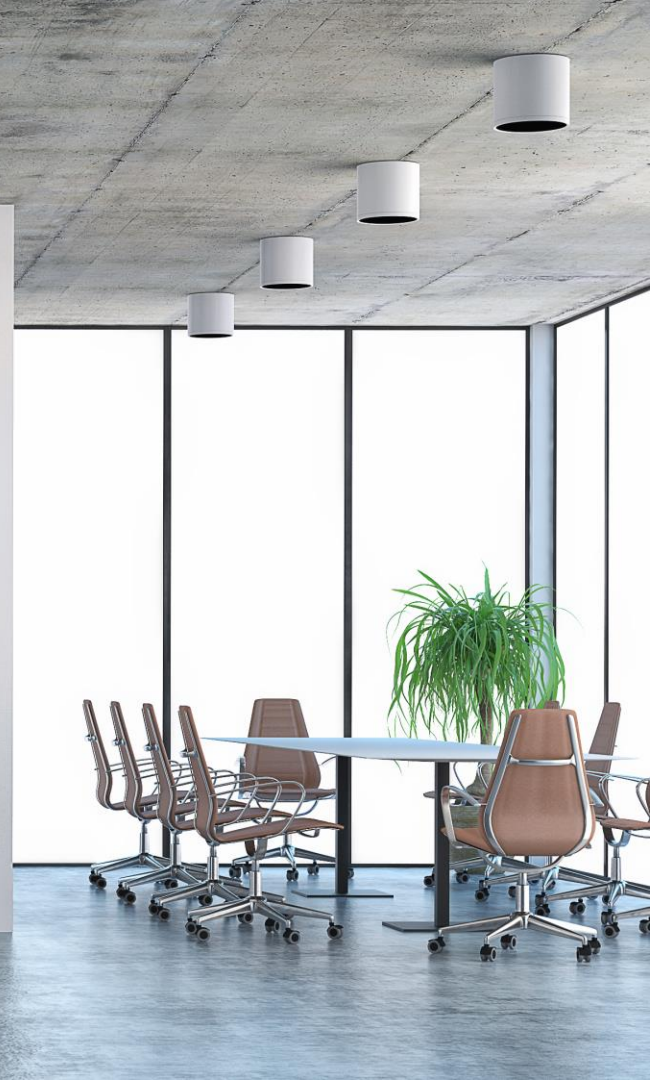


# Resultaten Flitspanel

## ‘Actuele thema’s in de publieke sector’

Dataverzameling: oktober 2021

**Flitspanel**   
Hét medewerkerspanel van en voor  
de publieke sector



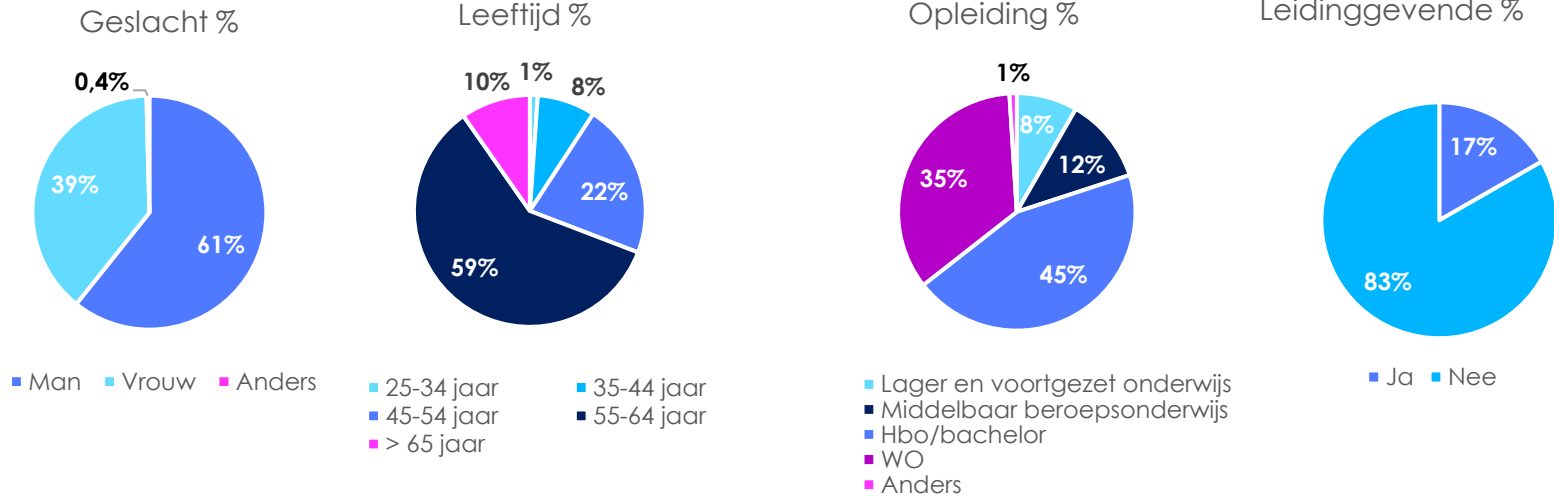
# Flitspanel

Het Flitspanel geeft haar mening over actuele vraagstukken over werken in de (semi)publieke sector, HRM en werkgeverschap. Programma InternetSpiegel (ICTU) stuurt onderzoek onder het Flitspanel aan. Dat doet InternetSpiegel in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

Het Flitspanelonderzoek over actuele thema's in de publieke sector is uitgevoerd onder panelleden uit alle subsectoren in de publieke sector.

# Profielkenmerken respondenten onderzoek

Het responspercentage\* van dit onderzoek is 41% (n=2803).



# Resultaten

# Toelichting:

In het Fliitspanelonderzoek zijn verschillende actuele thema's gemeten met op wetenschappelijk onderzoek gebaseerde schaalconstructen. Deze constructen (bestaande uit verschillende stellingen) zijn vervolgens door ICTU statistisch gevalideerd. Op basis van die constructen worden gemiddelden (constructscores) gerapporteerd op een Likertschaal van 1 tot en met 5. Hierbij geldt dat hoe hoger het gemiddelde, hoe meer er sprake is van het genoemde construct. Een uitleg van de schaalconstructen is te vinden vanaf pagina 31.

# In welke mate ervaren medewerkers ambtelijk vakmanschap in de organisatie?

- Medewerkers in het Flitspanel ervaren in redelijke tot hoge mate dat hun organisatie betrokken is bij de samenleving.
- Medewerkers in het Flitspanel ervaren in redelijke tot hoge mate dat hun organisatie dienstbaar is aan de samenleving.

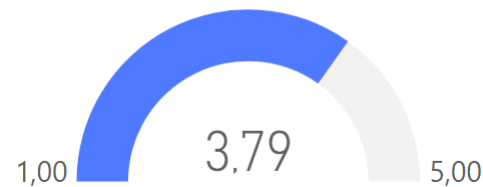


Toelichting: medewerkers in de publieke sector (ambtenaren) hebben een bijzondere positie in het speelveld tussen politiek en de samenleving. Dat vraagt om vakmanschap. Ambtelijk vakmanschap bestaat uit verschillende facetten, zoals betrokkenheid bij de samenleving en dienstbaarheid.

Betrokkenheid samenleving

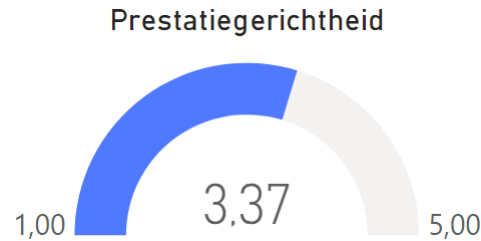


Dienstbaarheid



# Hoe ervaren medewerkers de prestatiegerichtheid van de organisatie?

- Medewerkers ervaren dat hun organisatie in redelijke mate prestatiegericht is.



# Is er sprake van een sociaal veiligheidsklimaat en voelen medewerkers zich veilig?

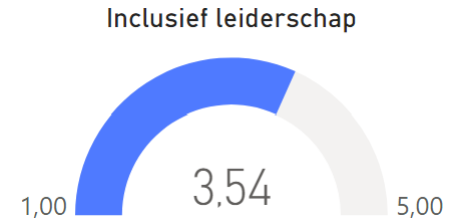
- Medewerkers voelen zich in hoge mate sociaal veilig, zij ervaren dat zij zichzelf kunnen zijn.
- Ondanks dat medewerkers zich in hoge mate sociaal veilig voelen, ervaren zij het sociaal veiligheidsklimaat binnen hun organisatie minder hoog.





# In welke mate ervaren medewerkers inclusie, een inclusief werkklimaat en inclusief leiderschap?

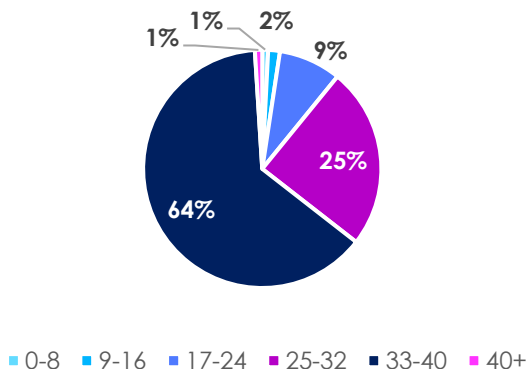
- Medewerkers ervaren in redelijk tot hoge mate een inclusief werkklimaat en vinden dat hun leidinggevende in redelijk tot hoge mate een inclusieve leiderschapstijl vertoont.
- Ten opzichte van het werkklimaat en de leiderschapstijl, valt op dat medewerkers een hogere mate van inclusie ervaren.



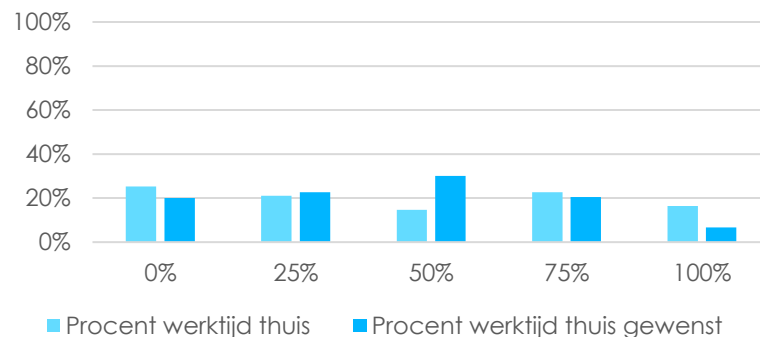
# Hoeveel uur werkt men per week, hoeveel procent werkt men thuis en hoeveel procent wil men thuiswerken? <sup>1</sup>

- Ruim 63% van de medewerkers heeft een werkweek van tussen de 33 en 40 uur.
- In oktober 2021 werkte ruim een derde van de medewerkers voor 75% of 100% thuis.
- In de door medewerkers gewenste situatie werken minder medewerkers 100% van hun werkweek vanuit huis en werken er mee medewerkers liever 50% vanuit huis.

% Uren werkweek



Huidige en gewenste situatie m.b.t. thuiswerken<sup>2</sup>

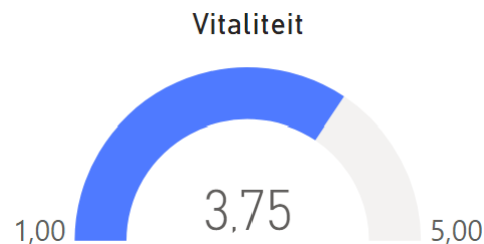


<sup>1</sup>De dataverzameling heeft plaatsgevonden in oktober. De geldende coronamaatregelen op dat moment met betrekking tot werk waren: Men moet thuiswerken wanneer dit kan, en op kantoor werken als dit nodig is.

<sup>2</sup> Deze rapportage geeft een beeld van Flitspanelleden uit alle sectoren. Tussen sectoren zien we verschillen. Dat is niet zichtbaar in deze grafiek. Voor medewerkers in de onderwijssector gold bijvoorbeeld een andere situatie dan voor medewerkers werkzaam bij het Rijk.

# Hoe gaat het met het welzijn van medewerkers, nu we meer op afstand werken?

- Medewerkers ervaren in redelijk tot hoge mate balans tussen hun werk- en privéleven.
- Daarnaast voelen medewerkers zich gemiddeld in lichte mate sociaal geïsoleerd.
- Verder voelen medewerkers zich in redelijk tot hoge mate vitaal.



# Kan men op afstand werken en hoe is de communicatie met collega's nu we meer op afstand werken?

- Medewerkers ervaren in redelijk tot hoge mate aandacht vanuit hun leidinggevende tijdens het op afstand werken.
- Medewerkers zijn in redelijk tot hoge mate in staat om tijd- en plaatsafhankelijk te werken, doordat de aard van het werk en de privésituatie van medewerkers dit toelaat.
- Gemiddeld wordt in redelijk tot hoge mate informatie uitgewisseld tussen medewerkers.

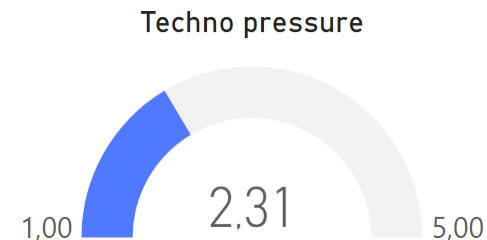
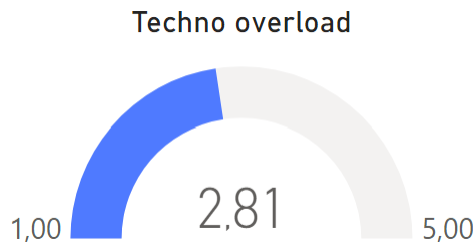
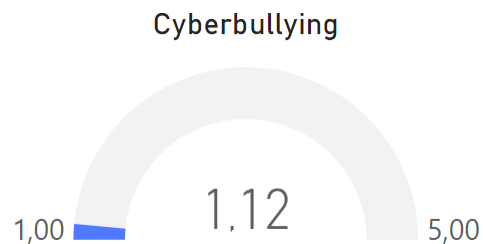


# Ervaren medewerkers negatieve effecten van (meer) werken met ICT-middelen?

- Medewerkers ervaren vrijwel geen pestgedrag (cyberbullying) via ICT-kanalen.
- Medewerkers voelen in lichte mate druk om direct op inkomende berichten te reageren (techno overload). Dit gaat om berichten via e-mail, telefoon et cetera.
- Medewerkers ervaren in lichte mate dat zij sneller en meer moeten werken doordat zij meer met ICT-middelen werken (techno pressure).



Toelichting: in een periode waarin we meer thuiswerken, gebruiken we voor communicatie onderling vaker ICT-middelen en ICT-kanalen. Het risico op ongewenste omgangsvormen via ICT-kanalen wordt hierdoor groter.



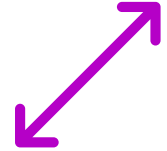
# Wat doen organisaties om de inzetbaarheid van medewerkers te vergroten?

- Volgens medewerkers is er in hun organisatie in redelijke mate sprake van een inzetbaarheidscultuur, een cultuur waarin brede inzetbaarheid belangrijk wordt gevonden.
- Bovendien is er volgens medewerkers in redelijke mate sprake van inzetbaarheidsbeleid binnen hun organisatie.



# Wat doen leidinggevenden om de inzetbaarheid van medewerkers te vergroten?

- Medewerkers ervaren dat hun leidinggevende hen in redelijke tot hoge mate faciliteert om te werken aan inzetbaarheid.
- Medewerkers ervaren echter dat hun leidinggevende hen slechts in lichte mate ondersteunt als het gaat om werken aan inzetbaarheid.
- Medewerkers ervaren dus dat hun leidinggevende hen meer faciliteert dan ondersteunt wanneer het gaat om inzetbaarheid.



# In welke mate zijn medewerkers bezig met hun eigen inzetbaarheid en hoe inzetbaar zijn zij?

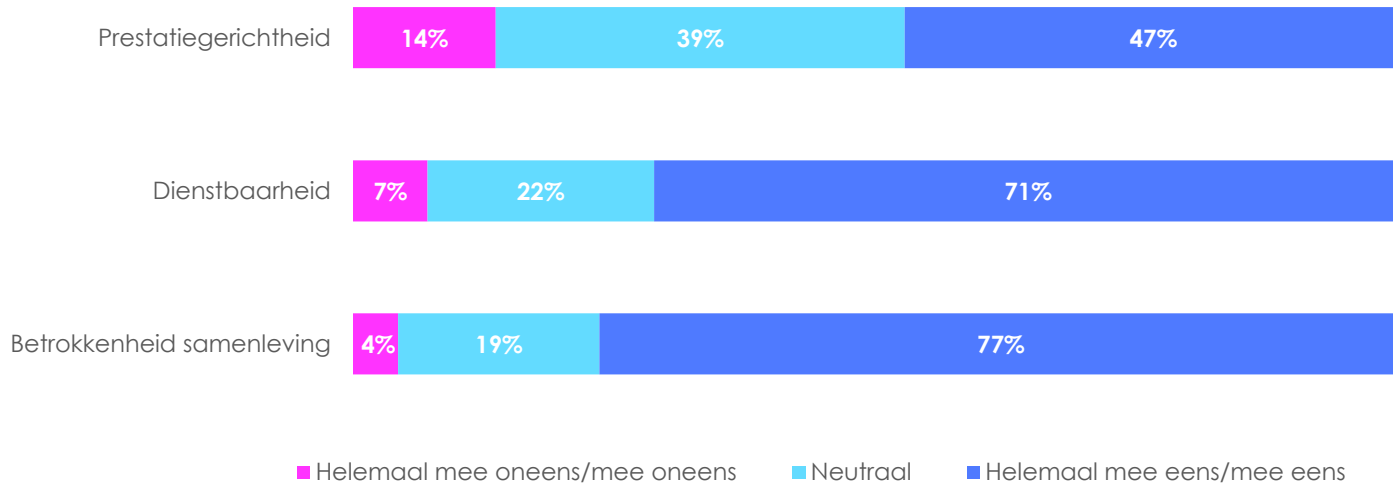
- Medewerkers ondernemen in lichte mate activiteiten om hun eigen inzetbaarheid te vergroten (inzetbaarheidsgedrag).
- Medewerkers vinden zichzelf in redelijke mate intern inzetbaar (binnen de eigen organisatie) en extern inzetbaar (buiten de eigen organisatie).



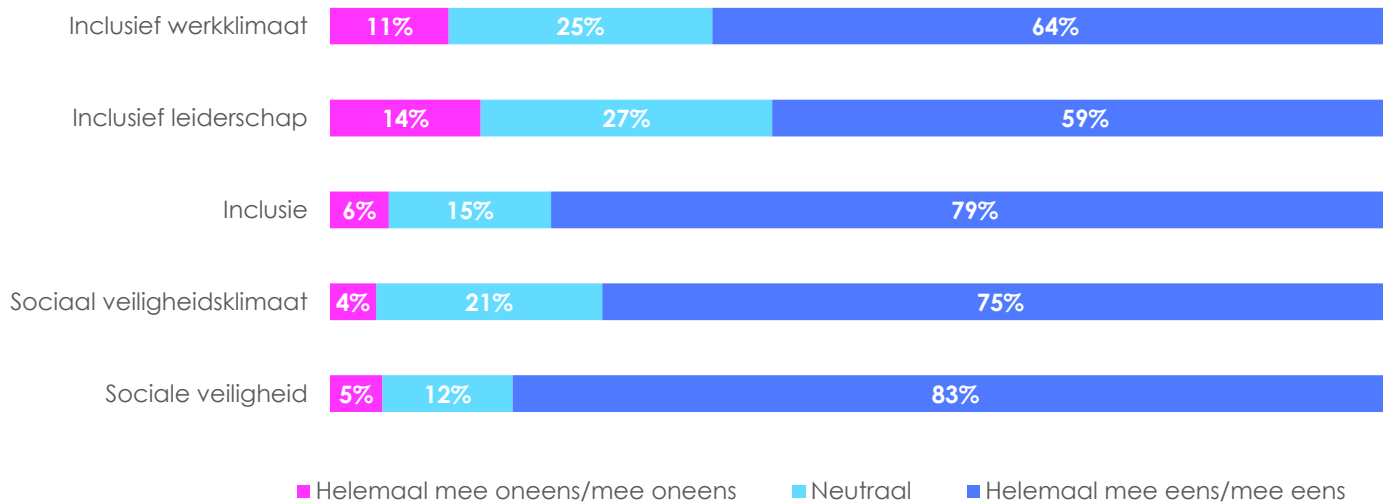


# Antwoordverdeling per construct

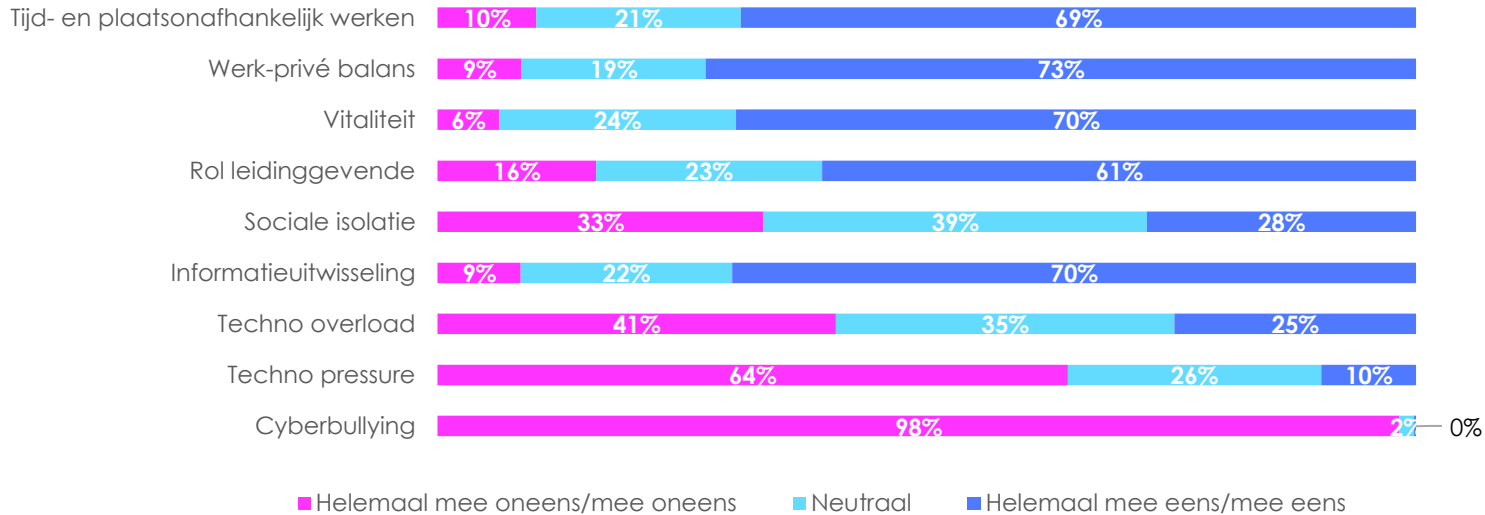
# Prestatiegerichtheid en ambtelijk vakmanschap



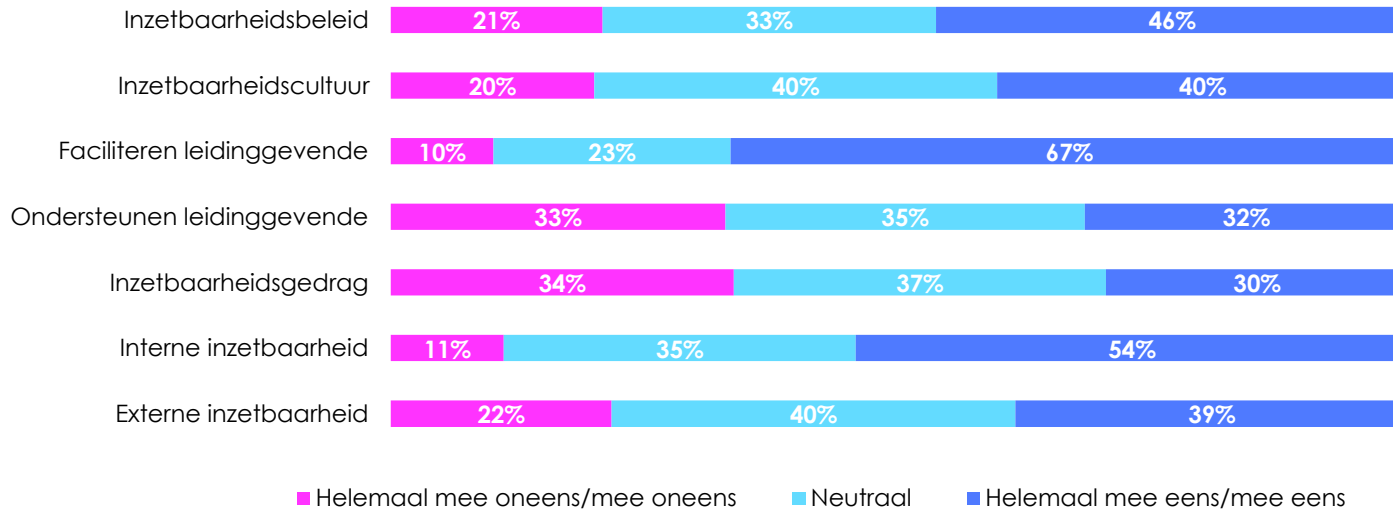
# Een inclusief en sociaal veilig klimaat



# Welzijn, communicatie en ongewenste omgangsvormen tijdens werken op afstand






# Het stimuleren van inzetbaarheid



# Verdiepende inzichten

# Vitaliteit tijdens op afstand werken

## 3 belangrijke factoren van invloed op de vitaliteit van medewerkers:

-  Rol leidinggevende (+): Hoe meer aandacht de leidinggevende(n) hebben voor medewerkers ten tijden van thuiswerken, hoe vitaler medewerkers zich voelen.
-  Werk-privé balans (+): Hoe beter medewerkers in staat zijn om de balans tussen werk en privé te bewaken, hoe vitaler medewerkers zich voelen.
-  Sociale isolatie (-): Hoe meer sociaal geïsoleerd medewerkers zich voelen, hoe minder vitaal zij zich voelen.

# Sociale isolatie tijdens op afstand werken

## 3 belangrijke factoren van invloed op het gevoel van sociale isolatie:

1

Werk-privé balans (+): Hoe beter medewerkers in staat zijn om de balans tussen werk en privé te bewaken, hoe minder sociaal geïsoleerd medewerkers zich voelen.

2

Techno-pressure (+): Hoe meer druk medewerkers ervaren om sneller te werken en meer werkzaamheden te verrichten in kortere tijd door het toegenomen ICT gebruik, hoe meer sociaal geïsoleerd medewerkers zich voelen.

3

Informatie-uitwisseling (-): Hoe meer informatie medewerkers uitwisselen binnen hun team, hoe minder sociaal geïsoleerd deze medewerkers zich voelen.

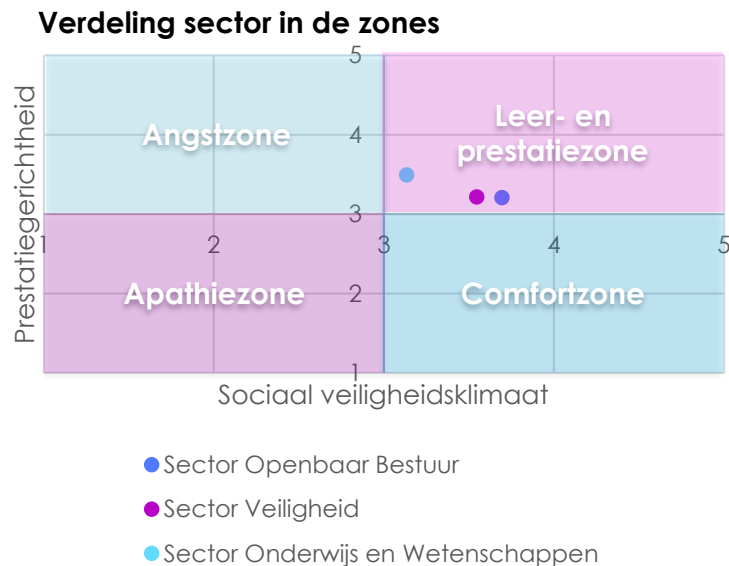


# Typologie werkklimaat:

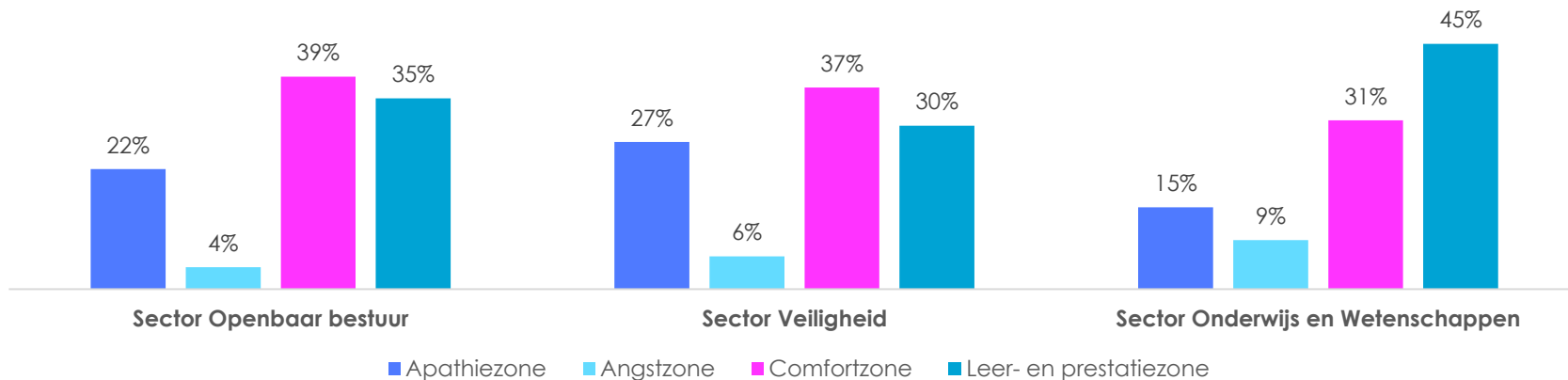
## sociaal veiligheidsklimaat x prestatiegerichtheid

Met de vragen rondom sociaal veiligheidsklimaat en prestatiegerichtheid is het mogelijk om een kwadrant te tekenen\*, waarin vier zones binnen het werkklimaat zijn te onderscheiden:

1. De eerste zone is de apathiezone. Hierbij is sprake van een geringe sociale veiligheid en een lage prestatie standaard.
2. De tweede zone is de comfortzone. Hierbij is sprake van een hoge sociale veiligheid, maar een lage prestatie standaard.
3. De derde zone kan als angstzone worden getypeerd. Hier is sprake van een geringe sociale veiligheid, maar een hoge prestatie standaard.
4. En tot slot is er de leer- en prestatiezone. Dit betreft een werkklimaat dat gekenmerkt wordt door een hoge sociale veiligheid en een sterke stimulans tot verbeteren.



# Verdieping typologie werkklimaat: sociaal veiligheidsklimaat x prestatiegerichtheid



In deze grafiek zijn sectoren toegevoegd waarbij de respons meer was dan n=50.

# Samenvatting en tips

# Samenvatting

- Medewerkers binnen de publieke sector vinden hun organisatie in redelijke tot hoge mate dienstbaar en betrokken bij de maatschappij. Daarnaast vinden zij hun organisatie redelijk prestatiegericht.
- Medewerkers binnen de publieke sector voelen zich in hoge mate veilig om zichzelf te zijn (sociale veiligheid), ondanks dat zij het sociaal veiligheidsklimaat van hun organisatie als minder hoog waarderen.
- Medewerkers binnen de publieke sector ervaren in hoge mate dat zij erbij horen (inclusie), ondanks dat zij het werkklimaat en hun leidinggevende(n) op dat punt minder hoog waarderen.
- De werk- en privésituatie van medewerkers laat het in redelijke tot hoge mate toe om tijd- en plaatsonafhankelijk te werken. Medewerkers scoren redelijk tot hoog op de werk-privé balans, ervaren een lichte mate van sociale isolatie, en voelen zich in redelijke tot hoge mate vitaal.
- Medewerkers ervaren weinig ongewenste omgangsvormen via ICT-kanalen.
- Hoewel organisaties over het algemeen in redelijke mate vanuit de organisatie inzetbaarheid stimuleren, blijft het inzetbaarheidsgedrag van medewerkers nog beperkt. Ook valt op dat er vanuit leidinggevendenden in beperkte mate ondersteuning is. Desondanks voelen medewerkers zich in redelijke mate intern en extern inzetbaar.



# Tips

- Geef als leidinggevende, medewerkers de aandacht die zij nodig hebben ten tijden van thuiswerken. Dit zorgt ervoor dat medewerkers vitaler zijn.
- Zorg er als organisatie of leidinggevende voor dat medewerkers binnen teams voldoende informatie uitwisselen. Dit zorgt ervoor dat medewerkers zich minder sociaal geïsoleerd voelen, wat er uiteindelijk voor zorgt dat medewerkers vitaler zijn ten tijden van thuiswerken.
- Faciliteer en ondersteun medewerkers bij het bereiken van een goede werk-privé balans. Hoe beter deze balans is, hoe vitaler medewerkers zich voelen.
- Wees alert op medewerkers die het moeilijk vinden om inkomende berichten even te laten liggen (techno overload) en meer druk ervaren door ICT-middelen (techno-pressure). Deze medewerkers voelen zich vaak meer sociaal geïsoleerd.
- Het bevorderen van prestatiegerichtheid is belangrijk, maar zorg daarbij wel voor sociale veiligheid. Fouten maken mag en elkaar aanspreken ook. Hierdoor ontstaat een situatie waarin de organisatie leert en daardoor optimaal presteert.



# Toelichting constructen per thema

## Ambtelijk vakmanschap en prestatiegerichtheid

- **Dienstbaarheid:** dienstbaarheid gaat over het zorgvuldig afwegen van belangen om het algemeen belang te dienen, het zorgvuldig omgaan met publieke middelen en over transparantie.
- **Betrokkenheid samenleving:** betrokkenheid bij de samenleving gaat over weten wat er speelt in de samenleving, toetsen of werkzaamheden (nog steeds) aansluiten bij behoeften vanuit de samenleving en inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen.
- **Prestatiegerichtheid:** dit gaat over de prestatiegerichtheid van de organisatie. Wordt ondermaats presteren aangepakt? Zijn er heldere gemeenschappelijke doelstellingen geformuleerd en wordt er resultaatgericht gewerkt in de organisatie?

## Sociale veiligheid

- **Sociale veiligheid:** sociale veiligheid gaat over de mate waarin medewerkers ervaren dat zij zichzelf kunnen zijn, anderen feedback durven te geven en voor zichzelf op durven te komen.
- **Sociaal veiligheidsklimaat:** een sociaal veiligheidsklimaat heeft betrekking op een klimaat waarin het niet erg is om een fout te maken, collega's elkaars verschillen accepteren, het makkelijk is om hulp te vragen en je gemakkelijk een lastige kwestie bespreekbaar kunt maken.

## Inclusiviteit

- **Inclusie:** inclusie heeft betrekking op de mate waarin een medewerker zich gewaardeerd, betrokken en geaccepteerd voelt in het team waar hij/zij onderdeel van is.
- **Inclusief werkklimaat:** in een inclusief werkklimaat behandelt de organisatie elke medewerker ongeacht diens achtergrond gelijkwaardig en wordt een cultuur gestimuleerd van gelijke kansen voor iedereen.
- **Inclusief leiderschap:** inclusief leiderschap omvat activiteiten vanuit de leidinggevende die erop gericht zijn dat ieder teamlid zichzelf kan zijn, dat er geen teamleden buiten worden gesloten en dat teamleden niet in negatieve stereotypen over anderen denken.

## Hybride werken en welzijn

- **Werk-privé balans:** werk-privé balans gaat over de mate waarin het medewerkers om de balans te bewaken tussen werk en privé. Lukt het om de aandacht goed te verdelen?
- **Sociale isolatie:** sociale isolatie gaat over de mate waarin een medewerker steun van en contact met collega's mist en zich sociaal geïsoleerd voelt.
- **Vitaliteit:** vitaliteit heeft betrekking op de mentale veerkracht en fysieke energie van medewerkers om het werk uit te voeren en (indien nodig) lang door te gaan.

## Mogelijkheid tot hybride werken en contact collega's

- **Aandacht leidinggevende bij hybride werken:** aandacht leidinggevende richt zich op de mate waarin de leidinggevende aandacht heeft voor het welzijn van de individuele medewerker en of hij/zij de samenwerking in het team bevordert tijdens hybride werken. Voelt een medewerker zich gehoord en gezien?
- **Tijd- en plaatsonafhankelijk werken:** tijd- en plaatsonafhankelijk werken richt zich op de aard van het werk en de privé-situatie. Laten de aard van het werk en de privé-situatie het toe om tijd- en plaatsonafhankelijk te werken?
- **Informatie-uitwisseling:** informatie-uitwisseling in het team richt zich op de mate waarin er binnen een team sprake is van informatie-uitwisseling. Worden er regelmatig inhoudelijke zaken onderling gedeeld? En worden ook ideeën over het werk besproken met elkaar?

## Mogelijk negatieve effecten hybride werken

- **Cyber bullying:** cyber bullying gaat over ongewenst gedrag via ICT-kanalen zoals berichten doorsturen om iemand te schaden, roddels verspreiden en documenten achterhouden om werk te vertragen.
- **Techno-overload:** techno overload gaat over de mate van druk en onrust die iemand ervaart om snel te reageren wanneer hij/zij berichten ontvangt via ICT-kanalen zoals mail, telefoon et cetera.
- **Techno-pressure:** techno pressure gaat over de mate van druk die iemand ervaart om sneller te werken en meer werk te verrichten in kortere tijd door het toegenomen gebruik van ICT-middelen.



## De inzetbaarheid van medewerkers en de rol van de organisatie, leidinggevenden en medewerkers

- **Inzetbaarheidscultuur:** inzetbaarheidscultuur gaat over de mate waarin een medewerker een cultuur ervaart waarin inzetbaarheid belangrijk wordt gevonden en er voldoende gelegenheid en ondersteuning is om te werken aan inzetbaarheid.
- **Inzetbaarheidsbeleid:** inzetbaarheidsbeleid gaat over hoe bekend een medewerker is met de mogelijkheden vanuit de organisatie om zijn/haar inzetbaarheid te vergroten. Weet een medewerker wanneer loopbaankansen zich voordoen of wanneer er tijdelijke klussen beschikbaar zijn?
- **Faciliteren leidinggevende:** faciliteren gaat over de mate waarin een medewerker ervaart dat zijn/haar leidinggevende tijd en geld beschikbaar stelt om te kunnen werken aan inzetbaarheid.
- **Ondersteunen leidinggevende:** ondersteunen gaat over de mate waarin een medewerker ervaart dat zijn/haar leidinggevende zijn/haar loopbaanactiviteiten belangrijk vindt, ideeën aandraagt voor ontwikkelingsmogelijkheden en helpt om loopbaanstappen te realiseren.
- **Inzetbaarheidsgedrag:** Inzetbaarheidsgedrag gaat over activiteiten die een medewerker onderneemt gericht op het vergroten van zijn/haar loopbaankansen, zoals oriënteren op de arbeidsmarkt, vervolgstappen plannen en bewust van werkzaamheden veranderen.
- **Interne inzetbaarheid:** inzetbaarheid gaat over het vermogen van een medewerker om werk te behouden of om nieuw werk in de toekomst te verwerven. Interne inzetbaarheid gaat over de mate waarin een medewerker zich inzetbaar voelt binnen de huidige organisatie.
- **Externe inzetbaarheid:** externe inzetbaarheid gaat over de mate waarin een medewerker zich inzetbaar voelt buiten de eigen organisatie.

Voor inhoudelijke vragen over dit onderzoek,  
neem contact met ons op via [onderzoek@ictu.nl](mailto:onderzoek@ictu.nl)

Meer informatie over Flitspanel in het algemeen  
kunt u vinden op [www.Flitspanel.nl](http://www.Flitspanel.nl) of  
door ons te benaderen via [Flitspanel@ictu.nl](mailto:Flitspanel@ictu.nl)