaruit het personeel de corporatiesector tussen 2017-2020 instroomde zijn divers (zie tabel 4.4). Een deel van het personeel was al werkzaam bij een bedrijf binnen de sector woningbouwverenigingen en -stichtingen.³² Daarnaast valt op dat een deel van het personeel (relatief vaker) de sector instroomde vanuit uitzendbureaus, payrollings en uitleenbureaus. In onderstaande tabel volgt een overzicht van de sectoren van waaruit het personeel (dat tussen 2017-2020 vanuit een andere sector in dienst is gegaan bij een woningcorporatie) relatief vaak instroomde.

³² Dit zijn organisaties die volgens de sbi-sectorindeling actief zijn in dezelfde sector als de woningcorporaties, maar niet voorkomen op de lijst met woningcorporaties van Aedes. Dit komt doordat organisaties zelf bij de Kamer van Koophandel een sbi-sectorcode door kunnen geven.



Tabel 4.4 Herkomstsector van het personeel dat corporatiesector voor het eerst instroomt vanuit een baan in loondienst tussen 2017-2020

Sector	2017	2018	2019	2020
	%	%	%	%
Uitzendbureaus	11%	11%	10%	11%
Woningbouwverenigingen en -stichtingen	12%	6%	8%	3%
Payrolling (personeelsbeheer)	5%	7%	6%	7%
Uitleenbureaus	4%	6%	7%	9%
Algemene burgerlijke en utiliteitsbouw	3%	4%	3%	5%
Supermarkten en dergelijke winkels met een algemeen assortiment voedings- en genotmiddelen	5%	4%	3%	2%
Algemeen overheidsbestuur	3%	3%	3%	4%
Organisatieadviesbureaus	3%	3%	2%	2%
Ingenieurs en overig technisch ontwerp en advies	2%	3%	2%	2%
Bemiddeling bij handel, huur of verhuur van onroerend goed	2%	2%	2%	3%
Projectontwikkeling	0%	5%	1%	1%
Arbeidsbemiddeling	1%	1%	2%	3%
Beheer van onroerend goed	2%	2%	1%	1%
Ontwikkelen, produceren en uitgeven van software	1%	1%	1%	2%
Advisering op het gebied van informatietechnologie	1%	1%	1%	1%
Overige sectoren	36%	32%	30%	29%
Totaal	100%	100%	100%	100%
Totaal N	1.578	1.890	2.530	2.270

Bron: CBS-microdata, eigen berekening Regioplan

Instroom niet-werkenden

Een deel van het nieuw ingestroomde personeel had het jaar voorafgaand aan de instroom geen inkomensverhouding (werk in loondienst). In de onderstaande tabel is de arbeidsmarktpositie van deze groep mensen verder uiteengezet. Zo is te zien dat in 2020 het merendeel van deze groep het jaar voorafgaand de instroom een werkloosheidsuitkering ontving (24%). Verder valt op dat de afgelopen jaren het aandeel werknemers dat vanuit zelfstandig ondernemerschap/zzp de sector instroomt is toegenomen (van 7% in 2017 naar 17% in 2020).

Tabel 4.5 Sociaal-economische categorie van instromers uit een andere positie dan werkend in loondienst (tussen 2017-2020, peildatum 31 oktober)

	2017	2018	2019	2020
	%	%	%	%
Ontvanger werkloosheidsuitkering	37%	32%	26%	24%
Studie	29%	27%	24%	21%
Overig zonder inkomen	17%	17%	25%	23%
Zelfstandig ondernemer / zzp'er	7%	12%	11%	17%
Ontvanger uitkering ziekte / AO	5%	5%	8%	9%
Ontvanger bijstandsuitkering	4%	4%	4%	3%
Ontvanger pensioenuitkering	0%	2%	2%	3%
Totaal	100%	100%	100%	100%
Totaal N	338	434	470	468

Bron: CBS-microdata, eigen berekening Regioplan

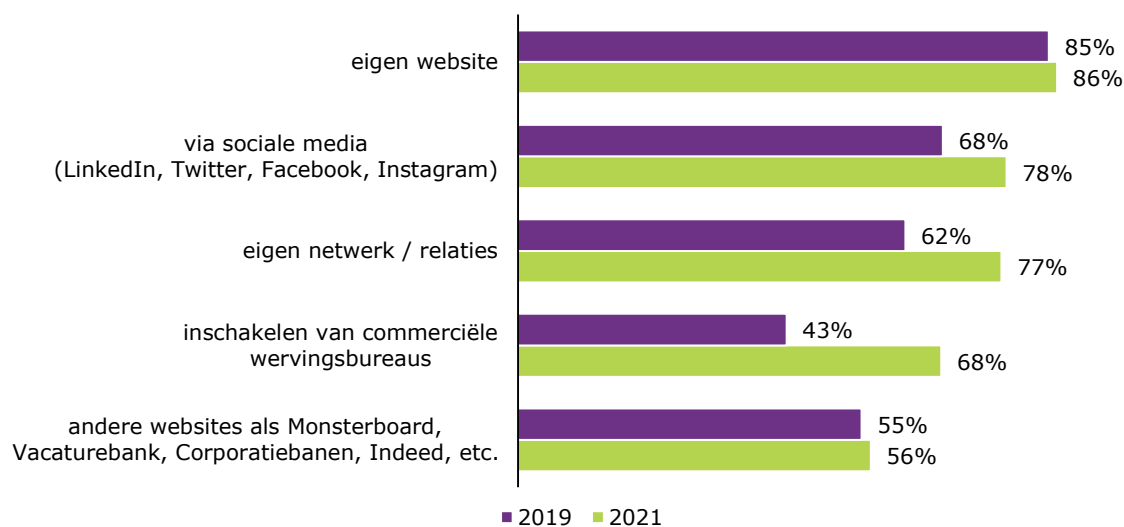


Werven van personeel

Figuur 4.2 laat zien dat corporaties langs **een grotere diversiteit aan kanalen** personeel werven dan twee jaar geleden. Dit is vooral te zien bij de grotere corporaties.

- Net als in 2019 wordt de **eigen website** voor het werven van personeel het meest gebruikt. Vergeleken met 2019 wordt door corporaties op steeds meer manieren getracht om personeel te werven.
- In 2021 wordt door meer corporaties gebruikgemaakt van het **eigen netwerk** dan in 2019. De krappe arbeidsmarkt geeft aanleiding om ook op deze manier te werven. Ook sociale media worden vaker gebruikt.
- Wat daarnaast opvalt is dat veel meer werkgevers **commerciële wervingsbureaus** zijn gaan inschakelen (68% in 2021 tegen 43% in 2019). Dit is met name te zien bij de grote woningcorporaties: maar liefst 85 procent maakt gebruik van commerciële wervingsbureaus. Kleinere en middelgrote corporaties doen dit minder (respectievelijk 24% en 68% van de corporaties).

Figuur 4.2 Top 5 kanalen waar door werkgevers personeel is geworven, een vergelijking tussen 2019 en 2021 (in %, meer antwoorden mogelijk)



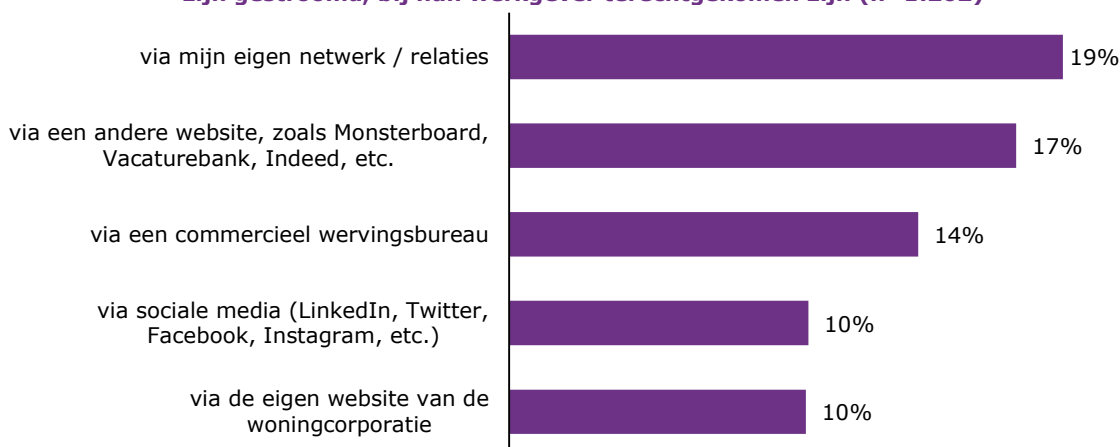
Bron: Werkgeversenquête Regioplan 2021

Hoe zijn werknemers in de sector terechtgekomen?

Werknemers die de afgelopen vijf jaar de sector instroomden, vonden hun werkgever voornamelijk via het eigen netwerk (19%), een vacaturewebsite (17%) en commercieel wervingsbureau (14%) (zie figuur 4.3). In mindere mate gebeurde dit via sociale media en de website van de woningcorporatie. Ook kwamen werknemers bij hun huidige corporatie terecht via een uitzend-, arbeids- of detachingsbureau. Werknemers lichten verder toe dat zij eerst zijn ingeleend vanuit een andere corporatie, en vervolgens een contract kregen.



Figuur 4.3 Top 5 manieren waarop werknemers die de afgelopen vijf jaar in de sector zijn gestroomd, bij hun werkgever terechtgekomen zijn (n=1.262)



Bron: Werknemersenquête Regioplan 2021

Instream mensen met een arbeidsbeperking

Een op de drie werkgevers heeft bewust mensen met een arbeidsbeperking in dienst genomen de afgelopen twee jaar. Dat is min of meer vergelijkbaar met 2019. Bij grote corporaties is dit meer: 42 procent. Vanuit eerdere monitoring is geschat dat er ongeveer 212 arbeidsbeperkten bij woningcorporaties werkzaam zijn. Van deze groep werkgevers zegt 40 procent acties te hebben ondernomen door middel van het bieden van een werkervaringsplek, stage of leerwerkproject. Dit gebeurt naar verhouding ook veel door middel van bijvoorbeeld Social Return bij opdrachten/aanbestedingen (16%) en inleen via een externe partij (15%). Eén op de vier corporaties zegt expliciet geen acties bewust te hebben ondernomen. Eén op de vijf (21%) geënquêteerden weet dit niet.

Een uitdaging: het vinden van het juiste personeel

De meeste werkgevers kunnen over het algemeen voldoende goed personeel aantrekken, alleen niet voor alle functies en functieschalen. Zeven op de tien corporaties hebben voor bepaalde functies en functieschalen moeite met het vinden van personeel. Dit beeld is vergelijkbaar met het arbeidsmarktonderzoek van 2019. Een op de twintig organisaties zegt zelfs bij de meeste functies en functieschalen niet het juiste personeel te kunnen vinden. In Zuid-Holland en in Noord-Holland en Flevoland (voor een groot deel de Randstad) hebben werkgevers de meeste moeite met het vinden van personeel voor alle functies en functieschalen.

Figuur 4.4 Mate waarin werkgevers de afgelopen twee jaar gemakkelijk voldoende kwalitatief goed personeel vinden (n=123)



Bron: Werkgeversenquête Regioplan 2021



De **landelijke krapte op de arbeidsmarkt** lijkt de belangrijkste oorzaak voor de wervingsproblemen van corporaties. 77 procent van de woningcorporaties wijst daarop. Zoals in hoofdstuk 2 beschreven, is het landelijke personeelstekort groot. Hierdoor is het bij sommige functiegebieden lastig om personeel te werven. In Limburg lijkt de krapte op de arbeidsmarkt minder een rol te spelen als oorzaak. Slechts 14 procent van de woningcorporaties in Limburg geeft dit als reden op.

In lijn hiermee kan soms geen personeel worden gevonden met de juiste vaardigheden, werkervaring of het juiste opleidingsniveau. Dit speelt vooral bij kleinere organisaties (bij bijna drie op de vier kleine organisaties). Zij proberen vaker ervaren nieuwe werknemers aan te trekken, ter vervanging van vertrekkend personeel of werknemers die met pensioen gaan. Er is bij kleine organisaties namelijk over het algemeen minder capaciteit beschikbaar om minder ervaren krachten op te leiden tot het gewenste niveau. Ook de wens van brede inzetbaarheid (en daarmee een breed scala aan vaardigheden) binnen corporaties werkt wervingsproblemen in de hand. Door deze combinatie van factoren ondervinden kleine organisaties meer problemen met het werven van personeel, blijkt uit interviews met HR-professionals.

Eén op de acht corporaties met wervingsproblemen ervaart vrijwel geen belangstelling voor openstaande vacatures. Dit komt met name voor onder middelgrote en grote corporaties, en relatief gezien vaak in Gelderland.

Figuur 4.5 Problemen die werkgevers ervaren bij de werving (in %, meer antwoorden mogelijk) (n=87)



Bron: Werkgeversenquête Regioplan 2021

De wervingsproblemen lijken in de toekomst bij ieder vakgebied (licht) te gaan toenemen ten opzichte van afgelopen twee jaar, zo is de verwachting. Aangezien ook de komende vijf jaar meer werk verwacht wordt bij corporaties (zie paragraaf 3.1), de algehele krapte op de arbeidsmarkt en de aanstaande vervangingsvraag door pensionering, is dit geen verrassend beeld.

- Bij **vastgoed en projectontwikkeling** lijken veruit de grootste problemen te zijn bij de werving voor nu en in de toekomst, ongeacht de grootte van de corporatie of regio. Vanuit de marktsectoren als de makelaardij en aannemerij ervaren corporaties veel concurrentie in dit vakgebied. HR-professionals zeggen in de interviews dat hoewel functies in de corporatiesector goed beloond worden, zij niet kunnen concurreren

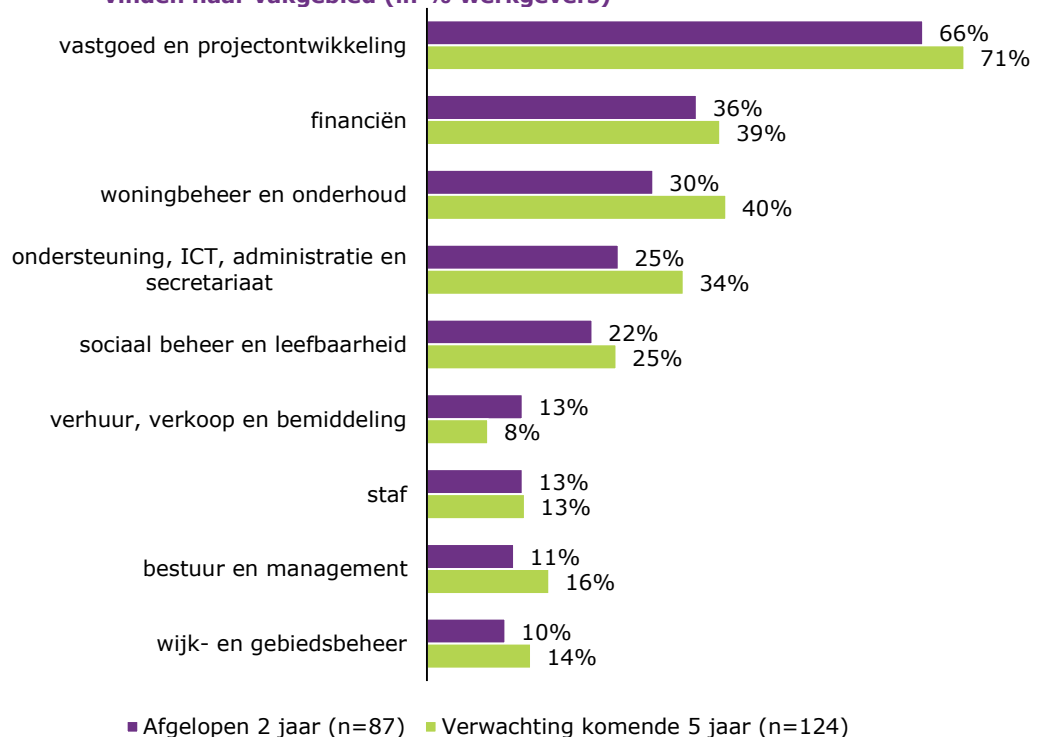


op het gebied van salaris. Ook het imago van de sector kan volgens sommige HR-professionals een rol spelen. Zij zien dat jongeren kiezen voor andere branches.

- Ook in de vakgebieden **financiën, ICT (hoger opgeleiden) en woningbeheer en onderhoud** worden wervingsproblemen verwacht door veel organisaties. Een HR-professional licht toe dat bij financiën de werkzaamheden binnen woningcorporaties anders zijn dan bij commerciële bedrijven. Daarom wordt ervaring in de corporatiesector gevraagd, waardoor weinig professionals in aanmerking komen.

Wanneer we de vergelijking maken met gemeenten als werkgever, zien we dat zij bij vergelijkbare functiegebieden problemen ervaren met werven. Technici, ruimtelijke ordening/milieu, financieel en ICT staan alle in de top 5 van functiegebieden met het hoogste aandeel moeilijk vervulbare vacatures.³³

Figuur 4.6 Vakgebieden waarbij werkgevers problemen ervaren om goed personeel te vinden naar vakgebied (in % werkgevers)



Bron: Werkgeversenquête Regioplan 2021

Moeilijk vervulbare vacatures

Over het algemeen voorziet HR-personeel de grootste wervingsproblemen in de volgende functies of functiegroepen (indien niet uitbesteed):

- **ICT:** dataspecialisten en vergelijkbare functies
- **Woningbeheer en onderhoud:** mbo-/hbo-technici, (allround) vakmannen
- **Vastgoed en projectontwikkeling:** assetmanagers, regisseurs vastgoed, projectontwikkelaars
- **Financiën:** (business) controllers, adviseurs financiën

Ook landelijk gezien heerst een krappe arbeidsmarkt voor deze beroepen ([Spanningsindicator UWV](#)).

³³ Bron: A&O fonds Gemeenten <https://personeelsmonitor2020.aeno.nl/Personeelsmonitor-2020.pdf>



4.3 Doorstroom personeel

Ruim de helft van de respondenten zegt binnen de corporatiesector eerder een andere functie te hebben bekleed. Van deze groep heeft ongeveer driekwart (74%) een andere functie gehad bij de woningcorporatie waar zij nu werkzaam zijn. Ongeveer een kwart (26%) heeft dus eerder bij een andere woningcorporatie gewerkt.

- Wanneer we kijken naar de verschillende vakgebieden, dan is bij de volgende vakgebieden de meerderheid van de werknemers met een nieuwe functie actief gebleven in hetzelfde vakgebied: woningbeheer en onderhoud (64%), financiën (63%) en ondersteuning, ICT, administratie en secretariaat (58%).
- De meeste doorstroom naar andere vakgebieden vond plaats bij werknemers die eerst een functie bekleedden in wijk- en gebiedsbeheer. Hierbij bleef achttien procent bij het eigen vakgebied wanneer zij doorstroonden naar een nieuwe functie. Veel van deze werknemers zijn doorgestroomd naar woningbeheer en onderhoud, en sociaal beheer en leefbaarheid.
- Van deze groep die van functie is veranderd, heeft het merendeel (56%) dit op eigen initiatief gedaan. In veel andere gevallen is er sprake geweest van een combinatie van eigen initiatief en initiatief van de werkgever (28%). Vijftien procent heeft dit op initiatief van de werkgever ondernomen, bijvoorbeeld door herplaatsing of ontslag.

Bijna zes op de tien werkgevers zien problemen bij de doorstroom binnen de eigen corporatie als gevolg van onvoldoende of geen mogelijkheden voor medewerkers. Dit is het geval bij zowel kleine, middelgrote als grote organisaties. Meer dan een kwart van de werkgevers geeft als een probleem bij de doorstroom aan dat kennis en opleiding evenals vaardigheden ontbreken bij werknemers.

Figuur 4.7 Problemen die werkgevers zien bij de doorstroom van medewerkers binnen de eigen corporatie (n=124)



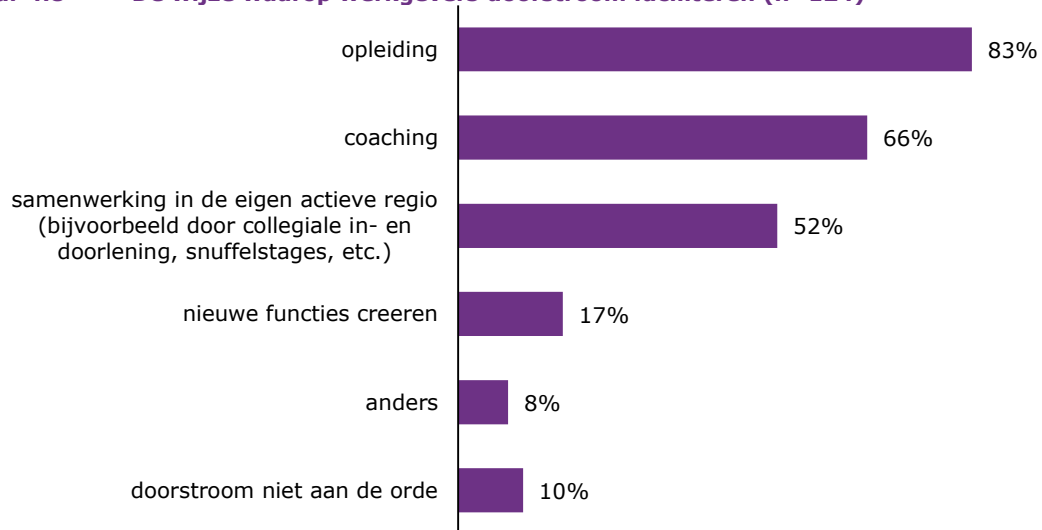
Bron: Werkgeversenquête Regioplan 2021

Werknemers worden volgens werkgevers vooral met opleiding (83%) en coaching (66%) gefaciliteerd in hun doorstroom. Ook zeggen werkgevers in de vragenlijst vacatures intern open te stellen ter bevordering van doorstroom. De mate waarin coaching ingezet wordt, is toegenomen ten opzichte van het arbeidsmarktonderzoek in 2019. Het faciliteren van doorstroom blijkt vooral aan de orde bij middelgrote en grote corporaties. Het merendeel van de kleinere corporaties zegt dat doorstroom binnen de eigen



corporatie niet aan de orde is (59%). Dit blijkt ook uit interviews met HR-professionals. Dit komt doordat er weinig doorgroeimogelijkheden zijn binnen kleinere organisaties.

Figuur 4.8 De wijze waarop werkgevers doorstroom faciliteren (n=124)

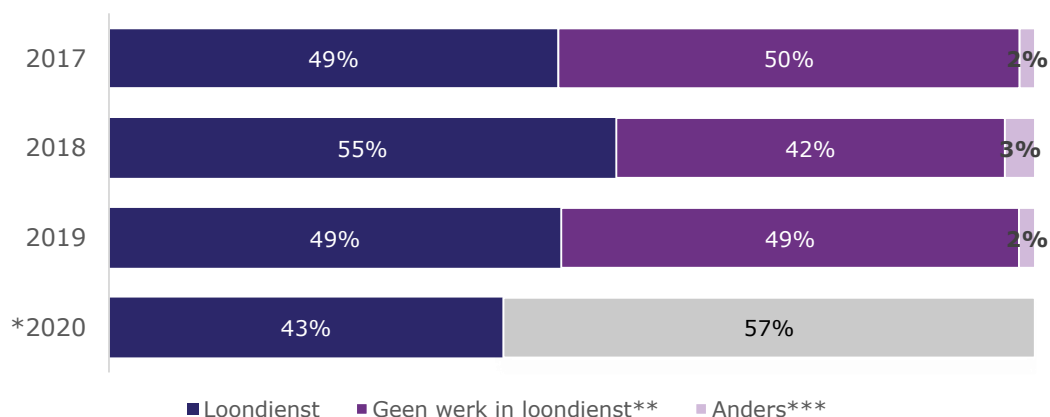


Bron: Werkgeversenquête Regioplan 2021

4.4 Uitstroom personeel

Ongeveer de helft van het personeel dat de corporatiesector uitstroomt, gaat naar een baan bij een werkgever in een andere sector. De andere helft heeft het daaropvolgende jaar geen baan in loondienst (bijvoorbeeld werknemers die met pensioen gaan of werknemers die uitvallen vanwege ziekte). In de volgende paragrafen werken we de uitstroombestemming van het uitgestroomde personeel verder uit.

Figuur 4.9 Uitstroombestemming van het personeel dat de corporatie uitstroomt tussen 2017-2020 (peildatum 31 oktober)



Bron: CBS-microdata, eigen berekening Regioplan

* Er zijn nog geen actuele data beschikbaar over de sociaal-economische categorie van werknemers die in 2020 uitstroonden naar een positie anders dan werk in loondienst.

** Sociaal-economische categorie anders dan werk in loondienst (bijvoorbeeld zelfstandigen, ontvangers van pensioen- of werkloosheidsuitkering).

*** Personen die niet meer voorkomen in het bevolkingsregister (bijvoorbeeld personen die zijn komen te overlijden of naar het buitenland zijn verhuisd).



Uitstroomsector

De sectoren waar het personeel relatief het vaakst naar uitstroomt (tabel 4.6) zijn nagenoeg gelijk aan de sectoren waar het personeel vanuit instroomt (zie tabel 4.4). In 2020 waren de sectoren waar het personeel het vaakst naar uitstroomde respectievelijk *algemeen overheidsbestuur, algemeen burgerlijke en utiliteitsbouw, uitleenbureaus, uitzendbureaus, en supermarkten en dergelijke winkels*.

Tabel 4.6 Sector waar het personeel van de corporatiesector naar uitstroomt tussen 2017-2020

	2017	2018	2019	2020
	%	%	%	%
Algemeen overheidsbestuur	7%	8%	11%	13%
Uitzendbureaus	8%	8%	8%	6%
Algemene burgerlijke en utiliteitsbouw	10%	6%	7%	6%
Uitleenbureaus	7%	7%	7%	6%
Ingenieurs en overig technisch ontwerp en advies	4%	3%	3%	2%
Supermarkten en dergelijke winkels met een algemeen assortiment voedings- en genotmiddelen	3%	3%	2%	3%
Payrolling (personeelsbeheer)	4%	3%	2%	2%
Organisatieadviesbureaus	3%	3%	2%	2%
Arbeidsbemiddeling	1%	1%	3%	3%
Bemiddeling bij handel, huur of verhuur van onroerend goed	3%	1%	1%	2%
Huizen en dagverblijven voor verstandelijk gehandicapten en psychiatrische cliënten	1%	2%	1%	1%
Projectontwikkeling	1%	2%	2%	2%
Woningbouwverenigingen en -stichtingen	1%	1%	1%	1%
Overig	47%	52%	50%	51%
Totaal	100%	100%	100%	100%
Totaal N	1.261	1.495	1.137	950

Bron: CBS-microdata, eigen berekening Regioplan

Uitstroombestemming niet-werkzaam

Een ander deel van de uitstromers is niet meer werkzaam (tabel 4.7). De meerderheid van deze groep is uitgestroomd vanwege pensioen (40%). Ongeveer een kwart ontvangt een werkloosheidsuitkering en een tiende is zelfstandig ondernemer of zzp'er geworden. Deze verhoudingen zijn redelijk stabiel gebleven in de afgelopen drie jaren.



Tabel 4.7 Sociaal-economische categorie van uitstromers naar een andere positie dan werkend in loondienst (tussen 2017-2019*, peildatum 31 oktober)

	2017	2018	2019
	%	%	%
Ontvanger pensioenuitkering	41%	40%	40%
Ontvanger werkloosheidsuitkering	26%	24%	24%
Zelfstandig ondernemer / zzp'er	11%	11%	12%
Overig zonder inkomen	6%	11%	8%
Ontvanger uitkering ziekte / AO	8%	7%	8%
Studie	8%	7%	6%
Ontvanger bijstand en overige sociale uitkering	1%	1%	2%
Totaal	100%	100%	100%
Totaal N	1.293	1.146	1.110

Bron: CBS-microdata, eigen berekening Regioplan

* Data over de sociaal-economische categorie van personen in 2020 zijn nog niet beschikbaar bij het CBS.

Behoud van personeel

Drie op de vier werkgevers zien problemen bij het behouden van (sommige) werknemers in de corporatie (figuur 4.10). Het ontbreken van groeimogelijkheden wordt door de helft van de corporaties als een probleem gezien bij het behoud van medewerkers. Dit speelt met name bij kleine (52%) en middelgrote corporaties (55%). Grotere corporaties lijken hier over het algemeen iets minder last van te hebben, al speelt dit ook bij hen een rol (43%).

Figuur 4.10 Problemen die werkgevers zien bij het behouden van medewerkers binnen de eigen corporatie (n=124)



Bron: Werkgeversenquête Regioplan 2021

Elf procent van de werknemers zegt actief naar een **andere baan** te hebben gezocht in 2020.³⁴ In de leeftijdscategorieën 25 tot 34 en 45 tot 54 is dit percentage het hoogst (20%). Zes procent van het totaal aantal werknemers zegt (onder andere) een andere baan te zoeken buiten de corporatiesector.

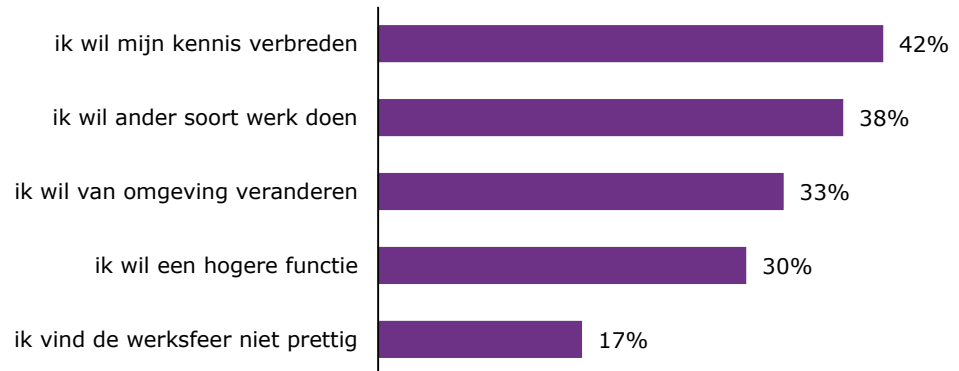
De meest genoemde reden dat werknemers een andere baan zoeken is het **verbreden van kennis** (42%, zie figuur 4.11). Werknemers lichten in hun antwoord toe dat een gebrek aan **doorstroommogelijkheden** een oorzaak is. Zij willen zich graag verder

³⁴ Met het actief naar een baan zoeken wordt zowel het in de gaten houden van vacatures als het daadwerkelijk solliciteren bedoeld.



ontwikkelen. Een beter salaris en andere arbeidsvoorwaarden worden niet vaak als redenen genoemd om te vertrekken bij de corporatie.

Figuur 4.11 Top 5 redenen waarom werknemers van corporaties ander werk zoeken (n=487)



Bron: Werkgeversenquête Regioplan 2021

Het overgrote deel van de werknemers (89%) is niet actief op zoek naar een andere baan. Tegelijkertijd zien veel werkgevers wel problemen bij het vasthouden van personeel. Dit kan dan zitten in specifieke functies of type werknemers.

- Marktsectoren kunnen soms aantrekkelijker zijn voor vooral jongere werknemers in termen van arbeidsvoorwaarden en uitdaging, zo blijkt uit interviews met HR-professionals. Dit wordt vooral ervaren op het vakgebied vastgoed en ontwikkeling.
- Uit zowel de interviews met HR-professionals als de open antwoorden in de enquête komt naar voren dat ook het behoud van vakmannen soms lastig is. De reden die wordt genoemd is dat vakmannen als zelfstandige aan de slag kunnen gaan of eenvoudiger voor een andere woningcorporatie kunnen kiezen.



5 Werken in de sector

In dit hoofdstuk wordt inzicht verschaft in de visie en de verwachtingen van werkgevers en werknemers over toekomstige ontwikkelingen wat betreft het werken in de sector. Aan de hand van data uit de werkgevers- en werknemersenquête en inzichten uit de interviews met professionals van woningcorporaties wordt een beeld geschetst van de verwachte ontwikkelingen op organisatieniveau voor de komende vijf jaar.

5.1 (Verwachte) veranderingen in het werk

Verwachtingen van corporaties voor de komende vijf jaar

De meeste corporaties zien (mede naar aanleiding van de coronacrisis) dat steeds meer **hybride gewerkt** gaat worden in de toekomst (zie figuur 5.1). Althans: bijna alle middelgrote en grote corporaties zien deze ontwikkeling. Bij kleine corporaties verwacht minder dan de helft dit. Daarnaast blijkt, evenals in het arbeidsmarktonderzoek van 2019, dat **verduurzaming** en **digitalisering/robotisering** belangrijke ontwikkelingen zijn voor nu en in de toekomst (zie hoofdstuk 2.1). Ook hierbij geldt de kanttekening dat digitalisering minder speelt bij kleinere corporaties.

Corporaties zien voor de komende vijf jaar daarnaast meer **verregaande samenwerking** onderling plaatsvinden. Vooral kleinere corporaties zien dit steeds meer gebeuren (35%). Dit gebeurt ter slagvaardigheid van de corporatie, ten behoeve van efficiëntie en het delen van kennis om zodoende stappen vooruit te kunnen zetten, zo blijkt uit interviews met HR-personeel. Er vindt bijvoorbeeld al samenwerking plaats op het gebied van ICT-systemen, om te zorgen voor uitwisselbaarheid, om van elkaar te leren en vanwege het financiële voordeel (schaalgrootte) dat behaald wordt bij ICT-aanbieders. Een ander voorbeeld is het delen van vacatures om de doorstroom in de corporatiesector te bevorderen. Ook lijken er de komende periode fusies aan te komen: een op de twintig corporaties verwacht te **fuseren** in de komende vijf jaar. Dit zijn vooral middelgrote organisaties.

Verder verwacht ruim een op de drie corporaties meer **personeel te gaan delen** met elkaar. Dit zijn vooral veel middelgrote corporaties, maar ook drie op de tien grote corporaties verwachten dit. Daarbij gaat het om verschillende functies, zoals financieel personeel (controllers), technisch en HR-personeel, woonconsulenten en complexbeheerders. HR-professionals noemen in interviews een aantal redenen voor het delen van personeel:

- Het is een mogelijke oplossing voor de krapte op de landelijke arbeidsmarkt.
- Het gaat kwetsbaarheid van de organisatie door uitval van personeel tegen.
- Vooral kleinere corporaties hebben niet altijd al het personeel voltijd nodig. Bij kleinere corporaties zijn er meer generalistische functies, terwijl er soms wel specialisten nodig zijn. Het is dan aantrekkelijker om personeel te delen (iemand in deeltijd aan te nemen).
- Het kan aantrekkelijk zijn voor werknemers om in meerdere corporaties aan de slag te kunnen (omdat ze zodoende met diverse werkvelden en uitdagingen te maken hebben).



Een kwart van de organisaties verwacht meer werk uit te besteden, bijvoorbeeld vanwege de kosten of vanwege de krappe arbeidsmarkt. Corporaties willen vaak ook kennis in huis halen (specifieke vakkennis), bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid.

Figuur 5.1 Verwachte ontwikkelingen in de komende vijf jaar (in % werkgevers, n=124)



Bron: Werkgeversenquête Regioplan 2021

Verwachtingen van werknemers over veranderingen in de eigen functie

Veruit de meeste medewerkers (85%) zien dat hun eigen functie nu aan het veranderen is of de komende vijf jaar gaat veranderen (zie figuur 5.2). Dit beeld is in ieder vakgebied ongeveer hetzelfde, en vergelijkbaar met wat werknemers in 2019 hebben aangegeven. Om bij te kunnen blijven de komende vijf jaar hebben veel werknemers behoefte aan hulpmiddelen of ondersteuning. Zo zegt 43 procent een **opleiding of cursus** nodig te hebben de komende tijd. Ongeveer een derde (30%) heeft behoefte aan **begeleiding of coaching**.

Volgens veel werknemers (43%) wordt het werk **complex** en komen er **extra taken** bij. Dit geldt voor min of meer elk vakgebied binnen woningcorporaties. Het werk verschuift ook steeds meer van mbo-niveau naar mbo+- of hbo-niveau. Dit is terug te zien in de instroom van werknemers als alleen naar de afgelopen vijf jaar gekeken wordt:³⁵ twee op de drie werknemers die instroomden in de sector hebben minimaal een hbo-diploma, waar in de sector zelf dit aandeel ruim de helft is. Een klein deel (14%) ziet taken wegvallen.

- Werknemers benoemen in de enquête vooral **veranderingen in de technologie zoals machines en/of ICT (digitalisering)**. De coronacrisis heeft deze veranderingen versterkt.
- Eveneens is **regievoering/communicatie** met vaste partners (ketensamenwerking) een belangrijke ontwikkeling bij bijvoorbeeld wijk- en gebiedsbeheer, en woningbeheer en onderhoud. Uit interviews met HR-professionals en OR-leden komt naar voren dat dit ook samenhangt met het meer uitbesteden van (preventieve)

³⁵ Uitkomst vanuit de werknemersenquête.



werkzaamheden, waarbij corporatiemedewerkers meer een controlerende rol dan een uitvoerende rol op zich nemen.

- Veranderingen in de manier waarop de huidige functie moet worden uitgevoerd door bijvoorbeeld veranderingen in wet- en regelgeving, de organisatie of de maatschappij.
- Ook wordt de verandering in de manier van de sturing van de leidinggevende als aandachtspunt opgemerkt. Doordat men meer is gaan thuiswerken, hebben leidinggevers in sommige gevallen op een andere manier sturing moeten geven aan hun medewerkers, zo blijkt uit interviews (zie ook paragraaf 5.4).

Werknemers in de vakgebieden sociaal beheer en leefbaarheid, wijk- en gebiedsbeheer, en woningbeheer en onderhoud verwachten bovengemiddeld vaak dat hun werk complexer en uitgebreider wordt. In het licht van de sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen als genoemd in paragraaf 2.1 wordt er steeds meer gevraagd van medewerkers in dit vakgebied (sociaal beheerders, woonconsulenten). Werknemers benoemen in de interviews dat huurders veeleisender worden. Daarnaast zien ze dat agressie en psychische problematiek bij de huurders steeds vaker voorkomt. Ook komt in de interviews naar voren dat de agressie lijkt te zijn toegenomen gedurende de coronacrisis. Van werknemers in deze vakgebieden wordt steeds meer een **sociale en verbindende rol** verwacht. Sommige HR-professionals zeggen in de interviews dat de toenemende bewonersparticipatie leidt tot een vraag naar meer sociale en verbindende vaardigheden van werknemers.

Figuur 5.2 'Is het werk in jouw huidige functie aan het veranderen of verwacht je dat in de komende vijf jaar?' (n=4.231)



Bron: Werknemersenquête Regioplan 2021

5.2 Knelpunten personeelsbeleid

Het **behouden van de juiste medewerkers** wordt door meer dan de helft van de corporaties als een knelpunt ervaren. Het aandeel corporaties dat dit als knelpunt ervaart is toegenomen ten opzichte van het arbeidsmarktonderzoek in 2019. Dit lijkt vooral een knelpunt te zijn voor middelgrote en grote corporaties. Voor de regio's Utrecht, Noord-Brabant en Overijssel wordt dit door veruit de meeste corporaties als knelpunt gezien. In Zeeland ziet slechts een van de vijf woningcorporaties dit als knelpunt.



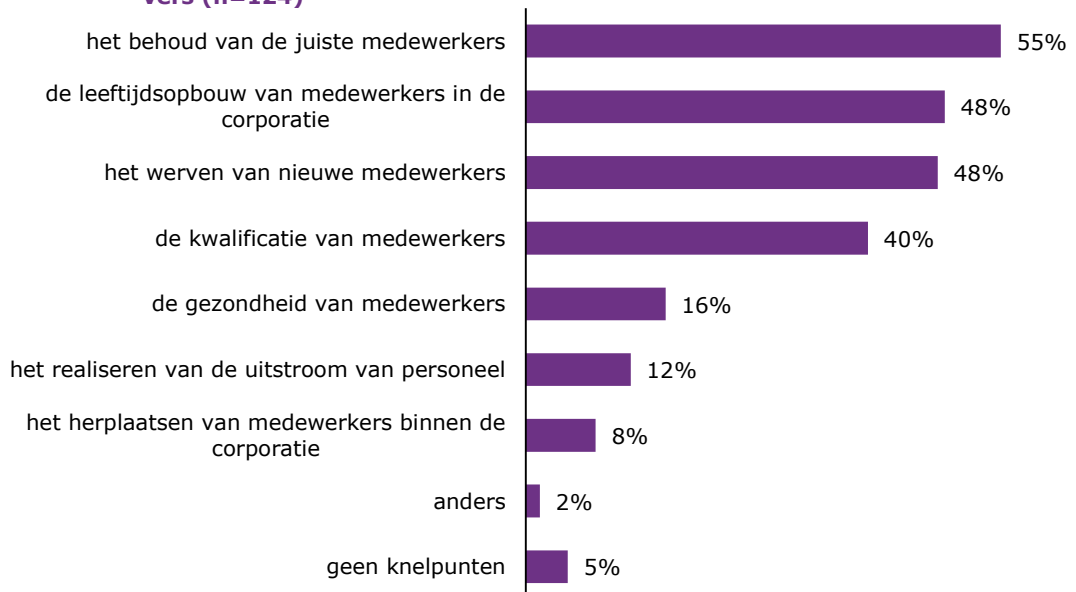
Werkgevers lichten toe dat het moeilijk is om vooral **jonger personeel** te behouden, wat ook als belangrijk aandachtspunt naar voren is gekomen in de interviews. Oudere werknemers verbinden zich over het algemeen vaker langdurig aan de corporatie. Sommige werkgevers zeggen in de enquête dat er weinig doorgroeimogelijkheden voor jongeren zijn binnen de organisatie, wat ook in de interviews terugkomt.

In het verlengde hiervan wordt de **leeftijdsopbouw** van werknemers door bijna de helft van de corporaties als knelpunt ervaren. Vooral in Gelderland zeggen de meeste corporaties dit als knelpunt te ervaren (drie op de vier). Bij zes op de tien kleinere woningcorporaties is leeftijdsopbouw een knelpunt. Hierdoor dreigt, zo komt naar voren in interviews met HR-professionals en OR-leden, zeker bij de kleinere corporaties vanwege de beperkte personele capaciteit het gevaar van kennisverlies.

- Kleinere corporaties hebben bij pensionering minder mogelijkheden om personeel op te leiden, zodat werkzaamheden intern opgevangen kunnen worden (ook hebben ze veel minder trainees en stagiaires in dienst). Om het kennisniveau in dit geval te behouden wordt volgens de HR-professionals doorgaans gezocht naar nieuw personeel met veel ervaring. Hierdoor kan minder vaak personeel van jongere leeftijd aangenomen worden.
- In paragraaf 3.2 kwam al naar voren dat een op de drie medewerkers in de sector 55 jaar of ouder is. Dit is voor veel werkgevers een vraagstuk. In de enquête lichten zij toe dat personeel op hogere leeftijd minder bezig is zich te ontwikkelen, waardoor hun inzetbaarheid gevaar loopt.

Ook kwam in paragraaf 4.2 aan bod dat het **werven van personeel** voor veel corporaties een groot knelpunt is: de concurrentie op de arbeidsmarkt is groot, en het is soms moeilijk om jonger personeel met de benodigde kwaliteiten en skills te vinden die geschikt zijn voor een bepaalde functie. Dit is een knelpunt dat in iedere regio terugkomt, maar het wordt door de werkgevers in de regio Overijssel vaker dan in de andere regio's benoemd.

Figuur 5.3 Knelpunten in het personeelsbeleid in de komende vijf jaar volgens werkgevers (n=124)



Bron: Werkgeversenquête Regioplan 2021



5.3 Aansluiting personeel en werk

Werkgevers stellen dat gemiddeld 14 procent (n=58) van het personeel nog niet voldoende aansluiting heeft gevonden bij de eisen die het werk op dit moment stelt. In 2018 was dit 13 procent. We zien geen grote verschillen in deze inschatting tussen werkgevers van kleine, middelgrote en grote corporaties, maar wel tussen de afzonderlijke corporaties. Werkgevers onderscheiden in de interviews en in de open antwoorden van de enquête een aantal groepen die in het algemeen meer moeite hebben om aansluiting te vinden bij het werk:

- **Lager opgeleiden** door de toenemende complexiteit in functies. Er wordt steeds meer van werknemers gevraagd (complexere vraagstukken), en het werkniveau schuift bij sommige functies op tot mbo+- en hbo-niveau. Hierdoor is het voor sommigen lastig om bij te blijven.
- **Oudere werknemers** (die lange tijd in dienst zijn). Deze groep wordt door werkgevers gezien als digitaal minder vaardig. Daarnaast is de ervaring dat werknemers binnen deze groep minder bereid zijn om bijscholing te volgen. Ook gezien de trend van hybride werken en het relatief grote aantal 55-plussers bij woningcorporaties is dit een aandachtspunt.
- **Ondersteunende functies** als administratief medewerker en medewerker secretariaat, als gevolg van de veranderingen binnen de functie door digitalisering.

Figuur 5.4 geeft een overzicht van mogelijke oorzaken (volgens werkgevers) voor de onvoldoende aansluiting van het personeel en werk. Werkgevers zeggen vaak dat een **te snelle/sterke verandering van het werk** een oorzaak is dat personeel en werk onvoldoende op elkaar aansluiten. Vooral grote woningcorporaties denken dit (70%), en in mindere mate kleine (35%) en middelgrote corporaties (42%). Andere oorzaken die worden genoemd voor een mismatch zijn een tekort aan specifieke competenties, een toenemende complexiteit aan wet- en regelgeving en een gebrek aan brede inzetbaarheid.



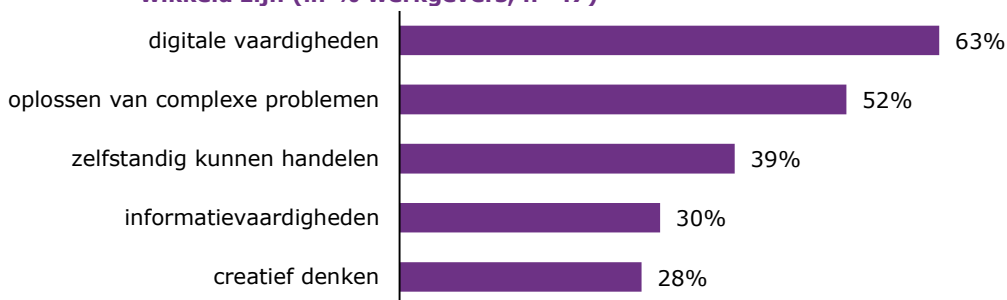
Figuur 5.4 Oorzaken volgens werkgevers waardoor personeel en werk (soms) onvoldoende op elkaar aansluiten (in % werkgevers, n=124)



Bron: Werkgeversenquête Regioplan 2021

Aan werkgevers is gevraagd welke specifieke competenties van het personeel onvoldoende zijn ontwikkeld (figuur 5.5.). Veel werkgevers noemen **digitale vaardigheden** van werknemers, gevolgd door het oplossen van complexe problemen.

Figuur 5.5 Top 5 competenties die volgens een deel van de werkgevers onvoldoende ontwikkeld zijn (in % werkgevers, n=47)



Bron: Werkgeversenquête Regioplan 2021

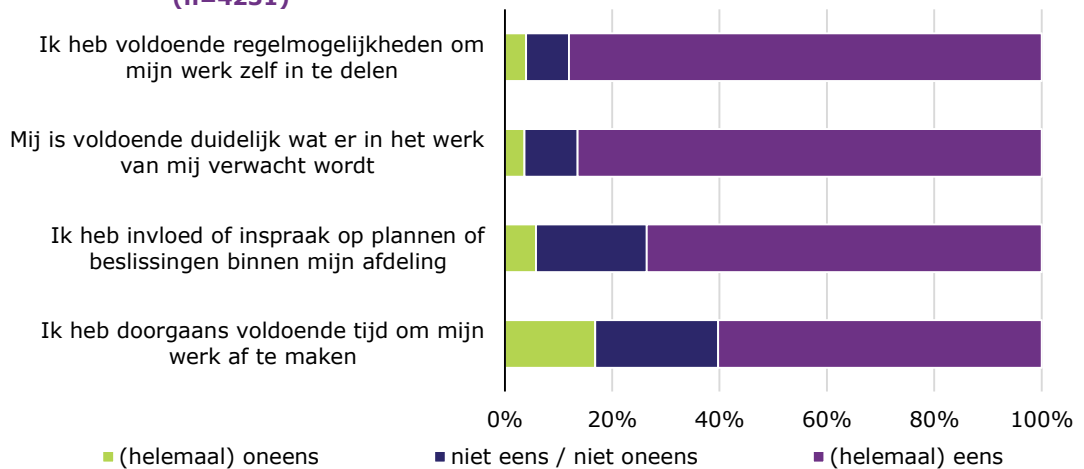
5.4 Werkbeleving

Aan werknemers is een aantal stellingen voorgelegd over de mate waarin zij hun **eigen werk** (goed) kunnen invullen (figuur 5.6). Veruit de meeste werknemers zien voldoende regelmogelijkheden om het werk zelf in te delen. Ook vinden ongeveer drie op de vier werknemers dat hij of zij voldoende invloed of inspraak heeft op beslissingen en plannen binnen de afdeling, en is voor velen voldoende duidelijk wat er in het werk verwacht wordt. 17 procent zegt niet voldoende tijd te hebben om het werk af te maken.



Dit komt relatief iets vaker voor in de leeftijdscategorie tussen 35 en 54 jaar (19%), en relatief het minst vaak bij 55-plussers (14%).

Figuur 5.6 Stellingen over de mate waarin werknemers hun werk (goed) kunnen invullen (n=4231)



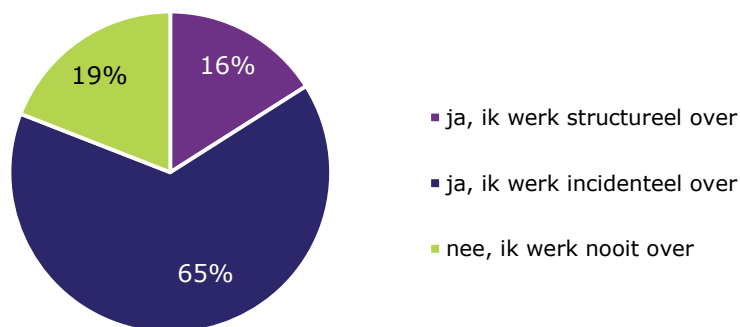
Bron: Werknemersenquête Regioplan 2021

Overwerken

Met overwerken wordt bedoeld dat werknemers meer uren werken dan contractueel is vastgelegd. Ongeveer twee derde van de werknemers werkt incidenteel over, bij 16 procent gebeurt dit structureel (figuur 5.7). Ten opzichte van 2019 is er sprake van een toename, toen zei 61 procent incidenteel over te werken en 14 procent structureel.

- Er wordt het meest structureel overgewerkt bij de vakgebieden bestuur en management (47%), vastgoed en projectontwikkeling (26%), staf (21%) en sociaal beheer en leefbaarheid (18%). Het minst wordt er overgewerkt bij wijk- en gebiedsbeheer.
- Kijkend naar leeftijd werken de 45- tot en met 54-jarigen het meest over. Zo werkt 20 procent van de werknemers in deze leeftijdscategorie structureel over.
- Er lijken geen noemenswaardige verschillen te zijn tussen werknemers uit grotere en kleinere corporaties met betrekking tot overwerken.

Figuur 5.7 Mate van overwerken bij medewerkers (n=4.231)



Bron: Werknemersenquête Regioplan 2021



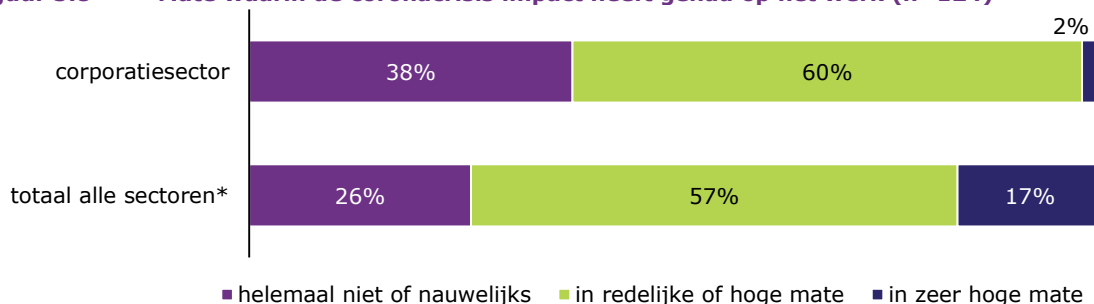
5.5 Impact coronacrisis op werk

Meer digitaal werken en thuiswerken heeft voor verschillende groepen mensen verschillende consequenties, met zowel positieve als negatieve gevolgen voor het welbevinden en de mate van productiviteit. Mensen die meer moeite hadden met de nieuwe manier van werken tijdens de lockdown waren jongere medewerkers, leidinggevenden, mensen met jongere en schoolgaande kinderen, en mensen die geen eerdere ervaring hadden met thuiswerken.³⁶

De impact van de **coronacrisis** op het werk is binnen de corporatiesector minder groot dan in andere sectoren (figuur 5.8). 62 procent van de woningcorporaties vindt dat de coronacrisis in redelijke of (zeer) hoge mate impact heeft gehad op het werk. Vanuit werknemersperspectief is dit beeld min of meer vergelijkbaar (67% van de werknemers, niet in figuur 5.8 weergegeven)

- De overgrote meerderheid van de werkgevers zegt de benodigde aanpassingen te hebben gedaan op het werk om anderhalve meter afstand te kunnen houden. Werknemers moesten meer thuiswerken en men heeft daardoor meer gebruik moeten maken van digitale technologie en ICT.
- Bijna een op de vijf werkgevers zegt hogere kosten te hebben gemaakt.
- Er is minder contact met huurders geweest, vaak alleen in spoedgevallen.
- Acht op de tien werknemers zeggen dat er minder contact is geweest met collega's.
- Een op de drie werknemers is naar aanleiding van de coronacrisis een **hogere werkdruk** gaan ervaren. Dit beeld komt bij bijna elk vakgebied terug.
- Bij werknemers binnen het vakgebied sociaal beheer en leefbaarheid is het aandeel dat een hogere werkdruk ervaart het hoogst. Uit de interviews blijkt dat dit grotendeels komt door toegenomen (complexiteit van) problematiek bij huurders, waardoor meer contact met de bewoners nodig is.

Figuur 5.8 Mate waarin de coronacrisis impact heeft gehad op het werk (n=124)



Bron: Werknemersenquête Regioplan 2021

* Bron UWV: Impact coronacrisis op werk en werving: ervaringen werkgevers

Het is heel goed denkbaar dat ook na de coronacrisis het **hybride werken** (zowel plaats- als tijdsafhankelijk werken) een blijvende ontwikkeling is. In figuur 5.9 zijn de verwachte veranderingen schematisch weergegeven.

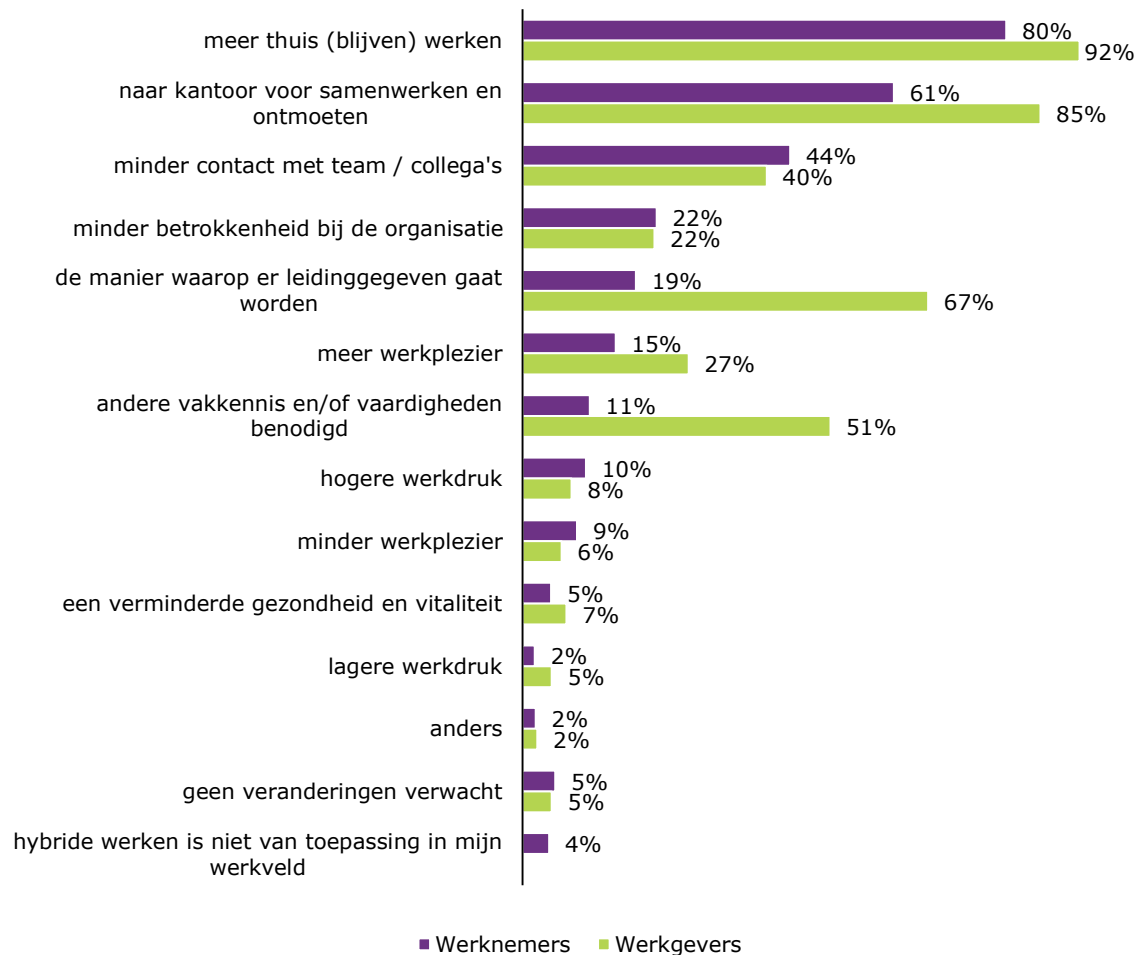
- Veruit de meeste werknemers en werkgevers verwachten meer thuis te gaan werken, wat om meer digitale vaardigheden vraagt. In kleinere corporaties verwachten relatief weinig werknemers thuis te gaan werken (zes op de tien). Verder verwacht het merendeel van de werknemers kantoor meer te gaan gebruiken voor samenwerken en ontmoeten.

³⁶ Bron FLOW <https://storage.googleapis.com/flowweb/content/Actueel/Rapportage-resultaten-Onderzoek-werk-en-leerervaringen-tijdens-corona-FLOW.pdf>



- De manier waarop er leidinggegeven wordt, gaat volgens veel werkgevers naar aanleiding van het hybride werken veranderen (67%). HR-professionals en OR-leden lichten in interviews toe dat er meer op basis van vertrouwen en resultaat leidinggegeven zal worden in plaats van op controle en aanwezigheid. Sommige leidinggevers die gewend zijn aan een hiërarchische structuur hebben hier meer moeite mee, en hebben hierin begeleiding nodig. Klantcontactcentra worden expliciet benoemd, waarbij medewerkers en leidinggevers vaak bij elkaar op kantoor zaten. Dit gebeurt nu ook vanuit een thuislocatie.
- Het meer hybride gaan werken impliceert dat er minder contact is met het team of andere collega's, en dat het gevoel van betrokkenheid bij de organisatie mogelijk afneemt.
- Desondanks verwachten sommige werkgevers en werknemers juist meer werkplezier, en een betere werk-privébalans.
- Werknemers zeggen verder naar aanleiding van het (toekomstige) hybride werken behoefte te hebben aan duidelijke afspraken, communicatie, plannen, vergoedingen en faciliteiten (laptop, auto).

Figuur 5.9 Verwachte veranderingen na de coronacrisis ten aanzien van hybride werken



Bron: Werkgevers- en werknemersenquête Regioplan 2021



6 Duurzame inzetbaarheid

Omdat mensen steeds langer leven, stijgt de pensioenleeftijd en moeten mensen dus langer doorwerken. Het is belangrijk dat werkenden op een goede en gezonde manier al werkend hun pensioen kunnen halen. Dat kan belemmerd worden door bijvoorbeeld fysieke ongemakken. Daarnaast verandert of verdwijnt werk vanwege automatisering en digitalisering van werkprocessen: ongeveer 1,6 miljoen banen in Nederland dreigen te verdwijnen omdat ze op termijn overbodig zijn.³⁷ Vanuit de overheid is aandacht voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers van alle leeftijden dan ook een belangrijk speerpunt: de slag dient te worden geslagen op de werkvloer en in de bedrijfscultuur van organisaties zelf.

Om een zo goed mogelijk en allesomvattend beeld te schetsen en aandachtspunten te formuleren voor duurzame inzetbaarheid binnen de corporatiesector, besteden we in dit hoofdstuk aandacht aan alle vier kwadranten van duurzame inzetbaarheid:

- motivatie & betrokkenheid;
- balans werk-privé;
- vakkennis & vaardigheden;
- gezondheid & vitaliteit.

Voor we op deze vier kwadranten ingaan, kijken we naar de mate waarin corporaties aandacht hebben voor duurzame inzetbaarheid.

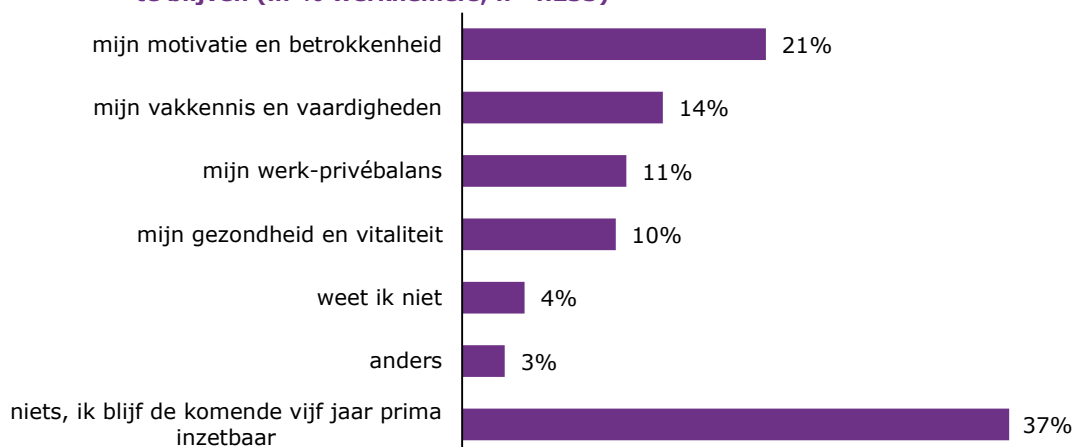
6.1 Aandacht voor duurzame inzetbaarheid

Dat het belangrijk is om de hele reikwijdte van duurzame inzetbaarheid te bekijken, blijkt ook uit figuur 6.1. Bijna twee op de drie medewerkers zien uitdagingen om de komende vijf jaar inzetbaar te blijven in het werk. Het verschilt per werknemer waar zij de grootste uitdaging op gebied van duurzame inzetbaarheid in zien. **Motivatie en betrokkenheid** scoort relatief hoog (21%), vooral bij werknemers van 34 jaar en jonger. Ruim een kwart van de werknemers in die leeftijdscategorie ziet motivatie en betrokkenheid als grootste uitdaging. Kijkend naar de grootteklassen van corporaties zijn er geen grote verschillen in wat als grootste uitdaging wordt gezien door werknemers.

³⁷ Bron: PWC: <https://www.pwc.nl/nl/actueel-publicaties/assets/pdfs/how-to-make-vulnerable-jobs-ready-for-the-future.pdf>



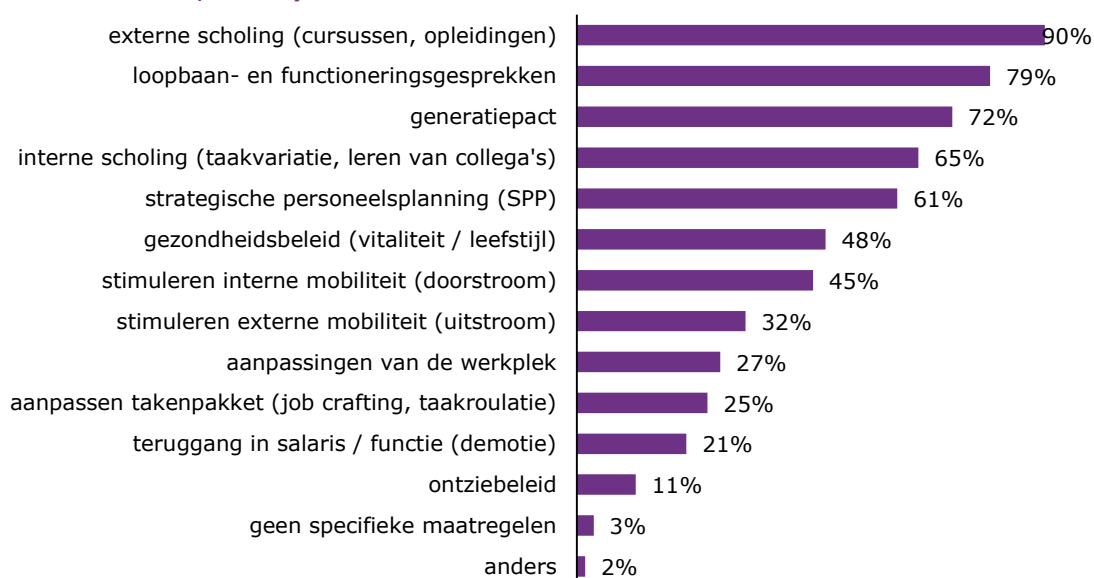
Figuur 6.1 Grootste uitdaging volgens werknemers om de komende vijf jaar inzetbaar te blijven (in % werknemers, n=4.233)



Bron: Werknemersenquête Regioplan 2021

Om ervoor te zorgen dat werknemers voldoende toegerust blijven in hun werk, zetten werkgevers verschillende maatregelen in. Uit figuur 6.2 blijkt dat er veel maatregelen ingezet worden. Vooral aan kennis en vaardigheden (scholing) wordt veel aandacht besteed. Hetzelfde geldt voor motivatie en betrokkenheid, ervan uitgaande dat motivatie en betrokkenheid onderwerp van gesprek zijn in loopbaan- en functioneringsgesprekken. Verder is bij de helft van de corporaties sprake van gezondheidsbeleid. Dit is relatief laag, maar wel toegenomen ten opzichte van 2019 (37%). Van het generatiepact, waarmee oudere werknemers minder hoeven te werken en waardoor de instroom van jongeren bevorderd kan worden, heeft 72 procent van de woningcorporaties gebruikgemaakt.

Figuur 6.2 Maatregelen die werkgevers de afgelopen twee jaar hebben genomen zodat medewerkers goed toegerust zijn en blijven voor hun werk (in % werkgevers, n=124)



Bron: Werkgeversenquête Regioplan 2021



Minder dan een kwart (23%) van de werkgevers heeft een duidelijke aanpak om duurzame inzetbaarheid van werknemers te bevorderen (zie tabel 6.1). Verder bevestigt slechts een derde (32%) dat men een duidelijke missie/visie en doelstelling geformuleerd heeft over duurzame inzetbaarheid nu en in de toekomst. Dit beeld komt vooral bij kleinere organisaties naar voren, maar ook (in mindere mate) bij grote organisaties. Ook uit interviews met HR-professionals en OR-leden blijkt dat een duidelijke aanpak of visie op duurzame inzetbaarheid niet in één plan beschreven is, terwijl er vaak wel verschillende maatregelen worden genomen.

Dat er wel veel maatregelen worden genomen gerelateerd aan de duurzame inzetbaarheid van werknemers blijkt ook uit tabel 6.2. Door meer dan acht op de tien werkgevers wordt iets gedaan op het gebied van kennis en vaardigheden (77%, 84% en 83% van respectievelijk kleine, middelgrote en grote corporaties). Gezondheid en vitaliteit blijft wat achter, waarbij er wel verschillen zijn in corporatiegrootte. Wat verder opvalt, is dat middelen en beleid voor werknemers om met werkdruk om te gaan slechts bij de helft van de grote corporaties beschikbaar zijn; bij vier op de tien middelgrote corporaties en bij slechts 6 procent van de kleine corporaties.

Tabel 6.1 Mate waarin algemene uitspraken over duurzame inzetbaarheid van toepassing zijn bij corporaties (n=119)

Stelling		% van toepassing
1.	Er is goed zicht op interne ontwikkelingen en de impact die deze hebben op de kwantitatieve en kwalitatieve personele bezetting.	57%
2.	Het MT draagt de visie uit dat gezonde, capabele en gemotiveerde werknemers een belangrijke bijdrage leveren aan positieve bedrijfsresultaten.	55%
3.	Er is goed zicht op externe ontwikkelingen en de impact die deze hebben op de kwantitatieve en kwalitatieve personele bezetting.	44%
4.	Er is een duidelijke missie/visie en doelstelling geformuleerd over duurzame inzetbaarheid nu en in de toekomst.	32%
5.	Er is sprake van een duidelijke aanpak om duurzame inzetbaarheid van werknemers te bevorderen.	23%
	<i>Geen van bovenstaande</i>	18%

Bron: Werkgeversenquête Regioplan 2021



Tabel 6.2 Mate waarin specifieke uitspraken over duurzame inzetbaarheid van toepassing zijn bij corporaties volgens werkgevers, naar grootteklasse corporatie (n=124)

Stelling	Grootteklasse		
	Klein	Middel- groot	Groot
Er wordt structureel gewerkt aan het op peil houden van kennis en vaardigheden van werknemers.	77%	84%	83%
Er zijn voldoende middelen en faciliteiten beschikbaar voor werknemers om te werken aan (door)groei en ontwikkeling (bijvoorbeeld een opleidings- en ontwikkelplan, budgetten, tijd).	65%	90%	88%
Er zijn middelen en beleid op het gebied van arbo.	65%	79%	95%
Er is structurele aandacht voor een goede werk-privébalans van werknemers.	59%	69%	73%
Er zijn middelen en beleid om met personen met verward of agressief gedrag om te gaan.	59%	70%	83%
Er wordt structureel gewerkt aan het behoud en bevorderen van de tevredenheid en betrokkenheid van werknemers.	53%	61%	70%
Er is een up-to-date RI&E (Risico-Inventarisatie & -Evaluatie).	41%	66%	70%
Er wordt structureel gewerkt aan het bevorderen van de gezondheid van werknemers.	35%	42%	60%
Er zijn voldoende middelen en faciliteiten beschikbaar voor medewerkers om aan het bevorderen van hun gezondheid te werken.	12%	55%	80%
Er zijn middelen en beleid beschikbaar voor werknemers om met werkdruk om te gaan.	6%	39%	50%
<i>Geen van bovenstaande</i>	6%	3%	0%

Bron: Werkgeversenquête Regioplan 2021

Gebruik van FLOW-producten

72 procent van de **werkgevers** zegt van de producten en diensten van het Fonds Leren en Ontwikkelen Wooncorporaties (FLOW) gebruik te maken. Bij in ieder geval 19 procent van de corporaties wordt dit niet gedaan. Corporaties die gebruikmaken van de producten en diensten van FLOW stimuleren dit vooral door middel van intranet (85%), nieuwsbrieven (via e-mail) en gesprekken met leidinggevers (42%). Het houden van bijeenkomsten wordt het minst ingezet (11%). In de Noordelijke provincies (Friesland, Groningen en Drenthe) en Zeeland wordt minder gebruikgemaakt van FLOW-producten (ruim de helft van de corporaties maakt er gebruik van). In Zuid-Holland en Noord-Brabant worden FLOW-producten het meest gebruikt (ruim vier op de vijf organisaties).

Zes op de tien **werknemers** zijn bekend met FLOW. Bij grote corporaties ligt de bekendheid iets lager dan bij kleine en middelgrote corporaties. Vier op de tien medewerkers kijken soms op de website van FLOW. Werknemers zeggen vooral via het intranet en nieuwsbrieven (via e-mail) gestimuleerd te worden tot het gebruik van FLOW-producten. Een deel van de werknemers wordt daarnaast tijdens gesprekken met de werkgever/collega's/HR op de hoogte gehouden.

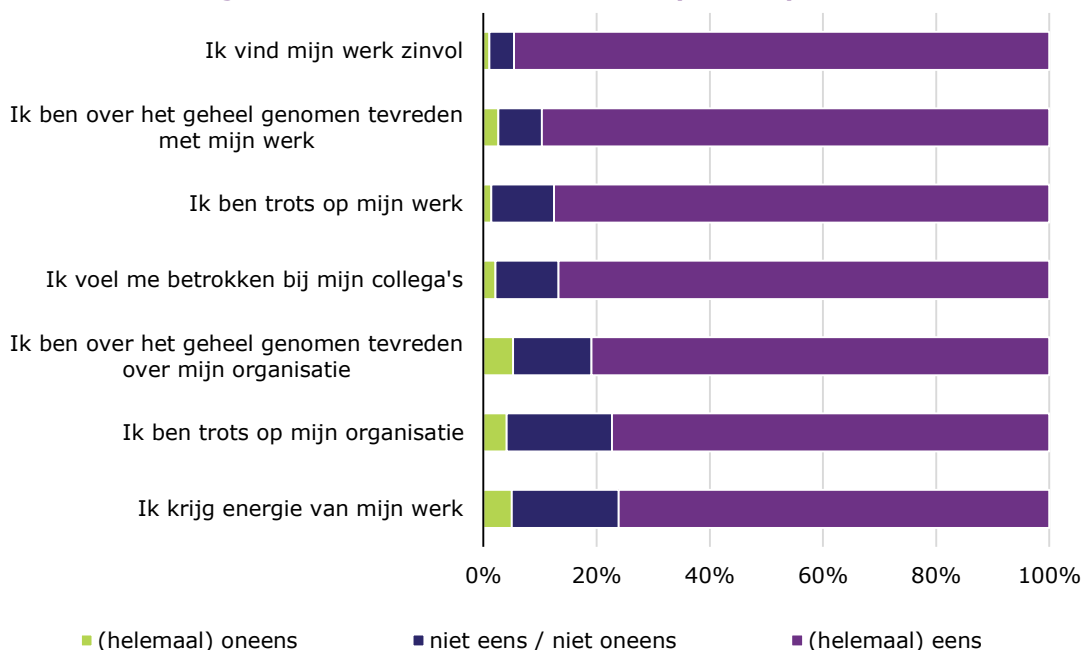
6.4 Motivatie en betrokkenheid

Wat betreft motivatie en betrokkenheid lijkt het bij werknemers op het moment van ondervragen goed te zitten. Veruit de meeste werknemers zijn ongeacht leeftijd tevreden met het werk in de huidige functie, zij vinden hun werk zinvol en zijn daar trots op. De stelling 'Ik krijg energie van mijn werk' scoort relatief gezien lager, dit geldt ook bij elke leeftijdscategorie.



Een op de vijf werknemers ziet echter voor de komende vijf jaar motivatie en betrokkenheid als een uitdaging om inzetbaar te blijven. Vooral bij werknemers onder de 34 jaar wordt dit relatief vaker als uitdaging gezien (meer dan een kwart). Dit is tevens de groep waarbij werkgevers over het algemeen meer moeite ervaren om ze te behouden voor de sector. Sommige werknemers denken minder betrokken te kunnen zijn bij de organisatie als gevolg van het hybride werken; werkgevers herkennen dit als aandachtspunt.

Figuur 6.3 Stellingen over motivatie en betrokkenheid (n=4.233)



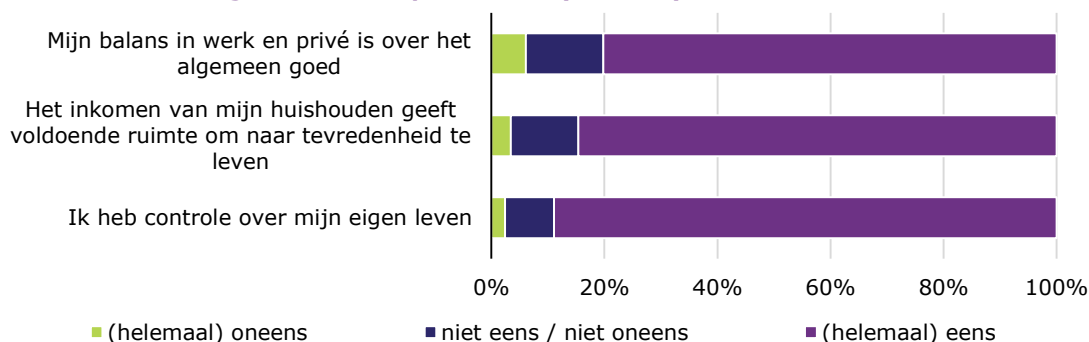
Bron: Werknemersenquête Regioplan 2021

6.5 Balans werk en privé

Veruit de meeste werknemers ervaren dat zij een goede werk-privébalans hebben (figuur 6.4). Ook geeft het inkomen van het huishouden in de meeste gevallen voldoende ruimte om naar tevredenheid te leven, en hebben veel werknemers controle over hun leven. Elf procent van de werknemers ziet voor de toekomst wel uitdagingen in inzetbaarheid wat betreft zijn werk-privébalans, zoals te zien was in figuur 6.1. Dit is een belangrijk thema gezien de verwachting dat werknemers ook in de toekomst hybride gaan werken.



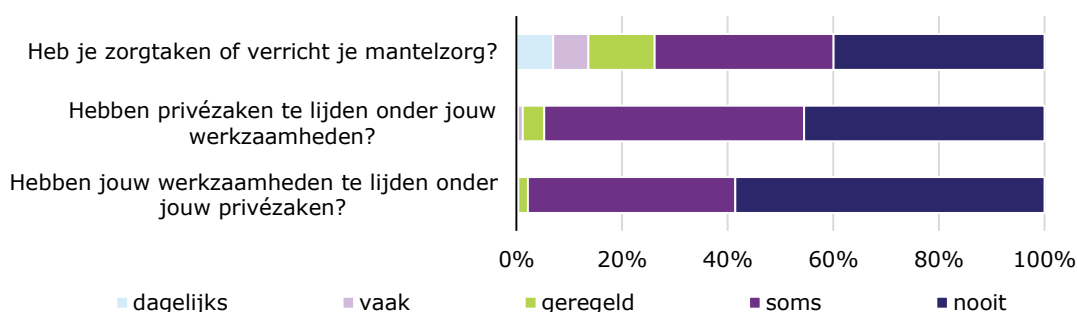
Figuur 6.4 Stellingen over werk-privébalans (n=4.233)



Bron: Werknemersenquête Regioplan 2021

Zorgtaken kunnen een groot beslag leggen op de werk-privébalans van werknemers. Zeker oudere werkenden in de sector verrichten relatief vaak mantelzorg of zorgtaken, namelijk twee op de drie 45-plussers. Dat kan gevolgen hebben voor de belastbaarheid van werknemers en voor hun gezondheid en vitaliteit. Tijdig het gesprek aangaan met werknemers en zo vraaggericht (in plaats van aanbodgericht) inspelen op wat zich aandient in hun privéleven, kan veel betekenen voor hun duurzame inzetbaarheid.

Figuur 6.5 Stellingen over relatie werk-privé (n=4.233)



Bron: Werknemersenquête Regioplan 2021

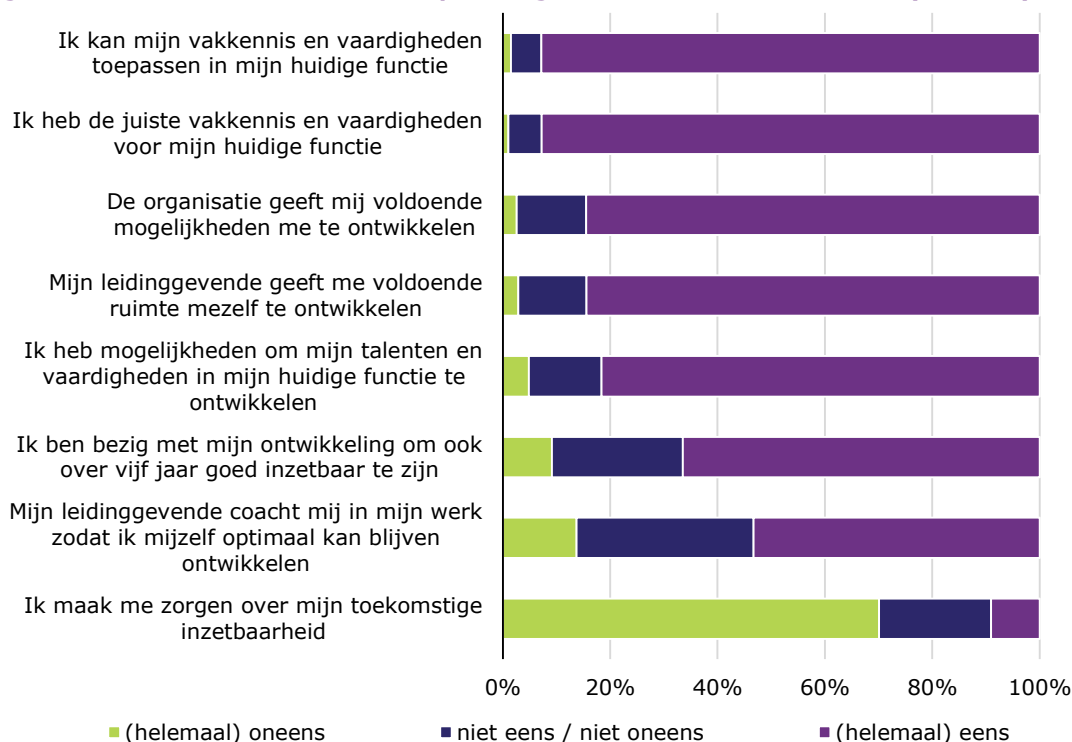
6.3 Vakkennis en vaardigheden

Veertien procent van de werknemers ziet voor de komende vijf jaar uitdagingen op het gebied van zijn vakkennis en vaardigheden (zie ook figuur 6.1). Bijna alle werknemers zeggen dat op dit moment de huidige vakkennis en vaardigheden aansluiten bij hun functie, en dat ze dit ook goed kunnen toepassen (figuur 6.6). Verder is er volgens werknemers voldoende ruimte vanuit de organisatie en leidinggevendenden voor ontwikkeling. Daarnaast zegt bijna de helft van de werknemers dat de leidinggevende hen coacht in het werk zodat zij zich kunnen blijven ontwikkelen.

Veel werknemers zijn met hun ontwikkeling bezig om ook over vijf jaar inzetbaar te blijven, al lijkt ook een deel daar (nog) niet mee bezig te zijn. Ongeveer de helft van de 55-plussers is bezig met zijn ontwikkeling om over vijf jaar inzetbaar te blijven, onder 45- tot 54-jarigen is dit 70 procent. Eén op de tien medewerkers maakt zich zorgen over zijn toekomstige inzetbaarheid. Dit is terug te zien in elke leeftijdsgroep, ook bij werknemers van 34 jaar en jonger.



Figuur 6.6 Reactie werknemers op stellingen over leren en ontwikkelen (n=4.233)



Bron: Werknemersenquête Regioplan 2021

Ongeveer de helft (51%) van de werknemers heeft leer- en ontwikkelactiviteiten ondernomen in 2020:

- Er zijn geen noemenswaardige verschillen in hoeverre werknemers leer- en ontwikkelactiviteiten hebben ondernomen per grootteklasse corporatie.
- Van de werknemers die leeractiviteiten hebben ondernomen, heeft 53 procent dit gedaan op eigen initiatief, 8 procent vanuit initiatief van de werkgever, en 39 procent een combinatie van beide.
- Relatief veel werknemers in de leeftijdscategorie van 25-34 hebben leer- en ontwikkelactiviteiten ondernomen (59%). Bij 55-plussers was dit aandeel met 46 procent het laagst.
- De helft van de werknemers die activiteiten hebben ondernomen heeft hieraan meer dan 32 uur besteed in 2020.
- In bijna de helft van de gevallen hebben deze activiteiten plaatsgevonden in **een mix van werktijd en eigen tijd**. 13 procent zegt enkel in eigen tijd leer- en ontwikkelactiviteiten te hebben ondernomen. 39 procent heeft uitsluitend onder werktijd activiteiten ondernomen.
- Het overgrote deel (84%) van de werknemers die ontwikkelactiviteiten hebben ondernomen zegt dat de activiteiten (onder meer) bedoeld waren voor ontwikkeling **binnen de huidige functie**. Ook zijn er werknemers die zich hebben ontwikkeld voor een mogelijk andere functie binnen de corporatiesector (17%) of hierbuiten (16%).
- Leer- en ontwikkelactiviteiten hebben volgens werknemers dan ook vooral geleid tot het beter kunnen uitoefenen van en het prettiger werken in de huidige functie.
- In een op de drie gevallen waren leer- en ontwikkelactiviteiten gericht op de ontwikkeling van competenties (naast vakkennis). Vaak ging het om sociale vaardigheden (communiceren, samenwerken), zoals in figuur 6.7 weergegeven.



Figuur 6.7 Competenties waar leer- en ontwikkelactiviteiten op gericht waren in 2020 (n=676)



Bron: Werknemersenquête Regioplan 2021

Uit de werknemersvragenlijst blijkt dat in 2020 bijna de helft (46%) van de werknemers **geen leer- en ontwikkelactiviteiten** heeft ondernomen. De volgende oorzaken worden onderscheiden:

- De voornaamste reden dat werknemers dit in 2020 niet gedaan hebben, is dat men hiervoor geen of **onvoldoende tijd** heeft gehad (een op de drie gevallen). Deze reden wordt het meest genoemd door werknemers tussen de 35 en 44 jaar (de helft geeft dit als reden).
- 13 procent zegt **geen interesse** te hebben in leren en ontwikkelen. Een deel van de werknemers zegt richting de pensioengerechtigde leeftijd te gaan, waardoor zij geen behoefte hebben aan leren en ontwikkelen.
- Verder is voor velen de **coronacrisis** de voornaamste reden. Fysieke bijeenkomsten hebben in 2020 geen doorgang kunnen vinden, waardoor minder aandacht is besteed aan leren en ontwikkelen. Woningcorporaties hebben wel geprobeerd om dit zo veel mogelijk online op te lossen. Werknemers konden echter ook minder tijd vrijmaken omdat bijvoorbeeld de kinderen thuis waren.

Aan werknemers is gevraagd of zij door hun werkgever gestimuleerd worden bij hun **individuele loopbaanontwikkeling** (tabel 6.3). Een op de tien werknemers zegt dat loopbaanontwikkeling niet gestimuleerd wordt. Dit beeld is bij iedere leeftijdscategorie hetzelfde. De grote meerderheid van werknemers ervaart dus een stimulans, bijvoorbeeld voor deelname aan scholing of gebruik van het individueel loopbaan ontwikkelingsbudget (ILOB).

Tabel 6.3 Percentage werknemers dat een stimulans van hun werkgever ervaart bij individuele loopbaanontwikkeling (n=4.028)

	%
Ja, mijn werkgever stimuleert deelname aan scholing	44%
Ja, mijn werkgever stimuleert het gebruik van het Individueel Loopbaan Ontwikkelingsbudget (ILOB)	40%
Ja, mijn werkgever biedt mogelijkheden voor het volgen van loopbaantrainingen	33%
Ja, mijn werkgever informeert over vacatures en scholingsmogelijkheden binnen de branche	33%
Ja, bij functioneringsgesprekken worden doorgroeimogelijkheden besproken	26%
Ja, door middel van een persoonlijk ontwikkelplan (POP)	20%
Ja, door verwijzing naar een loopbaanadviseur van FLOW	11%
Ja, mijn werkgever informeert over vacatures en scholingsmogelijkheden buiten de branche	6%
Ja, door verwijzing naar een interne coach of ontwikkeladviseur	6%
Ja, samen met de werkgever heb ik een carrièrepad uitgezet	3%
Ja, op een andere manier	5%
Nee, loopbaanontwikkeling wordt niet gestimuleerd	11%

Bron: Werknemersenquête Regioplan 2021



Werknemers in de corporatiebranche kunnen – op basis van de CAO Woondiensten – gebruikmaken van het **individueel loopbaanontwikkelingsbudget (ILOB)**, gericht op de verdere invulling van de loopbaan.³⁸ Vier op de tien werkgevers stimuleren het gebruik van ILOB volgens werknemers. De enquête onder werknemers laat zien dat het budget niet veel gebruikt wordt. Een klein deel (15%) van de werknemers zegt ILOB te hebben gebruikt in 2020. Kijkend naar de verschillende vakgebieden maakt naar verhouding staf het meeste gebruik van ILOB (24%), gevolgd door wijk- en gebiedsbeheer (19%). Het minst wordt ILOB gebruikt door werknemers binnen woningbeheer en onderhoud (11%). Het gebruik is in elke leeftijdscategorie vrij laag, met name bij de 55-plussers (13%). Uit interviews met HR -professionals en OR-leden komt naar voren dat werknemers vaak niet de noodzaak hebben of zien om ILOB te gebruiken. ILOB wordt door werknemers zowel besteed voor de huidige functie, als voor een functie in de toekomst:

- Van degene die ILOB gebruikt hebben, heeft 21 procent dit (onder andere) gebruikt voor het onderhouden van kennis binnen de huidige functie en 55 procent voor het verbeteren van de huidige functie.³⁹
- Van degenen die ILOB gebruikt hebben heeft 26 procent dit (onder andere) besteed voor een toekomstig beroep binnen de corporatiesector, en 22 procent voor een beroep buiten de woningcorporatiesector.
- 16 procent zegt ILOB op een andere manier te hebben gebruikt, zoals persoonlijke ontwikkeling, het halen van een rijbewijs of voor een hobby.

6.2 Gezondheid en vitaliteit

Gezondheid en vitaliteit blijft wat achter als onderdeel van het duurzame-inzetbaarheidsbeleid van werkgevers. Diverse maatschappelijke ontwikkelingen maken dat het belangrijk is om wel aandacht te hebben voor dit kwadrant, zoals:

- De vergrijzing. Oudere werkenden hebben vaker chronische gezondheidsklachten. Soms is dat specifiek gerelateerd aan een levensfase, zoals bijvoorbeeld de overgang. Het gebrek aan kennis is over het algemeen groot, terwijl er een relatie is tussen ziekteverzuim en menopauze.⁴⁰
- Recente cijfers die laten zien dat een op de drie Nederlanders minder gezondheidsvaardig is. Zij hebben moeite om informatie over hun ziekte te begrijpen en hun weg te vinden in de zorg. Vaak hebben ze meerdere problemen met hun gezondheid.⁴¹
- De trend om meer thuis te werken (vanwege de coronacrisis).
- Het huidige tekort aan bedrijfsartsen.

Dat het kwadrant gezondheid en vitaliteit aandacht behoeft, blijkt ook uit de enquête onder werknemers. Eén op de tien medewerkers binnen woningcorporaties ziet voor de komende vijf jaar zijn gezondheid en vitaliteit als grootste aandachtspunt om inzetbaar te blijven. Bij 55-plussers ziet een op de vijf werknemers dit.

Meer in detail blijkt uit de resultaten dat een klein deel van de werknemers (altijd, vaak of regelmatig) lusteloosheid ervaart, opziet tegen het doen van werkzaamheden of emotionele uitputting ervaart (zie figuur 6.9). Ongeveer de helft van de werknemers

³⁸ Een werknemer met een 36-urige werkweek heeft per kalenderjaar recht op een individueel loopbaanontwikkelingsbudget van 900 euro. Dit kan gespaard worden tot een maximum van 4.500 euro.

³⁹ Op de vraag waarvoor men ILOB heeft gebruikt, waren meerdere antwoorden mogelijk. De percentages kunnen hierdoor niet bij elkaar opgeteld worden.

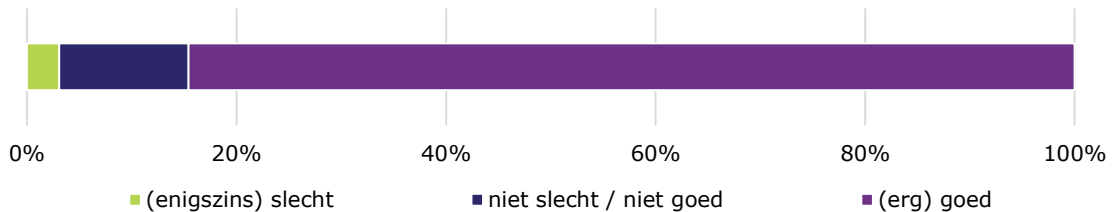
⁴⁰ <https://www.pwnet.nl/personeelsmanagement/artikel/2019/09/overgang-duurzame-inzetbaarheid-10131322>

⁴¹ <https://www.zorgvoorbeter.nl/persoonsgerichte-zorg/gezondheidsvaardigheden>



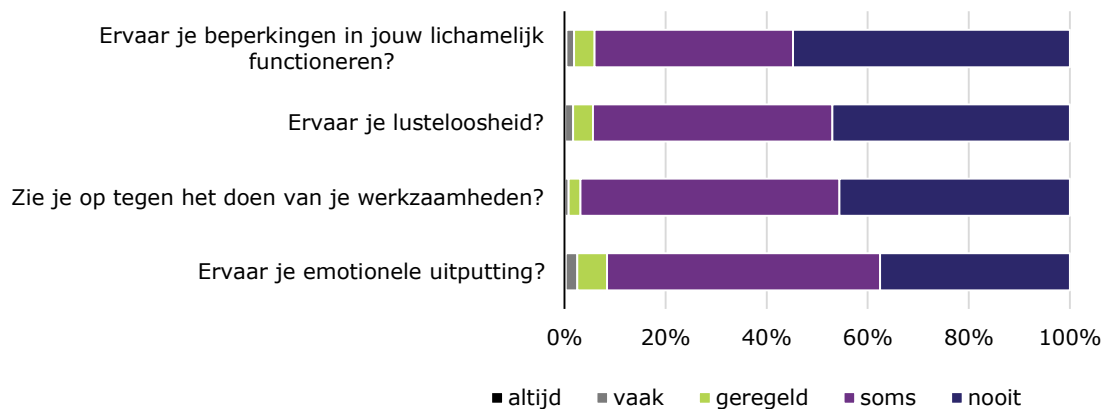
ervaart soms deze gezondheidsproblemen. Voor deze groep geldt dat maatregelen kunnen voorkomen dat zij vaker gezondheidsproblemen gaan ervaren, die vervolgens tot uitval kunnen leiden. Het tijdig, laagdrempelig aanbieden van een gesprek, bijvoorbeeld met een bedrijfsmaatschappelijk werker (dus voor er sprake is van uitval), kan langdurige uitval voorkomen. Zo is bijvoorbeeld de ervaring bij verschillende gemeenten die een meerjarig laag ziekteverzuim hebben.⁴² Ook de werknemersenquête laat dus zien dat het kwadrant gezondheid en vitaliteit aandacht behoeft.

Figuur 6.8 Oordeel werknemers over hun algemene gezondheid (n=4.233)



Bron: Werknemersenquête Regioplan 2021

Figuur 6.9 Mate waarin werknemers gezondheidsproblemen ervaren (n=4.233)



Bron: Werknemersenquête Regioplan 2021

HR-professionals en OR-leden signaleren in interviews een aantal groepen die over het algemeen wat meer moeite kunnen hebben om op vitale wijze hun pensioen te halen. Denk aan onderhoudsmedewerkers (indien corporaties die zelf in dienst hebben), vanwege het fysieke karakter van het werk. Ook werknemers die achter de voordeur komen bij klanten, bijvoorbeeld binnen het sociaal beheer of verhuur, kunnen volgens hen problemen ervaren.

⁴² Haanstra, V. & B. Dekker (2021). Samen beter. Ziekteverzuim binnen gemeentelijke organisaties. Amsterdam: Regioplan.



7 Conclusie en beschouwing

Met dit onderzoek is gepoogd inzicht te krijgen in de ontwikkelingen op de sectorale arbeidsmarkt ten behoeve van beleid en praktijk van de woningcorporaties en FLOW. De centrale vraag daarbij was:

Welke ontwikkelingen zijn er op de sectorale arbeidsmarkt van woningcorporaties (landelijk, regionaal en intersectoraal vergeleken) tussen nu en 2025? Welke kansen en knelpunten zijn er en welke mogelijkheden en/of oplossingsrichtingen zijn er voor corporaties en FLOW in termen van (strategisch) personeelsbeleid en duurzame inzetbaarheid?

De onderzoeksvraag beantwoorden we hieronder door eerst in te gaan op de arbeidsmarkt van woningcorporaties, en vervolgens uitdagingen en oplossingsrichtingen in termen van (strategisch) personeelsbeleid en duurzame inzetbaarheid te beschrijven.

7.1 Sectorale arbeidsmarkt van woningcorporaties

Sector in verandering

Recente externe en interne ontwikkelingen laten zien dat de sector aan verandering onderhevig is, ook de komende jaren. Door belangrijke veranderingen als digitalisering, verduurzaming, leefbaarheidsvraagstukken en de gevolgen van de coronacrisis komt er veel op de sector af. De werkgelegenheid zal daardoor waarschijnlijk de komende jaren toenemen. Dit vraagt tegelijkertijd ook veranderingen in de werkzaamheden binnen functies van de huidige werkenden in de sector, binnen haast elk vakgebied. Er is sprake van zowel een toenemende complexiteit als een verbreding van het takenpakket. Dit wordt ook door werknemers erkend.

Aandachts- en knelpunten

De genoemde ontwikkelingen en daarmee samengaande veranderingen in het werk leiden tot een aantal aandachtsgebieden die volgens dit arbeidsmarktonderzoek ook herkenbaar zijn voor de sector als (mogelijke) aandachts- en knelpunten:

Werving personeel: een krappe arbeidsmarkt, een grote vervangingsvraag door pensioering en de toenemende complexiteit binnen functies maakt dat het vinden van de juiste mensen voor de sector de komende jaren een uitdaging wordt. Dat dit corporaties meer moeite kost, wordt geïllustreerd door het toenemende aantal wervingskanalen dat ingezet wordt. Hierbij is de inzet van commerciële wervingsbureaus toegenomen. Zeker op het vakgebied vastgoed en projectontwikkeling is de uitdaging groot, gevolgd door financiën, woningbeheer en onderhoud, en ICT. Het is belangrijk dat (zeker kleinere/middelgrote) corporaties niet alleen zoeken naar ervaren krachten, maar ook oog hebben voor jonger personeel met minder ervaring dat de sector kan instromen.



Behoud personeel: veel werknemers in de sector blijven langere tijd in een functie bij eenzelfde corporatie. Desondanks wordt het behouden van personeel door veel corporaties wel als knelpunt ervaren. Er lijkt zich dan ook eerder een kwalitatief dan een kwantitatief knelpunt voor te doen. Het gaat om werknemers in specifieke functies die moeilijk te behouden zijn voor de sector, in het bijzonder binnen het vakgebied vastgoed en projectontwikkeling of technici voor het onderhoud. Ook lijken jongeren sneller van baan te wisselen. Een gebrek aan doorstroommogelijkheden wordt veelvuldig als oorzaak genoemd, zeker bij kleinere corporaties.

Werkdruk: beleid om werkdruk tegen te gaan is bij corporaties vaak niet aanwezig. In dit onderzoek is een aantal aspecten naar voren gekomen waaruit blijkt dat werkdruk wel een aandachtspunt is. Zo ervaren werknemers een hogere werkdruk door de huidige coronacrisis. Dit geldt relatief vaak voor werknemers in het vakgebied sociaal beheer en leefbaarheid. Eveneens is geconstateerd dat meer werknemers overwerken dan in 2019. Overwerk is een aspect dat voor sommigen kan bijdragen aan een verhoogde werkdruk. Ook gezien de eerder genoemde mogelijke knelpunten wat betreft werving en behoud van werknemers kan de druk op het personeelsbestand binnen corporaties (in de toekomst) toenemen.

Veranderende rol van leidinggevend: werkgevers zien mede als gevolg van hybride werken dat de rol van leidinggevend anders zal zijn; minder hiërarchisch en op basis van controle, maar meer vanuit een coachende rol en op basis van vertrouwen. Nu er door teams waarschijnlijk vaker thuisgewerkt zal worden dan eerst, is dit voor betrokkenen in de sector waarmee is gesproken een actueel thema. Binnen veel afdelingen zijn teams al min of meer gewend om op basis van vertrouwen te werken, maar dat geldt niet voor alle afdelingen. Uit de gesprekken komen vooral klantcontactcentra naar voren als afdelingen waar nog op een hiërarchische wijze wordt gewerkt.

Duurzame inzetbaarheid

We gaan in op de vier kwadranten:

- *Motivatie en betrokkenheid.* Veruit de meeste werknemers in de sector zijn tevreden met hun eigen werk. Wel ziet een op de vijf werknemers op het gebied van motivatie en betrokkenheid uitdagingen voor de komende vijf jaar. Hier ligt mogelijk een relatie met hybride werken: uit dit onderzoek blijkt dat een op de vijf werknemers minder betrokkenheid bij de corporaties ervaart. Meer onderzoek is nodig om dit eventuele verband beter te kunnen duiden. Vooral jongere werknemers zien relatief vaak een uitdaging op dit gebied. Tegelijkertijd ervaart ook een deel van de werknemers juist meer werkplezier, doordat zij bijvoorbeeld graag willen thuiswerken.
- *Balans werk-privé.* Veruit de meeste werknemers ervaren een goede werk-privé-balans. Dit is een belangrijk thema om in de gaten te blijven houden gezien de ontwikkelingen op het gebied van hybride werken, het toegenomen aantal werknemers dat overwerkt en een groot aandeel 45-plussers dat (mantel)zorgtaken verricht.
- *Vakkennis en vaardigheden.* Bij veel corporaties is voor het thema vakkennis en vaardigheden aandacht. Om aansluiting te kunnen blijven houden in het werk en goed inzetbaar te blijven voor de toekomst, is het belangrijk dat werknemers zich 'hun leven lang' blijven ontwikkelen. Het blijkt dat er bij werknemers in de sector een behoefte ligt om door veranderingen in hun werk bij te blijven, door middel van opleiding en begeleiding/coaching. Blijvende aansluiting is nodig, zeker voor lager opgeleiden (toenemende complexiteit), oudere werknemers (digitale vaardigheden)



met betrekking tot het thuiswerken) en personeel in ondersteunende functies (digitalisering van administratieve taken).

De helft van de werknemers heeft aan een leeractiviteit deelgenomen in 2020. Als gevolg van de coronacrisis zijn dit mogelijk minder werknemers dan onder normale omstandigheden. Een ogenschijnlijk laag aandeel van vijftien procent zegt gebruik te hebben gemaakt van ILOB. Een goed en preventief gesprek om te wijzen op de mogelijkheden binnen de sector/woningcorporatie, kan het gebruik van bestaande instrumenten bevorderen.

- *Gezondheid en vitaliteit.* Dit thema vraagt nog de nodige aandacht. Vergeleken met de andere kwadranten hebben minder corporaties beleid voor gezondheid en vitaliteit. Het aandeel organisaties met aandacht voor het thema is echter wel gestegen ten opzichte van het vorige arbeidsmarktonderzoek in 2019. (Preventief) aandacht houden voor gezondheid en vitaliteit is van groot belang gezien de ontwikkelingen als thuiswerken, het toenemende aantal oudere werkenden (in de sector zelf) en een landelijk tekort aan bedrijfsartsen.

Integrale benadering van duurzame inzetbaarheid

Aandacht besteden aan duurzame inzetbaarheid is belangrijk, en ook een absolute must voor de corporatiesector. Dit blijkt ook uit het feit dat twee op de drie werknemers (op een bepaald thema) een uitdaging zien voor de toekomst. Uit onze analyse blijkt verder dat binnen woningcorporaties, hoewel gezondheid en vitaliteit wat achter lijkt te blijven, veel wordt gedaan aan duurzame inzetbaarheid in zijn algemeenheid. Grote corporaties besteden hier doorgaans nog meer aandacht aan dan kleinere en ook middelgrote organisaties. Van een duidelijke aanpak voor duurzame inzetbaarheid is bij een groot deel van de woningcorporaties echter geen sprake. Het is belangrijk om duurzame inzetbaarheid op een integrale manier te benaderen, waarbij alle vier kwadranten binnen een corporatie meegenomen worden. De verantwoordelijkheid hiervoor is vaak bij verschillende beleidsterreinen belegd, en daarmee bij verschillende personen. Samenwerking is dan ook nodig voor een samenhangende benadering om werknemers inzetbaar te houden voor de toekomst. De rol van leidinggevenden staat binnen deze context centraal (met daarbij ondersteuning vanuit HR/werkgever) om preventief een goed en open gesprek aan te kunnen gaan met werknemers. Enerzijds ter bewustwording, maar anderzijds ook om na te gaan wat iemand daadwerkelijk nodig heeft om ook in de toekomst op een gezonde en vitale wijze inzetbaar te blijven voor de sector.

7.2 Uitdagingen en oplossingsrichtingen in termen van (strategisch) personeelsbeleid en duurzame inzetbaarheid

In een werksessie met afvaardiging vanuit diverse woningcorporaties (managers/adviseurs HR; een programmamanager; een verhuurconsulent) zijn de hoofdbevindingen van het arbeidsmarktonderzoek besproken. Naar aanleiding daarvan zijn gezamenlijke uitdagingen voor de sector geprioriteerd en is zo concreet mogelijk nagedacht over oplossingsrichtingen. De kernboodschap van de aanwezigen was zoals een deelnemer het (met instemming van de aanwezigen) mooi samenvatte:

"Stop met richting corporaties te herhalen dat er een mismatch is tussen het werk en de mensen en dat het moeilijk is om aan mensen te komen. Zet voorop: wij corporaties zijn lerende organisaties. Dat brengt een heel andere dynamiek in de sector, één die zin geeft om met elkaar aan de slag te gaan. 'Het doen!'"



Met andere woorden: het is belangrijk om als FLOW de resultaten van dit arbeidsmarktonderzoek te delen met de sector, op een manier die aansluit bij hoe organisaties zelf met deze thematiek bezig zijn. Dus schets: er is (meerjarig) een mismatch tussen het werk en de mensen én dit biedt ons als sector kansen om het concept van lerende organisaties te verdiepen. Met elkaar delen en ontdekken hoe je vormgeeft aan het zijn van een lerende organisaties is winst voor de duurzame inzetbaarheid van medewerkers en voor de duurzaamheid van woningcorporaties als organisaties.

De sector kan veel betekenen door het uitwisselen van oplossingen te faciliteren (denk bijvoorbeeld aan een roadtour), want het arbeidsmarktonderzoek legt vooral uitdagingen bloot op organisatieniveau, zo constateren de aanwezigen. Een belangrijk advies is verder: werk als sector samen met scholen, want dat is als individuele corporatie lastig. Meer in detail prioriteerden de aanwezigen de volgende uitdagingen en oplossingen:

Hoe werven we de juiste mensen?

- Als sector samenwerken met onderwijsinstellingen, corporaties meer openstellen voor stage.
- Zij-instroom kan veel betekenen en kijk bij een vacature niet alleen extern (doorstroom).
- Inzien dat 'schaap met vijf poten' niet kan: creëer veel juniorfuncties en zet naast deze junior een senior. Er wordt al jaren over leermeesterschap gepraat: zorg dat je een bepaald percentage van je tijd boven de 50 jaar daaraan spendeert. Organiseer die kennisoverdracht.

Hoe blijven we aantrekkelijk als werkgever?

- Profileer je en stel je op als lerende organisatie met een maatschappelijk belang.
- Prikkel duurzame inzetbaarheid van medewerkers (persoonlijk leiderschap).
- Heb aandacht voor welbevinden: luister echt naar mensen zodat je een vooruitstrevende sector bent waar aandacht voor de medewerker hoog in het vaandel staat.
- Deel met elkaar: hoe zorg je voor vitaliteit bij medewerkers, voor autonomie, voor ontwikkelen, voor minder werkdruk? Als medewerkers sprankelen, blijft de sector interessant.
- Treed naar voren met aandacht voor vitaliteit, werkgeluk, mobiliteit, professionele ontwikkeling.

(Interne) mobiliteit kan zorgen voor frictie: hoe gaan we daarmee om?

- Het is een gegeven dat jonge mensen behoefte hebben om te ontdekken en om om zich heen te kijken, dus richt je in termen van boeien en binden vooral op het boeien.
- Kijk naar het moment waarop interne mobiliteit het beste kan. Mensen kunnen ook geleidelijk over naar een nieuwe functie. Wees met elkaar in gesprek (kansen bieden en vragen).

Hoe zorgen we ervoor dat mensen meedoen met wat we aanbieden?

- Maak mensen met heel kleine stappen bewust. Sta hier bijvoorbeeld in de gesprekscyclus uitgebreid bij stil, maak het onderdeel van de prestatieafspraken, geef webinars met voorbeelden.



- Zet in op het goede gesprek. Kies bijvoorbeeld voor een waarderend onderzoek richting de toekomst in plaats van een beoordelingscyclus. Heb sowieso als manager aandacht en tijd voor een gesprek met je collega's. En realiseer je: de groep 50-plus gaat niet uit zichzelf een sprong maken, maar als je op een goede manier het gesprek aangaat, kun je daar stappen in zetten.
- Je hebt mensen nodig die het willen en mogen organiseren én die meedoen. Het helpt wanneer de top het prioriteit geeft, een top die daadkracht toont en voorbeeldgedrag toont.
- Bied als werkgever rechtstreeks aan wat FLOW biedt, dan worden mensen enthousiast. Het gaat om een stukje maatwerk en dat je als organisatie weet: wie heeft wat nodig? HR moet dat doen, en ook een bestuurder die dat belangrijk vindt. Zoek dus als FLOW zijnde het persoonlijke contact met de organisaties. Stel je beschikbaar om te sparren, en leg de focus op lerende organisaties in plaats van op de mismatch tussen het werk en de mensen. Begin bij organisaties die geen voortvarende HR hebben of minder middelen tot hun beschikking hebben.



Bijlage 1: Methodische verantwoording

Werkgevers- en werknemersenquête

Uitvoering

- 286 corporaties zijn per e-mail uitgenodigd voor deelname aan zowel de werkgevers- als werknemersvragenlijst.
- Woningcorporaties zijn verder op de hoogte gebracht via FLOW, Aedes en de werknemersorganisaties per e-mail (nieuwsbrieven), berichten op de websites van betrokken partijen of sociale media.
- Aanvullend zijn vijftig (grotere) corporaties gebeld voor deelname, daar waar de respons in de regio bij de vragenlijsten laag was. Het is niet bekend hoeveel werkgevers naar aanleiding van de belronde alsnog hebben meegedaan aan het onderzoek.
- Corporaties is gevraagd zelf de werknemersvragenlijst onder hun eigen personeel te verspreiden, en konden de respons binnen de eigen corporatie monitoren. Deelnemende werknemers hebben hierbij de vragenlijst *anoniem* kunnen invullen. Het was voor corporaties niet mogelijk om inzicht te krijgen in de antwoorden, en wie de vragenlijst heeft ingevuld.
- Ook werknemers uit niet-deelnemende corporaties hebben via een open link naar de vragenlijst de mogelijkheid gekregen om deel te nemen. Acht werknemers hebben van deze mogelijkheid gebruikgemaakt.

Responsverantwoording

- Van de 286 corporaties hebben er 124 de werkgeversvragenlijst volledig ingevuld (43%).
- 96 corporaties hebben de werknemersvragenlijst uitgezet onder hun werknemers. In totaal zijn hierdoor 9.801 werknemers uitgenodigd. Hiervan hebben 4.233 medewerkers de vragenlijst ingevuld (wederom 43%).
- Naar verhouding hebben er meer middelgrote en grote corporaties deelgenomen dan kleine (minder dan 2.500 VHE). Deze groep is met 17 deelnemende corporaties ondervertegenwoordigd in de respons.

Kenmerk	Werkgeversvragenlijst	Werknemersvragenlijst
Corporatiegrootte (VHE)		
< 2.500	17 (13,7%)	104 (2%)
2.501 t/m 10.000	67 (54,0%)	1.448 (34%)
> 10.000	40 (32,3%)	2.671 (63%)
Personeelsomvang		
t/m 49 werknemers	32,8%	
50 t/m 99 werknemers	31,1%	
100 of meer werknemers	36,1%	
Dienstverband bij corporatie(s)		
Ja		97,9%
Nee (via andere organisatie)		2,1%
Soort dienstverband		
Vast		89,3%
Tijdelijk		10,5%
Oproep		0,1%
Omvang dienstverband		
Deeltijd		40,8%
Voltijd (36 uur of meer)		59,2%

Kenmerk	Werkgeversvragenlijst	Werknemersvragenlijst
Leidinggevende functie		
Ja		13%
Nee		87%
OR-lid		
Ja		9,6%
Nee		90,4%

Kenmerk	Werknemersvragenlijst
Geslacht	
Man	48,3%
Vrouw	51,2%
Leeftijd	
15 t/m 24 jaar	1,2%
25 t/m 34 jaar	11,8%
35 t/m 44 jaar	23,2%
45 t/m 54 jaar	30,9%
55 jaar en ouder	32,6%
Opleidingsniveau	
Geen/basisonderwijs/lager onderwijs	0,9%
Vorbereidend/lager beroepsonderwijs	5,6%
Mavo (ulo, mulo)	4,1%
Havo/vwo	5,6%
Middelbaar beroepsonderwijs	28,7%
Hoger beroepsonderwijs	38,7%
Wetenschappelijk onderwijs	16,4%
Vakgebied	
Woningbeheer en onderhoud	17,7%
Wijk- en gebiedsbeheer	3,9%
Sociaal beheer en leefbaarheid	10,3%
Vastgoed en projectontwikkeling	10,1%
Financiën	12,9%
Verhuur, verkoop en bemiddeling	10,3%
Staf	9,3%
Bestuur en management	2,9%
Ondersteuning, ICT, administratie en secretariaat	11,8%
Anders	10,9%

Deelnemende corporaties per provincie/regio	
Zeeland	5
Gelderland	18
Zuid-Holland	23
Friesland	8
Groningen Drenthe	9
Utrecht	8
Limburg	11
Noord-Holland en Flevoland	15
Noord-Brabant	17
Overijssel	10
Totaal	124

CBS-analyse

Met behulp van een verdiepende analyse van de microdata van het Centraal Bureau voor Statistiek (CBS) zijn de ontwikkelingen in het personeelsbestand van woningcorporaties tussen 2016 en 2020 in beeld gebracht. De analyse was gericht op ontwikkelingen in de personele omvang van woningcorporaties en in relevante persoons- en baankenmerken van het personeel dat tussen 2016 en 2020 werkzaam was bij een woningcorporatie op peildatum 31 oktober van ieder jaar. Hieronder wordt de selectie van de doelgroep nader uiteengezet.

Selectie bedrijfseenheden

Aedes heeft voor dit onderzoek een (recente) lijst met KvK-nummers van alle woningcorporaties beschikbaar gesteld. De woningcorporaties die op deze lijst stonden zijn uit het algemene bedrijvenregister (ABR) geselecteerd. Tevens zijn de bedrijven geïdentificeerd die tussen 2016-2020 een overname of fusie hebben meegemaakt. Deze bedrijven zijn toegevoegd aan de selectie. Zodoende zijn in totaal 322 unieke bedrijfseenheden (bedrijfsidentificatienummers) geïdentificeerd die tussen 2016-2020 opereren of opereerden in de sector.

Voor de selectie zijn de volgende (CBS-)bestanden gebruikt:

- Aedes-koppelbestand met versleutelde KvK-nummers van woningcorporaties.
- Algemeen Bedrijvenregister (ABR):
 - CBR-persoon-KvK-bestand (waarmee per KvK-nummers de unieke bedrijfsidentificatienummers zijn geselecteerd);
 - Eventbijdragen per Bedrijfseenheid (BE) – 2016 t/m 2020 (om de fusies en overnames van de woningcorporaties vast te stellen).

Selectie personeel

Vervolgens is informatie uit de polisadministratie gebruikt om het personeel van woningcorporaties te selecteren. Per jaar is nagegaan welke personen werkzaam waren bij de corporaties. De identificatie vond plaats op basis van het bedrijfsidentificatienummer. In de polisadministratie wordt geregistreerd bij welk bedrijf (of bedrijven) personen werkzaam zijn in een bepaalde periode. De personen met een geregistreeerde inkomensverhouding bij een (of meerdere) woningcorporatie(s) op 31 oktober van ieder jaar (2016 t/m 2020) zijn geselecteerd voor de verdere analyses. In de polisadministratie is daarnaast informatie beschikbaar over de baankenmerken van personen (gewerkte uren, type contract, salaris en dergelijke). Deze informatie is tevens benut in de analyses. Voor personen die in- of uitstroonden en op 31 oktober van een jaar niet werkzaam waren, is gekeken wat hun belangrijkste bron van inkomsten op dat moment was (sociaal-economische categorie).

In totaal zijn 35.049 (unieke) personen geïdentificeerd die tussen 2016 en 2020 werkzaam waren bij (een of meerdere) woningcorporaties. Voor de selectie van het personeel zijn de volgende bestanden gebruikt:

- Polisadministratie (SPOLISBUS) 2016 t/m 2020 (om alle inkomensverhoudingen van personeel van woningcorporaties te selecteren op de peildatum én de relevante baankenmerken).
- Sociaal-economische categorie (SECMBUS) 2019 (om de sociaal-economische categorie van personen die in een of meerdere onderzoeksjaren geen inkomensverhouding hadden te bepalen).

Achtergrondkenmerken

De informatie over het personeel is verder uitgebreid door gegevens over geslacht, leeftijd en hoogst behaalde opleidingsniveau toe te voegen. Hiervoor is gebruikgemaakt van de gegevens uit de Gemeentelijke Basisadministratie Persoonsgegevens (GBA) en de Enquête BeroepsBevolking (EBB). De volgende bronbestanden zijn geraadpleegd:

- Gemeentelijke Basisadministratie Persoonsgegevens (GBAPERSONKTAB) 2016-2020 (om het geslacht en de leeftijd van doelgroep te bepalen).
- Samengesteld bestand bestaande uit Enquête BeroepsBevolking (EBB) en diverse registers (HOOGSTEOP) 2016-2020 (om het hoogst behaalde opleidingsniveau van de doelgroep te bepalen).

Regioplan
Jollemanhof 18
1019 GW Amsterdam
T +31(0)20 531 53 15
www.regioplan.nl