

# HET RAPPORT

ACV Openbare Diensten onderzocht de  
arbeidstevredenheid van het personeel in lokale besturen

## RESULTATEN

*Algemeen*

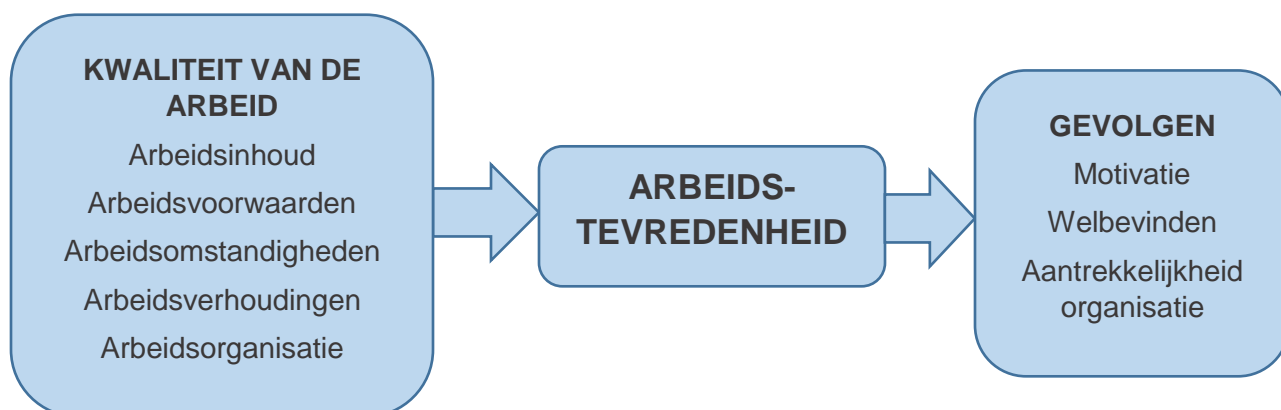


## Inleiding

2018 is een sleuteljaar voor de lokale besturen. De gemeenteraadsverkiezingen leggen nieuwe machtsverhoudingen vast in de besturen. Besturen zullen hun beleid voor de nieuwe legislatuur vormgeven. Voor ons is dat de gelegenheid om de belangen van het personeel op tafel te leggen. We doen dat aan de hand van een meting van de arbeidstevredenheid van het personeel.

Arbeidstevredenheid is het welbevinden in de arbeidssituatie. Het is het resultaat van een affectief proces en een afweging van positieve en negatieve elementen eigen aan een werksituatie.

Er wordt uitgegaan van een model waarbij arbeidstevredenheid bepaald wordt door de kwaliteit van de arbeid in de arbeidssituatie waarin men zich bevindt. Die wordt bepaald door vijf dimensies (5 A's) van arbeid: arbeidsinhoud, arbeidsvoorwaarden, arbeidsomstandigheden, arbeidsverhoudingen en arbeidsorganisatie. Arbeidstevredenheid heeft tal van gevolgen. Dit model wordt besproken in ons achtergronddocument en werd vertaald in onze vragenlijst.



Dit rapport bevat de algemene resultaten van onze bevraging van het personeel van de Vlaamse lokale besturen. Naast dit algemeen rapport publiceren we voor 312 besturen een specifiek rapport met de resultaten per bestuur.

### *Dankwoord*

Onze dank gaat uit naar iedereen die onze vragenlijst heeft ingevuld en iedereen die vrijwillig acties heeft ondernomen om antwoorden te verzamelen. Zonder jullie zouden we onze rapporten niet hebben kunnen maken!

## 1. Bereik, respons en representativiteit

11802 personeelsleden van de lokale besturen hebben onze vragenlijst volledig ingevuld. Dat leverde 11739 bruikbare antwoorden op. De bevraging vond plaats van 22 november 2017 tot 8 mei 2018. Het cijfer van 4000 antwoorden werd bereikt op 14 december 2017. Op 11 februari hadden 6000 mensen geantwoord en op 27 maart werd de kaap van 10000 antwoorden gerond.

De personeelsleden werden bereikt via mailings, berichten op onze website, facebook, affiches, flyers en via vele acties op en rond de werkvloer door onze militanten.

11739 bruikbare antwoorden tegenover een populatie van 167226 personeelsleden (2<sup>e</sup> kwartaal 2017) zorgt voor een respons van 7,02%. De steekproef lijkt sterk op de populatie, gelet op een aantal achtergrondkenmerken. Iets meer mannen, contractuelen en iets minder jongeren hebben onze vragenlijst ingevuld.

		Populatie	Steekproef
<b>Geslacht</b>	Mannen (%)	38,32	39,2
	Vrouwen (%)	61,68	60,8
<b>Statuut</b>	Contractuelen (%)	62,7	64,5
	Benoemden (%)	37,3	35,5
<b>Leeftijd</b>	<30j (%)	15,1	11,4
	30-40j (%)	23,1	24,6
	41-50j (%)	26,3	26,7
	51-60j (%)	32,1	32,7
	61j< (%)	3,4	4,6

We concluderen dat, naar deze kenmerken, de personeelsleden die de bevraging hebben ingevuld representatief zijn voor alle personeelsleden van de lokale besturen in Vlaanderen.

## 2. Algemene resultaten

### 2.1. Werkgevers

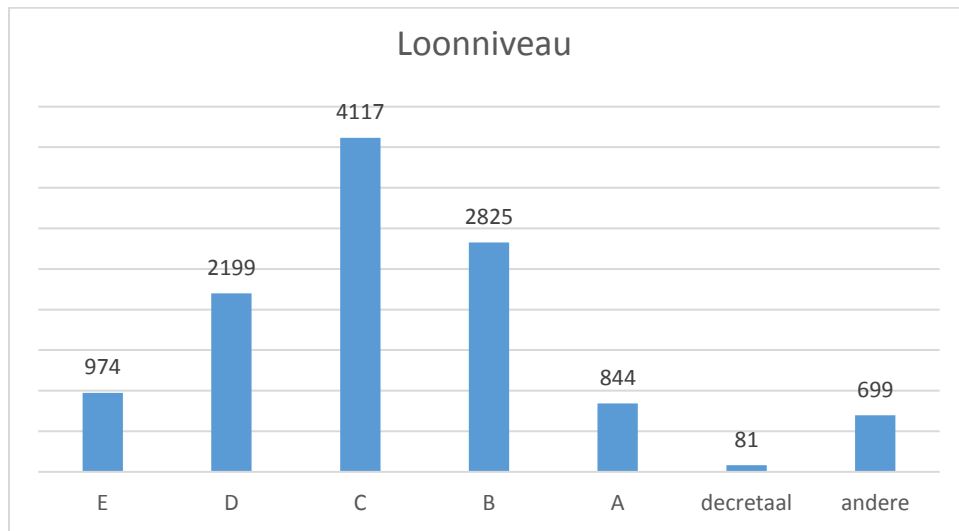
Over 820 verschillende besturen hebben we antwoorden ontvangen. Op basis daarvan konden we voor 312 besturen een specifiek rapport opstellen. Echter, we konden niet voor elk van die besturen een specifiek rapport maken. Wanneer de respons te laag was (<20) werd nagegaan of een aantal besturen konden worden samengevoegd. Enkel besturen die tot éénzelfde 'bestuursgroep' behoren werden samengevoegd. Bijvoorbeeld: de gemeente en het OCMW van Temse werden samengevoegd. Op die manier werden 194 rapporten gemaakt.

Aantal rapporten per type bestuur	
Gemeente	115
AGB	4
OCMW	32
OCMW vereniging	22
Intercommunale	12
Provincie	5
Andere	4
Eindtotaal	194

### 2.2. Kenmerken van de steekproef

In het kader van de representativiteit stelden we al een aantal kenmerken van de steekproef voor: geslacht, leeftijdscategorie en statuut. Daarnaast bevroegen we ook de loonschaal, het al dan niet geven van leiding en het werkregime.

Wat de loonschaal betreft zien we een concentratie van de antwoorden in en rond het C-niveau.



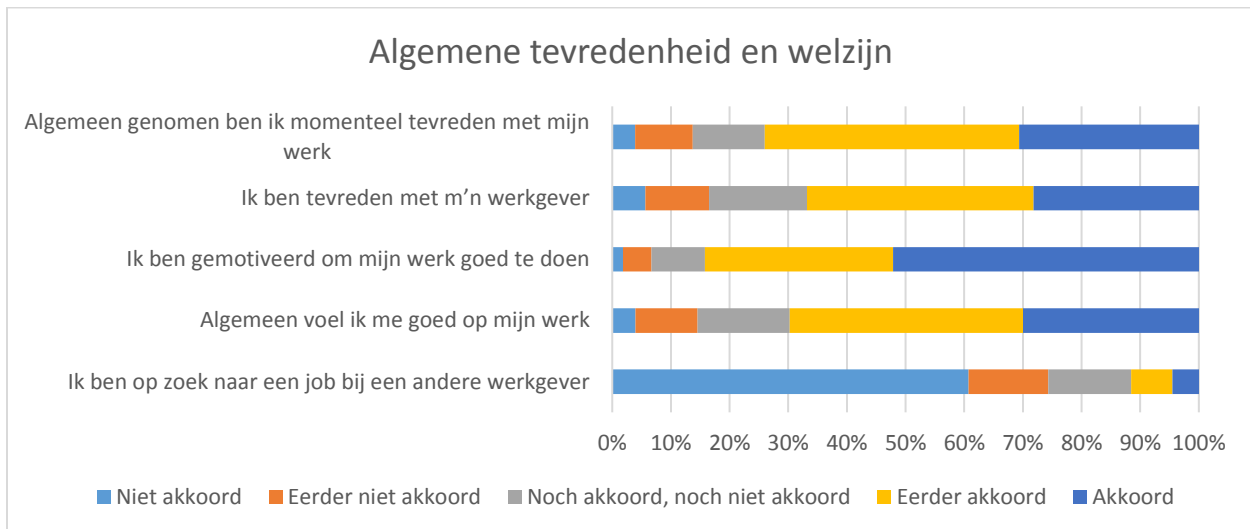
15,08% van de bevroagden geeft leiding aan één of meerdere andere personeelsleden. Wat de werkregimes betreft komt voltijds werken het meeste voor: 59,55% werkt voltijds. Daarna werken 21,04% van de respondenten 4/5<sup>e</sup>, 11,58% halftijds, 6,56% 3/4e en 1,27% minder dan halftijds.

### 3. Algemene tevredenheid en welzijn

Medewerkers van de lokale besturen zijn algemeen tevreden over hun werk. Gemiddeld antwoordt men dat men 'eerder akkoord' is met de stelling 'Algemeen genomen ben ik momenteel tevreden met mijn werk'. 74% van het personeel is akkoord of eerder akkoord met die stelling. Slechts 13,74% van de respondenten is eerder niet akkoord of niet akkoord.

Arbeidstevredenheid wordt beschouwd als een meerduidig concept dat bestaat uit een affectieve component en een rationele afweging van positieve en negatieve elementen eigen aan een werksituatie. Daarom stelden we verschillende vragen die arbeidstevredenheid als geheel meten. Naast de algemene tevredenheid met het werk, bevroegen we ook de tevredenheid met de werkgever, de motivatie, het zich goed voelen op het werk en de intentie om de werkgever te verlaten.

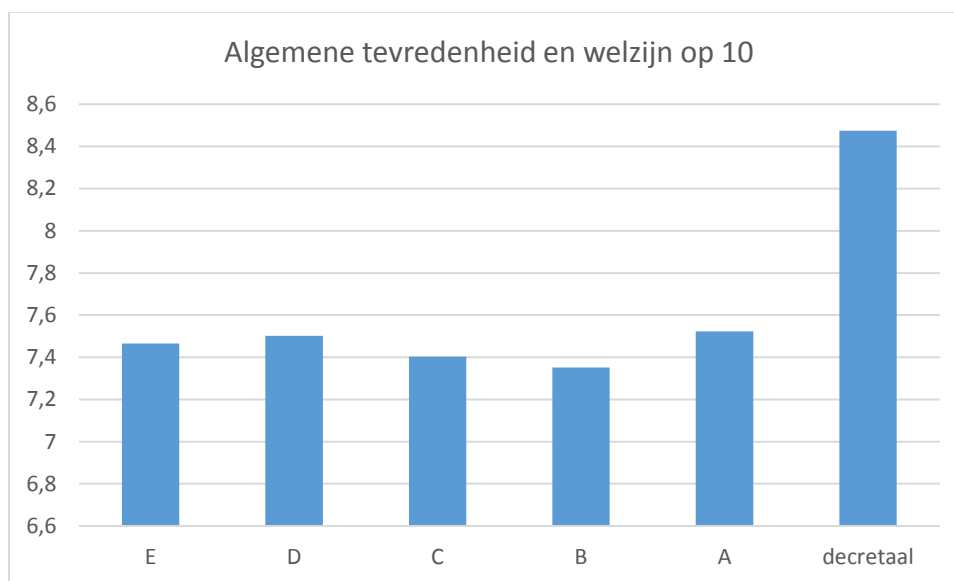
Kijken we naar de resultaten voor de afzonderlijke vragen, dan stellen we vast dat 84,19% van de medewerkers van de lokale besturen zich gemotiveerd acht om het werk goed te doen en 11,52% op zoek is naar ander werk. Naast de algemene tevredenheid scoren de tevredenheid met de werkgever en het zich goed voelen op het werk zwakker: respectievelijk 66,82% is tevreden met de werkgever en 69,76% voelt zich goed op het werk.



Bij een factoranalyse werden hoge factorladingen waargenomen<sup>1</sup>. Die duiden erop dat de verschillende items eenzelfde concept meten. De vijf vragen werden dan ook bij de verdere analyse samengenomen. De score voor arbeidstevredenheid die we zo konden berekenen

<sup>1</sup> De factorladingen voor de vijf items zijn: ,872; ,794; ,675; ,872 en -,499. Ze drukken uit hoe sterk de items het achterliggende concept meten. Waarden kleiner dan -,40 of groter dan ,40 wijzen op een voldoende meetkwaliteit.

bedraagt 7,44 op 10. De hoogste tevredenheid zien we bij de decretale graden, gevolgd door personeel van het niveau A, D en E.



Om de algemene scores te beoordelen maken we waar mogelijk de vergelijking met de resultaten van de Personeelspeiling 2016 van de Vlaamse overheid<sup>2</sup>. Er wordt daarbij gewerkt met een schaalscore van 1 tot 5<sup>3</sup>.

In vergelijking met het personeel van de Vlaamse overheid is het personeel van de lokale besturen minder tevreden. Het personeel van de lokale besturen scoort gemiddeld 3,87 op 5 op de eerste vraag over algemene tevredenheid. Het personeel van de Vlaamse overheid scoort op een gelijkaardige vraag significant hoger: 4,1 op 5<sup>4</sup>. Het personeel van de lokale besturen voelt zich ook iets minder goed op het werk dan het personeel van de Vlaamse overheid<sup>5</sup>. De score van de lokale medewerkers bedraagt hier 3,81 op 5. Die van de medewerkers van de Vlaamse overheid 4,1 op 5<sup>6</sup>. Ten slotte is het personeel van de lokale besturen ook significant meer op zoek naar een job bij een andere werkgever dan het personeel van de Vlaamse overheid. 20% van de medewerkers geven aan uit te kijken naar een job bij een andere werkgever, tegenover 18% van het personeel van de Vlaamse overheid<sup>7</sup>.

<sup>2</sup> Beschikbaar op: <https://overheid.vlaanderen.be/personeel/hr-kader/personeelspeiling-2016>

<sup>3</sup> 'Niet akkoord'=1; 'Eerder niet akkoord'=2; 'Noch akkoord, noch niet akkoord'=3; 'Eerder akkoord'=4 en 'Akkoord'=5. Bij de Vlaamse overheid wordt ook gebruik gemaakt van de categorie 'Weet niet / niet van toepassing'=0, maar die antwoorden worden weggelaten om de schaalscore te bereken. We besluiten dat de schaalscores vergelijkbaar zijn. Enkel significante ( $p < ,05$ ) verschillen worden opgenomen.

<sup>4</sup> Stelling: 'In het algemeen ben ik tevreden met mijn huidige werk'.

<sup>5</sup> Stelling: 'Algemeen voel ik me goed op mijn werk'.

<sup>6</sup> Personeelspeiling 2016: Stelling: 'In het algemeen voel ik me goed op mijn werk'.

<sup>7</sup> Stelling: 'Ik heb de voorbije periode concrete acties ondernomen om ander werk te krijgen of ik heb concrete plannen om dat in de toekomst te doen'. Antwoorden 'Ja, buiten de Vlaamse overheid' en 'Ja, binnen en buiten de Vlaamse overheid'.

Op basis van deze elementen moeten we besluiten dat het personeel van de lokale besturen een lagere arbeidstevredenheid heeft dan het personeel van de Vlaamse overheid.

## 4. Kwaliteit van de arbeid

Vervolgens brengen we de kwaliteit van de arbeid in kaart om de arbeidstevredenheid te kunnen verklaren. De kwaliteit van de arbeid bestaat uit vijf dimensies (5 A's) van arbeid: arbeidsinhoud, arbeidsvoorwaarden, arbeidsomstandigheden, arbeidsverhoudingen en arbeidsorganisatie. Daarna bespreken we de resultaten voor elk van de vijf dimensies.

Aan de hand van een factoranalyse werden telkens de vragen geïdentificeerd die eenzelfde achterliggend concept meten.

Ter beoordeling vergelijken we de resultaten verder met die van de 'Personeelspeiling 2016' van de Vlaamse overheid.

### 4.1. Arbeidsinhoud

De arbeidsinhoud verwijst naar de aard en het niveau van het werk en de wijze waarop die taken moeten worden verricht. Ook hier onderscheiden we vijf dimensies die telkens worden gemeten aan de hand van één vraag. Taakvariatie, taakidentiteit, taakbelangrijkheid, autonomie en feedback.

Autonomie scoort het laagst van deze vijf items. Daar waar ongeveer 80% van de respondenten het eerder eens of eens is met de stelling betreffende taakvariatie, taakidentiteit, taakbelangrijkheid en feedback, is dat voor autonomie slechts in 70,47% van de gevallen zo.

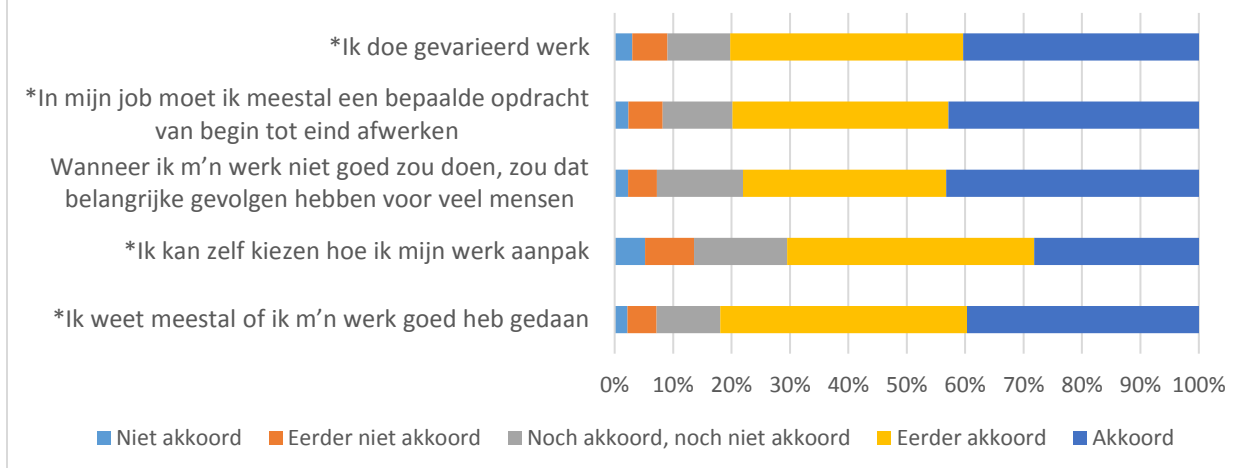
Bij de factoranalyse werden vier vragen gevonden die één achterliggend concept meten<sup>8</sup>. Daarbij viel de vraag over taakbelangrijkheid af. Met de resterende items bedraagt de schaalscore voor arbeidsinhoud 7,58 op 10.

---

<sup>8</sup> De factorladingen voor de vijf items zijn: ,517; ,477; ,332; ,525 en ,507. Waarden kleiner dan -,40 of groter dan ,40 wijzen op een voldoende meetkwaliteit.

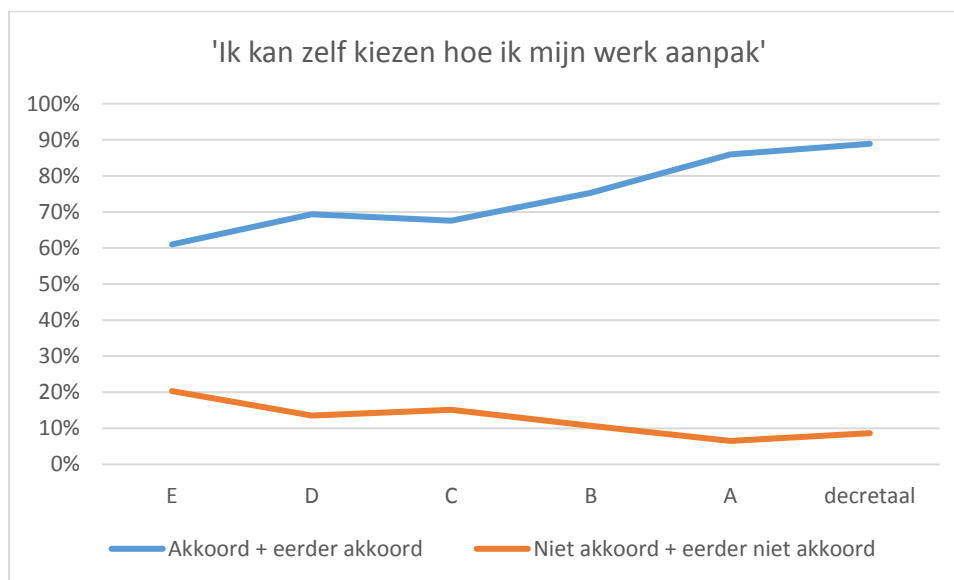


## Arbeidsinhoud



## Autonomie

Slechts 70,47% van het personeel van de lokale besturen is het eens of eerder eens met de stelling: *'Ik kan zelf kiezen hoe ik mijn werk aanpak'*. 13,56% verwerpt die stelling. We vonden een beperkt verband met het loonniveau. De globaal lagere score baart zorgen. Onvoldoende autonomie wordt immers beschouwd als een risicofactor die de werkbaarheid van een job aantast.



Het slechte resultaat voor autonomie komt ook terug bij de vergelijking met de resultaten bij de Vlaamse overheid. Vlaamse ambtenaren scoren gemiddeld 4,1 voor autonomie<sup>9</sup>. Dat is significant hoger dan het personeel van de lokale besturen.

Wat arbeidsinhoud betreft komt het gebrek aan autonomie dus als knelpunt naar voor. Dat gebrek aan autonomie tast de werkbaarheid van het werk bij de lokale besturen aan.

## 4.2. Arbeidsvoorwaarden

De arbeidsvoorwaarden zijn alle voorwaarden die verbonden zijn aan de uitvoering van een bepaald werk.

- loon en andere voordelen (we vroegen daarbij specifiek naar de wens om hogere maaltijdcheques te ontvangen en een betere pensioenregeling te krijgen).
- statuut, aard van het contract
- uurregeling
- verlof en vakantieregeling
- evenwicht privé-werk
- verplaatsingstijd van en naar het werk
- jobzekerheid
- carrière- en doorgroeimogelijkheden
- ontwikkelingsmogelijkheden (en daaraan toegevoegd specifiek de mogelijkheid om vorming te volgen die men nodig heeft).

54,64% van wie geantwoord heeft is eerder tevreden of tevreden over het loon. Daarmee scoort loon slechter dan de andere arbeidsvoorwaarden. De ontwikkelings- en doorgroeimogelijkheden doen het nog minder goed. Slechts 23,80% vindt dat er voldoende doorgroeimogelijkheden zijn, slechts 40,75% vindt dat men zich verder kan ontwikkelen en enkel 65,08% krijgt de kans om noodzakelijke vorming te volgen.

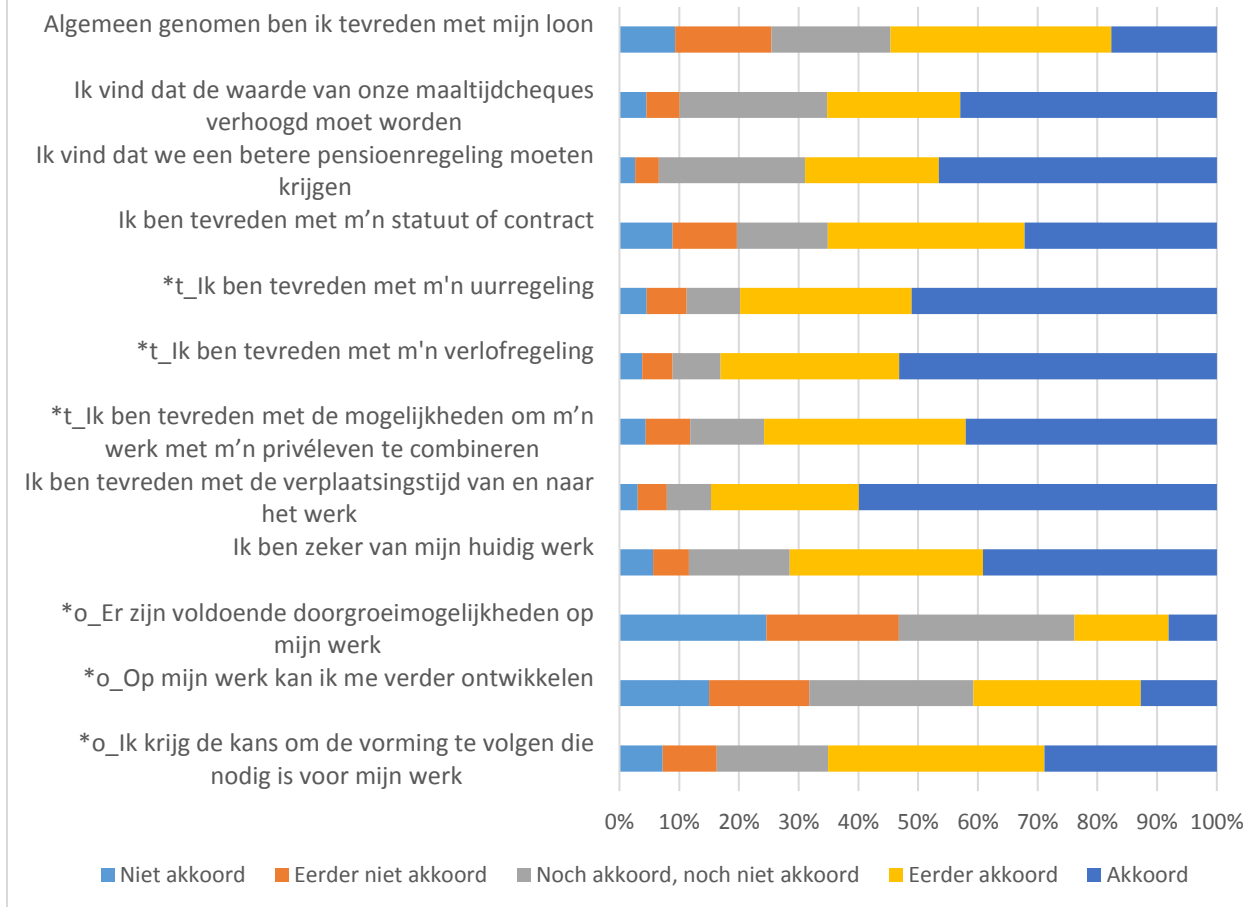
Tevredener is men over het statuut (65,12%), uurregeling (79,80%), verlofregeling (83,06%), combinatiemogelijkheden werk en privé (75,76%), verplaatsingstijd (84,67%). Men geeft ook aan zeker te zijn van het werk (71,52%).

Aan de hand van een factoranalyse konden we twee clusters onderscheiden<sup>10</sup>. De vragen over uurregeling, verlofregeling en combinatiemogelijkheden werk en privé meten een achterliggend concept dat we benoemen als tijd-gerelateerde arbeidsvoorwaarden. De vragen over ontwikkelings-, doorgroei- en vormingsmogelijkheden meten een achterliggend concept dat we benoemen als ontwikkeling-gerelateerde arbeidsvoorwaarden.

<sup>9</sup> Stelling: 'Ik kan zelf kiezen hoe ik mijn werk organiseer'.

<sup>10</sup> De factorladingen voor de items zijn: 1: ,496;-; -,150;-; -,255;; ,498;; ,625;; ,568;; ,635;; ,256 ;; ,371 ;; ,599 ;; ,743 ;; ,540; 2: -,129;; ,099 ;; ,136 ;-; -,164 ;; ,463 ;,416 ;; ,41 ; ,495 ;; ,189 ;-; -,035 ;-; -,337 ;-; -,481 ;-; -,223. Waarden kleiner dan -,40 of groter dan ,40 wijzen op een voldoende meetkwaliteit.

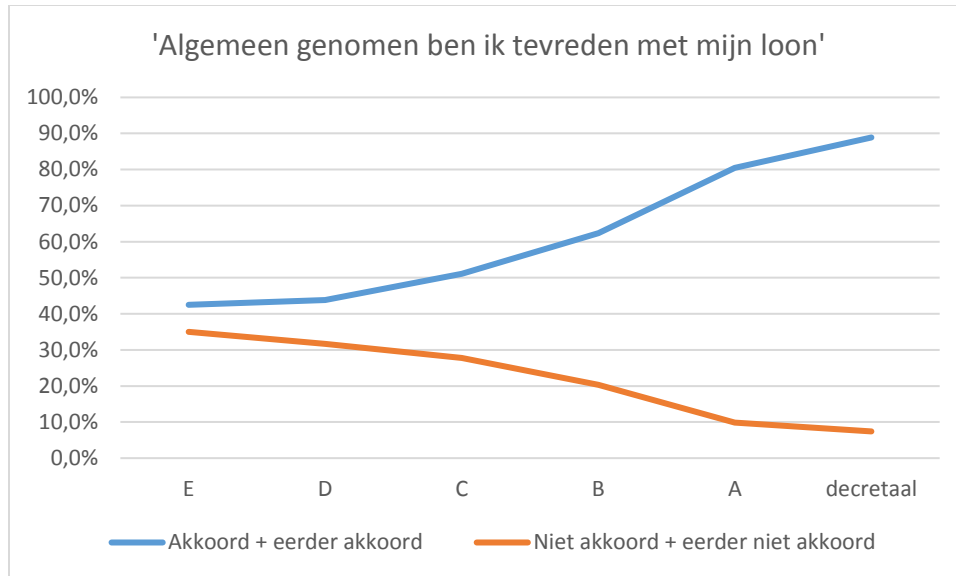
## Arbeidsvoorwaarden



Er wordt verder ingegaan op een aantal arbeidsvoorwaarden.

### Loon

Algemeen is 54,64% van het personeel tevreden met het loon. 25,44% is niet tevreden. De tevredenheid gaat samen met het loonniveau. De tevredenheid blijft groter dan de ontevredenheid, maar naar mate het loonniveau daalt, daalt ook de tevredenheid en neemt de ontevredenheid toe.



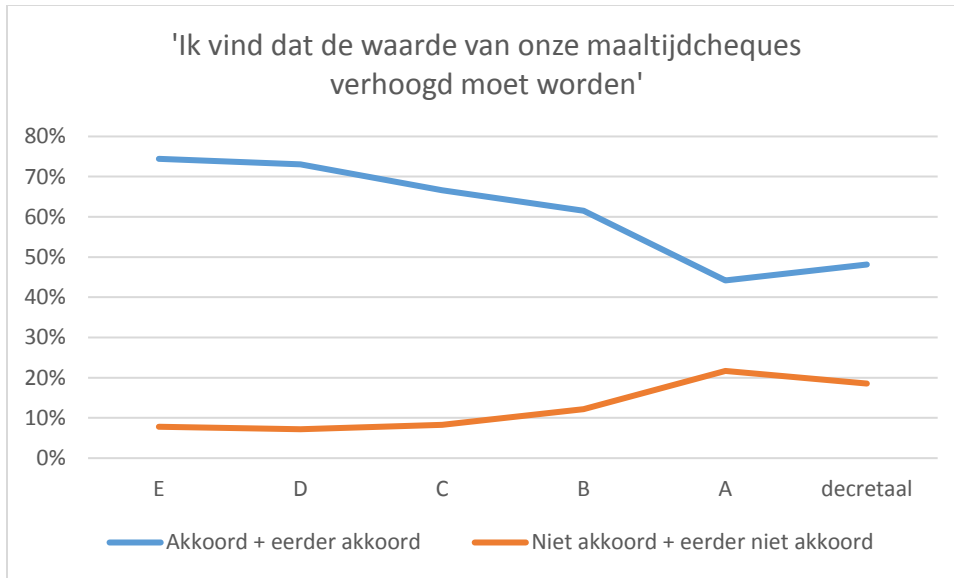
Een zelfde niveau van tevredenheid met het loon is terug te vinden bij het personeel van de Vlaamse overheid. Daar is het resultaat voor deze vraag 3,3 op 5<sup>11</sup>, tegenover 3,4 op 5 voor de personeelsleden bij de lokale besturen. Opmerkelijk is wel dat het lineaire verband met het loonniveau veel minder duidelijk is bij het personeel van de Vlaamse overheid.

Vergelijking tevredenheid over loon bij de lokale besturen en de Vlaamse overheid op 5.						
	E	D	C	B	A	Dec
<b>Lokale besturen</b>	3,1	3,1	3,3	3,5	4,1	4,4
<b>Vlaamse overheid</b>		3,3	3,1	3,1	3,6	

## Maaltijdcheques

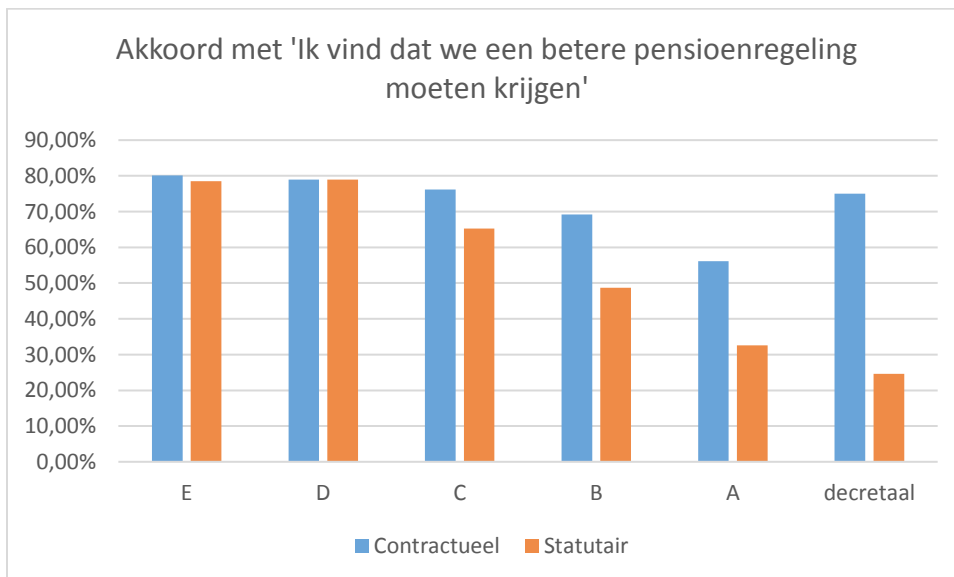
Een verhoging van de maaltijdcheques is vooral belangrijk voor de laagste loonniveaus. Bij de personeelsleden van het loonniveau E en D onderschrijft ruim 70% een verhoging van de maaltijdcheques. Bij het loonniveau C en B is dat ruim 60%. Van het personeel in niveau A en met een decreetale graad is dat iets minder dan de helft. Wat hier wordt voorgelegd is een beperkte koopkrachtverhoging. Die wordt vermoedelijk vooral gewaardeerd door wie het moet stellen met een bescheidener loon.

<sup>11</sup> Gemiddelde van de score op de stellingen: 'Vergeleken met collega's met een gelijkaardige functie binnen de Vlaamse overheid word ik correct betaald' en 'Vergeleken met andere werknemers buiten de Vlaamse overheid word ik correct betaald'.



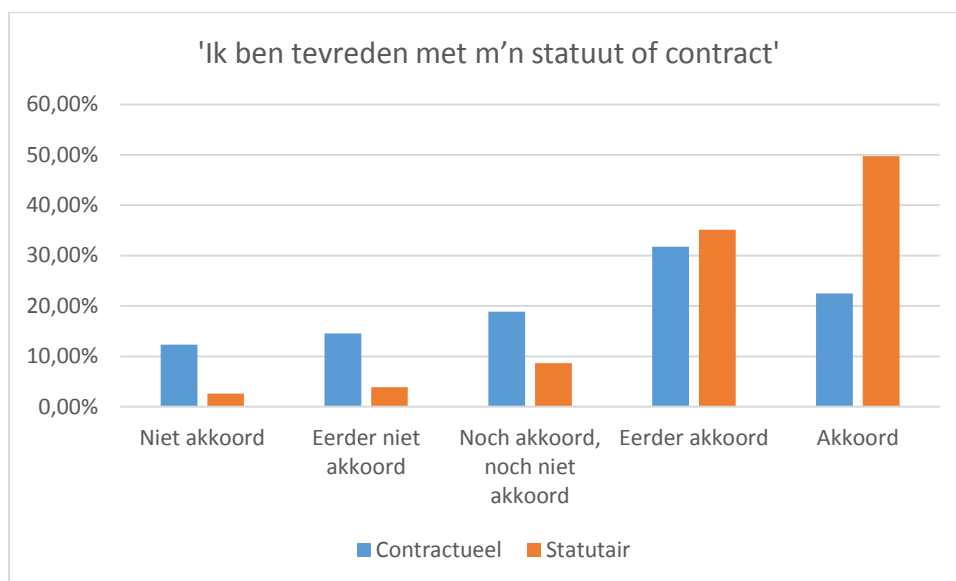
## Pensioenregeling

Zowel wie contractueel is, als wie behoort tot de lagere loonniveaus gaat eerder akkoord of akkoord met de stelling dat er een betere pensioenregeling moet komen. Wie een lager loon heeft, wenst een hoger pensioen ongeacht het statuut. Bij de hogere loonniveaus wensen vooral contractuelen een betere pensioenbescherming. Niet onlogisch, want net daar is de pensioenkloof met de statutairen het grootst. De nood aan een verdere ontwikkeling van de 2<sup>e</sup> pijler laat zich hier dus voelen.



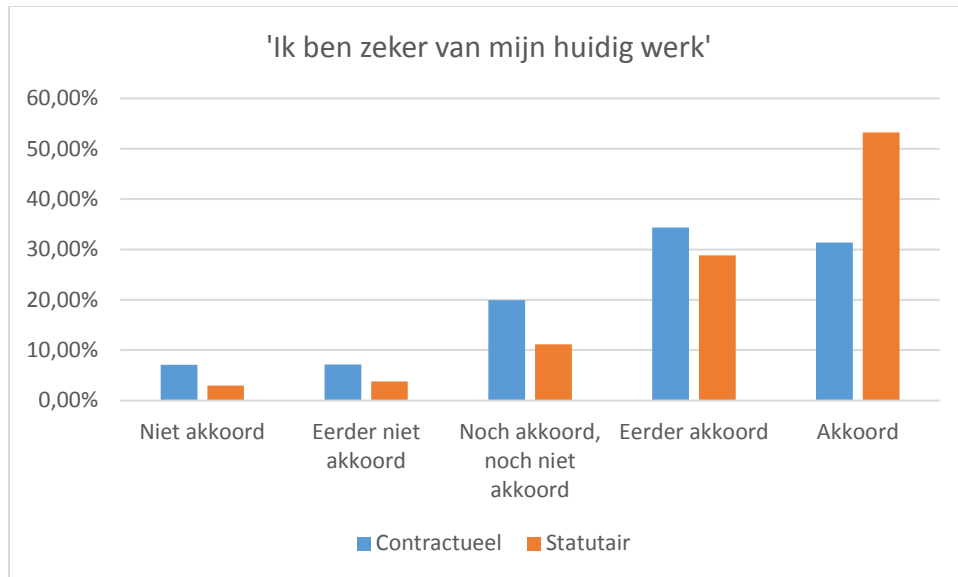
## Statuut

Globaal is 65,12% van het personeel eerder tevreden of tevreden over z'n statuut of contract. Dat resultaat wijzigt naargelang het statuut of contract dat men heeft. 85% van de benoemden is tevreden over het statuut. Dat is slechts bij 54% van de contractuelen het geval. 27% van de contractuelen is ontevreden, tegenover 6% van de statutairen.



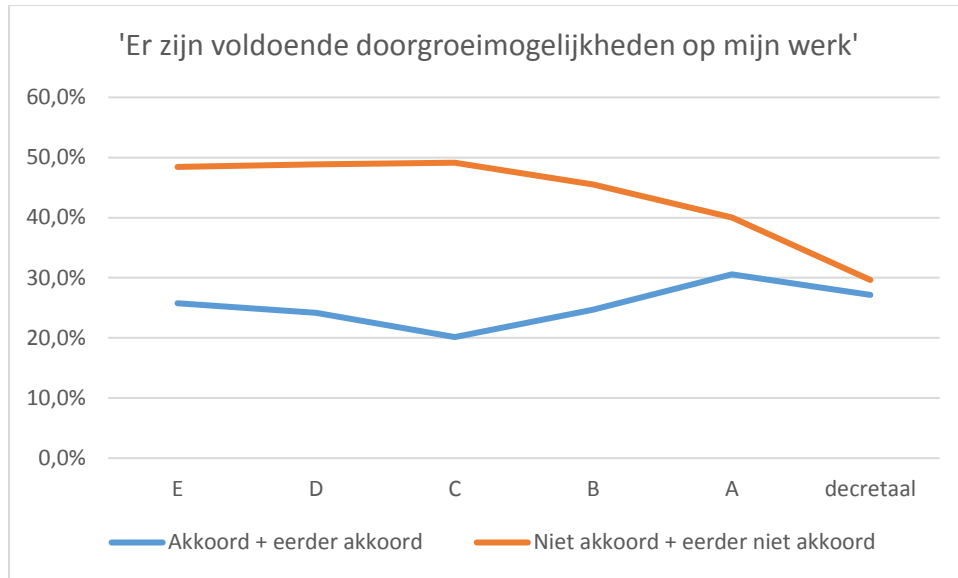
## Werkzekerheid

71,52% voelt zich zeker over het huidige werk. Een benoeming zorgt overigens vooral voor meer werkzekerheid, maar wie contractueel is ervaart maar iets meer werkonzekerheid. 82,02% van de statutairen acht zich zeker van het werk tegenover 65,75% van de contractuelen.



## Doorgroeimogelijkheden

Slechts 23,8% van de personeelsleden is akkoord of eerder akkoord met de stelling dat er voldoende doorgroeimogelijkheden zijn op het werk. 46,79% wijst de stelling af. Een povere score. Die wordt dan nog eens gedeeld door alle loonniveaus. De hoogste score, 30,6% akkoord of eerder akkoord, noteren we bij wie betaald wordt in het A-niveau, maar zelfs die blijft laag. Bovendien blijft de afwijzing dominant. 40,5% vindt dat er onvoldoende doorgroeimogelijkheden zijn.



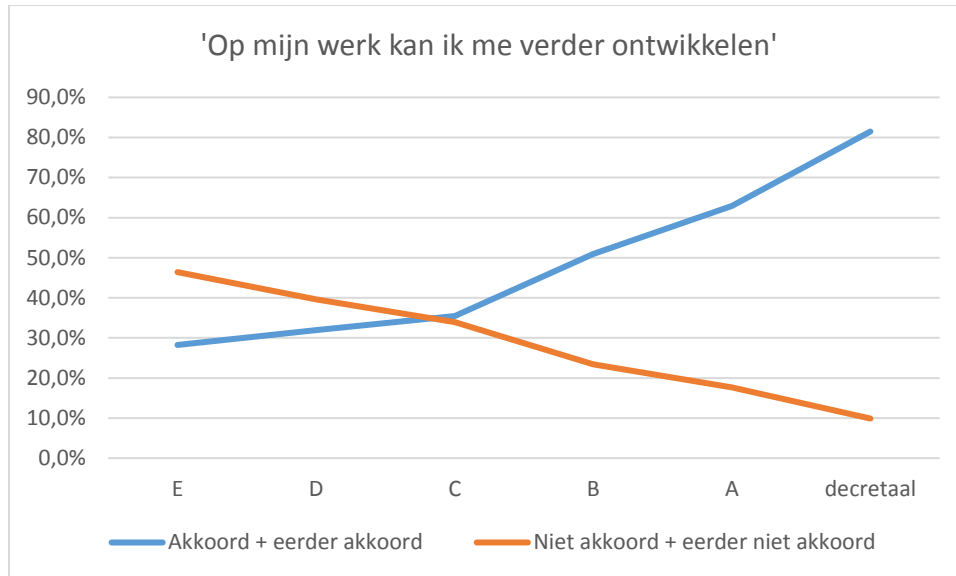
Deze lage score komt ook terug bij het personeel van de Vlaamse overheid<sup>12</sup>. De score van 2,4 op 5 ligt zelfs nog iets lager dan de 2,6 op 5 van de lokale besturen.

### Ontwikkelingsmogelijkheden

De ontwikkelingsmoeilijkheden scoren algemeen laag en vooral beneden het B-niveau geeft men blijk van een gebrek aan ontwikkelingsmogelijkheden. De stelling dat men zich verder kan ontwikkelen op het werk wordt daar ongeveer even vaak of meer afgewezen dan onderschreven.

<sup>12</sup> Stelling: 'Binnen de Vlaamse overheid heb ik voldoende kansen op promotie'.





De globale score van 3,1 op 5 voor ontwikkelingsmogelijkheden is significant lager dan bij de Vlaamse overheid. Daar geeft een personeelslid gemiddeld een 4 op 5 voor ontwikkelingsmogelijkheden<sup>13</sup>.

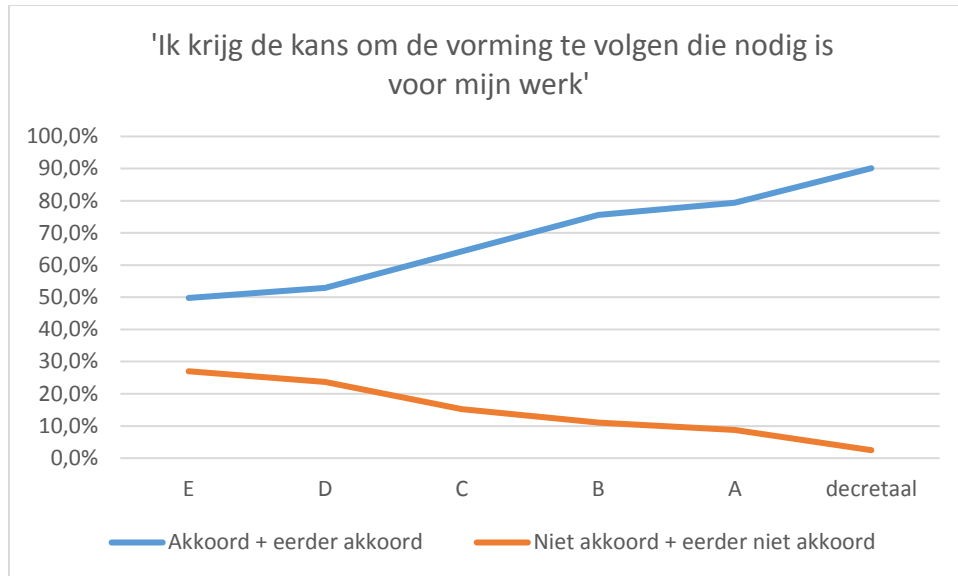
De lage ontwikkelingsmogelijkheden zijn problematisch omdat dit de inzetbaarheid van medewerkers op lange termijn en de werkbaarheid van de jobs ondergraaft<sup>14</sup>. Lokale besturen moeten dus meer werk maken van een competentiebeleid, zeker gericht op de lagere loonniveaus. Dat moet ervoor zorgen dat er meer ontwikkelingskansen komen.

## Vorming

Hogere resultaten noteren we voor vormingskansen. 65,08% van het personeel vindt dat men de kans krijgt om de vorming te volgen die nodig is voor het werk. Slechts 16,26% zegt dat ze die kans niet krijgen. Ook de tevredenheid over de vormingskansen houdt verband met de loonschaal. Hoe lager de schaal hoe minder akkoord men is met de stelling dat men de kans krijgt om de nodige vorming te volgen. Dat duidt op een onderinvestering in vorming voor wie al een lager scholingsniveau heeft. Dat kan leiden tot een dualiteit onder het personeel. Meer inspanningen voor vorming voor wie geen hoger diploma heeft lijken aangewezen.

<sup>13</sup> Gemiddelde score op de stellingen: 'Ik leer regelmatig iets bij om mijn werk beter uit te voeren' en 'Ik krijg kansen om zaken bij te leren die nuttig zijn voor mijn verdere loopbaan'.

<sup>14</sup> Zie: [http://www.serv.be/sites/default/files/documenten/StIA\\_20161110\\_MethodologieWBM\\_RAP-def2\\_0.pdf](http://www.serv.be/sites/default/files/documenten/StIA_20161110_MethodologieWBM_RAP-def2_0.pdf) p.9.



Wie betaald wordt in de loonniveaus E, D en C, en in mindere mate B, is minder tevreden over de arbeidsvoorwaarden. We observeren in het bijzonder een lagere tevredenheid over het loon; een hogere wens om de maaltijdcheques te verhogen en de pensioenregeling te verbeteren; een lagere tevredenheid over de doorgroeimogelijkheden, ontwikkelingsmogelijkheden en vormingskansen. Vooral die laatste vaststellingen zijn problematisch omdat ze de inzetbaarheid van medewerkers en de werkbaarheid van het werk in gevaar brengen. Contractuelen wensen bovendien een betere pensioenregeling en een beter statuut.

### 4.3. Arbeidsomstandigheden

Arbeidsomstandigheden zijn de fysieke omstandigheden, maar ook een goede ondersteuning en de afwezigheid van een te sterke belasting. Volgende aspecten werden bevroegd:

- werkmateriaal
- veiligheid en preventie
- werkomgeving
- het niveau van het personeelsbeleid: onder meer de aanwezigheid van een goed werkende personeels- en loonadministratie en de inzet van personeelsinstrumenten op verschillende terreinen (in dit geval werd het onthaalbeleid bevroegd).
- arbeidsbelasting
- emotionele belasting
- fysieke belasting
- mentale belasting: aandachtsniveau
- stress
- gezondheidsklachten

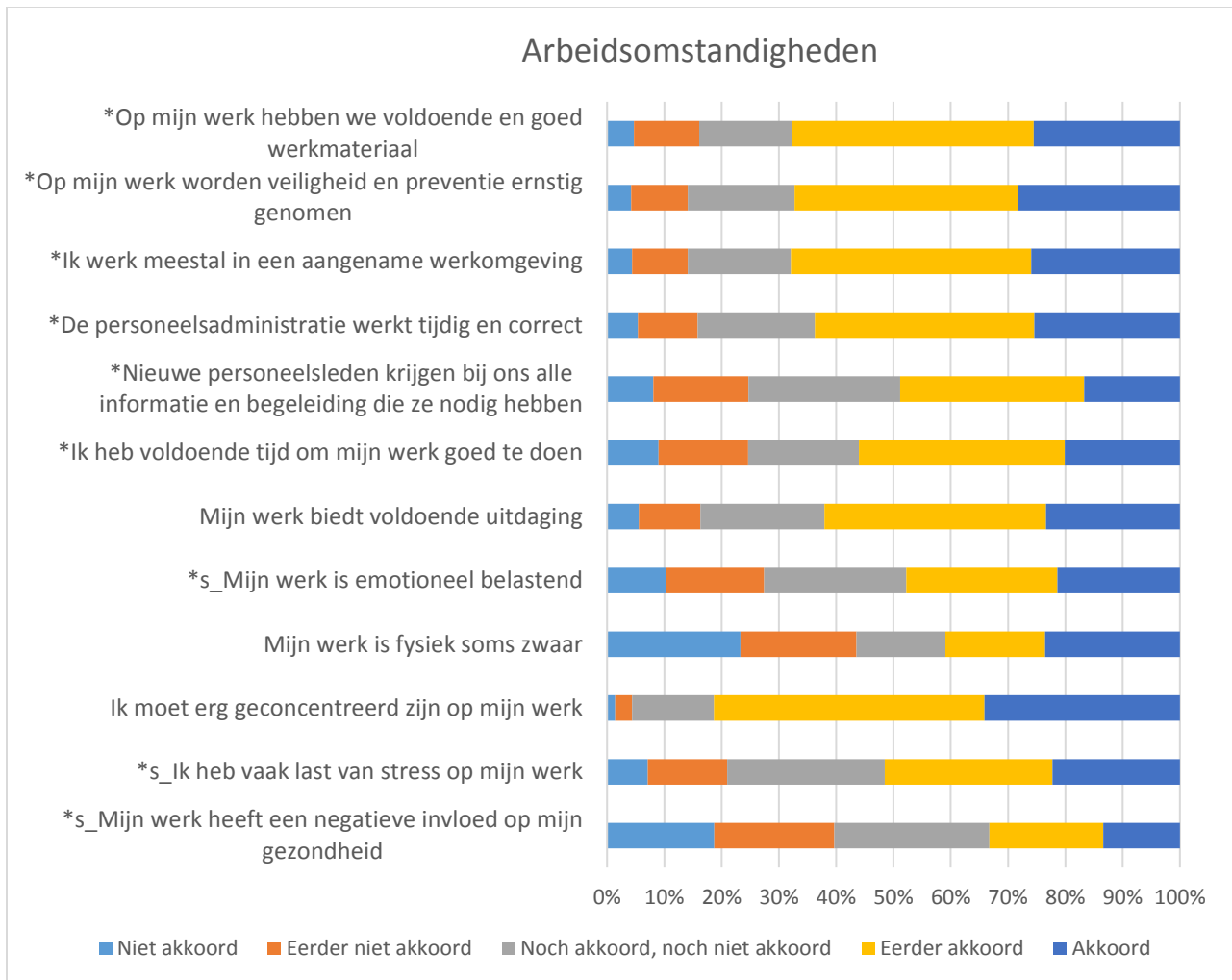
Wat betreft werkmateriaal, veiligheid en preventie, werkomgeving en personeelsadministratie is telkens om en bij de 2/3<sup>e</sup> van het personeel tevreden en 1/6<sup>e</sup> ontevreden. Onthaalbeleid van nieuwe personeelsleden scoort heel wat minder goed. Net niet de helft van het personeel geeft het onthaalbeleid een voldoende.

Vervolgens komen een aantal stressoren aan bod. 56,04% van de personeelsleden stelt voldoende tijd te krijgen om het werk goed te doen en 62,06% vindt voldoende uitdaging in het werk. Daarna komen een aantal negatieve stressoren. Voor 47,77% is het werk emotioneel belastend; zware fysieke belasting komt voor bij 40,92% van het personeel; 81,34% moet erg geconcentreerd zijn; 51,54% heeft last van stress en bij 33,27% is er een negatieve invloed van het werk op de gezondheid.

Aan de hand van een factoranalyse konden we twee clusters onderscheiden<sup>15</sup>. De vragen over werkmateriaal, veiligheid, werkomgeving, personeelsadministratie en tijdsdruk meten een achterliggend concept dat we benoemen als arbeidsomstandigheden. De vragen over emotionele belasting, stress en gezondheidsklachten meten een achterliggend concept dat we benoemen als stress.

---

<sup>15</sup> De factorladingen voor de items zijn: 1: ,550; ,600; ,659; ,497; ,591; ,594; ,483; -,462; -,246; -,109; -,648; -,718; 2: ,266; ,334; ,215; ,223; ,275; -,092; ,327; ,517; ,216; ,468; ,473; ,300. Waarden kleiner dan -,40 of groter dan ,40 wijzen op een voldoende meetkwaliteit.



## Werkmateriaal

67,67% van het personeel is van mening over voldoende en goed werkmateriaal te beschikken. Dat vertaalt zich in een score van 3,7 op 5. Personeel van de Vlaamse overheid rapporteert met 4,1 op 5 een hogere tevredenheid<sup>16</sup>. Hier kunnen lokale besturen beter doen.

## Onthaalbeleid

Dat nieuwe personeelsleden alle informatie en begeleiding ontvangen die ze nodig hebben wordt slechts door 48,81% van het personeel bevestigd. 24,69% gaat niet akkoord met die stelling.

<sup>16</sup> Stelling: 'Ik beschik over voldoende middelen (materiaal en toestellen) om mijn werk uit te voeren'.

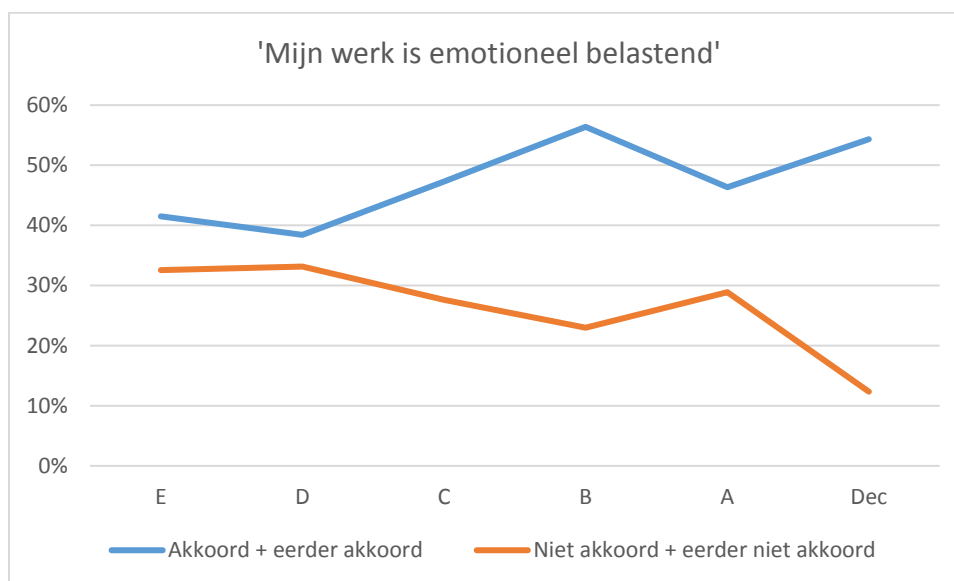
Onthaalbeleid scoort daarmee een zwakke 5,8 op 10. Dat is een indicatie voor een mindere ontwikkeling van meer geavanceerde HR-instrumenten<sup>17</sup>.

### Tijdsdruk

De stelling dat men voldoende tijd krijgt om het werk goed te doen wordt bevestigd door 56,04% van de personeelsleden en ontkend door 24,61% van hen. Eenzelfde tijdsdruk wordt ervaren door het personeel van de Vlaamse overheid. Daar scoort men 3,5 op 5 tegenover 3,4 op 5 bij de lokale besturen<sup>18</sup>.

### Emotionele belasting

47,77% van het personeel van de lokale besturen vindt het werk emotioneel belastend. Emotionele belasting vertoont een samenhang met het loonniveau. Het verband is evenwel niet erg sterk en ook niet helemaal lineair.

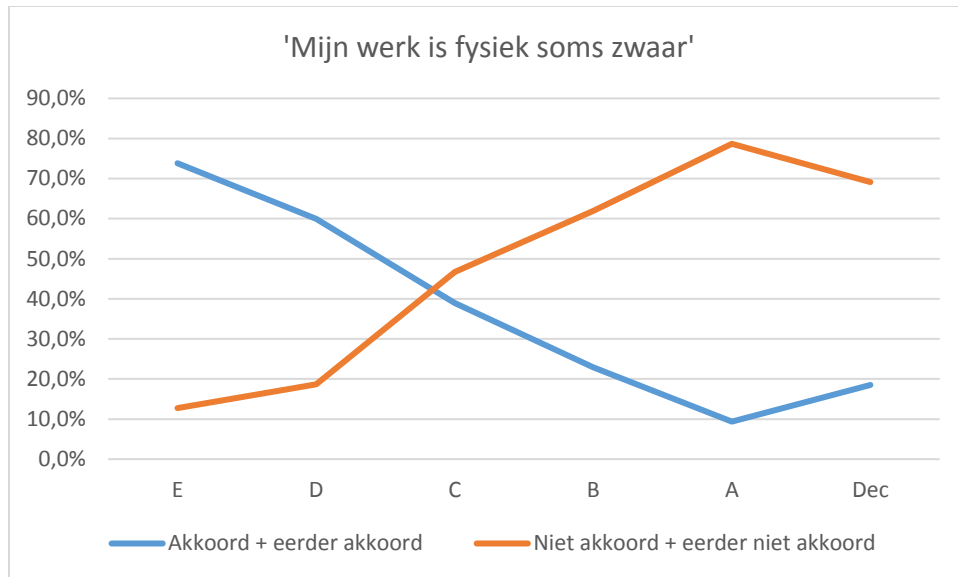


<sup>17</sup> Voor een meting van de ontwikkeling van het HR-beleid zie: Steen, T. 2000. Krachtlijnen voor een nieuw personeelsbeleid in de Vlaamse gemeenten. Een studie naar de sturing en implementatie van veranderingsprocessen bij de overheid. Leuven: Katholieke Universiteit Leuven.

<sup>18</sup> Stelling: 'Ik heb voldoende tijd om mijn werk goed te kunnen doen'.

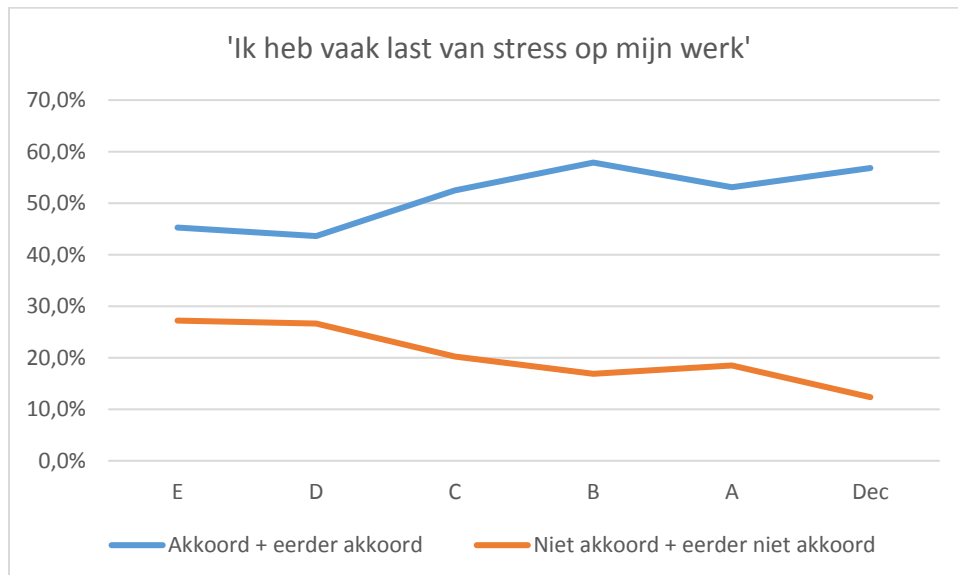
## Fysieke belasting

Hoge fysieke belasting hangt sterk negatief samen met het loonniveau. Hoe hoger de loonschaal, hoe lager de fysieke belasting. Wie op niveau A werkt, rapporteert de laagste fysieke belasting, maar voor wie op niveau D of E werkt, is een zware fysieke belasting meestal een feit.



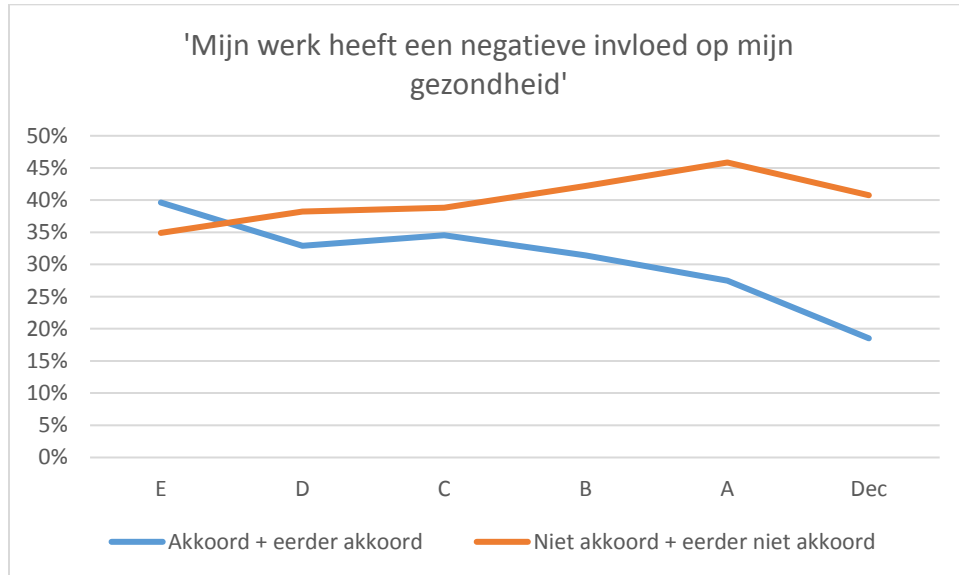
## Stress

Stressklachten zijn vrij algemeen en stijgen met de weddeschaal.

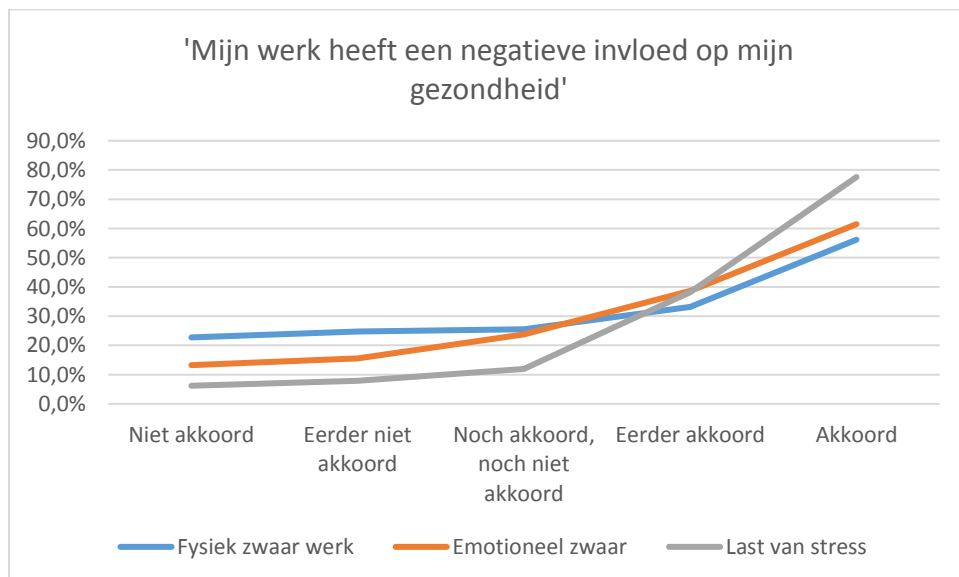


## Negatieve gevolgen gezondheid

Een negatieve impact van het werk op de gezondheid komt minder voor bij de hoogste loonniveaus.



Gevolgen voor de gezondheid worden dan ook op de eerste plaats veroorzaakt door stress, gevolgd door emotionele belasting en fysieke belasting. Om de gezondheid van het personeel te verbeteren lijkt het dus op de eerste plaats aangewezen om stress aan te pakken.



De arbeidsomstandigheden van het personeel van de lokale besturen laten op een aantal punten verbetering toe. Het werkmateriaal kan soms beter. Op vlak van HR-beleid ontbreekt nog te vaak een onthaalbeleid. Om de gezondheid van het personeel te verbeteren moet prioritair ingezet worden op vermindering van stress bij het personeel.

#### 4.4. Arbeidsverhoudingen

Arbeidsverhoudingen zijn de relaties tussen verschillende belangrijke partijen in de organisatie. Goede relaties op het werk zijn een voorwaarde om tevreden te kunnen zijn. Ze leiden ook tot een bepaalde werksfeer. Belangrijk is de wijze waarop er samengewerkt wordt, of collega's elkaar voldoende steunen en de manier waarop onderlinge conflicten opgelost worden. Daarnaast zijn formele inspraakmogelijkheden of medezeggenschap in de organisatie bepalend. Ook de mate waarin men door anderen gewaardeerd wordt om wat men doet is belangrijk.

In deze dimensie kan het aspect van grensoverschrijdend gedrag aangebracht worden. Het gaat daarbij onder meer om:

- bedreiging, geweld, pesten en ongewenst seksueel gedrag
- discriminatie
- politieke druk

Personeelsleden van de lokale besturen in Vlaanderen zijn het meest positief over de steun die ze krijgen van collega's. 73,71% zegt te kunnen rekenen op collega's in geval van problemen. Een meerderheid is ook positief over de werksfeer (56,01%), de ruimte voor overleg (60,10%), de steun van de direct leidinggevende (63,69%), de beoordeling die men krijgt (61,27%) en de waardering die men ontvangt (50,75%). Een pijnpunt is de perceptie van de eerlijkheid van de selectieprocedures: slechts 39,13% meent dat die eerlijk verlopen. Grensoverschrijdend gedrag komt gelukkig voor bij een minderheid van het personeel. 22,68% rapporteert bedreigingen door externen, 6,76% zegt gepest te worden en 2,65% stelt te maken te hebben met ongewenste intimiteiten. 18,38% van het personeel voelt zich gediscrimineerd. Ruim een kwart van de personeelsleden meent dat er geregeld ongeoorloofde politieke inmenging plaatsvindt (27,59%).

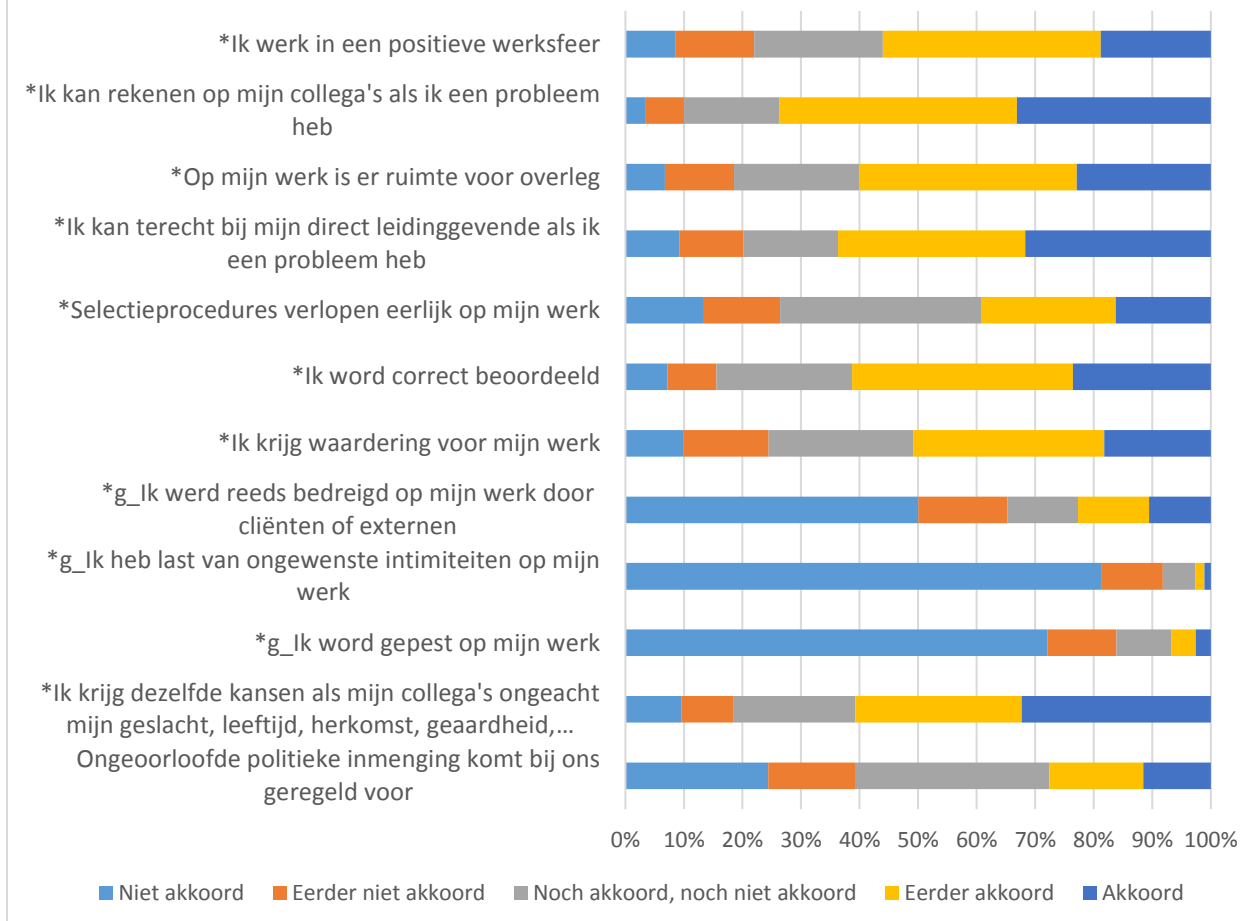
Bij de factoranalyse konden opnieuw 2 clusters onderscheiden worden<sup>19</sup>. De vragen over werksfeer, steun van collega's, ruimte voor overleg, steun van de leidinggevende, eerlijkheid van de selecties, correctheid van de beoordeling, waardering, discriminatie kunnen gelinkt worden aan éénzelfde achterliggend concept: arbeidsverhoudingen. De vragen over bedreigingen, ongewenste intimiteiten en pesterijen hebben ook een link. Die duidt op één achterliggend concept: grensoverschrijdend gedrag.

---

<sup>19</sup> De factorladingen voor de items zijn: 1: 0,741; ,637; ,798; ,743; ,643; ,79; ,772; -,179; -,246; -,515; ,595; 2: ,079; -,004; ,121; ,111; ,084; ,077; ,123; ,36; ,689; ,409; -,001. Waarden kleiner dan -,40 of groter dan ,40 wijzen op een voldoende meetkwaliteit.

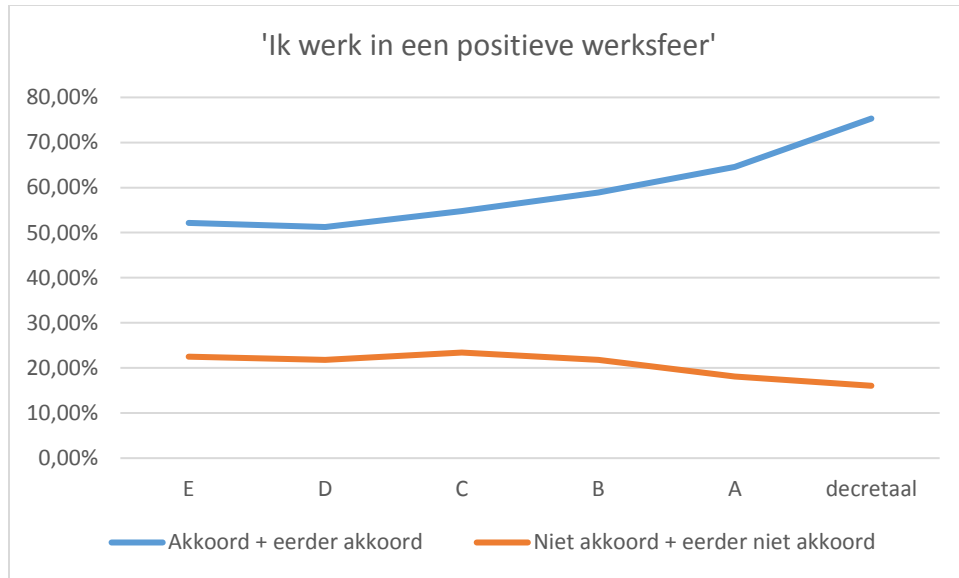


## Arbeidsverhoudingen



### Positieve sfeer

56,01% van het personeel van de lokale besturen ervaart een positieve werksfeer. 21,99% daarentegen is het niet eens met die stelling. We zien een lichte samenhang met het loonniveau.



De werksfeer bij de lokale besturen is, met een score van 3,4 op 5, minder goed dan die bij de Vlaamse overheid. Daar geeft het personeel gemiddeld een 3,8 op 5 voor werksfeer.

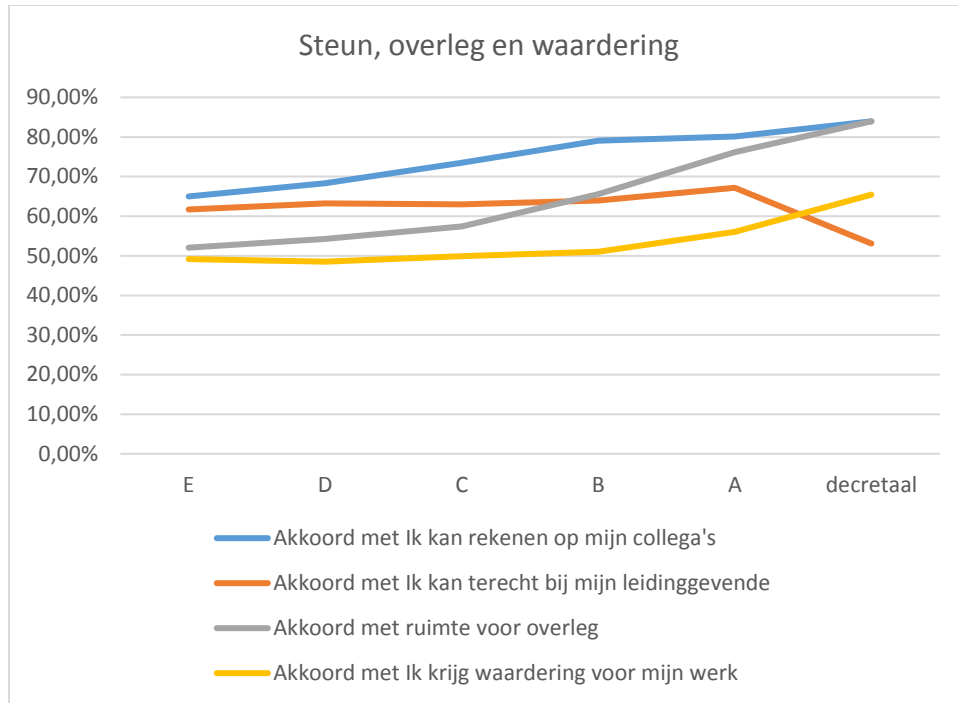
### Steun, overleg en waardering

73,71% van het personeel kan aankloppen bij collega's wanneer er zich een probleem stelt en slechts 10,01% kan dat niet. Het personeel van de lokale besturen weet zich dus op de eerste plaats ondersteund door collega's. We zien opnieuw een lichte samenhang met het loonniveau.

63,69% van de lokale medewerkers vindt steun bij de direct leidinggevende. Dat is minder dan bij collega's. Hier vinden we geen verband met het loonniveau.

60,10% vindt dat er op het werk ruimte is voor overleg. Hier zien we dan weer wel een sterke samenhang met loonniveau. Met 3,6 op 5 scoren de lokale besturen hier net iets beter dan de Vlaamse overheid waar de score op deze vraag 3,5 op 5 bedraagt.

Slechts 50,75% weet zich gewaardeerd voor het werk dat men verricht. Hier vinden we geen verband met het loonniveau. De lokale besturen scoren hier 3,3 op 5 tegen 3,6 op 5 bij de Vlaamse overheid. Het personeel weet zich dus minder gewaardeerd.

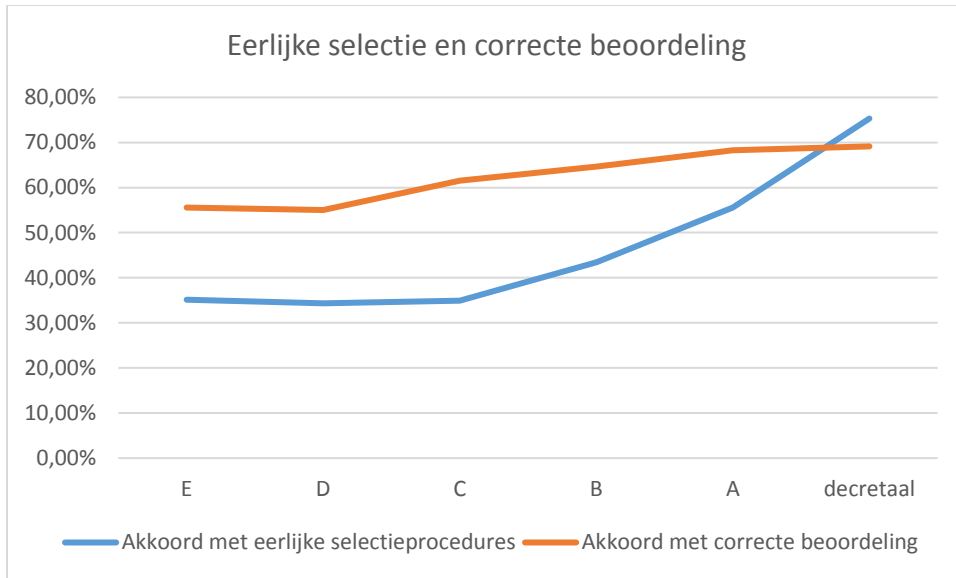


### Selectieprocedures en beoordeling

Opmerkelijk is het wantrouwen in de eerlijkheid van selectieprocedures. Slechts 39,13% van het personeel gelooft dat de selecties eerlijk verlopen. Enkel het personeel van het A-niveau en wie een decretaal graad bekleedt, vindt overwegend dat selecties eerlijk verlopen. Bij alle andere groepen bestaat er overwegend wantrouwen. Opmerkelijk is ook dat het vertrouwen in de eerlijkheid van de selecties nog iets lager is bij de Vlaamse overheid. De scores liggen hier op respectievelijk 3,2 op 5 bij de lokale besturen en 3 op 5 bij de Vlaamse overheid.

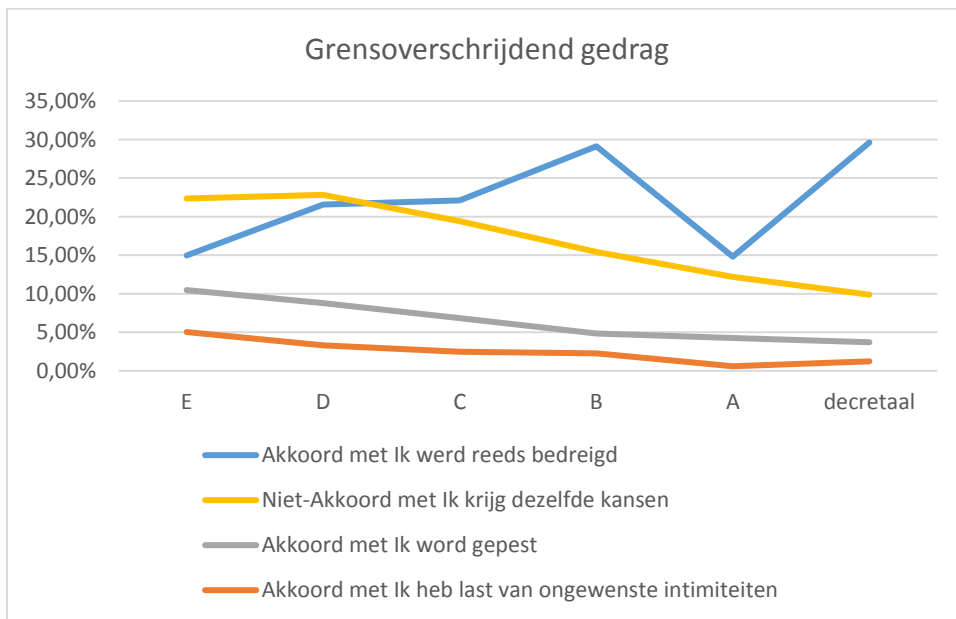
De beoordeling die men krijgt acht men iets billijker dan de selectieprocedures. 61,27% vindt dat men correct wordt beoordeeld. We stellen opnieuw een sterke samenhang vast met loonniveau. Op zich lijkt dat een aanvaardbaar resultaat. De lokale besturen doen het hier echter slechter dan de Vlaamse overheid<sup>20</sup>. Lokale besturen scoren 3,6 op 5 tegenover 4,2 op 5 voor de Vlaamse overheid.

<sup>20</sup> Stelling: 'Ik word rechtvaardig geëvalueerd'.

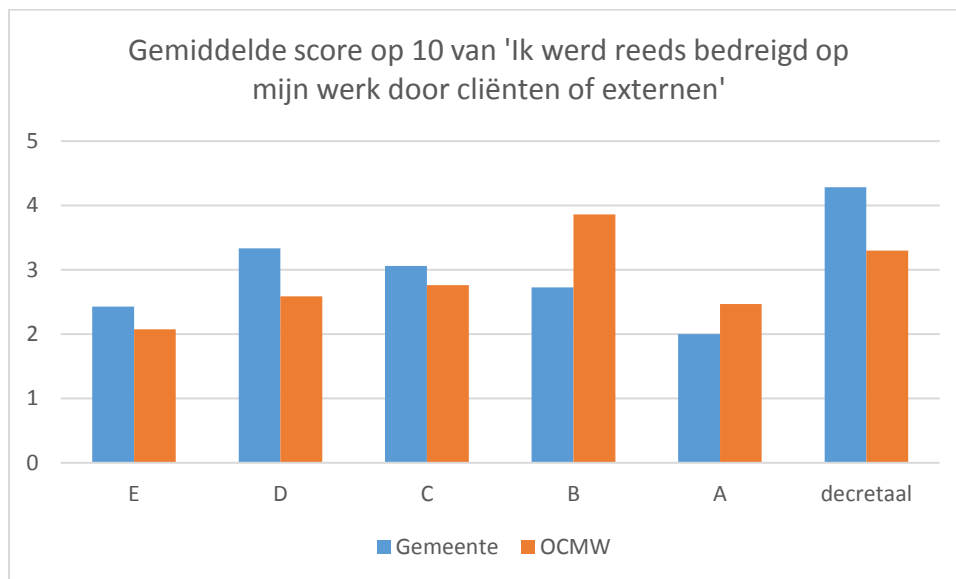


### Grensoverschrijdend gedrag

Bedreiging door externen is de belangrijkste vorm van ongewenst gedrag. 22,68% van de personeelsleden van de lokale besturen krijgt ermee te maken. 18,38% meent niet dezelfde kansen te krijgen gelet op geslacht, leeftijd, herkomst, geaardheid, ziekte, beperking ... en voelt zich dus gediscrimineerd. Pesterijen worden gemeld door 6,76% van het personeel en 2,65% van het personeel van de lokale besturen stelt te maken te hebben met ongewenste intimiteiten. Het personeel van de lokale besturen blijft dus allerminst gespaard van grensoverschrijdend gedrag.



Opvallend bij het voorkomen van bedreigingen is de samenhang tussen het loonniveau en het type bestuur. Decretale graden bij gemeenten laten de hoogste score voor bedreigingen optekenen, gevolgd door personeel van het B-niveau bij OCMW's en personeel van het D-niveau bij gemeenten.



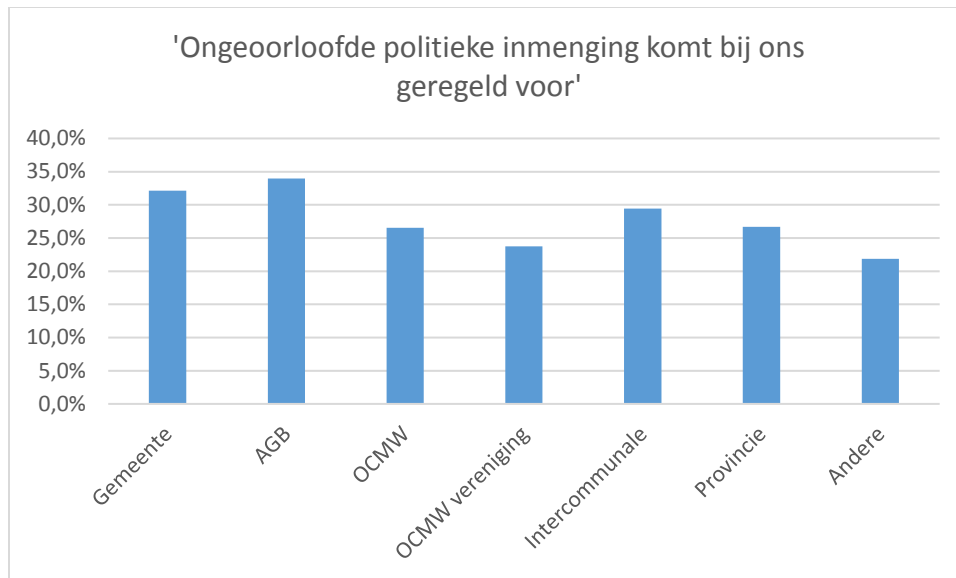
De discriminatie bij de lokale besturen is ook hoog in vergelijking met de Vlaamse overheid. Daar scoren gelijke kansen 4 op 5 terwijl de lokale besturen uitkomen op 3,7 op 5.

Pesterijen worden bij lokale besturen minder waargenomen dan elders. Bij ander onderzoek schat men dat gemiddeld 8% à 9,1% van de personeelsleden te maken heeft met pesterijen<sup>21</sup>.

### Ongeoorloofde politieke inmenging

Ongeoorloofde politieke inmenging komt vrij vaak voor. 27,59% neemt het waar. Alle loonniveaus zijn in ongeveer dezelfde mate van mening dat er ongeoorloofde politieke inmenging voorkomt. De omvang van de ongeoorloofde politieke inmenging varieert naargelang het type bestuur.

<sup>21</sup> [http://www.steunpuntwerk.be/system/files/overwerk\\_2003\\_4\\_34.pdf](http://www.steunpuntwerk.be/system/files/overwerk_2003_4_34.pdf)



De arbeidsverhoudingen bij de lokale besturen worden gekenmerkt door een mindere werksfeer. Steun put het personeel vooral uit collega's. Het personeel acht zich weinig gewaardeerd. Er is weinig vertrouwen dat de selectieprocedures eerlijk verlopen. Grensoverschrijdend gedrag is een probleem bij de besturen: 22,68% van het personeel krijgt te maken met bedreigingen en 18,38% met discriminatie. Ten slotte vindt 27,59% van het personeel dat er ongeoorloofde politieke inmenging voorkomt.

#### **4.5. Arbeidsorganisatie**

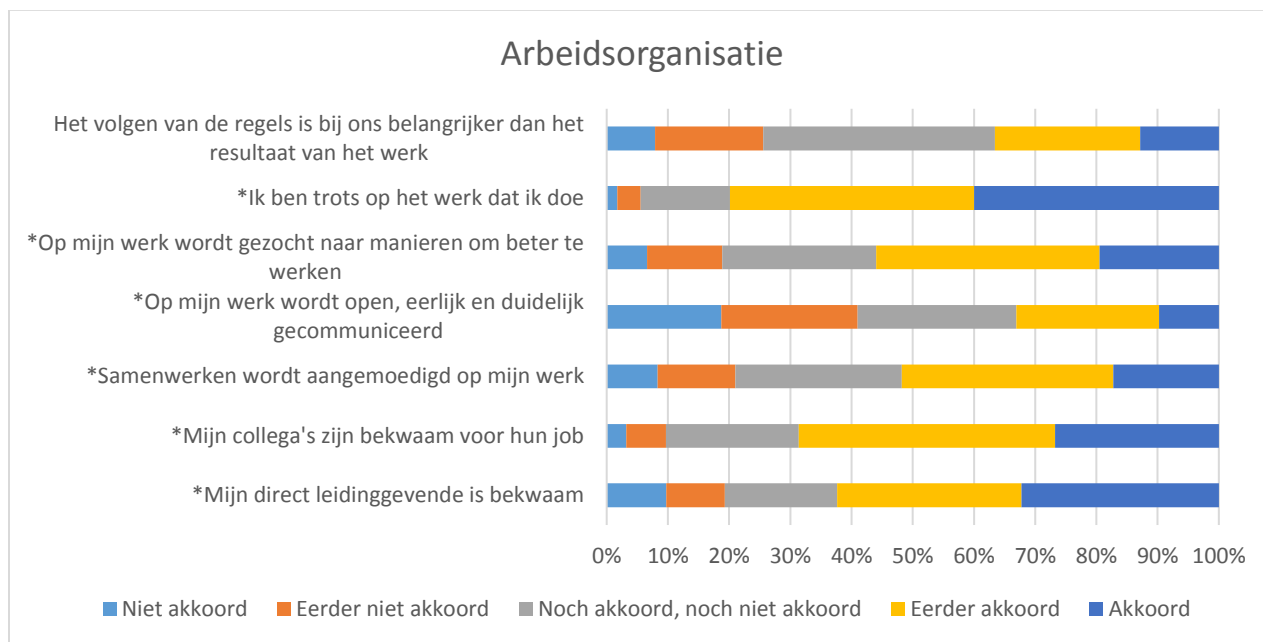
De manier waarop het werk georganiseerd wordt is ook belangrijk voor de tevredenheid van het personeel. Het bureaucratisch gehalte van de organisatie werd bevraagd, het imago van het werk, de mate waarin men inzet op leren, interne communicatie, samenwerken, de kwaliteit van collega's en de leidinggevende.

Het valt nogal mee met het bureaucratisch gehalte van de lokale besturen. Het volgen van regels gaat slechts in iets meer dan een derde van de gevallen voor op het resultaat van het werk. Meer dan 80% van de personeelsleden is trots op het werk dat men verricht. In 55,98% van de gevallen wordt gezocht naar verbetering van de werkprocessen. Communicatie is een knelpunt. Slechts in 33,09% van de gevallen wordt open, eerlijk en duidelijk gecommuniceerd. Verder wordt samenwerken aangemoedigd (51,78%) en worden collega's (68,62%) en leidinggevende bekwaam geacht voor hun job (62,37%).

Bij de factoranalyse werd vastgesteld dat de eerste vraag niet aansloot bij de andere en waarschijnlijk samenhangt met een ander achterliggend concept<sup>22</sup>. De andere vragen worden

<sup>22</sup> De factorladingen voor de vijf items zijn: -,219; ,456; ,756; ,796; ,777; ,514; ,673. Waarden kleiner dan -,40 of groter dan ,40 wijzen op een voldoende meetkwaliteit.

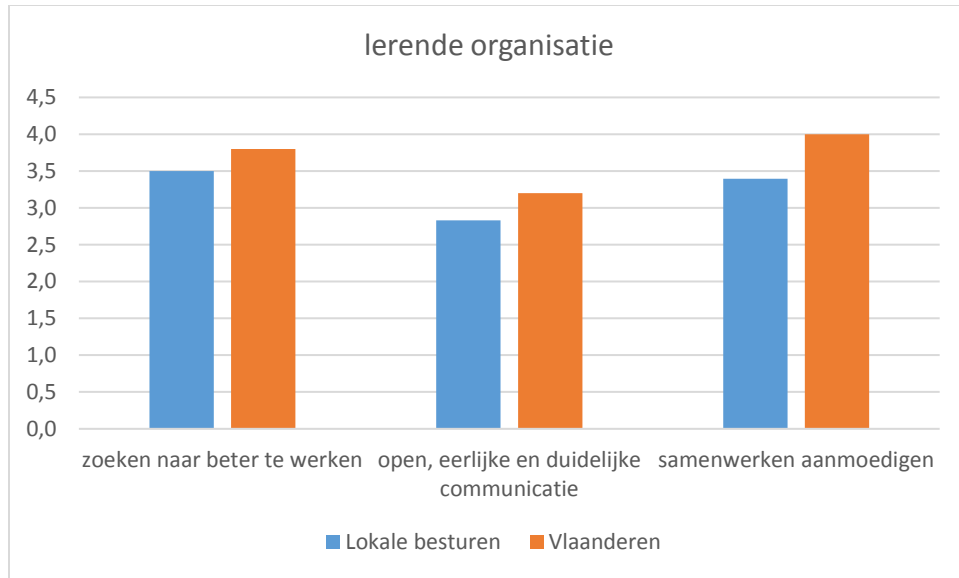
verondersteld het concept arbeidsorganisatie te meten. De eerste vraag wordt niet weerhouden voor de verdere analyse.



## Lerende organisatie

Zoeken naar verbetering, open communicatie en samenwerken zijn voorwaarden om te komen tot een lerende organisatie. De lokale besturen scoren hier beduidend zwakker dan de Vlaamse overheid<sup>23</sup>. Zoeken naar beter werken krijgt bij de lokale besturen een 3,5 op 5 tegenover 3,8 bij de Vlaamse overheid. Open communicatie krijgt een 2,8 op 5 tegenover 3,2 bij de Vlaamse overheid. Het aanmoedigen van samenwerking krijgt een 3,4 tegenover 4 op 5 bij de Vlaamse overheid.

<sup>23</sup> Stellingen: 'In mijn directe werkomgeving wordt er gezocht naar manieren om beter te werken'; gemiddeld van 'Ik ervaar een open cultuur in mijn organisatie' en 'Het management (directieteam, management comité, COVA...) van <mijn organisatie> communiceert op een open en eerlijke manier'; 'Er wordt goed samengewerkt in mijn directe werkomgeving'.



Medewerkers zijn veelal trots op hun werk, en medewerkers en leidinggevende worden relatief bekwaam bevonden. Lokale besturen schieten echter te kort qua zoeken naar verbetering, open communicatie en inzetten op samenwerking. Daardoor wordt het leervermogen onvoldoende ontwikkeld.



## 5. Arbeidstevredenheid in de lokale besturen verklaard

### 5.1. Correlatieanalyse

Op basis van de factoranalyse werden verschillende concepten geïdentificeerd. Daarvan worden nu de correlaties nagegaan met de arbeidstevredenheid van het personeel. Alle dimensies hangen vrij sterk samen met arbeidstevredenheid, behalve grensoverschrijdend gedrag. De sterkste samenhang is die met arbeidsverhoudingen, gevolgd door arbeidsorganisatie en arbeidsomstandigheden. Alle verbanden zijn significant.

Pearson Correlation	Tevredenheid	Inhoud	Voorwaarden - tijd	Voorwaarden - ontwikkeling	Omstandigheden	Omstandigheden - stress	Verhoudingen	Verhoudingen - Grensoverschrijdend	Organisatie
Tevredenheid	1	0,483	0,402	0,541	0,623	-0,458	0,711	-0,287	0,677

### 5.2. Regressieanalyse

Vervolgens werd de analyse uitgediept aan de hand van regressieanalyses. De resultaten van deze analyses bevinden zich in bijlage.

#### 5.2.1. Kwaliteit van de arbeid

De dimensies van de kwaliteit van de arbeid verklaren 60,7% van de verschillen in tevredenheid van het personeel. Dat duidt erop dat we een vrij sterke verklaring kunnen bieden voor de arbeidstevredenheid van het personeel. Alle dimensies leveren een significante verklaring, behalve grensoverschrijdend gedrag. Daarvan moeten we dus besluiten dat voor de globaliteit van het personeel van de lokale besturen grensoverschrijdend gedrag niet bijdraagt tot meer ontevredenheid.

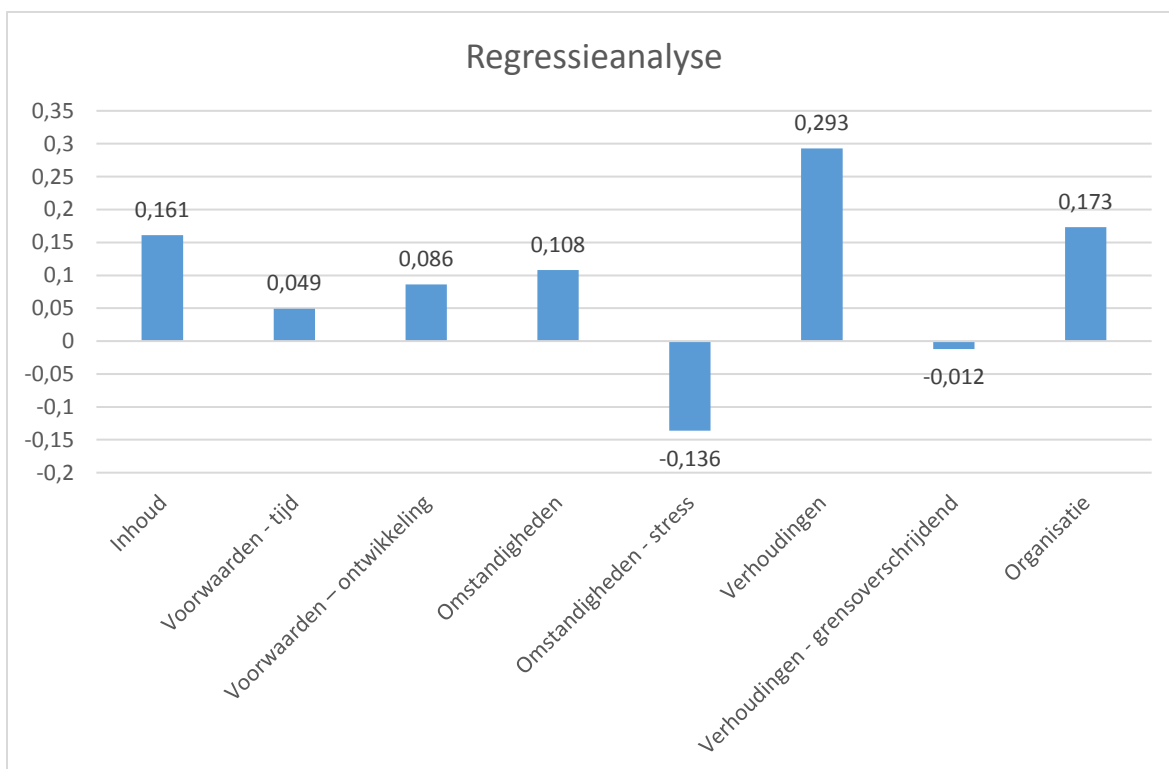
Van de verschillende dimensies van de kwaliteit van de arbeid zorgen arbeidsverhoudingen het sterkst voor tevredenheid (,293). Een goede score op werksfeer, steun van collega's, ruimte voor overleg, steun van de leidinggevende, eerlijkheid van de selecties, correctheid van de beoordeling, waardering en afwezigheid van discriminatie zorgt voor meer arbeidstevredenheid. Per punt meer op arbeidsverhoudingen stijgt de tevredenheid met ,293.

Op de tweede plaats wordt arbeidstevredenheid bepaald door arbeidsorganisatie (,173). Hoe trotser men is over het werk, hoe meer gezocht wordt naar manieren om beter te werken, hoe opener, eerlijker en duidelijker de communicatie, hoe meer samenwerken aangemoedigd wordt

en hoe bekwamer de collega's en leidinggevenden; des te meer tevreden men is over de job die men verricht.

Op de derde plaats zorgt de inhoud van het werk voor tevredenheid (,161). Gevarieerd werk, een evenwichtige job die een geheel vormt, autonomie en voldoende feedback zorgen ook voor meer tevredenheid bij wie die job verricht.

Op de vierde plaats is de afwezigheid van te veel stress een bepalende factor (-,136). Een te hoge emotionele belasting, stress en gezondheidsklachten zorgen voor minder arbeidstevredenheid.



### 5.2.2. Contextvariabelen

Achtergrondkenmerken bieden slechts in zeer beperkte mate een verklaring voor verschillen in arbeidstevredenheid. Slechts 2% van de verschillen in tevredenheid kunnen op die manier worden verklaard. De contextvariabelen die aan bod komen zijn: geslacht, leeftijd, statuut, looncategorie en prestatieverhouding.

Mannen zijn minder tevreden dan vrouwen. We stellen vast dat mannen minder tevreden zijn over de arbeidsinhoud, ontwikkelingsmogelijkheden, arbeidsverhoudingen en arbeidsorganisatie. Daarentegen zijn ze tevredener over tijd-gerelateerde arbeidsvoorwaarden, ervaren ze veel minder stress en minder grensoverschrijdend gedrag.

Jongeren en ouderen lijken op het eerste gezicht iets tevredener dan de middengroep. Na controle voor de dimensie van de kwaliteit van de arbeid blijkt de hoge tevredenheid bij de jongste

leeftijdsgroep om te slaan in ontevredenheid. Op zich zijn jongeren dus minder tevreden, maar omdat ze werken in kwalitatieve jobs tekenen we een hogere tevredenheidsscore op.

Statutairen zijn iets minder tevreden. Een verklaring wordt geboden door de lagere scores voor arbeidsorganisatie, arbeidsverhoudingen, arbeidsomstandigheden, ontwikkelingsmogelijkheden en arbeidsinhoud. Tegelijk scoren statutairen hoger op stress.

De verschillende loonniveaus laten weinig uitgesproken verschillen optekenen. Enkel de decretale graden blijken duidelijk veel tevredener. Wie behoort tot het niveau D blijkt ook globaal iets tevredener. De verschillen die we vaststelden voor de verschillende dimensies van de arbeidskwaliteit vertalen zich dus veel minder in verschillen in globale arbeidstevredenheid.

Ten slotte is ook wie deeltijds werkt iets minder tevreden.

### *5.2.3. Theoretisch model*

Tegenover ons theoretisch model vinden we geen steun voor de theorie van Herzberg die stelt dat arbeidsinhoud zorgt voor tevredenheid en dat aan de andere dimensies van arbeidskwaliteit moet voldaan zijn om ontevredenheid te vermijden. Arbeidsinhoud komt in ons onderzoek pas op de derde plaats als verklaringsgrond voor arbeidstevredenheid.

Het vermijden van te veel stress is wel belangrijk voor arbeidstevredenheid. Een evenwicht tussen taakeisen en sturingsmogelijkheden zorgt voor meer arbeidstevredenheid via het onder controle houden van stress.

## 6. Besluit

Het rapport van de lokale besturen is goed, maar er is veel marge voor verbetering. De globale arbeidstevredenheid van het personeel bedraagt 7,44 op 10. De globale tevredenheid is echter lager dan bij het personeel van de Vlaamse overheid. Het personeel van de Vlaamse overheid is tevredener, voelt zich beter en is minder vaak op zoek naar een job bij een andere werkgever.

Vervolgens brachten we de verschillende dimensies van de kwaliteit van de arbeid in kaart. Het belang van de verschillende dimensies bij het verklaren van arbeidstevredenheid werd ook nagegaan.

Bij de dimensie arbeidsinhoud stellen we een gebrek aan autonomie vast. Die tast de werkbaarheid van het werk bij de lokale besturen aan. Deze dimensie staat op plaats drie bij het verklaren van arbeidstevredenheid.

Op vlak van arbeidsvoorwaarden is wie betaald wordt in de loonniveaus E, D en C, en in mindere mate B minder tevreden over de arbeidsvoorwaarden. We observeren in het bijzonder een lagere tevredenheid over het loon; een hogere wens om de maaltijdcheques te verhogen en de pensioenregeling te verbeteren; een lagere tevredenheid over de doorgroeimogelijkheden, ontwikkelingsmogelijkheden en vormingskansen. Vooral die laatste vaststellingen zijn problematisch omdat ze de inzetbaarheid van medewerkers en de werkbaarheid van het werk in gevaar brengen. Contractuelen wensen bovendien een betere pensioenregeling en een beter statuut. Arbeidsvoorwaarden zijn minder belangrijk voor het verklaren van arbeidstevredenheid.

De arbeidsomstandigheden kunnen op een aantal vlakken verbeterd worden. Het werkmateriaal kan soms beter. Op vlak van HR-beleid ontbreekt nog te vaak een onthaalbeleid. Om de gezondheid van het personeel te verbeteren moet prioritair ingezet worden op het verminderen van stress bij het personeel. Net die factor staat op de vierde plaats bij het verklaren van arbeidstevredenheid. Een beleid gericht op een betere verhouding tussen werklast en controle zal dus ook zorgen voor meer arbeidstevredenheid.

Arbeidsverhoudingen bepalen op de eerste plaats de tevredenheid van het personeel van de lokale besturen. Het zijn dus vooral betere arbeidsverhoudingen die kunnen zorgen voor een hogere tevredenheid bij het personeel. Verbeteringen zijn onder meer mogelijk op vlak van werksfeer, waardering en vertrouwen in eerlijke selecties. Het personeel van de lokale besturen ervaart veel steun van collega's en die steun resulteert in tevredenheid over het werk. Grensoverschrijdend gedrag heeft dan wel geen relatie met arbeidstevredenheid, het onderzoek laat wel zien dat heel wat personeelsleden ermee te maken krijgen. 22,68% van het personeel rapporteert bedreigingen en 18,38% discriminatie. Ongeoorloofde politieke inmenging blijft ook een bijzonder reëel probleem, maar liefs 27,59% van het personeel ziet het opduiken.

De organisatie van arbeid bepaalt op de tweede plaats de arbeidstevredenheid. Sterke punten zijn hier dat medewerkers veelal trots zijn op hun werk, en dat medewerkers en leidinggevenden relatief bekwaam worden bevonden. Lokale besturen schieten echter te kort qua zoeken naar verbetering, open communicatie en inzetten op samenwerking. Daardoor wordt het leervermogen onvoldoende ontwikkeld en blijft er marge voor verbetering van de arbeidstevredenheid.

Wat ten slotte zorgen baart is een patroon waarbij belangrijke indicatoren voor de kwaliteit van de arbeid in verband staan met het loonniveau. De lagere loonniveaus krijgen zo vaker te maken

met arbeid van lage kwaliteit. We vonden een zeer sterk verband met kwaliteitsdimensies ontwikkeling-gerelateerde arbeidsvoorwaarden, arbeidsverhoudingen en arbeidsorganisatie. Concreet zien we bij de lagere looncategorieën minder autonomie, een lagere tevredenheid over loon en pensioen, minder doorgroei- en ontwikkelingsmogelijkheden, lagere vormingskansen, meer negatieve gezondheidsinvloeden, een minder goede werksfeer, minder steun van collega's, minder ruimte voor overleg, een negatievere perceptie van selecties en beoordeling en een grotere confrontatie met grensoverschrijdend gedrag.

Lokale besturen zullen inspanningen moeten leveren om hun personeelsgroep bij elkaar te houden en er voor iedereen een kwalitatieve werkplek van te maken.

ACV Openbare Diensten, Lokale en Regionale Besturen

Brussel, 6 september 2018

Bijlage 1: resultaten regressieanalyses<sup>24</sup>

	Arbeids- tevreden- heid	Arbeids- tevreden- heid	Inhoud	Voorwaar- den - tijd	Voorwaar- den - ontwik- keling	Omstandig- heden	Omstandig- heden - stress	Verhouding -en	Verhouding -en – grens+	Organisatie
(Constant)	7,523*	2,604*	7,611	7,602	5,276	6,595	5,51	6,411	1,686	6,567
Geslacht=man	-0,248*	-0,224*	-0,153*	0,222*	-0,184*	0,078	-0,485*	-0,127*	0,14*	-0,248*
Leeftijdscategorie=<30	0,206*	-0,162*	-0,219*	-0,204*	0,635*	0,052	-0,426*	0,604*	-0,304*	0,368*
Leeftijdscategorie=30-40	-0,057*	-0,114*	-0,126*	-0,102	0,097	-0,121*	-0,233*	0,17*	-0,114*	-0,019
Leeftijdscategorie=51-60	0,214*	0,21*	0,074	0,135*	-0,031	0,086	0,23*	-0,024	-0,023	0,084
Leeftijdscategorie=>60	0,51*	0,291*	0,293*	0,421*	0,185	0,31*	-0,157	0,119	0,003	0,29*
Statuut=statutair	-0,26*	-0,059*	-0,081*	0,06	-0,121*	-0,281*	0,32*	-0,341*	0,027	-0,363*
loonschaal=E	0,047	0,117*	0,008	0,244*	-0,406*	0,198*	-0,091	-0,205*	0,002	-0,192*
loonschaal=D	0,153*	0,159*	0,112*	0,193*	-0,237*	0,101	-0,194*	-0,138*	0,146*	-0,04
loonschaal=B	-0,063	-0,138*	0,146*	0,372*	0,475*	-0,12*	0,249*	0,183*	0,083	0,025
loonschaal=A	0,083	-0,324*	0,218*	0,65*	0,851*	0,185*	-0,223*	0,531*	-0,571*	0,333*
loonschaal=decretaal	0,937*	0,104	0,375	0,777*	1,372*	0,802*	0,059	0,997*	-0,095	1,039*
loonschaal=andere	0,131	-0,034	0,056	-0,254*	0,476*	0,247*	0,288*	0,287*	-0,021	0,292*
leidinggevend=leidinggevend	0,355*	0,013	0,411*	0,287*	0,915*	0,357*	0,24*	0,496*	-0,044	0,455*
werk=80%	-0,276*	-0,089*	-0,157*	-0,019	-0,333*	-0,089	0,125	-0,19*	-0,016	-0,2*
werk=75%	-0,244*	0,025	-0,333*	-0,578*	-0,332*	-0,242*	0,373*	-0,222*	0,134	-0,161
werk=50%	-0,093	-0,106*	-0,123*	-0,285*	-0,092	0,09	-0,129	0,155*	-0,248*	0,07
werk=<50%	-0,22	-0,126	0,064	-0,268	-0,262	0,107	0,216	0,22	0,033	0,259
Inhoud		0,161*								
Voorwaarden - tijd		0,049*								
Voorwaarden – ontwikkeling		0,086*								
Omstandigheden		0,108*								
Omstandigheden - stress		-0,136*								
Verhoudingen		0,293*								
Verhoudingen – grens+		-0,012								
Organisatie		0,173*								

<sup>24</sup> \* = significant p<,05.