

Inspectiewerk tijdens de Coronacrisis

Een verkenning van praktijken, ervaringen en mogelijke interventies in de Belgische federale sociale inspectiediensten ten gevolge van de uitbraak van Covid-19

Dr. Kim Loyens (projectleider)

Dr. Noortje de Boer

Dr. Carina Schott

Met medewerking van Koen Steenks

november 2021



Management samenvatting	7
Over het onderzoek	7
Bevindingen	8
Aanbevelingen	10
Lijst van afkortingen	12
1. Inleiding	13
1.1 Aanleiding	13
1.2 Het belang van onderzoek naar de impact van de coronacrisis op inspectiewerk	13
1.3 Doel- en vraagstelling	15
1.4 Onderzoeksaanpak en methoden	16
1.4.1 Inleiding	16
1.4.2 Literatuur- en documentenanalyse	17
1.4.3 Diepte-interviews	17
1.4.4 Survey-experiment	18
1.4.5 Focusgroepen	19
1.5 Leeswijzer	20
2. Eerder onderzoek naar de gevolgen van Covid-19 voor inspectiewerk	21
2.1 Inleiding	21
2.1 De impact van crises op (de omgang met) (nieuwe) taken, bevoegdheden en discretionaire ruimte	23
2.2 De impact van crises op de omgang met gecontroleerden	25
2.3 De impact van crises op de omgang met collega's, leidinggevend en andere diensten	27
2.4 Beleidsmaatregelen door het management tijdens crises	29
2.5 Conclusie	31

3. Gevolgen Covid-19 voor de omgang met (nieuwe) taken en bevoegdheden	32
3.1 Inleiding	32
3.2 Belangrijkste gevolgen van Covid-19 op de manier van werken	33
3.3 Controle op Covid-19 preventiemaatregelen	36
3.3.1 De introductie van de nieuwe taken en bevoegdheden	36
3.3.2 Opvattingen over de nieuwe taken/bevoegdheden en de SIOD instructies	37
3.3.3 De verhouding van de nieuwe taken/bevoegdheden tot het appreciatierecht	43
3.3.4 Besluitvorming bij de handhaving van Covid-19 preventiemaatregelen	46
3.4 Bestaande (kern)taken	48
3.4.1 Uitdagingen door Corona bij de bestaande (kern)taken	48
3.4.2 Impact van corona op besluitvorming in bestaande (kern)taken	50
3.5 De combinatie van bestaande (kern)taken en controle op Covid-19 preventiemaatregelen	51
3.6 Conclusie: Antwoord op deelvraag 2A en 3A	53
4. Gevolgen Covid-19 voor de omgang met gecontroleerden	56
4.1 Inleiding	56
4.2 Omgang met gecontroleerden	56
4.2.1 Digitaal en telefonisch contact	56
4.2.2 Face-to-face contact	58
4.2.3 Houding gecontroleerden	59
4.2.4 Verhoren	61
4.3 Conclusie: Antwoord op deelvraag 2B en 3B	62
5. Gevolgen Covid-19 voor samenwerking met collega's, leidinggevenden en andere diensten	64
5.1 Inleiding	64
5.2 Directe collega's	64

5.3	Leidinggevenden	66
5.4	Andere diensten	67
5.5	Conclusie: Antwoord op deelvraag 2C en 3C	68
6.	Beleid tijdens de Coronacrisis	70
6.1	Inleiding	70
6.2	Wat ging goed: lessen voor de toekomst	70
6.3	Verbeterpunten: suggesties voor de toekomst	72
6.3.1	Digitalisering	72
6.3.2	Communicatie	73
6.3.3	Aanvullende suggesties	74
6.4	Conclusie: Antwoord op deelvragen 3D en 5	74
7.	Survey-onderzoek	77
7.1	Inleiding	77
7.2	Respondenten	77
7.3	Houding ten opzichte van de nieuwe taken en bevoegdheden	79
7.3.1	Gemiddelde scores	79
7.3.2	Verschillen tussen groepen	80
7.4	Welzijn	81
7.4.1	Gemiddelde scores	82
7.4.2	Verschillen tussen groepen	82
7.5	Communicatie en opleiding	83
7.5.1	Gemiddelde scores	83
7.5.2	Verschillen tussen groepen	85
7.6	Wensen voor werken na de Covid-19 crisis	86
7.6.1	Gemiddelde scores	86
7.6.2	Verschillen tussen groepen	88
7.7	Wensen voor werken tijdens nieuwe crises	89
7.7.1	Gemiddelde scores	89
7.7.2	Verschillen tussen groepen	89
7.8	Het effect van sociaal verwantschap op welzijn	90
7.8.1	Resultaten	91
7.8.2	Wat betekent dit voor de praktijk?	92
7.9	Conclusie: Antwoord op deelvragen 3, 4 en 5	93

Bronnen	95
Bijlagen	104
Bijlage 1. Volledig overzicht hoofd- en deelvragen	104
Bijlage 2. Topiclijst interviews	106
Bijlage 3. Survey experiment	111

Management samenvatting

Inspectiewerk tijdens de Coronacrisis

Een verkenning van praktijken, ervaringen en mogelijke interventies in de Belgische federale sociale inspectiediensten ten gevolge van de uitbraak van Covid-19

OVER HET ONDERZOEK

In opdracht van de Sociale Inlichtingen- en Opsporingsdienst (SIOD) heeft USBO-advies onderzoek gedaan naar de impact van de uitbraak van Covid-19 op het inspectiewerk door de **RSZ, TSW, RVA, RIZIV en RSVZ**. Het doel van het onderzoek was het opdoen van kennis over (1) de gevolgen van de uitbraak van Covid-19 voor het inspectiewerk door vijf federale sociale inspectiediensten, (2) hoe sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden deze gevolgen hebben ervaren, (3) hoe positieve ervaringen gestimuleerd kunnen worden, om (4) lessen te kunnen trekken voor mogelijke toekomstige crises. Om deze doelen te kunnen realiseren, combineert deze studie verschillende onderzoeksmethoden binnen een gefaseerd **mixed-methods onderzoeksdesign**. De eerste fase van het onderzoek bestaat uit een analyse van relevante wetenschappelijke studies, wet- en regelgeving, beleidsdocumenten en openbaar beschikbare documentatie (**literatuur- en documentenanalyse**). In de tweede fase focussen wij op de ervaringen, kennis en opvattingen van inspecteurs en leidinggevenden inzake de gevolgen van de Covid-19 preventiemaatregelen voor hun werkzaamheden door middel van **41 diepte-interviews**. In de derde fase testen we of een **interventie** die sociale verwantschap aanwakkert, helpt om op een positieve manier om te gaan met de consequenties van de Coronacrisis. Daarnaast bestuderen we of de bevindingen van de interviews ook voor een grote onderzoekspopulatie van toepassing zijn door middel van een **large-scale survey**. In totaal hebben 451 respondenten de vragenlijst ingevuld. De vierde en laatste fase van het onderzoek betreft de organisatie van **4 focusgroepen** om praktische lessen te kunnen trekken voor mogelijke toekomstige crises.

BEVINDINGEN

De invloed van Covid-19 op werkzaamheden en ervaringen van sociaal inspecteurs en hun leidinggevendenden (doel 1 en 2)

De resultaten van de **literatuur- en documentenanalyse** en de **interviews** laten zien dat de Coronacrisis een belangrijke invloed heeft gehad op de werkzaamheden van inspecteurs en leidinggevendenden van RSZ, TSW, RVA, RIZIV en RSVZ. Hieronder vatten we de belangrijke veranderingen voor sociaal inspecteurs en hun leidinggevendenden, evenals hun ervaringen met deze veranderingen kort samen.

Belangrijke veranderingen hebben betrekking op (1) de nieuwe taken: controle op Covid-19 preventiemaatregelen, (2) de bestaande (kern)taken en (3) de combinatie hiervan.

Inspecteurs en hun leidinggevendenden werden (deels) 'overvallen' door de **nieuwe taken**. Uit de literatuur weten we dat duidelijke instructies en opleiding ervoor kunnen zorgen dat inspecteurs weten wat van hen verwacht wordt m.b.t. nieuwe taken. De meerderheid van de respondenten vond de instructies van SIOD nuttig en duidelijk, ook al konden ze naar hun mening nog beter vertaald worden naar de praktijk. Ook was er niet altijd sprake van voldoende afstemming tussen instructies van SIOD en individuele inspectiediensten. Het gebrek aan opleidingen/trainingen werd vaak bekritiseerd. Hierdoor ontstonden gevoelens van onzekerheid bij een grote groep respondenten, omdat respondenten zich niet langer 'expert' voelden op het terrein. De invloed van Covid-19 op de **bestaande taken** lijkt zowel negatief als positief te zijn. Aan de ene kant waarschuwden inspecteurs en hun leidinggevendenden voor meer sociale fraude, omdat spontane controles en onverwachte (thuis)bezoeken werden afgeraden of niet doorgingen. Aan de andere kant denken respondenten nu twee keer na voordat ze een fysieke controle doen. Hierdoor is het werk ook efficiënter geworden. Uit de literatuur blijkt dat het vaak lastig is om crisis-gerelateerde taken te **combineren** met bestaande (kern)taken. Dit zien we deels ook terug in de interviewresultaten. Door coronacontroles hebben sommige inspecteurs minder tijd voor hun kerntaken. Bij een aantal inspecteurs is er sprake van meer werkdruk, en bij anderen van minder werkdruk door het wegvallen van (kern)taken en/of fysieke controles.

Daarnaast zien we dat het werk van inspecteurs ook sterk is veranderd als we inzoomen op hun contact met werkgevers, werknemers en zelfstandigen. Er was meer **digitaal/telefonisch contact** met gecontroleerden, omdat werken op afstand aangemoedigd werd. Het **contact met**

gecontroleerden tijdens verhoren heeft over het algemeen (maar niet uitsluitend) op afspraak en op kantoor, of op een nabij politiekantoor plaatsgevonden. Inspecteurs ervaren deze ontwikkeling zowel als positief, maar ook als negatief. Het **fysiek contact met directe collega's** is veel minder geworden door Covid-19, terwijl **digitale contactmomenten** sterk zijn toegenomen. De ervaringen van sociaal inspecteurs en hun leidinggevendenden komen deels overeen met de bevindingen uit de literatuur, vooral op het vlak van ervaren belemmeringen rondom kennisdeling en het risico op sociaal isolement. Een opvallende bevinding is dat het **contact met leidinggevendenden** voor de meeste respondenten beter geworden lijkt te zijn. Dit zijn positieve signalen aangezien de steun vanuit leidinggevendenden in tijden van crisis in eerder onderzoek als essentieel wordt beschouwd. Het **contact met andere diensten** was aan het begin van de crisis beperkt, maar verliep in een latere fase vrij normaal.

De ervaringen van sociaal inspecteurs en hun leidinggevendenden m.b.t. de gevolgen van Covid-19 voor hun werkzaamheden hebben we ook middels een kwantitatieve survey onderzocht.

Deze resultaten komen grotendeels overeen met de bevindingen uit de literatuur en het kwalitatieve onderzoek. Veel sociaal inspecteurs ervaren dat de nieuwe taken en bevoegdheden ten koste gaan van hun kerntaken. Dit lijkt voor mannen meer zo te zijn dan voor vrouwen. De afstemming van instructies vanuit SIOD en de eigen dienst m.b.t. de nieuwe taken en bevoegdheden wordt als het meest negatief ervaren. Opvallend hierbij is dat respondenten zonder leidinggevende functie minder negatief zijn over die afstemming dan respondenten met een leidinggevende functie. De bevoegden van sociaal inspecteurs en hun leidinggevendenden ligt rond het gemiddelde in tijden van Covid-19. Met betrekking tot hun mentaal en fysiek welzijn scoren de respondenten onder het gemiddelde.

Hoe positieve ervaringen gestimuleerd kunnen worden (doel 3)

De resultaten van de survey en het survey experiment laten zien dat **positieve ervaringen** m.b.t. veranderde werkzaamheden als gevolg van Covid-19 **gestimuleerd** kunnen worden door:

- (1) het aanwakkeren van sociaal verwantschap;
- (2) het aanbieden van opleidingsmogelijkheden;
- (3) (digitale) contactmomenten;
- (4) het betrekken van medewerkers bij het maken van instructies;
- (5) het 'vertalen' van SIOD-instructies naar individuele diensten;
- (6) het doorzetten van digitalisering.

AANBEVELINGEN

Om lessen te kunnen trekken voor mogelijke toekomstige crises formuleren we op basis van dit onderzoek volgende aanbevelingen (doel 4)

Aanbeveling 1

Om ervoor te zorgen dat nieuwe taken met enthousiasme en gedrevenheid worden uitgevoerd, is het belangrijk om **engagement en betrokkenheid ten aanzien van de nieuwe taken te stimuleren**. Het hoofdbestuur, maar ook lijnmanagers spelen hierbij een belangrijke rol.

Aanbeveling 2

Het is belangrijk om voor een **evenwicht tussen de kerntaken en de nieuwe taken** te zorgen. Het hoofdbestuur, lijnmanagers, maar ook sociaal inspecteurs zelf kunnen hierbij een belangrijke rol vervullen.

Aanbeveling 3

Het is belangrijk om **duidelijke en praktisch toepasbare instructies te ontwikkelen voor het uitvoeren van nieuwe taken**. Hiervoor is nauw overleg met alle actoren in de keten belangrijk. Dit draagt ook bij aan meer draagvlak voor de instructies en de implementatie hiervan.

Aanbeveling 4

Zorgen, onzekerheden en ongemak bij het uitvoeren van nieuwe taken kunnen worden verholpen door het aanbieden van trainingen. Dit zorgt er niet alleen voor dat inspecteurs zich weer competent voelen maar helpt ook bij het leren van standaarden en om burgers gelijk te behandelen. Wie de trainingen het beste zou kunnen verzorgen en organiseren, hangt sterk samen met de aard van de crisis en de specifieke (nieuwe) taken die aan sociale inspectiediensten worden toegewezen.

Aanbeveling 5

Communicatie is essentieel tijdens een crisis en dit op verschillende niveaus. De communicatie moet niet alleen top-down, maar ook bottom-up zijn. Daarnaast is het belangrijk om tegenstrijdige communicatie vanuit verschillende instanties te voorkomen. Er moet dus sprake zijn van een goede afstemming van de communicatiestrategie door het hoofdbestuur van de verschillende diensten en SIOD.

- **Top-down communicatie** is belangrijk voor het delen van up-to-date informatie in een voortdurend veranderende context. Deze moet centraal aangestuurd worden en eenduidig zijn.
- **Bottom-up communicatie** is van groot belang tijdens een crisis omdat medewerkers over essentiële praktische informatie beschikken. Daarnaast willen medewerkers gezien en gehoord worden.

Aanbeveling 6

In tijden van een crisis hebben medewerkers veel behoefte aan steun en overlegmomenten met collega's. Digitale vergaderingen kunnen echter het gebrek aan fysieke contactmomenten slechts gedeeltelijk compenseren. Het is dus van belang om te zoeken naar een geschikt evenwicht tussen digitale en fysieke bijeenkomsten. Daarnaast is het van belang om informele contactmomenten ook in tijden van een crisis te blijven faciliteren.

Lijst van afkortingen

ILO	<i>International Labor Organisation</i>
FOD WASO	Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg
KB	Koninklijk Besluit
MB	Ministerieel Besluit
PJ	Pro Justitia
PV	Proces-Verbaal
RIZIV	Rijksinstituut voor ziekte- en invaliditeitsverzekering
RSVZ	Rijksinstituut voor de Sociale Verzekeringen der Zelfstandigen
RSZ	Rijksdienst voor Sociale Zekerheid
RVA	Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening
SIOD	Sociale Inlichtingen- en Opsporingsdienst
TSW	Toezicht op de Sociale Wetten
TWW	Toezicht Welzijn op het Werk
WHO	<i>World Health Organisation</i>

1. Inleiding

1.1 AANLEIDING

USBO¹ advies werd door de **Sociale Inlichtingen- en Opsporingsdienst (SIOD)** gevraagd om onderzoek te doen naar de impact van de uitbraak van Covid-19 op het inspectiewerk door vijf federale sociale inspectiediensten, namelijk **RSZ, TSW, RVA, RIZIV en RSVZ**. De maatregelen die genomen zijn naar aanleiding van dit virus hebben ingrijpende gevolgen (gehad) voor de wijze waarop sociaal inspecteurs hun werk verricht(t)en in de praktijk. Zo werden zij bevoegd voor de controle op Covid-19 preventiemaatregelen (o.a. beschermingsmaatregelen, telewerk, voldoende afstand²), moeten 'social distancing' regels³ (o.a. dragen van mondmasker, 1,5 meter regel) gerespecteerd worden in de omgang met gecontroleerde bedrijven, werknemers en zelfstandigen (hierna 'gecontroleerden' genoemd), en verloopt communicatie met collega's en andere diensten vaker digitaal dan voorheen. Hoe ervaren sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden deze veranderingen, welke gevolgen hebben ze (gehad) voor de interactie met gecontroleerden en collega's, en welke lessen kunnen hieruit worden getrokken voor de voorbereiding van en omgang met toekomstige crises?

1.2 HET BELANG VAN ONDERZOEK NAAR DE IMPACT VAN DE CORONACRISIS OP INSPECTIEWERK

De Coronapandemie is een **crisis zonder weerga met grote gevolgen op veel levensdomeinen**. In essentie betreft het een gezondheidscrisis, maar deze heeft in veel landen geleid tot een economische, sociale en humanitaire crisis (Dirani et al., 2020; Gofen & Lotta, 2021; Stephens et al., 2020; Vleminckx, 2020). Alledaagse dingen werden onzeker tijdens de crisis. Covid-19 riep vragen op over thuiswerk, de voortzetting van internationale samenwerking, over onze gezondheid, de beschikbaarheid van toiletpapier, enz. (Stephens et al., 2020). Vanuit het principe 'never let a crisis go to waste' is het van belang om onderzoek te doen naar hoe inspecteurs en professionals in

USBO advies is aan afdeling binnen het Departement Bestuurs- en Organisationswetenschap van de Universiteit Utrecht.

² Zie: <https://www.siod.belgie.be/nl/maatregelen-coronavirus>

³ Zie: <https://werk.belgie.be/nl/nieuws/update-coronavirus-preventiemaatregelen-en-arbeidsrechtelijke-gevolgen>

andere organisaties omgaan met deze crisis (Dunlop, Ongaro & Baker, 2020). Verschillende studies laten immers zien dat de meeste organisaties, ook binnen de handhaving, niet voorbereid waren op een gezondheids crisis op deze schaal (Jennings & Perez, 2020; Jones, 2020; Nyashanu, Pfende & Ekpenyong, 2020). Dit heeft vooral te maken met het feit dat het een 'creeping crisis' is die zelfs voor organisaties met veel ervaring in de omgang met acute crises – zoals de politie en zorginstellingen – voor nieuwe en complexe uitdagingen zorgde (Boin et al., 2020a, 2020b; Gofen & Lotta, 2021).

Voor sociaal inspecteurs kan de Coronacrisis **op verschillende manieren een uitdaging vormen voor hun werk**. Eerst en vooral zorgt de pandemie voor gezondheidsrisico's op het werk (Ememobong & Akpan, 2020) en angst om zelf ziek te worden tijdens face-to-face interacties met collega's en gecontroleerden (Gofen & Lotta, 2021; Golbabaie & Kalantary, 2020; Nyashanu, Pfende & Ekpenyong, 2020; Stephens et al., 2020). Die interacties worden ook bemoeilijkt door *social distancing* maatregelen waar zij zich zelf aan moeten houden (Gofen & Lotta, 2021). Tegelijkertijd is direct contact met gecontroleerden een essentieel onderdeel van inspectiewerk, en zoeken sociaal inspecteurs – net als andere frontlijnwerkers – steun bij collega's via informele interacties (Lipsky, 1980). Ten tweede wordt in verschillende landen van handhavingsorganisaties verwacht dat zij de Covid-19 preventie maatregelen handhaven op de werkvloer, hoewel die in de praktijk soms moeilijk afdwingbaar zijn (Nyashanu, Pfende & Ekpenyong, 2020; Trajano, 2020). Deze bijkomende taak kan de kerntaken verdringen en leiden tot een andere verhouding tot gecontroleerden. Het kan zorgen voor een nog grotere druk dan normaal en de noodzaak om snel te reageren omdat er soms geen tijd is voor overleg, planning en voorbereiding (Brodkin, 2021). Ten derde heeft deze crisis gevolgen (gehad) voor de samenwerking met andere diensten. Er is meer onderzoek nodig naar hoe verschillende overheidsdiensten in onderlinge samenwerking omgaan met de pandemie (Weible et al., 2020), en hoe dit verschilt van de samenwerking in *normale* tijden. Tot slot heeft de crisis ook gevolgen (gehad) voor tewerkstelling en sociale fraude. In sommige sectoren hebben de *lockdown* maatregelen zware gevolgen gehad, zoals lange periodes van (tijdelijke) werkloosheid, bijvoorbeeld in de horeca en bij contactberoepen (Hamouche, 2020; Meester & Ooijens, 2020), of ontslagen (Ren, Cao & Chin, 2020; Ruiz-Frutos et al., 2020). De steunmaatregelen die hiervoor werden genomen in sociale verzorgingsstaten, zoals België, waren ongezien, en vóór 2020 ondenkbaar (Bever et al., 2020; Samyn, 2020). Ondanks de positieve gevolgen voor de arbeidsmarkt en de koopkracht voor werknemers (Loyen, Nuyts & Segart, 2020), houden deze maatregelen het risico in op een toename van fiscale en sociaalrechtelijke fraude (De Wispelaere & Gillis, 2020). Uit eerder onderzoek (zie o.a. Brondolo, 2009; Kalantaryan, Mazza & Scipioni, 2020) weten we dat naleving van regels tijdens een

economische crisis doorgaans afneemt, wat een toename van sociale fraude en zwartwerk tijdens deze Coronacrisis aannemelijk maakt (De Wispelaere & Gillis, 2020).

Kortom, het is belangrijk om **lessen te trekken uit deze crisis**, om op die manier beter voorbereid te zijn op mogelijke toekomstige pandemieën (Goldman & Xyrichis 2020; Meester & Ooijens, 2020; Weible et al., 2020). Dit vereist een lerende houding (Nembhard, Burns & Shortell, 2020) en grondig wetenschappelijk onderzoek.

1.3 DOEL- EN VRAAGSTELLING

Dit onderzoek levert kennis op over de gevolgen van de uitbraak van Covid-19 voor het inspectiewerk door vijf federale sociale inspectiediensten, hoe sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden deze gevolgen ervaren, hoe positieve ervaringen gestimuleerd kunnen worden, om vervolgens lessen te kunnen trekken voor de voorbereiding van en omgang met mogelijke toekomstige crises. Dit resulteert in de volgende centrale onderzoeksvraag:

Hoe ervaren sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden de impact van COVID-19 op het inspectiewerk van Belgische sociale inspectiediensten, welke interventies stimuleren positieve ervaringen, en welke lessen kunnen hieruit worden getrokken voor toekomstige crises?

Deze hoofdvraag kan worden onderverdeeld in de volgende vijf deelvragen:

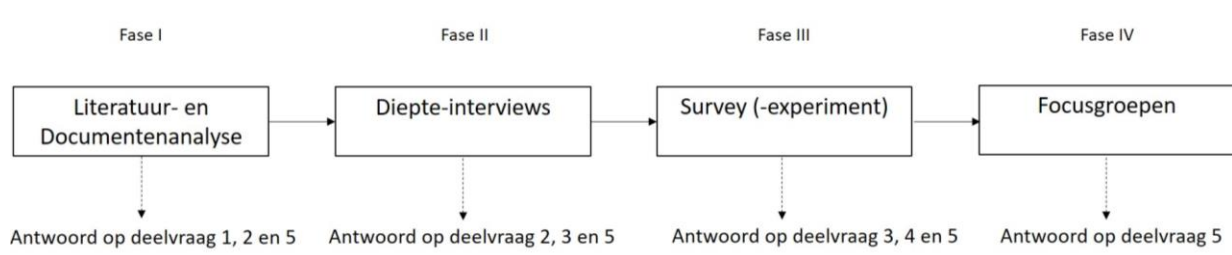
1. *Wat is er in de wetenschappelijke literatuur bekend over de gevolgen van de uitbraak van Covid-19 en andere crises voor de werking van (sociale) inspectiediensten en gelijkaardige organisaties?*
2. *Wat is de invloed van Covid-19 op het inspectiewerk van Belgische sociale inspectiediensten?*
3. *Hoe ervaren sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden de invloed van Covid-19 op het inspectiewerk van Belgische sociale inspectiediensten?*
4. *Welke interventies stimuleren positieve ervaringen met betrekking tot de gevolgen van Covid-19 voor het inspectiewerk van Belgische sociale inspectiediensten?*
5. *Welke lessen kunnen worden getrokken voor de voorbereiding van en omgang met toekomstige crises?*

Bij het beantwoorden van de deelvragen richten we ons telkens op vier aspecten die cruciaal zijn voor het dagelijks inspectiewerk van sociaal inspecteurs in de praktijk, namelijk (A) het gebruik van bevoegdheden en het appreciatierecht, (B) de interactie met gecontroleerden, (C) de samenwerking met collega's (van de eigen dienst en andere diensten) en leidinggevendenden, en (D) de belangrijkste beleidsmaatregelen die hieromtrent werden genomen tijdens de crisis, om vervolgens praktische (beleids)maatregelen te kunnen voorstellen. Een volledig overzicht van de deelvragen is opgenomen in bijlage 1.

1.4 ONDERZOEKSAANPAK EN METHODEN

1.4.1 INLEIDING

Voor de beantwoording van hoofd- en deelvragen combineert deze studie verschillende onderzoeksmethoden die elk passend zijn om één of meerdere van de deelvragen te beantwoorden of om bruikbare lessen te trekken voor de praktijk. Door gebruik te maken van een *mixed-methods* benadering kunnen we de kracht van elk van de methoden optimaal benutten en triangulatie van de data mogelijk maken (Creswell & Clark, 2017; Clark & Creswell, 2011). Dit resulteert niet alleen in meer betrouwbare bevindingen, maar biedt ook de mogelijkheid om binnen de beperkingen van omvang en duur van het onderzoek zowel in te gaan op de specifieke context van elke betrokken sociale inspectiedienst afzonderlijk, als overkoepelende lessen te trekken die bruikbaar zijn voor alle vijf inspectiediensten. Specifiek hebben we voor het onderzoek gekozen voor een exploratief sequentieel onderzoeksdesign. Dit maakt het mogelijk om exploratieve resultaten uit de eerste fase van het onderzoek op een later moment grootschalig en bij verschillende inspectiediensten te testen (Creswell & Clark, 2017). Hieronder lichten we de keuzes voor elk van de gehanteerde methode nader toe. Figuur 1 stelt de verschillende fasen van het onderzoek visueel voor en geeft per fase aan op welke deelvraag/vragen de nadruk ligt. In tabel 1.1 zetten we uiteen welke methoden we gebruiken voor de beantwoording van welke deelvragen.



Figuur 1.1 Exploratief sequentieel mixed-methods onderzoeksdesign

1.4.2 LITERATUUR- EN DOCUMENTENANALYSE

De eerste fase van het onderzoek richtte zich op wetenschappelijke studies over de gevolgen van de Coronacrisis (en crises in het algemeen) op (1) hoe frontlijnwerkers omgaan met hun bevoegdheden, (2) hoe zij omgaan met controleerden, collega's en leidinggevendenden, en (3) welke beleidsmaatregelen managers (kunnen) nemen tijdens een dergelijke crisis. De literatuurstudie laat toe om lessen te trekken uit studies bij gelijkaardige of andere publieke organisaties in andere landen (Holzer & Newbold, 2020) voor inspectiewerk bij federale sociale inspectiediensten in België. Ter voorbereiding van de empirische dataverzameling (interviews, survey en focusgroepen) bestudeerden wij daarnaast wet- en regelgeving, beleidsdocumenten en relevante openbaar beschikbare documentatie op de websites van de verschillende inspectiediensten.

1.4.3 DIEPTE-INTERVIEWS

De tweede fase bestond uit 41 diepte-interviews met 42 respondenten⁴, namelijk sociaal inspecteurs en leidinggevendenden uit de vijf inspectiediensten (8 of 9 personen per dienst) en SIOD. Deze methode laat toe om ervaringen, kennis en opvattingen van respondenten inzake de gevolgen van de Covid-19 preventiemaatregelen voor hun dagelijkse activiteiten op diepgaande wijze inzichtelijk te maken (Boeije, 2016). De relatief open structuur van diepte-interviews biedt de ruimte en flexibiliteit om in te zoomen op en optimaal gebruik te maken van de specifieke expertise van elk van de geïnterviewden (Alvesson, 2011; Weiss, 1995). Tijdens de gesprekken trachten we meer zicht te krijgen op de aard en de reikwijdte van de gevolgen van de uitbraak van Covid-19 voor de respectievelijke diensten, en hoe respondenten deze (hebben) ervaren in de dagelijkse praktijk. Deze gesprekken vonden, omwille van de geldende Covid-19 preventiemaatregelen, digitaal plaats, en duurden gemiddeld een uur. Met toestemming van de respondenten werden ze opgenomen om op die manier de informatie zo betrouwbaar mogelijk te kunnen verwerken. Transcripties laten immers toe om bij het beschrijven van de bevindingen letterlijke citaten weer te geven. Om de afspraken met respondenten op vlak van vertrouwelijkheid te kunnen respecteren, worden alle citaten in dit rapport in het Nederlands weergegeven (ook van Franstalige respondenten) en worden de verschillende diensten benoemd met de letters A tot en met E. De kwalitatieve analyse was niet enkel bedoeld om deelvragen 2, 3 en 5 te beantwoorden, maar ook om relevante interventies te kunnen ontwikkelen die het mogelijk maken om te onderzoeken hoe de ervaringen van sociaal

⁴ Eén van de interviews was een dubbelinterview op vraag van de respondenten.

inspecteurs met de Coronacrisis positief kunnen worden beïnvloed (4^e deelvraag). Dit zorgde voor een ideale afstemming tussen methodologische *rigor* en wat er leeft in de praktijk (*relevance*).

1.4.4 SURVEY-EXPERIMENT

Het doel van de derde fase van het onderzoek was testen of een interventie sociaal inspecteurs en hun leidinggevendenden kunnen helpen om op een positieve manier om te gaan met de consequenties van de Coronacrisis voor hun werkzaamheden. Hierdoor heeft het onderzoek niet alleen een beschrijvend, maar ook een verklarend karakter. We hebben, in samenspraak met de inspectiediensten, een survey-experiment ontwikkeld. In totaal zijn 1.142 mensen benaderd van 5 inspectiediensten en hebben 451 respondenten meegedaan aan de web survey. Door het uitvoeren van een survey-experiment kunnen we een groot aantal respondenten onderzoeken, waardoor ook conclusies met betrekking tot gelijkenissen en verschillen tussen groepen getrokken kunnen worden. Bovendien stelt een survey experiment ons in staat een causaal verband vast te stellen. Respondenten zijn namelijk in groepen verdeeld. Deze groepen hebben een identieke survey gekregen, maar sommigen kregen *wel* een interventie te zien en anderen *niet*. Hierdoor is de interne validiteit van deze methode hoog en kan causaliteit worden vastgesteld (Hansen & Tummers, 2020; Marsden & Wright, 2010). Het type interventie dat we hebben getest is gericht op het bevorderen van sociaal verwantschap tussen collega's. Sociaal verwantschap tussen collega's was een belangrijk element in hoe inspecteurs omgingen met de crisis, zo bleek uit de diepte-interviews (zie fase 2).

Tabel 1.1. Onderzoeksmethoden per deelvraag

Deelvragen	Literatuur en documenten-analyse	Diepte-interviews	Survey-(experiment)	Focusgroepen
<i>1. Wat is er in de wetenschappelijke literatuur en in de praktijk bekend over de gevolgen van de uitbraak van Covid-19 en andere crises voor de werking van (sociale) inspectiediensten en gelijkaardige organisaties?</i>	X			
<i>2. Wat is de invloed van Covid-19 op het inspectiewerk van Belgische sociale inspectiediensten?</i>	X	X		
<i>3. Hoe ervaren sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden de invloed van Covid-19 op het inspectiewerk van Belgische sociale inspectiediensten?</i>		X	X	
<i>4. Welke interventies stimuleren positieve ervaringen met betrekking tot de gevolgen van Covid-19 op het inspectiewerk van Belgische sociale inspectiediensten?</i>			X	
<i>5. Welke lessen kunnen worden getrokken voor de voorbereiding van en omgang met toekomstige crises?</i>	X	X	X	X

1.4.5 FOCUSGROEPEN

In de vierde fase van het onderzoek werden 4 focusgroepen georganiseerd op 14 oktober 2021 om lessen te trekken voor de voorbereiding van en omgang met toekomstige crises (deelvraag 5). Er waren 3 focusgroepen met Nederlandstalige deelnemers en 1 met Franstalige deelnemers. Tijdens een focusgroep worden respondenten met relevante expertise of ervaringen in kleine groepen bij elkaar gebracht om gezamenlijk nieuwe kennis of inzichten te creëren (Boeije, 2016) onder begeleiding van een moderator. De focusgroepen werden opgevat als ontwikkelsessies waarin de expertise van de aanwezigen optimaal werd ingezet om praktische beleidsmaatregelen te ontwikkelen die relevant zijn voor de sociale inspectiediensten. Dit gebeurde aan de hand van verschillende methodieken zoals een Mentimeter, 'break-out groups', korte pitches en een plenaire stemronde. De bevindingen uit de focusgroepen vormden een belangrijke input voor de ontwikkeling van het draaiboek voor nieuwe taken tijdens een crisis. De organisatie en samenstelling van de focusgroepen gebeurde in samenspraak met de begeleidingscommissie. In totaal namen 30 personen deel aan de focusgroepen. De deelnemers waren (1) leidinggevende, sociaal inspecteur of expert inzake HR / communicatie binnen de verschillende inspectiediensten, (2) medewerker van SIOD, of (3) medewerker van TWW.

1.5 LEESWIJZER

Na deze inleiding bespreken we in dit rapport achtereenvolgens de vier deelvragen. Zo gaan we in hoofdstuk 2 in op eerder onderzoek naar de impact van de Coronacrisis en andere crises op frontlijnwerk (deelvraag 1). In hoofdstuk 3 zetten we uiteen wat volgens sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden de gevolgen zijn van de crisis voor hoe zij omgaan met (nieuwe) taken, bevoegdheden en het appreciatierecht. Hoofdstuk 4 gaat in op de gevolgen voor het contact met gecontroleerden. In hoofdstuk 5 richten we ons op hoe sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden de interactie met collega's en leidinggevenden (hebben) ervaren. Hoofdstuk 6 gaat in op de belangrijkste beleidsmaatregelen tijdens de Coronacrisis en hoe respondenten deze (hebben) ervaren. In hoofdstuk 7 bespreken we tot slot de resultaten van de survey en het survey-experiment.

2. Eerder onderzoek naar de gevolgen van Covid-19 voor inspectiewerk

2.1 INLEIDING

Dit hoofdstuk geeft antwoord op de volgende deelvraag: *“Wat is er in de wetenschappelijke literatuur bekend over de gevolgen van de uitbraak van Covid-19 en andere crises voor de werking van (sociale) inspectiediensten en gelijkaardige organisaties?”*. Deze vraag wordt opgesplitst in deelvragen 1A, 1B, 1C en 1D:

- *Deelvraag 1A: Wat is er in de wetenschappelijke literatuur bekend over de invloed van Covid-19 en andere crises op hoe frontlijnwerkers omgaan met hun (nieuwe) taken, bevoegdheden en hun discretionaire ruimte?*
- *Deelvraag 1B: Wat is er in de wetenschappelijke literatuur bekend over de invloed van Covid-19 op hoe frontlijnwerkers omgaan met gecontroleerden?*
- *Deelvraag 1C: Wat is er in de wetenschappelijke literatuur bekend over de invloed van Covid-19 op hoe frontlijnwerkers omgaan met collega's, hun leidinggevendenden en andere diensten?*
- *Deelvraag 1D: Wat is er in de wetenschappelijke literatuur bekend over beleidsmaatregelen die worden genomen naar aanleiding van de uitbraak van Covid-19 en andere crises?*

Ter beantwoording van deze vragen doen we beroep op **wetenschappelijke studies die gepubliceerd zijn tot en met augustus 2021** over de impact van de Coronacrisis en crises in het algemeen op inspectiewerk en frontlijnwerk in andere organisaties. In de literatuur wordt in dit verband verwezen naar 'street-level bureaucrats'; dit zijn (meestal) ambtenaren die in direct contact met burgers instaan voor publieke dienstverlening of de implementatie van overheidsbeleid. Kenmerkend voor frontlijnwerkers is dat zij over een ruime discretionaire bevoegdheid beschikken en veel autonomie ervaren in hun werk, waardoor hiërarchisch toezicht bemoeilijkt wordt. Het onderzoek richt zich dan ook op hoe zij omgaan met hun bevoegdheden in directe interactie met burgers. De meeste studies hebben betrekking op politieambtenaren, sociaal werkers en

leerkrachten (Hupe, 2019; Lipsky, 1980; Maynard-Moody & Musheno, 2003), maar het laatste decennium wordt ook meer en meer onderzoek gedaan naar inspecteurs, bijvoorbeeld bij de belastingdienst (Raaphorst, 2018; Raaphorst & Groeneveld, 2018), voedselinspectie (Thomann & Sager, 2017; de Boer, Eshuis & Klijn, 2018; de Boer & Eshuis, 2018), veterinaire inspectie (Thomann, 2015; Van Kleef, Steen & Schott, 2018) en arbeidsinspectie (Loyens, 2015; Raaphorst & Loyens, 2020; Paraciani & Rizza, 2019).

De afgelopen decennia is **in beperkte mate onderzoek gedaan naar hoe frontlijnwerkers omgaan met crises**. Voor de uitbraak van Covid-19 ging het over een handvol studies, gericht op frontlijnwerk bij natuurrampen (Laufs & Waseem, 2020, McAdams & Stough, 2011; Stivers, 2007). Tijdens de pandemie is het aantal studies naar de impact van crises toegenomen (Loyens & Schott, 2022). Het betreft studies bij:

- gezondheidswerkers (Cox et al., 2021; Davidovitz et al., 2021; Labrague & De los Santos, 2020; Lotta et al., 2021; Meza et al., 2021; Nyashanu et al., 2020; Pérez-Chiques et al., 2021; Ruiz-Fernández et al., 2020);
- sociaal werkers (Collins & Augsberger, 2021; Davidovitz et al., 2021; Møller, 2021; Nyashanu, Pfende & Ekpenyong, 2020);
- politieambtenaren (Alcadipani et al., 2020; Møller, 2021; Davidovitz et al., 2021; Stogner et al., 2020; Stott, West & Harrison, 2020);
- leerkrachten (Malandrino & Sager, 2021);
- inspecteurs (De Wispelaere & Gillis, 2020; Geeraert & De Maesschalk, 2020; Williams, 2020).

Gezien het beperkte onderzoek naar de impact van Corona op inspectiewerk, zal dit hoofdstuk zich ook richten op de gevolgen van Corona (en crises in het algemeen) in andere, vergelijkbare frontlijnorganisaties. In de volgende paragrafen zoomen we achtereenvolgens in op de impact van de Coronacrisis en crises in het algemeen op de omgang met (nieuwe) taken, bevoegdheden en discretionaire ruimte (in par. 2.1), de omgang met gecontroleerden (in par. 2.2), de omgang met collega's, leidinggevend en andere diensten (in par. 2.3) en (mogelijke) beleidsmaatregelen door het hoger management (in par. 2.4). We sluiten dit hoofdstuk af met een beknopte conclusie.

2.1 DE IMPACT VAN CRISES OP (DE OMGANG MET) (NIEUWE) TAKEN, BEVOEGDHEDEN EN DISCRETIONAIRE RUIMTE

Onderzoek naar hoe frontlijnwerkers omgaan met de Coronacrisis is van groot belang. Uit het beperkt aantal studies hiernaar blijkt immers dat deze nooit geziene crisis een grote impact heeft (gehad) op hun werk (Dunlop, Ongaro & Baker, 2020; Stogner et al., 2020). Waar frontlijnwerkers in niet-crisis situaties kunnen terugvallen op routines en (in)formele praktijken, zorgt een crisis voor een disruptie daarvan. Verschillende studies laten zien dat het aanpassingsvermogen in eerstelijnsorganisaties tijdens deze crisis uitermate hoog is (Brodkin, 2021; Lotta et al., 2021). Daarnaast werd duidelijk dat in een context van urgentie en een appèl op het hoger moreel doel, frontlijnwerkers een buitengewone inspanning leveren voor hun cliënten. Dit blijkt tijdens de Coronacrisis vooral in sterke mate bij medisch personeel, maar ook bij andere professionele groepen. Gezien de lange duur van de crisis, dringt de vraag zich op hoe lang zij in staat zijn om deze extra inspanning te leveren (Brodkin, 2021).

Tijdens de Coronacrisis kregen veel frontlijnwerkers wereldwijd nieuwe taken (Gofen & Lotta, 2021). Bij medisch personeel ging het over het omscholen naar een ander specialisme, en bij politiediensten over verregaande bevoegdheden in het toezicht op en handhaving van Covid-19 preventiemaatregelen, zoals *social distancing* en de verplichting om thuis te blijven (Alcadipani, Cabral, Fernandes & Lotta, 2020; Laufs & Waseem, 2020; Stogner et al., 2020; Stott, West & Harrison, 2020). Over arbeidsinspectiediensten is weinig bekend uit de literatuur. In de West-Balkan veranderde de rol van handhaving naar werkgevers adviseren en informeren over Covid-19 preventiemaatregelen en het doen van bewustwordingscampagnes op dit vlak (Williams, 2020). In België werd van sociaal inspecteurs – zeker in het begin van de crisis – ook verwacht dat zij vragen van werkgevers en zelfstandigen beantwoordden (via telefoon, e-mail of tijdens controles), maar werd hen daarnaast gevraagd om bij elke controle in het kader van hun kerntaken aanvullend toezicht te houden op de Covid-19-preventiemaatregelen op de werkvloer (De Wispelaere & Gillis, 2020). Uit onderzoek bij voornamelijk politiediensten weten we echter dat de combinatie van Covid-19 gerelateerde taken met de eigen kerntaken de nodige uitdagingen met zich meebrengt. Ten eerste kan de handhaving van Covid-19 preventiemaatregelen ervoor zorgen dat er minder (of te weinig) tijd is voor de kerntaken (Stogner et al., 2020), waardoor frontlijnwerkers zelf moeten gaan

prioriteren (Bonkiewicz & Ruback, 2012; Collins et al., 2021; Laufs & Waseem, 2020). Ten tweede komt een pandemie in meerdere golven, waardoor de personele capaciteit kan fluctueren. Organisaties moeten hieraan realistische verwachtingen koppelen m.b.t. de uitoefeningen van nieuwe en bestaande taken (Laufs & Waseem, 2020). Ten derde kunnen nieuwe taken ook legitimiteitsvragen oproepen. Aangezien de Covid-19 preventiemaatregelen in de eerste plaats gezondheidsmaatregelen zijn, moet men zich afvragen of handhavende organisaties, zoals politie en inspecties een legitieme rol kunnen en moeten spelen in het afdwingen ervan (Farrow, 2020; White & Fradella, 2020). Nieuwe taken kunnen ook tot weerstand leiden bij frontlijnorganisaties zelf. In de VS werd in sommige districten geweigerd om boetes te geven voor overtredingen van maatregelen door o.a. kerken en handelszaken, omdat de politie zich volgens hen niet moet bezighouden met gezondheidsbeleid en enkel moet optreden als er sprake is van criminaliteit en veiligheidsrisico's (White & Fradella, 2020).

De introductie van nieuwe taken kan zorgen voor een **grotere discretionaire bij frontlijnwerkers**. Dit kan innovatie stimuleren, maar houdt tegelijkertijd het risico op niet-consistente of ongelijke besluitvorming in (Brodkin, 2021; Collins et al. 2021; Davidovitz et al. 2021; Gofen & Lotta, 2021; Lotta et al., 2021; Malandrino & Sager, 2021; Matland, 1995; Pérez-Chiqués et al., 2021; Sapat & Esnard, 2012; Stivers, 2007). Dit risico wordt groter als duidelijke instructies en training ontbreken. Een studie in Israël laat bijvoorbeeld zien dat politieambtenaren, leerkrachten en artsen tijdens de Coronacrisis meer autonomie en ruimere bevoegdheden kregen, maar dat het onduidelijk was wat precies van hen verwacht werd. Instructies van de overheid waren vaag, niet eenduidig en volgden elkaar in snel tempo op. Bovendien kregen ze geen training, wat tijdens een crisis van groot belang is, precies omdat het frontlijnwerkers ontbreekt aan professionele kennis en vaardigheden om met de nieuwe situatie om te gaan (Davidovitz, Cohen & Gofen, 2020; Gofen & Lotta, 2021).

"[T]heir specialized knowledge, skills, and judgement become obsolete in the unexpected, fast-changing conditions and the newly emerging risks inherent to crises" (Gofen & Lotta, 2021: 2).

Zonder de nodige omkadering kan een crisis zorgen voor onzekerheid, gevoelens van machteloosheid en weerstand bij frontlijnwerkers (Brodkin, 2021), zoals blijkt uit een onderzoek in Brazilië bij medisch personeel en sociaal werkers (Lotta et al., 2021). Meer onderzoek is nodig naar hoe organisaties frontlijnwerkers de juiste ondersteuning kunnen bieden om ook tijdens een crisis

hun werk – bestaande uit nieuwe en bestaande taken – op een professionele manier verder te zetten.

2.2 DE IMPACT VAN CRISES OP DE OMGANG MET GECONTROLEERDEN

Net zoals bij andere frontlijnwerkers is **direct contact met burgers** belangrijk voor het werk van inspecteurs (Lipsky, 1980). Door de uitbraak van Covid-19 brengt dit contact echter een **risico op besmetting** met zich mee. Onderzoek laat zien dat bij verschillende professionele groepen op een andere manier met dit risico werd omgegaan tijdens de Coronacrisis. Waar gezondheidswerkers en politieambtenaren werden opgeroepen om gedurende de gehele crisis direct contact te blijven hebben met patiënten en burgers (Lotta et al., 2021; Møller, 2021), zag je bij leerkrachten en sociaal werkers vaker dat zij (deels) overschakelden naar online contact met hun doelgroep, zelfs bij kwetsbare groepen zoals drugverslaafden en jongeren met leerproblemen (Collins et al., 2021; Malandrino & Sager, 2021; Pérez-Chiqués et al., 2021; Gofen & Lotta, 2021). Onderzoek in de jeugdhulp laat echter zien dat digitale contacten minder geschikt zijn om een goed beeld te krijgen van de precieze situatie waarin gezinnen zich bevinden (Fisher et al., 2020). Direct contact met burgers tijdens de Coronacrisis zorgt voor een lastig dilemma tussen zelfbescherming en dienstverlening (Jennings & Perez, 2020; Møller, 2021), wat zeker voor personen uit risicogroepen niet eenvoudig is (Pérez-Chiqués, Strach & Zuber, 2021). Bovendien blijkt uit verschillende studies dat frontlijnwerkers niet altijd konden beschikken over voldoende en aangepast beschermingsmateriaal (Alcadipani, Cabral, Fernandes & Lotta, 2020; Lotta et al., 2021; Meza et al., 2021; Gofen & Lotta, 2021).

In de literatuur worden **diverse maatregelen** omschreven **om de overdracht van het virus tussen medewerkers en burgers te beperken**. Het gaat dan bijvoorbeeld over afstandsregels (Williams, 2020), plexiglas afscheiding tussen personen (Golbabaei & Kalantary, 2020), persoonlijk beschermingsmateriaal zoals handgel, handschoenen, 'face shields' en mondklappers (die wereldwijd schaars waren in het begin van de crisis) (Jennings & Perez, 2020; Nyashanu, Pfende & Ekpenyong, 2020; Stogner et al., 2020), en het advies om uitrusting en kleding te ontsmetten als er persoonlijk fysiek contact is geweest (Jennings & Perez, 2020). Verschillende studies tonen aan dat beschermingsmiddelen heel belangrijk zijn voor het welzijn van frontlijnwerkers. Het tekort aan persoonlijk beschermingsmateriaal kan leiden tot stress (Stogner et al., 2020) en andere mentale

problemen, mede omdat het de indruk wekt dat leidinggevendenden niet geven om de gezondheid van hun medewerkers (Fisher et al, 2020; Hamouche, 2020; Williamson, Murphy & Greenberg, 2020). Bij de arbeidsinspectie in de Westelijke Balkan werd aanvullend opgeroepen om inspecties zo kort mogelijk te houden en indien nodig nadien via telefoon bijkomende informatie te vragen (Williams, 2020). Ook politiediensten in de VS werden aanbevolen om meer tijd door te brengen in de politiewagen en contact met burgers zo beperkt mogelijk te houden (Jennings & Perez, 2020).

Onderzoek laat verder zien dat er tijdens crises in het algemeen (Newswander, 2012) en de Coronacrisis in het bijzonder (Stogner et al., 2020; Reicher & Stott, 2020) **veranderingen (kunnen) ontstaan in de verhouding tussen frontlijnwerkers en burgers**. De vermindering van interpersoonlijk contact kan als neveneffect hebben dat de dienstverlening minder goed wordt (Stogner et al., 2020). Bovendien hebben vooral politieambtenaren in verschillende landen meer spanningen en weerstand ervaren in contact met burgers omdat zij onpopulaire maatregelen, zoals 'social distancing' en verplicht thuisblijven, moesten handhaven (Stogner et al., 2020). Het vergrootte ook de wij-zij verhouding met bepaalde groepen in de samenleving die het gevoel hadden dat zij, in vergelijking met andere groepen, harder getroffen werden door de Covid-19 preventiemaatregelen (Reicher & Stott, 2020). Legitimiteit is van groot belang voor handhavende instanties, zoals politie- en inspectiediensten. Tijdens de Coronacrisis werd duidelijk dat deze organisaties meer inspanningen moesten doen om legitimiteit te verkrijgen van de burger (Jones, 2020). Een procedureel rechtvaardig optreden en transparante communicatie met burgers over genomen beslissingen zijn belangrijke succesfactoren hiervoor (Farrow, 2020; Reicher & Stott, 2020; White & Fradella, 2020). Uit eerder onderzoek weten we dat als burgers geloven dat de handhaving van de regels op een eerlijke en consistente manier plaatsvindt, zij meer geneigd zijn om de uitkomsten ervan te accepteren, ook al zijn die negatief voor henzelf (Tyler, 1999, 2003 & 2004). Legitimiteit verhoogt ook de tevredenheid met de handhavingsinstantie en vermindert weerstand (Jones, 2020). Een als procedureel rechtvaardig gepercipieerde aanpak leidt dus tot een hogere legitimiteit van handhavingsorganisaties (Farrow, 2020; Jones, 2020). Verder laat onderzoek zien dat tijdens een crisis empathie en het tonen van begrip voor de soms moeilijke situatie van burgers nog belangrijker zijn (Jones, 2020) dan in *normale* tijden.

2.3 DE IMPACT VAN CRISES OP DE ONGANG MET COLLEGA'S, LEIDINGGEVENDEN EN ANDERE DIENSTEN

Diverse studies laten zien dat de **interactie tussen collega's sterk veranderd** is tijdens de Coronacrisis (Ememobong & Akpan, 2020). Thuiswerk, virtuele meetings, flexibele werkuren en afstandsregels zijn slechts een greep uit de vele wijzigingen die op de werkvloer werden doorgevoerd (Golbabaei & Kalantary, 2020; Williams, 2020), waarvan een aantal mogelijk behouden blijft na de crisis (Stephens et al., 2020). Een enkele studie naar de impact van de Coronacrisis op arbeidsinspectiediensten laat zien dat veel taken van inspecteurs van thuis uit kunnen worden gedaan, en mogelijk zelfs alle taken met uitzondering van fysieke inspecties van de arbeidsplaats (Williams, 2020). Inspecteurs zouden een groot deel van hun taken dus op afstand kunnen doen, zoals vergaderen met collega's, consultaties, het geven of verkrijgen van informatie via de telefoon, controle van documenten, opleiding, strategische planning, verslagen schrijven, voorbereiding van dossiers, beleidsvoering en supervisie.

Verschillende studies laten echter zien dat het **wegvallen van informele contactmomenten**, zoals babbels aan het koffieapparaat en het vieren van verjaardagen, **kan leiden tot stress, hoofdpijn, angstaanvallen, slapeloosheid, nachtmerries en depressies** (Arora & Suri, 2020; Hamouche, 2020). Telewerk vermindert ook spontane vormen van samenwerking tussen collega's die heel belangrijk zijn voor innovatie en het zoeken van creatieve oplossingen (Kaushi & Guleria, 2020). Telewerk leidt niet enkel tot het gemis van collega's, maar kan ook zorgen voor een verstoorde werk-privé balans, vooral bij vrouwen (Arora & Suri, 2020; Hamouche, 2020) en een "every day is Tuesday" gevoel (Stephens et al., 2020: 436). Sociale steun van collega's (naast die van familie en vrienden) kan leiden tot een vermindering van deze neveneffecten (Hamouche, 2020; Labrague & De los Santos, 2020; Williamson, Murphy & Greenberg, 2020; Stogner et al., 2020). Het regelmatig organiseren van virtuele meetings met het hele team kan hiertoe bijdragen (Hamouche, 2020). Tijdens de Coronacrisis zetten verschillende diensten initiatieven op om die sociale steun van *peers* via telefoon faciliteren, zoals Cop2Cop (politie), Vet2Vet (veteranen), Worker2Worker (jeugdhulp), Care2Caregivers (hulpverleners bij personen met dementie) en Mom2Mom (moeders van kinderen met speciale noden) (Evans, Tang, Bhushan, Fisher, Dreyer Valovcin & Castellano, 2020). Ook al kunnen collega's geen oplossing bieden voor alle problemen die bellers aanhalen, toch kan het bieden van ruimte om gevoelens uit te spreken al behulpzaam zijn. Medewerkers voelen zich tijdens een crisis bijvoorbeeld vaak schuldig omdat ze minder productief, gemotiveerd of gefocust zijn,

maar door met *peers* in gesprek te gaan worden ze erin bevestigd dat zij niet de enigen zijn die hiermee worstelen, en dat het dus vooral te maken heeft met externe factoren waarvoor je je niet schuldig hoeft te voelen (Fisher et al., 2020).

“Although COVID-19 entails stressors shared by all, speaking with someone ‘who has walked in my shoes’ and understands how broad stressors may strike ‘people like me’ is especially helpful.” (Fisher et al., 2020: 504).

Uit eerdere crises weten we dat bij dit soort initiatieven niet moet worden gezocht naar een ‘one-size fits all’ aanpak, maar dat maatwerk moet worden geleverd, aansluitend op de concrete werkpraktijk van de specifieke dienst (Laufs & Waseem, 2020).

Medewerkers hebben tijdens een crisis als deze niet alleen de **steun nodig** van hun collega’s, maar ook **van hun direct leidinggevende**. Ze kunnen ondersteuning bieden door de motivatie van medewerkers te stimuleren, hun betrokkenheid te tonen, zich flexibel op te stellen en veel te communiceren over de situatie (Brodkin, 2021; Laufs & Waseem, 2020; Lipsky, 1980; Tummers & Knies, 2013). Arora en Suri (2020) benadrukken het belang van open en informele communicatie tussen verschillende hiërarchische lagen tijdens en na de pandemie. Als medewerkers vaak thuiswerken moeten leidinggevenden enerzijds communiceren over verwachtingen, beschikbaarheid en voortgang van het werk, maar tegelijkertijd medewerkers de ruimte en flexibiliteit bieden om hun werk in te vullen op hun eigen manier (Greer & Payne, 2014; Hamouche, 2020). Het is ook van belang om ervoor te zorgen dat medewerkers over de nodige technische infrastructuur beschikken om thuis te kunnen werken (Greer & Payne, 2014; Hamouche, 2020). Belangrijk is verder dat leidinggevenden hun medewerkers positief bekrachtigen in hun werk en voorbeeldgedrag stellen (Alcadipani, Cabral, Fernandes & Lotta, 2020; Dirani et al., 2020; Gedro et al., 2020; Williamson, Murphy & Greenberg, 2020). Daarnaast kunnen leidinggevenden inspanningen doen om – ondanks de daling van informele contacten – verbondenheid te creëren door proactief in contact te blijven met hun team (Hamouche, 2020; Li, Ghosh & Nachmias, 2020). Het organiseren van informele interactie kan voorkomen dat medewerkers zich geïsoleerd gaan voelen (Kaushi & Guleria, 2020).

Onderzoek laat verder zien dat **samenwerking tussen verschillende overheidsdiensten cruciaal is voor de aanpak van een crisis**, en dat geldt zeker ook voor de aanpak van een pandemie (Holzer

& Newbold, 2020). Samen optrekken met gelijkaardige organisaties is belangrijk om kennis te delen, te leren van elkaars ervaringen, en elkaar te helpen met personeelstekort en materiaal (Nembhard, Burns & Shortell, 2020). Een studie naar de arbeidsinspectie in de West-Balkan laat een toename zien in de samenwerking en coördinatie tussen verschillende overheidsdiensten in o.a. task forces, strategie, operaties, *data mining*, delen van data, waardoor er in vergelijking met voorheen minder in aparte silo's gewerkt werd (Williams, 2020). Het onderzoek laat zien dat het belangrijk is om als overheid van elkaar leren uit ervaringen met deze crisis, mede omdat deze ook veel sociale fraude met zich heeft meegebracht (Williams, 2020). Samenwerking met andere diensten wordt gefaciliteerd door persoonlijke relaties tussen personen van verschillende diensten, de bereidheid om informatie te delen, de flexibiliteit om taken te herverdelen, coördinatie, een gevoel van urgentie, en het nastreven van een gemeenschappelijk doel (bv. "we're all-in this together") (Goldman & Xyrichis, 2020; Laufs & Waseem, 2020).

2.4 BELEIDSMAATREGELEN DOOR HET MANAGEMENT TIJDENS CRISES

Er is tijdens een crisis ook een **belangrijke rol weggelegd voor het hoger management**, namelijk door het voorzien van:

- 1) preventiemaatregelen,
- 2) mogelijkheden tot thuiswerk,
- 3) psychologische bijstand en begeleiding,
- 4) transparante communicatie,
- 5) opleidingen voor medewerkers en leidinggevenden.

De ILO (*International Labor Organisation*) en het WHO (*World Health Organisation*) bevelen sterk aan dat organisaties tijdens de Coronacrisis inspanningen doen voor het **installeren van een preventiecultuur om verdere verspreiding van Covid-19 op de werkvloer te voorkomen**. Mogelijke preventieve maatregelen houden verband met technische aspecten (bv. ventilatiesystemen), persoonlijk beschermingsmateriaal voor medewerkers (bv. mondmaskers), afstands- en hygiëneregels, gezondheidsplannen, maar ook het creëren van bewustwording bij medewerkers voor het belang om de maatregelen te respecteren (Golbabaei & Kalantary, 2020; Hamouche, 2020; Trajano, 2020). Onderzoek toont aan dat als de werkgever heldere preventieve maatregelen voorziet op de werkplek, het vertrouwen van medewerkers in hun werkgever

toeneemt. Werknemers hebben dan het gevoel dat hun werkgever hen wil beschermen en ondersteunen, wat dan weer kan leiden tot een vermindering van stress (Hamouche, 2020).

Daarnaast moeten organisaties **mogelijkheden bieden voor telewerk** (Golbabaei & Kalantary, 2020; Hamouche, 2020). Ook kan het management **begeleidings- en counselingstrajecten** voorzien voor medewerkers die te kampen hebben met mentale problemen ten gevolge van het vele telewerk (zie ook par. 2.3). Verschillende studies wijzen verder op het belang van een terug-naar-het-werk plan voor de periode na een lockdown of een quarantaine (Arora & Suri, 2020; Hamouche, 2020).

Voortdurende communicatie is van essentieel tijdens een crisis, zeker in frontlijnorganisaties zoals inspectiediensten (Bell & Martin, 2014; Gassner & Gofen, 2018). Deze moet zowel top-down als bottom-up zijn, om er enerzijds voor te zorgen dat medewerkers op elk moment kunnen beschikken over up-to-date informatie om met de voortdurend veranderende omgeving tijdens een crisis om te gaan (top-down), en managers of beleidsmakers anderzijds de mogelijkheid te geven om bij beleidsbeslissingen rekening te houden met voortdurend veranderde omstandigheden op het terrein en op die manier optimaal gebruik te maken van frontlijnwerkers als bron van informatie (Collins et al., 2021; Davidovitz et al., 2021; Hupe & Hill, 2007; Malandrino & Sager, 2021). Goede communicatie door het management laat medewerkers zien hoe belangrijk zij de regels en doelstellingen vinden en dit kan een positief effect hebben op hun bereidheid de regels te volgen en inspanningen te doen om de doelstellingen te halen (Brodkin, 2011; Moynihan & Pandey, 2006; Zhang et al., 2021). Hoe groter de organisatie, hoe minder effectief communicatie echter wordt. Dit heeft te maken met de communicatie kosten die toenemen bij een grotere 'span of control' (Zhang et al., 2021).

Het is tot slot essentieel om medewerkers én leidinggevenden te **informer en op te leiden** over de aanpassingen op het werk ten gevolge van de crisis (Golbabaei & Kalantary, 2020; Hamouche, 2020; Raafeemanesh et al., 2020; Trajano, 2020). Medewerkers moeten opleiding krijgen om vaardigheden te ontwikkelen voor de omgang met (eventuele) nieuwe taken of bevoegdheden (zie par. 2.1), en standaarden of instructies te leren om cliënten gelijk te behandelen (Yang et al., 2021). Leidinggevenden moeten training krijgen over hoe om te gaan met virtuele teams (Hamouche, 2020). Net zoals sociale steun en goede communicatie, kunnen Covid-19 gerelateerde opleidingen een belangrijk signaal zijn voor medewerkers dat de werkgever hun persoonlijk welbevinden

belangrijk acht, waardoor zij minder spanning ervaren tijdens de crisis (Gofen & Lotta, 2021; Labrague & De los Santos, 2020); McAdams & Stough, 2011).

2.5 CONCLUSIE

Dit hoofdstuk beantwoordde de verschillende deelvragen over wat in de wetenschappelijke literatuur bekend is over de gevolgen van de uitbraak van Covid-19. We gingen daarbij in op studies bij inspectiediensten en andere frontlijnwerkers over de impact van de pandemie en andere crises, omdat hieruit lessen kunnen worden getrokken door de Belgische sociale inspectiediensten. In de volgende hoofdstukken worden de bevindingen van de interviews met sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden besproken. In de conclusie verbinden we hun ervaringen met de crisis telkens met bevindingen uit eerder onderzoek.



3. Gevolgen Covid-19 voor de omgang met (nieuwe) taken en bevoegdheden

3.1 INLEIDING

Dit hoofdstuk geeft antwoord op deelvraag 2A en 3A van dit onderzoek:

- *Deelvraag 2A: Wat is de invloed van Covid-19 op hoe inspecteurs van Belgische sociale inspectiediensten omgaan met (nieuwe) taken, hun bevoegdheden en het appreciatierecht?*
- *Deelvraag 3A: Hoe ervaren sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden de invloed van Covid-19 op hoe inspecteurs van Belgische sociale inspectiediensten omgaan met (nieuwe) taken, hun bevoegdheden en het appreciatierecht?*

Ter beantwoording van deze vragen maken we gebruik van diepte-interviews met sociaal inspecteurs en leidinggevenden van alle vijf inspectiediensten, en de expertinterviews. We gaan daarbij eerst in op de belangrijkste gevolgen van Corona op de manier van werken van sociaal inspecteurs (3.2). Daarna zoomen we meer specifiek in op de omgang met Covid-19 preventiemaatregelen (3.3), bestaande (kern)taken (3.4) en de combinatie van beide (3.5). Per onderwerp bespreken we eerst de **algemene veranderingen** met betrekking tot het onderwerp. Vervolgens analyseren wij de **persoonlijke ervaringen en meningen** van sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden rondom het onderwerp. De resultaten zullen we onderbouwen met enkele illustrerende en verhelderende citaten uit de interviews. Waar relevant vatten we de resultaten samen in overzichtelijke diagrammen. Aan het einde van dit hoofdstuk, in paragraaf 3.6, brengen we de literatuur en empirische bevindingen samen en formuleren we het antwoord op de deelvragen.

3.2 BELANGRIJKSTE GEVOLGEN VAN COVID-19 OP DE MANIER VAN WERKEN

Het **werken op afstand**⁵ is volgens respondenten veruit het **belangrijkste gevolg van de Coronacrisis** (zie figuur 3.1). Aan het begin van de crisis kwam dit door het uitblijven van fysieke controles⁶ en het volledig terugvallen op telewerk⁷, maar ook tijdens latere coronagolven werkten sociaal inspecteurs vaker en sommigen zelfs helemaal thuis. Het werken op afstand tijdens de coronacrisis hield in dat de nadruk kwam te liggen op administratief werk⁸ en dat dossiers verder gedigitaliseerd werden⁹. Sociaal inspecteurs verwijzen daarnaast vooral naar verhoren die niet of op een andere manier doorgaan¹⁰ (bv. niet meer bij mensen thuis), hogere¹¹ of lagere werkdruk, en een verminderde vrijheid. Leidinggevend benoemen ook de verminderde vrijheid als belangrijk gevolg, net als de nieuwe taken en rollen voor sociaal inspecteurs. Dat sociaal inspecteurs minder vrijheid ervaren tijdens hun werk¹² heeft vooral te maken met de beperkte ruimte voor controles op eigen initiatief in sommige diensten of regio's¹³ en het gebrek aan spontaniteit tijdens controles, o.a. door de maatregelen waaraan ze zich moeten houden.¹⁴

Nieuwe taken voor sociaal inspecteurs zijn enerzijds de controle op Covid-19 preventiemaatregelen in alle vijf diensten, maar anderzijds ook specifieke taken per dienst, zoals het bemannen van een callcenter bij de RSVZ over Covid-19-gerelateerde vragen en het overbruggingsrecht, en controles op de vernieuwde regeling rond tijdelijke werkloosheid bij de RVA.¹⁵ Respondenten benoemen dat **hun rol tijdens de Coronacrisis veranderd** lijkt te zijn:

- 1) omdat zij – anders dan voorheen – vooral werkgevers controleren in plaats van werknemers, wat de controle complexer maakt¹⁶;
- 2) omdat het moeilijk is om als niet-psycholoog te reageren op “catastrofale situaties” waar werkgevers of zelfstandigen over vertellen¹⁷;

⁵ Sommige respondenten noemen meerdere aspecten van werken op afstand, maar deze worden niet samengeteld in de figuur.

⁶ Respondenten 8, 11, 29, 31, 34, 36, 39, 40 en 41.

⁷ Respondenten 8, 26, 32, 33, 34 en 35.

⁸ Respondenten 16, 20, 21 en 25.

⁹ Respondent 13 en 36.

¹⁰ Respondenten 8, 9, 11, 12, 13, 24, 30, 31 en 33.

¹¹ Respondenten 13, 16 en 21.

¹² Sommige respondenten noemen meerdere aspecten van minder vrijheid, maar deze worden niet samengeteld in de figuur.

¹³ Respondenten 7, 19 en 25. Bij dienst A blijken er regionale verschillen te zijn op dit vlak: respondenten 2, 5 en 6 zeggen dat spontane controles wel plaatsvinden en 7 zegt van niet.

¹⁴ Respondenten 7, 14, 15, 23 en 37.

¹⁵ Respondenten 1, 4, 10, 13, 14, 15, 19, 27, 29, 35 en 40.

¹⁶ Respondenten 29 en 36.

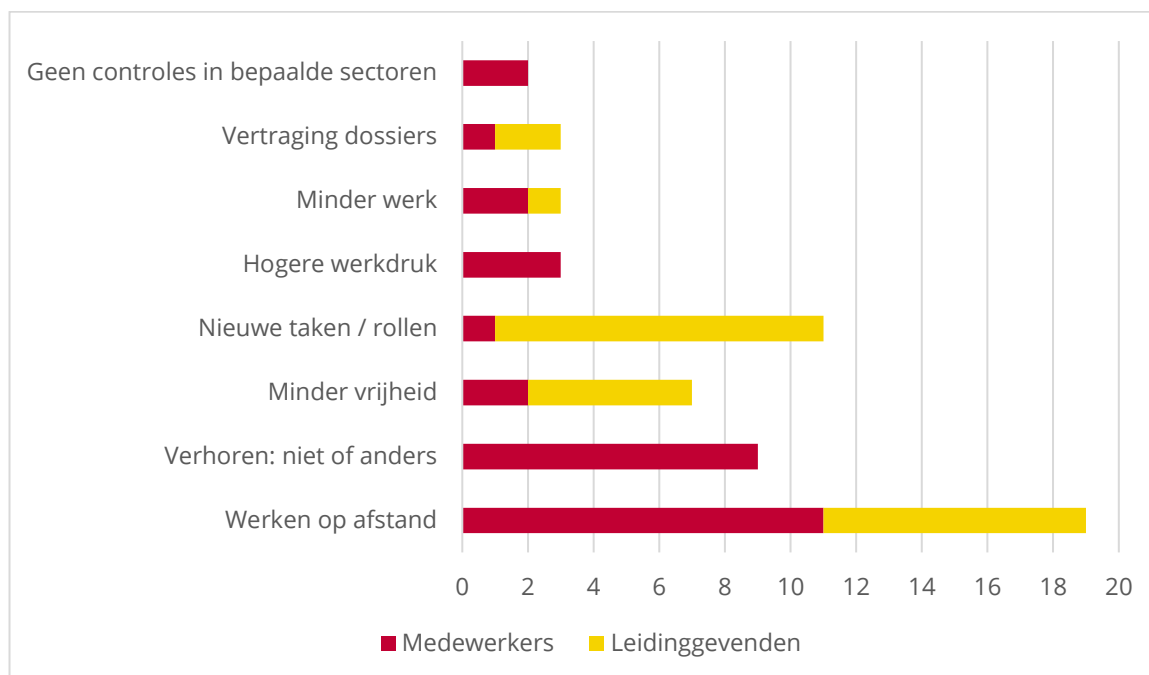
¹⁷ Respondent 9.

- 3) omdat informeren en adviseren belangrijker zijn geworden dan controleren en handhaven¹⁸, zeker wat betreft controles op telewerk wat veraf staat van hun kerntaken.

Volgende citaten gaan in op de toegenomen adviserende rol, die ook veronderstelt dat sociaal inspecteurs werkgevers doorverwijzen naar andere instanties voor o.a. psychologische bijstand¹⁹:

“Ja veel meer een informerende rol. Maar informeren over een totaal nieuwe materie. Informatie en coaching om werkgevers te helpen, hen te informeren over maatregelen die ze moeten nemen, wat ze moeten voorzien. Meer dan voorheen, meer dan bij onze core business. Ja je kan zeggen dat dat een nieuwe rol is.”²⁰

“We merken momenteel dat ze [werkgevers] effectief weinig perspectief hebben op de middellange of de lange termijn, wat de toekomst gaat brengen. Dat zij enkel en alleen verlaagde omzetcijfers zien [...]. Daar moeten wij dan trachten in de mate van het mogelijke, want dat is niet altijd evident, om ze dan toch perspectief te bieden en te ondersteunen. De adviserende rol is er dan bij gekomen, om ze door te verwijzen naar de juiste en correcte diensten waar ze terecht kunnen voor bepaalde steun of maatregelen [...]. Richting een telefoonnummer voor moesten er mentale problemen zijn, als we dat merken. Als ze het even niet zien zitten, dat ze daar hun hart kunnen luchten bij wijze van spreken. Dan komen ze ook met professionals in aanraking die daarvoor opgeleid zijn.”²¹



Figuur 3.1. Belangrijkste gevolgen van Covid-19 op het werk van sociaal inspecteurs

¹⁸ Respondenten 6, 20, 22, 27 en 35.

¹⁹ Respondenten 6, 13, 14 en 15.

²⁰ Respondent 6.

²¹ Respondent 13.

Respondenten **verschillen van mening** of die nieuwe taken ook leiden tot een **hogere werkdruk**. Volgens sommige respondenten is dat zeker het geval, omdat sociaal inspecteurs veel nieuwe informatie moeten verwerken op korte tijd, en deze nieuwe taken bovenop het gewone werk komen.²² Zij spreken over “extra werkdruk”²³, “een overmaat aan werk”²⁴ en “een hogere druk die niet daalt”²⁵. Volgens anderen is de werkdruk net gedaald, omdat er door een vermindering van klachten en het wegvallen van controles in bepaalde sectoren minder werk is dan voor de Coronacrisis.²⁶ Op basis van de data kan niet worden geconcludeerd dat in sommige diensten systematisch meer en in andere diensten systematisch minder werk(druk) was. Respondenten uit dezelfde dienst hebben hierover immers tegengestelde opvattingen. Er is dus meer onderzoek nodig om na te gaan voor welke diensten of welke taken binnen de diensten sprake is van meer werk(druk) en voor welke diensten of welke taken van minder werk(druk).

De **vertraging van dossiers** wordt door sommigen ook gezien als een grote belemmering.²⁷ Zoals blijkt uit volgende citaten, heeft dit soms te maken met verhoren die niet kunnen doorgaan of inspecteurs die grotendeels telewerken omdat zij tot een risicogroep behoren:

“Het dossier volgt bepaalde stappen, dus als je [gecontroleerden] niet kan ondervragen dan zit je vast eigenlijk he. Dat belemmert echt het verloop van uw onderzoek. Dus alle dossiers lopen eigenlijk vertraging op in mijn beleving. Ja, dus dat is eigenlijk de grootste belemmering, dat we niet vrij zijn om die ondervragingen te doen bij de mensen die we nodig hebben eigenlijk. Dat is toch wel een grote belemmering.”²⁸

“Ten eerste is er een probleem geweest dat mijn twee inspecteurs tot een risicogroep behoren en dus werkten zij 100% via telewerk tot de maand juni vorig jaar. En daarna zijn ze wel naar buiten kunnen gaan, maar enkel in bepaalde omstandigheden, dan bedoel ik het ontmoeten van werkgevers, het ontmoeten van collega's en mij, maar dan in omstandigheden waarin ze zich voldoende konden beschermen. Maar dat wil dus zeggen dat er voornamelijk contact is met werkgevers via mail om dossiers te behandelen. Dat wil zeggen dat het sowieso zorgt voor een verlenging van het proces, omdat men vraagt documenten die men kan analyseren. Normaal gezien gaat men ter plaatse, maar nu gaat alles via e-mail. En als men niet alle elementen heeft ontvangen, moet men een herinnering sturen naar de werkgever over wat ontbreekt, wat

²² Respondenten 13, 16 en 21.

²³ Respondent 13.

²⁴ Respondent 21.

²⁵ Respondent 21.

²⁶ Respondenten 9, 22 en 36.

²⁷ Respondenten 19, 20 en 30.

²⁸ Respondent 30.

opnieuw voor vertraging zorgt, en als de werkgever het nog niet gedaan heeft na enkele reminders, moet men uiteindelijk toch ter plaatse gaan.”²⁹

Uit de gesprekken met sociaal inspecteurs en hun leidinggevendenden blijkt dat meerdere personen uit een risicogroep uit **angst voor besmetting** de baan niet op willen.³⁰ Ook personen met een risicopatiënt in de naaste familie of collega's van personen uit een risicogroep uiten hun bezorgdheid over besmettingsrisico's.³¹ Daartegenover geven veel respondenten aan dat zij na de eerste lockdown heel enthousiast waren om terug de baan op te mogen³² en zich door het beschermingsmateriaal dat tijdig ter beschikking werd gesteld ook veilig voelen op het terrein. Vanuit verschillende diensten geven respondenten aan dat het belangrijk is om sociaal inspecteurs de vrije keuze te geven om de baan op te gaan of niet.³³ Uit volgend citaat blijkt dat dit praktisch haalbaar is door in het team taken te herverdelen:

“Binnen het team zelf zijn ook een aantal mensen die tot de risicogroep behoren, die ook niet meer de baan op gaan, dus is het takenpakket een beetje verschoven, dat zij meer de administratieve taken kunnen doen, dan de andere mensen die toch op de baan gaan, die iets meer de tijd krijgen, om die bijvoorbeeld te doen en op die manier te werken en die acties erbij te doen.”³⁴

In de volgende paragrafen wordt meer ingezoomd op een aantal van bovenstaande thema's voor zover deze gelinkt zijn aan controle op Covid-19 preventiemaatregelen (3.3), bestaande (kern)taken (3.4) of de combinatie van beide (3.5). Thema's die verband houden met het contact met gecontroleerden en telewerk, worden verder uitgediept in de volgende hoofdstukken.

3.3 CONTROLE OP COVID-19 PREVENTIEMAATREGELEN

3.3.1 DE INTRODUCTIE VAN DE NIEUWE TAKEN EN BEVOEGDHEDEN

Het KB van 24 juni 2020³⁵ vormt vanaf begin juli 2020 de basis voor de bevoegdheid van sociaal inspecteurs van de vijf diensten (en TWW) om **Covid-19 preventiemaatregelen te controleren op**

²⁹ Respondent 20.

³⁰ Respondenten 10, 12, 14, 15 en 24.

³¹ Respondenten 3, 10, 14, 15, 19 en 34.

³² Respondenten 2, 14, 15, 16, 26 en 29.

³³ Respondenten 1, 10, 22, 26 en 34.

³⁴ Respondent 10.

³⁵ K.B. van 24 juni 2020 – Bijzondere-machtenbesluit nr. 37 tot uitvoering van artikelen 2 en 5 van de wet van 27 maart 2020 die machtiging verleent aan de Koning om maatregelen te nemen in de strijd tegen de verspreiding van het coronavirus COVID-19 (II) tot ondersteuning van de werknemers, Belgisch Staatsblad 03/07/20.

de werkplaats. Kort daarna worden een handleiding en checklist ontwikkeld door SIOD in nauw overleg met de inspectiediensten (SIOD, 2020a; 2020b). Waar sociaal inspecteurs in eerste instantie enkel bevoegd zijn voor de controle op een beperkt aantal maatregelen, zoals *social distancing*, handhygiëne en ventilatie, breidt het pakket aan Covid-19 preventiemaatregelen waarvoor zij bevoegd worden snel uit (zie o.a. controle op *Passenger Locator Forms* en verplicht telewerk) (SIOD, 2020b; SIOD, 2021). De handleiding voor de handhaving van deze maatregelen neemt ten gevolge daarvan geleidelijk aan toe in omvang (tot een document van meer dan 40 pagina's) en complexiteit. Bovendien wijzigt de handleiding en de checklist, vooral voor en tijdens de 2^{de} Corona golf regelmatig (bv. 6 verschillende versies in de periode tussen juli en december 2020) (SIOD, 2020b). Waar tijdens de eerste Corona 'golf' de nadruk ligt op adviseren en een coachende rol van sociaal inspecteurs, wordt vanaf de tweede 'golf' een meer repressieve en strikte handhavingsstijl gevraagd door politiek verantwoordelijken, gezien de urgente situatie en vanuit de veronderstelling dat werkgevers voldoende tijd hadden gehad om de maatregelen te implementeren (De Wispelaere & Gillis, 2020; SIOD, 2020b). Dit alles vergt van sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden een hoge mate van flexibiliteit en aanpassingsvermogen. In deze paragraaf bespreken we hun ervaringen met deze nieuwe taken en uitdagingen die zij daaromtrent hebben ervaren.

3.3.2 OPVATTINGEN OVER DE NIEUWE TAKEN/BEVOEGDHEDEN EN DE SIOD INSTRUCTIES

Een groot aantal sociaal inspecteurs en leidinggevenden geven aan dat ze het **belangrijk vinden dat er controles gebeuren op Covid-19 preventiemaatregelen** en dat het logisch is dat sociaal inspecteurs de dienst TWW daarbij ondersteunen³⁶, omdat deze dienst over onvoldoende capaciteit beschikt om al deze controles zelf te doen. Respondenten beschouwen het als een gezamenlijke verantwoordelijkheid waar ze een steentje aan willen bijdragen. Waar enkelen de nieuwe taak omschrijven als "leuk om erbij te doen"³⁷ of "een nieuwe uitdaging"³⁸, hopen de meesten dat het tijdelijk is, want de nieuwe bevoegdheid staat erg ver af van de eigenlijke (kern)taken.³⁹ Respondenten geven aan dat ze een praktische (online) opleiding of training hebben gemist⁴⁰, omdat de thematiek voor hen helemaal nieuw is en in de instructies onvoldoende naar voor komt hoe een controle er precies uitziet in de praktijk en hoe de instructies tijdens zo'n controle praktisch kunnen worden toegepast. Dit maakt hen onzeker tijdens controles, zoals blijkt uit citaten van

³⁶ Respondenten 2, 5, 7, 13, 17, 19, 23, 25, 26, 27, 28, 33, 34 en 36.

³⁷ Respondent 17.

³⁸ Respondent 13.

³⁹ Respondenten 1, 2, 3, 4, 8, 10, 11, 12, 16, 17, 18, 19, 21, 25, 26, 28, 35, 36, 37 en 39.

⁴⁰ Respondenten 2, 4, 8, 12, 16 en 28.

respondenten uit verschillende diensten (zie box 3.1). Ook al vinden de meeste respondenten het belangrijk dat er controles gebeuren op Covid-19 preventiemaatregelen, ervaren zij **de manier waarop de controles plaatsvinden niet altijd als nuttig**.⁴¹ De beperkte impact van de controles is volgens hen te wijten aan de zwakke juridische basis van de maatregelen (MB i.p.v. wet), dat de controle slechts een momentopname is (bv. men vreest dat mondklappers na de controle weer verdwijnen), dat er niet bij alle diensten systematisch een hercontrole plaatsvindt na vaststellingen, dat sommige arbeidsauditeurs de PJ's niet vervolgen, en dat statistieken belangrijker lijken te zijn dan de controle op zich, zoals blijkt uit volgende citaten:

Over het belang van vervolging door de arbeidsauditeur: *"Als sociaal inspecteurs weten dat er gevolg aan gegeven wordt en dat ook de auditeur die inbreuken naar waarde schat, dan helpt dat ook wel voor de sociaal inspecteurs op het terrein om duidelijk te maken van, oké je doet nuttig werk. Anders hebben ze het idee [...] dat dat niks oplevert of dat ze zich eigenlijk belachelijk gaan maken, dat ze dan de volgende keer terug moeten gaan naar de werkgever, [...] dat die dan zegt van 'De vorige keer hebben jullie PV geschreven, maar ik heb er toch niks van gezien'."*⁴²

Over de nadruk op statistieken: *"Soms hebben we ook het gevoel dat we werken om de statistiek te vullen. Ik bedoel, bij ons op het werk zeiden ze ook vaak 'wij zijn ook onder druk gezet door de regering die cijfers wil' [...]. Er wordt enorm veel druk gelegd op statistieken en op invullen van statistieken. Ik denk dat we daar meer tijd in steken dan in de coronacontroles soms zelf."*⁴³

⁴¹ Respondenten 2, 3, 7, 11, 18, 20, 23 en 37.

⁴² Respondent 23.

⁴³ Respondent 3.

Box 3.1. Citaten over onzekerheid m.b.t. controle op Covid-19 preventiemaatregelen

- *“Vandaag heb ik nog steeds de kennis niet, en heb ik nog altijd **geen opleiding gehad**. We krijgen wel een massa aan documenten, maar ik heb zoveel werk, want er is ook veel bijgekomen aan specifiek werk van mijn eigen dienst.”⁴⁴*
- *“Ik heb het gevoel met die Covid controles dat ik **niet weet wat ik aan het doen ben**. Dat ik helemaal niet opgeleid ben daarvoor en opeens moet ik gaan zeggen tegen mensen, die veel meer met veiligheid en zo mee bezig zijn, die werfleiders, die zijn heel veel bezig met de veiligheid op zo’n bouw, moet ik komen zeggen van wat zij wel en niet moeten doen en waar ze beter op moeten letten. [...] Dat is niet evident om opeens bevoegdheden te krijgen waar dat je **nooit een opleiding** voor gehad hebt.”⁴⁵*
- *“Het wordt **zo verwarrend en zo veel** dat ik eigenlijk niks nog met betrekking tot de coronamatregelen met zekerheid kan zeggen tegen mensen. Je voelt je heel onzeker in je werk als je je materie niet kent. Dat begint nu zo wel een beetje het geval te worden en dat weegt wel zwaar.”⁴⁶*
- *“Recent zijn we nog geïnformeerd over hoe we regels rondom telewerk kunnen controleren. Voor mij is het echt een grote aanpassing. Het is totaal iets nieuw dan voorheen. En we zijn helemaal **niet op ons gemak** en moeten veel experimenteren. [...] Het is niet comfortabel. We hebben **geen specifieke opleiding** gekregen. Dus het was uiteraard niet gemakkelijk, helemaal niet gemakkelijk.”⁴⁷*

De meeste respondenten zijn **positief over de checklist en instructies van SIOD** over de handhaving van Covid-19 preventiemaatregelen. Ze vinden deze nuttig omdat het nieuwe materie betreft⁴⁸ en ze duidelijk uitgewerkt zijn⁴⁹ (zie figuur 3.2). Toch worden er ook **kritische kanttekeningen** bij gemaakt (zie figuur 3.3). De belangrijkste kritiek is dat de instructies en checklist te vaak veranderen⁵⁰. *“Ik persoonlijk vind dat we daar toch een beetje het noorden kwijt zijn eerlijk gezegd en dat we heel erg worden ingezet op basis van de waan van de dag, want de richtlijnen die we krijgen en de opdrachten die we krijgen, die veranderen quasi, constant.”* Ook geven respondenten aan dat de instructies soms moeilijk toepasbaar zijn in de praktijk⁵¹, omdat ze te theoretisch zijn, niet afgestemd op de situatie in bepaalde sectoren (zoals de bouw), en te omvangrijk om bij elke inspectie systematisch te controleren. Tot slot geven respondenten uit alle diensten aan dat de instructies (te veel) ruimte laten voor interpretatie.⁵² Dat blijkt ook uit de grote variatie aan antwoorden van sociaal

⁴⁴ Respondent 8.

⁴⁵ Respondent 16.

⁴⁶ Respondent 12.

⁴⁷ Respondent 4.

⁴⁸ Respondenten 3, 4, 7, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 19, 20, 21, 23, 25, 27, 33, 34 en 37.

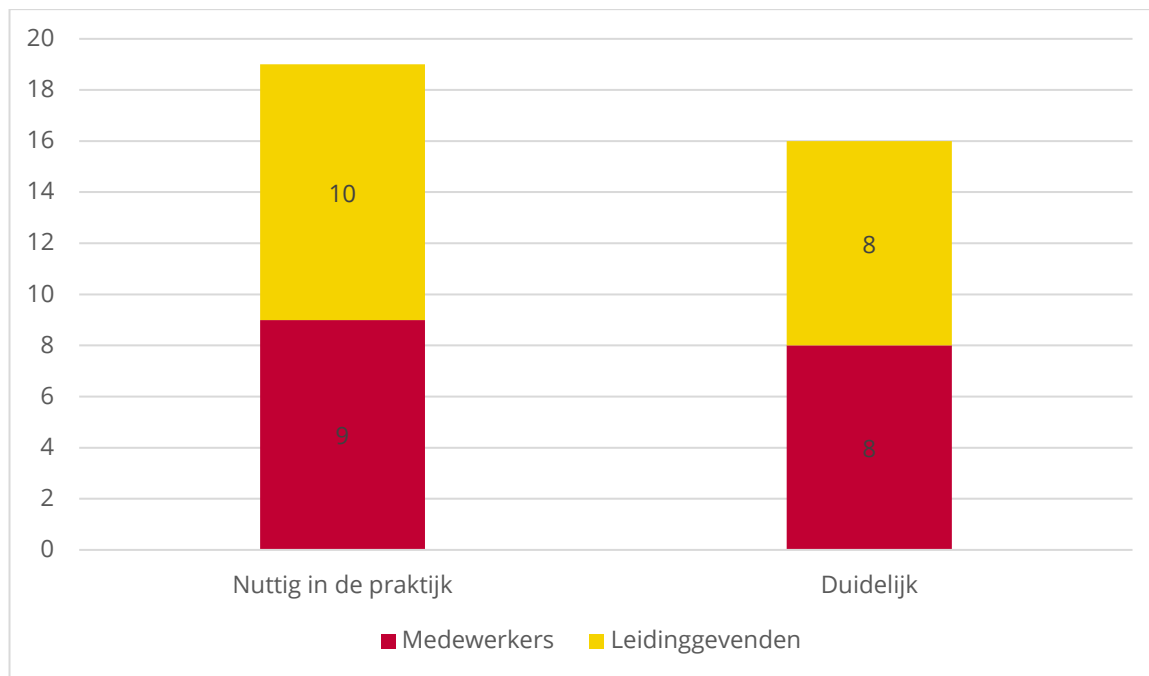
⁴⁹ Respondenten 8, 9, 10, 13, 21, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 33, 35, 36 en 37.

⁵⁰ Respondenten 2, 3, 4, 7, 8, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 23, 25, 26, 27, 29, 33, 34, 36, 39 en 41.

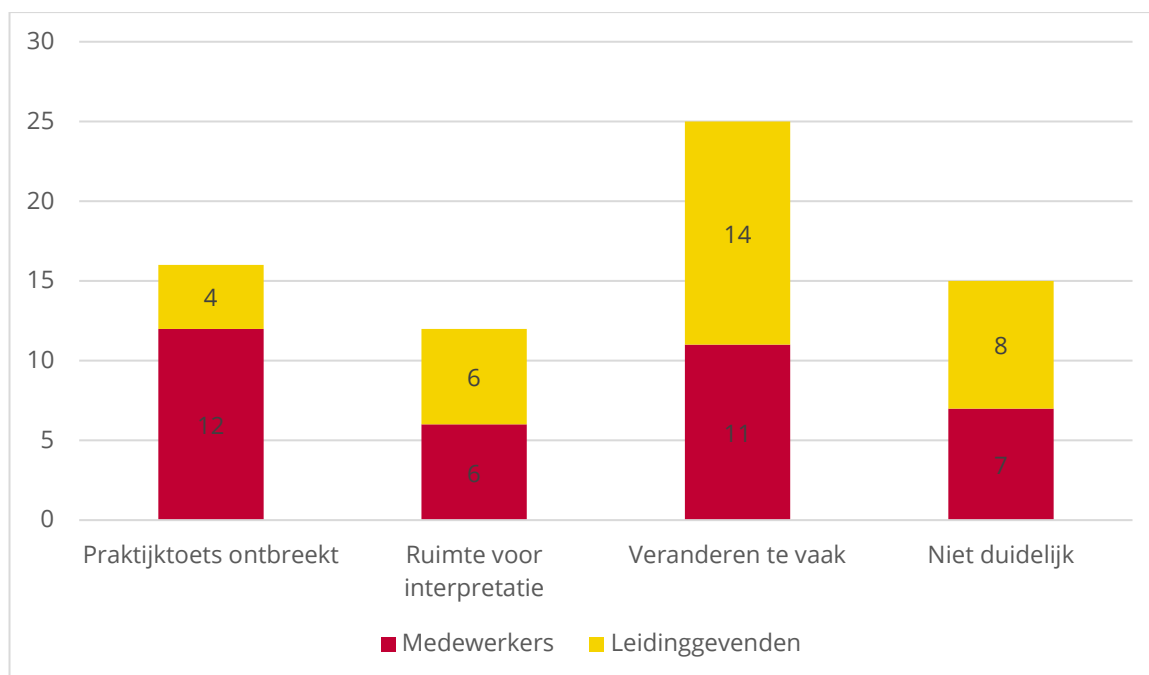
⁵¹ Respondenten 1, 5, 11, 13, 16, 18, 19, 20, 22, 23, 24, 25, 28, 33, 35, 42.

⁵² Respondenten 3, 4, 16, 17, 20, 22, 24, 26, 28, 34, 35 en 41.

inspecteurs en hun leidinggevenden op de vraag wat de kernbegrippen 'flagrante inbreuk' en 'manifeste onwil' in de instructies precies betekenen (zie figuur 3.4 en 3.5).



Figuur 3.2. Positieve opvattingen over de checklist en richtlijnen m.b.t. Covid-19 preventiemaatregelen



Figuur 3.3. Negatieve opvattingen over de checklist en richtlijnen m.b.t. Covid-19 preventiemaatregelen

Hoewel een **flagrante inbreuk** in de instructies van SIOD vrij precies wordt omschreven, bestaan hierover veel **verschillende meningen** bij de respondenten (zie figuur 3.4). Sommigen leggen daarbij de nadruk op het aantal zware inbreuken dat wordt vastgesteld⁵³, terwijl anderen verwijzen naar de onwil van werkgevers om tijdens een controle of na hercontrole de nodige maatregelen te nemen.⁵⁴ Slechts enkele respondenten verwijzen expliciet naar de instructies waar volgens hen precies omschreven staat welke inbreuken flagrant zijn. Verschillende respondenten geven aan dat ze afgaan op hun eigen gevoel of interpretatie om te bepalen of een inbreuk al dan niet flagrant is⁵⁵, zoals blijkt uit volgend citaat:

“Dat zijn vooral situaties waarbij dat wij als persoon, puur op gevoel, het oordeel hebben van dit kan echt niet. Dit moet stoppen. En ook als we daarbij ofwel, als dat gevoel zich manifesteert, dan wordt het zeker doorgegeven en twee ook als we het gevoel hebben van hier moet echt wel tegen opgetreden worden, want de gewone waarschuwing of de mededeling van ‘Zorgt dat dat in orde komt, want we komen in twee weken terug om te kijken of alles gebeurd is’, dat dat mogelijk niet voldoende zal zijn.”⁵⁶



Figuur 3.4. Betekenis van 'flagrante inbreuk' in het kader van de controle op Covid-19 preventiemaatregelen volgens inspecteurs en leidinggevenden

⁵³ Respondenten 4, 7, 10, 12, 17, 22, 24, 28 en 36.

⁵⁴ Respondenten 2, 12, 14, 15, 21 en 29

⁵⁵ Respondenten 2, 5, 14, 15, 22, 24 en 34.

⁵⁶ Respondent 24.

Er zijn verschillende mogelijke verklaringen voor de verschillende interpretaties wat betreft 'flagrante inbreuk'. In sommige gevallen geven respondenten aan dat zij de instructies niet grondig hebben gelezen, mede omdat de verschillende versies elkaar soms snel opvolgen. Anderen geven te kennen dat hun leidinggevende van mening is dat sociaal inspecteurs hun appreciatierecht kunnen gebruiken om te bepalen wat een flagrante inbreuk is, waardoor zij minder belang hechten aan de precieze omschrijving ervan in de instructies. Het grondig lezen van de instructies en de manier hoe leidinggevenden hierover spreken is dus belangrijk om interpretatieverschillen te beperken.

Over de **betekenis van 'manifeste onwil' zijn de meningen minder sterk verdeeld** bij de respondenten. Het vaakst wordt verwezen naar de onwil om tijdens de controle de maatregelen te respecteren of het nut ervan expliciet te betwisten.⁵⁷ Ook als werkgevers bij een hercontrole nog steeds niet in orde zijn met de Covid-19 preventie maatregelen beschouwen veel respondenten dat als manifeste onwil⁵⁸, zoals blijkt uit volgend citaat:

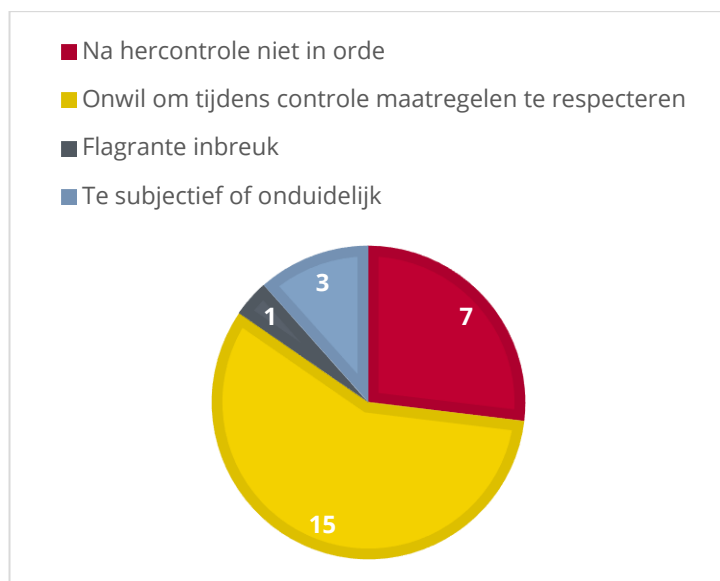
"Eenvoudigweg als er bij ons eerste bezoek bepaalde zaken ontbreken, of zaken die niet op orde zijn, en als de werkgever al tegen ons zegt dat hij het in orde gaat maken, en als wij terugkomen en hij heeft het gedaan is er geen probleem, maar als hij het niet gedaan heeft kunnen wij al bepalen dat hij van onwil getuigt. Of direct als een werkgever al meteen zegt 'ik ga het niet doen, ik heb nu geen tijd', dan is het duidelijk. Vaak is het, op vlak van onwil, eenvoudig te bepalen"⁵⁹

Enkele respondenten vinden dit begrip te subjectief of voor interpretatie vatbaar, en één respondent maakt in de praktijk zelfs helemaal geen onderscheid tussen flagrante inbreuk en manifeste onwil.

⁵⁷ Respondenten 2, 4, 9, 14, 15, 17, 20, 21, 22, 23, 25, 26, 28, 29 en 35.

⁵⁸ Respondenten 10, 16, 20, 21, 22, 29 en 34.

⁵⁹ Respondent 20.



Figuur 3.5. Betekenis van 'manifeste onwil' in het kader van de controle op Covid-19 preventiemaatregelen volgens inspecteurs en leidinggevenden

3.3.3 DE VERHOUDING VAN DE NIEUWE TAKEN/BEVOEGDHEDEN TOT HET APPRECIATIERECHT

De meeste respondenten zijn van mening dat **sociaal inspecteurs hun appreciatierecht kunnen gebruiken bij de handhaving van Covid-19 preventiemaatregelen** (zie figuur 3.5).⁶⁰ Ook al zeggen de SIOD instructies dat je in bepaalde situaties PJ moet maken, toch kan je in de praktijk volgens hen beslissen om enkel een waarschuwing te geven, bijvoorbeeld als de werkgever zich welwillend opstelt: *“Dus in dat geval kan je zeggen dat hij goede wil heeft getoond. Je moet dus ook praktisch omgaan met die instructies.”*⁶¹ Verschillende respondenten verwijzen naar de wettelijke basis van het appreciatierecht die ongeacht de instructies behouden blijft.⁶² *“Daar kan eigenlijk niemand in interfereren en ik denk dat het de logica zelf is dat je in het kader van die controles, bijvoorbeeld in het telewerk, echt kijkt naar uw finaliteit en uw proportionaliteit, zoals verwoord in het sociaal strafrechtboek [...] en niet blindelings een formalistische aanpak gaan volgen.”*⁶³ Het appreciatierecht wordt volgens enkele respondenten zelfs vaker toegepast bij coronacontroles dan bij kerntaken, precies omdat de materie nieuw en relatief onbekend is voor inspecteurs.⁶⁴ Dit wordt genuanceerd door andere sociaal inspecteurs die aangeven dat het appreciatierecht enkel geldt bij individuele controles op Covid-19 preventiemaatregelen⁶⁵ of bij de inschatting van manifeste onwil

⁶⁰ Respondenten 1, 4, 5, 6, 7, 9, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 24, 28, 34, 36, 37 en 39.

⁶¹ Respondent 21.

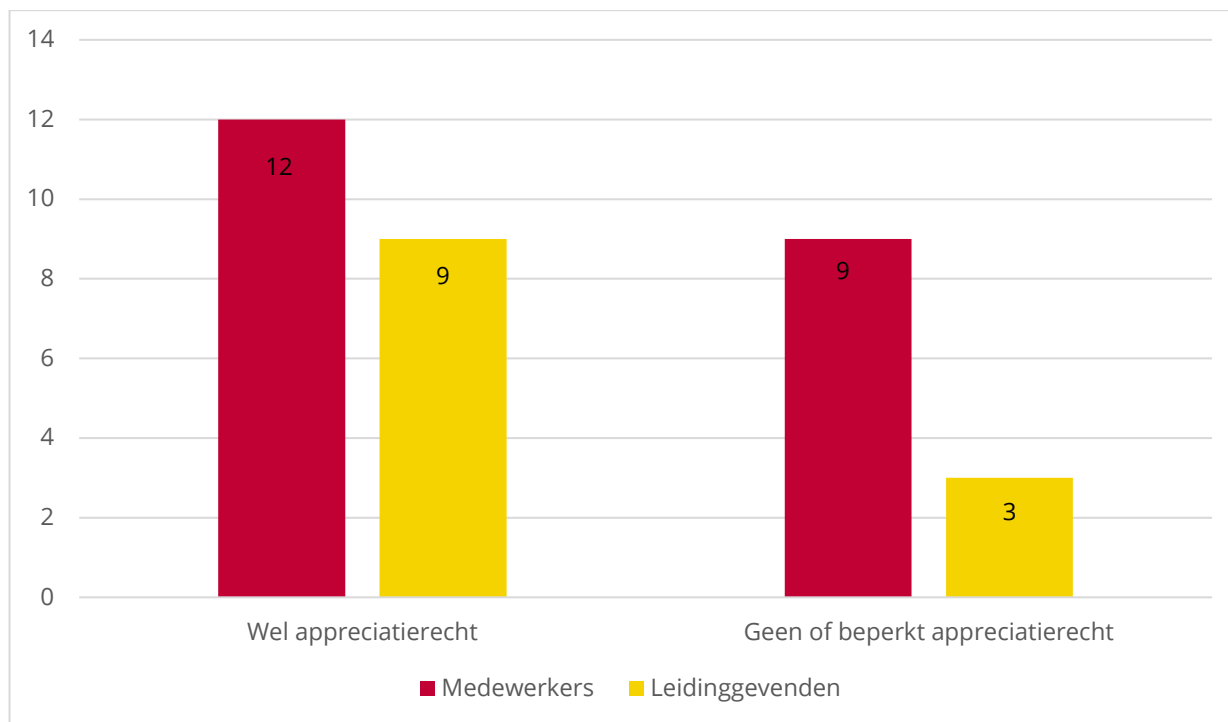
⁶² Respondenten 1, 4, 28 en 37.

⁶³ Respondent 1.

⁶⁴ Respondenten 24 en 36.

⁶⁵ Respondenten 12 en 34.

van werkgevers.⁶⁶ 12 respondenten **ervaren geen appreciatierecht** bij de controle op Covid-19 preventiemaatregelen. De checklist is volgens hen absoluut en biedt geen eigen interpretatieruimte, zeker omdat het niet hun eigen materie betreft.⁶⁷



Figuur 3.5. Appreciatierecht bij het nemen van beslissingen over Covid-19 preventiemaatregelen

Het appreciatierecht is volgens verschillende respondenten belangrijk omdat je hierdoor **rekening kan houden met de concrete omstandigheden** waarin ondernemingen en werknemers zich bevinden.⁶⁸ Dit geldt bijvoorbeeld voor de horeca waar veel zaken het moeilijk hebben. Tegelijkertijd geven enkele respondenten expliciet aan dat Covid-19 geen excuus mag zijn voor inbreuken op de sociale wetgeving of de Covid-19 preventiemaatregelen⁶⁹ en dat je als sociaal inspecteur **zoveel mogelijk moet streven naar gelijke behandeling**.⁷⁰ Uniforme besluitvorming is volgens respondenten echter niet eenvoudig bij de handhaving van de Covid-19 preventiemaatregelen,

⁶⁶ Respondenten 5, 7, 13, 28 en 36.

⁶⁷ Respondenten 3, 5, 7, 17, 18, 21, 23, 24, 25, 33, 34 en 35.

⁶⁸ Respondenten 4, 5, 22, 27 en 33.

⁶⁹ Respondenten 3, 20 en 28.

⁷⁰ Respondenten 5, 6, 23, 27, 34, 36 en 42.

omdat deze maatregelen regelmatig wijzigen en vooral controles op telewerk veel ruimte laten voor interpretatie⁷¹ en de nodige “soepelheid van onze kant”⁷² vergen, zoals blijkt uit onderstaande citaten:

“Ik heb werkgevers die heel menselijk zijn. Die zeggen me, we zijn met 15 van de 60 op kantoor; in principe kunnen er een aantal meer nog thuiswerken, maar die zitten wel alleen op een bureau. En de werkgever zegt me dan duidelijk: ‘Luister, zij heeft mij gezegd dat ze met twee of drie jongeren alleen op een appartement woont. En ze kan niet thuiswerken want ze heeft daar geen bureau.’ Dan ben ik coulant. Ik vind dan als je met 15 op 60 op bureau bent en al de anderen doen aan telewerk, dan moet je dat relativeren. Formeel gezien mag het niet, maar je moet dat relativeren. Ze zijn alleen op een bureau. Er is afstand. Goed.”⁷³

“Maar wat telewerk betreft zijn er soms moeilijkheden; men [werkgever] zegt vaak ‘Ik heb niet de middelen om te investeren in de middelen om telewerk mogelijk te maken. Wat moet ik dan doen?’ Dan is het moeilijk om PJ te maken en te zeggen dat de werkgever geen rekening houdt met de regels.”⁷⁴

“Je moet redelijk blijven ondanks alles. Als er 5 op 150 medewerkers niet in orde zijn [met attest om op kantoor te mogen werken], nee dan ga ik niet verbaliseren. Voor ons is dat nonsens.”⁷⁵

Dat er bij de **handhaving van Covid-19 preventiemaatregelen interpretatieverschillen** zijn tussen sociaal inspecteurs lijkt dus **onvermijdelijk**.⁷⁶ Respondenten geven aan dat een instructienota “nooit zwart-wit”⁷⁷ is, sociaal inspecteurs hun “gezond verstand”⁷⁸ moeten kunnen gebruiken, en verschillen tussen inspecteurs geen probleem vormen “zolang de inspecteur kan uitleggen hoe hij tot die beslissing is gekomen”⁷⁹. Interpretatieverschillen zijn echter niet steeds individueel, maar soms ook het gevolg van regionale verschillen of een andere aanpak per dienst⁸⁰, wat wel als problematisch wordt beschouwd.

⁷¹ Respondenten 1, 4, 5, 6, 22, 26 en 36.

⁷² Respondent 5.

⁷³ Respondent 22.

⁷⁴ Respondent 6.

⁷⁵ Respondent 4.

⁷⁶ Respondenten 4, 6, 14, 15, 16, 17, 21, 23, 34, 35, 39 en 40.

⁷⁷ Respondent 35.

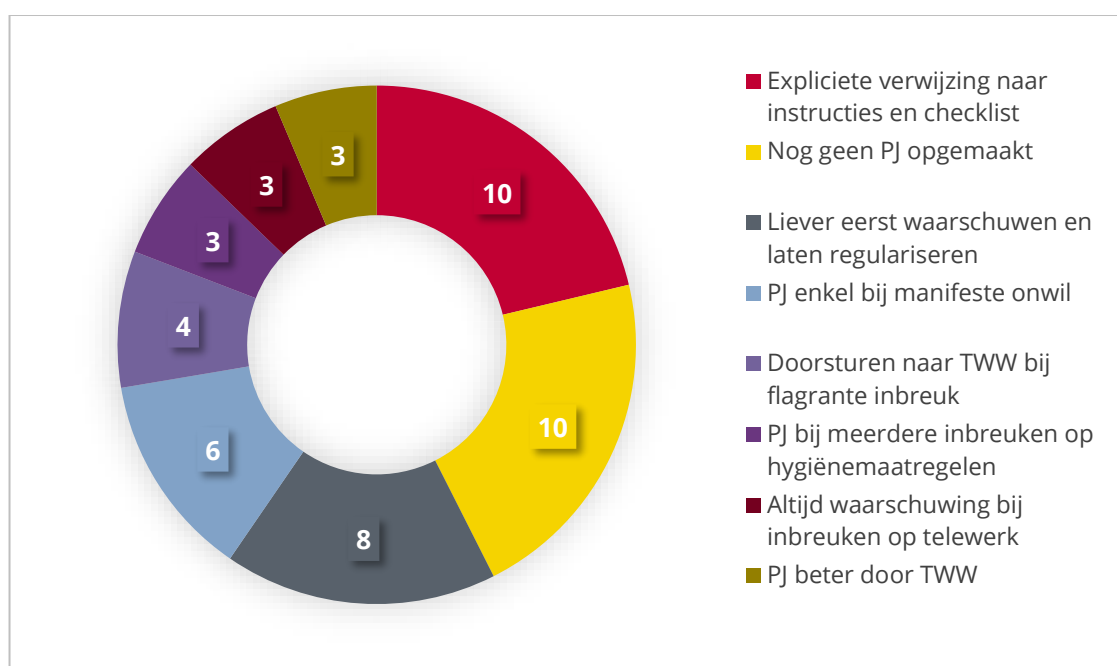
⁷⁸ Respondent 5.

⁷⁹ Respondent 4.

⁸⁰ Respondenten 2, 3, 6, 23 en 34.

3.3.4 BESLUITVORMING BIJ DE HANDHAVING VAN COVID-19 PREVENTIEMAATREGELEN

Bijna een derde van de respondenten doet bij het nemen van beslissingen rondom Covid-19 preventiemaatregelen **expliciet beroep op de instructies en checklist**⁸¹ (zie figuur 3.6), ook al is het dan niet altijd de meest recente versie. **Een tiental andere respondenten verwijst eerder impliciet naar belangrijke onderdelen van de instructies** (zoals PJ bij manifeste onwil⁸² of meerdere inbreuken op de hygiënemaatregelen⁸³). Opvallend is verder dat tien respondenten van vier verschillende diensten aangeven **nog nooit een PJ** te hebben opgemaakt voor dit soort inbreuken⁸⁴ en dat elf respondenten liever (eerst) een waarschuwing geven ook al zou je volgens de instructies meteen PJ moeten maken.⁸⁵ Daarnaast vinden sommige respondenten dat TWW beter geplaatst is om PJ te maken bij (flagrante) inbreuken op Covid-19 preventiemaatregelen, omdat inspecteurs van TWW meer autoriteit hebben in deze materie en meer verregaande maatregelen kunnen nemen zoals het stilleggen van een bouwwerf.⁸⁶ *“Omdat wij ook weinig tot geen feeling hebben tot de maatregelen op de werkvloer, omdat dat nu eenmaal meer een materie is van TWW.”*⁸⁷



Figuur 3.6. Beslissingen in het kader van Covid-19 preventiemaatregelen

⁸¹ Respondenten 3, 7, 10, 16, 22, 24, 36, 37, 39 en 41.

⁸² Respondenten 2, 9, 21, 26, 33 en 34.

⁸³ Respondenten 5, 7, 12, 19 en 20.

⁸⁴ Respondenten 1, 3, 4, 9, 10, 13, 16, 21, 22 en 24.

⁸⁵ Het gaat hier over 8 respondenten die eerst waarschuwen en bij een eventuele volgende vaststelling bij hercontrole pas PJ maken en 3 respondenten die altijd PJ maken bij inbreuken op de maatregelen m.b.t. telewerk.

⁸⁶ Respondenten 2, 7, 10, 13, 16 en 24.

⁸⁷ Respondent 13.

Over de gevraagde **wijziging in handhavingsstijl** van adviseren en coachen naar reguleren en strikt handhaven zijn de **meningen bij respondenten verdeeld**. Een minderheid van sociaal inspecteurs en leidinggevendenden staat achter deze keuze omdat werkgevers en zelfstandigen tijd genoeg gehad hebben om de regels te leren kennen en deze toe te passen in hun onderneming.⁸⁸ Een strikte aanpak heeft als voordeel dat de regels duidelijk zijn voor iedereen. Bovendien zorgt het voor een meer gelijke behandeling en coherente aanpak door verschillende diensten. Een grotere groep respondenten vindt daarentegen dat een coachende, informerende aanpak niet enkel in het begin van de crisis⁸⁹, maar ook daarna een meer geschikte aanpak is.⁹⁰ Zij geven hiervoor uiteenlopende redenen, zoals weergegeven in box 3.2.

Box 3.2. Argumenten voor coachende rol bij handhaving van Covid-19 preventiemaatregelen

1) Belangrijk om empathie en begrip te tonen voor werkgevers en zelfstandigen⁹¹

*"Het coachend optreden is eigenlijk gemakkelijker en geeft meer ruimte voor nuance, want dan kun je nog een keer zeggen van het is hier niet in orde, maar let erop en laat weten wat je ermee gedaan hebt."*⁹²

2) Bij onduidelijkheid en onzekerheid is coachen beter dan strikt handhaven⁹³

*"Maar aangezien het materie is waar wij zelf ook niet zo heel fel mee vertrouwd waren lag het ons ook wel iets gemakkelijker om hier coachend op te treden in plaats van direct repressief op te treden."*⁹⁴

3) Een informerende en coachende rol sluit beter aan bij het karakter van onze dienst⁹⁵

*"De covidcontroles vonden alleen plaats bij werkgevers waar wij normaal niet repressief tegen optreden."*⁹⁶

4) TWW is meer gericht op preventie bij de handhaving van Covid-19 preventiemaatregelen⁹⁷

*"Toen mijn controleur een controle deed met iemand van TWW zei die dat die zelfs in situaties waarin het aanbevolen wordt om PJ te maken, dat zij een zekere tolerantie gezien heeft. Je moet er rekening mee houden dat zij uiteindelijk meer competent zijn in die materie."*⁹⁸

*"TWW is heel erg gericht op preventie. [...]. Dus wij kregen op een bepaald moment de vraag om repressief op te treden, maar we zagen dat niet terug op het terrein. Zij [inspecteurs van TWW] gaven vooral waarschuwingen. Dus dat creëert ook wel een zekere spanning tussen bepaalde inspecteurs, helaas. En dat zorgt ook voor spanning tussen de diensten, want we hebben geen zelfde manier van werken."*⁹⁹

⁸⁸ Respondenten 10, 14, 15, 16, 21, 23, 28, 34 en 36.

⁸⁹ Respondenten 13, 19, 28 en 36.

⁹⁰ Respondenten 1, 2, 4, 6, 10, 13, 14, 15, 17, 22, 23, 24, 25, 27, 34 en 35.

⁹¹ Respondenten 14, 15, 17 en 27.

⁹² Respondent 25.

⁹³ Respondenten 4, 10, 13, 23, 24, 25 en 35.

⁹⁴ Respondent 35.

⁹⁵ Respondenten 10, 13 en 35.

⁹⁶ Respondent 35.

⁹⁷ Respondenten 6, 34.

⁹⁸ Respondent 6.

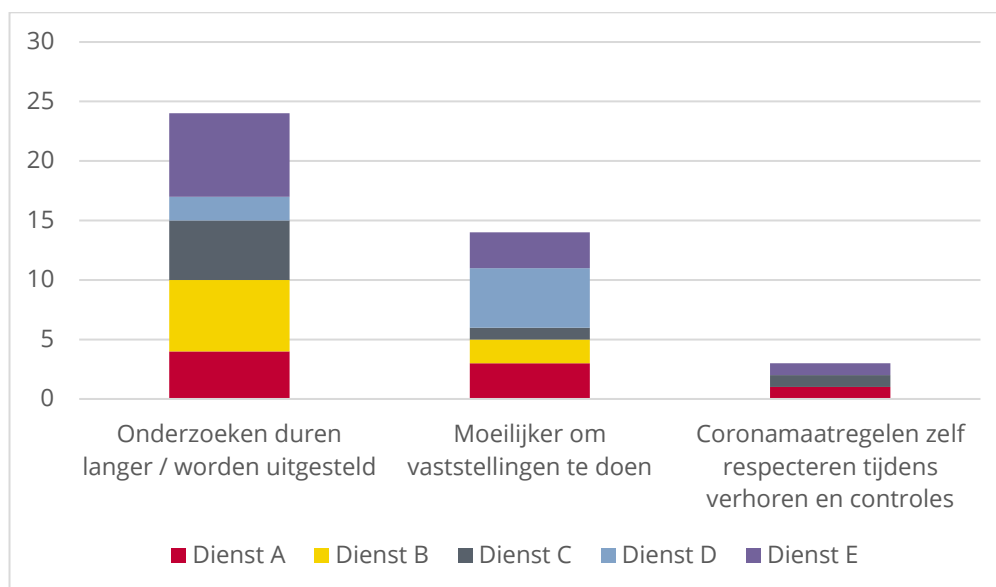
⁹⁹ Respondent 34.

Kortom, respondenten hebben uiteenlopende meningen over de introductie van de nieuwe taken en bevoegdheden, en geven voorbeelden van interpretatieverschillen in de besluitvorming hierrond. De Coronacrisis heeft echter ook een impact op hoe de bestaande (kern)taken worden uitgevoerd. Dit komt aan bod in de volgende paragraaf.

3.4 BESTAANDE (KERN)TAKEN

3.4.1 UITDAGINGEN DOOR CORONA BIJ DE BESTAANDE (KERN)TAKEN

De Coronacrisis heeft een **impact op de reeds bestaande (kern)taken**. Een groot aantal respondenten uit de 5 diensten geeft aan dat onderzoeken door Covid-19 langer duren of (meer) worden uitgesteld (zie figuur 3.7).¹⁰⁰ Dat was niet enkel het geval in het begin van de crisis (tijdens de 1^{ste} golf), maar ook tijdens de interviews (na de 2^{de} golf) voor specifieke dossiers. Bij sommige diensten zullen bepaalde onderzoeken pas na de Coronacrisis behandeld worden, omdat de verhoren die hiervoor nodig zijn niet kunnen of mogen plaatvinden. Vanuit alle diensten komt ook het signaal dat het nu moeilijker is om vaststellingen te doen.¹⁰¹ Tot slot vinden enkele respondenten het niet altijd eenvoudig of haalbaar om tijdens verhoren en controles de Covid-19 preventie maatregelen te respecteren.¹⁰² Hieronder wordt ingegaan op hoe sociaal inspecteurs en leidinggevenden deze gevolgen verklaren en ervaren.



Figuur 3.7. Uitdagingen in het kader van kerntaken tijdens de Coronacrisis

¹⁰⁰ Respondenten 2, 3, 5, 7, 8, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 27, 28, 30, 31, 32, 33, 34, 36 en 39.

¹⁰¹ Respondenten 1, 2, 12, 12, 17, 23, 24, 25, 27, 28, 31, 32, 34 en 37.

¹⁰² Respondenten 3, 16 en 34.

Dat **onderzoeken langer duren of worden uitgesteld** heeft volgens respondenten te maken met de veranderde prioriteiten van de dienst (bv. focus op Covid-controles, callcenter RSVZ), werkgevers die niet opdagen of niet reageren op mails, een daling van controles in bepaalde sectoren (o.a. horeca, kapperszaken, zorg), beperkte capaciteit (bv. inspecteurs uit risicogroep niet op de baan), en een vermindering van controles op eigen initiatief. De daling van controles op het terrein (bv. op eigen initiatief, in bepaalde sectoren) maakt het volgens respondenten **moeilijker om vaststellingen te doen**. Bovendien krijgen werkgevers, werknemers of zelfstandigen hierdoor **meer mogelijkheden om te frauderen**. Zo vermoeden respondenten dat kappers tijdens de periode van verplichte sluiting bleven verder werken bij klanten thuis, dat bedrijven niet altijd aangifte deden van medewerkers die (verplicht) telewerken en dat economische uitbuiting en illegale tewerkstelling tijdens de Coronacrisis toegenomen is. Bij 'take-away en delivery' zaken vermoeden inspecteurs dat zwartwerk is toegenomen. De controle hierop is bovendien heel arbeidsintensief, zoals blijkt uit volgende toelichting:

"De mensen die leveren worden niet aangegeven. Dus dat gebeurt dan ook met observaties van kijk, gaan we daar dan een half uur staan en we zien ze dan vertrekken en aankomen en dan nog een keer vertrekken, zodat we zeker zijn, want ze kunnen verschillende verhaaltjes opdissen. Bv. 'Het is voor familie geweest' of dergelijke. Dus ze moeten wel zeker goed geobserveerd of achtervolgd worden naar de klant toe en kijken of ze betaald worden en dan zelfs nog daar aanbellen ook aan de persoon die de pizza's gekregen heeft om te vragen 'Ken je de persoon?', want we hebben al heel veel meegemaakt van verhaaltjes die niet klopten achteraf en waartegen we weinig konden doen."¹⁰³

Controle op afstand (via e-mail of telefoon) biedt ook meer mogelijkheden voor fraude, zoals het aanpassen van documenten zonder dat de inspecteur dit in de gaten heeft. Verschillende sociaal inspecteurs en leidinggevenden benadrukken dan ook dat om alle vaststellingen te kunnen doen een fysieke controle of een onverwacht bezoek echt nodig is.¹⁰⁴ *"Tegenwoordig doen wij de verhoren allemaal op afspraak. Waar dat wij vroeger onverwachts bij de mensen thuis aanbelden en dan vroegen 'Mogen wij u nu hier verhoren?', dan konden wij bij de mensen thuis soms ook nog bewijzen aantreffen van activiteiten."¹⁰⁵ Ook voor de zichtbaarheid van de dienst is het belangrijk om veel op de baan te zijn, bijvoorbeeld door controles op eigen initiatief.¹⁰⁶ Tegelijkertijd heeft de Coronacrisis er voor*

¹⁰³ Respondent 2.

¹⁰⁴ Respondenten 3, 6, 18, 24 en 33.

¹⁰⁵ Respondent 33.

¹⁰⁶ Respondenten 20, 21, 22 en 34.

gezorgd dat sociaal inspecteurs nu een meer doordachte inschatting maken of een fysieke controle echt noodzakelijk is¹⁰⁷, zoals blijkt uit volgende citaten:

“Dus voor sommige onderzoeken wordt er nu veel meer gekeken, terwijl dat we anders dikwijls zeggen, we zijn in de buurt, we gaan toch ter plaatse, dus je bent daar dan weleens geweest en ze hebben ook het gevoel van er is controle geweest, maar als het nu niet nodig is om ter plaatse te gaan proberen we de zaak administratief via e-mail of telefoon of weet ik veel, via Skype af te handelen.”¹⁰⁸

“Er zijn veel bezoeken ter plaatse die eigenlijk niet nuttig zijn. [...] Ik vind niet dat je een mail moet sturen in plaats van een verhoor, dat bedoel ik niet, maar in bepaalde dossiers kan het wel nuttig zijn.”¹⁰⁹

Tot slot wijzen enkele respondenten op de **moeilijkheid om Covid-19 preventiemaatregelen te respecteren tijdens verhoren en controles** (zie ook par. 4.2.2). Vooral in de bouwsector en in kleine winkels is het moeilijk om afstand te houden; je moet je er voortdurend bewust van zijn wat je vastneemt. *“In het begin kregen wij instructies, toen hadden wij die in alle talen op papier, dan moesten wij dat papier afgeven aan die werknemers, die moesten dat dan lezen, dan zouden die aan de hand van wat die lezen hun identiteitskaart moeten klaarleggen voor ons. Dan konden wij dat overschrijven, een foto van pakken, niet aanraken en zo. Dat heeft nooit gewerkt. De eerste controle duurde het maar 5 min. voordat ik een identiteitskaart in mijn handen had.”¹¹⁰* Het is nog ingewikkelder als collega's (van andere diensten) de maatregelen niet respecteren, omdat je hier enerzijds wel op wil reageren maar tegelijkertijd collegiaal wil zijn.

3.4.2 IMPACT VAN CORONA OP BESLUITVORMING IN BESTAANDE (KERN)TAKEN

Zoals reeds benoemd in paragraaf 3.3.3 (over de controle op Covid-19 preventiemaatregelen), vinden sommige respondenten het belangrijk om tijdens deze crisis bij het nemen van beslissingen **rekening te houden met de moeilijke situatie van bepaalde werkgevers of zelfstandigen**.¹¹¹ Op vlak van de kerntaken komt dit tot uiting door een terughoudendheid om tijdens en vlak na de crisis controles te doen in sectoren die het bijzonder moeilijk hebben gehad.¹¹² *“Ik hield ervan om controle te doen, maar nu ben ik wel erg ongerust voor controles in de horeca, of bij kappers, want ik heb ze aan de telefoon, ik hoor hun miserie. En ik vind niet dat we hen binnenkort of zelfs binnen een paar*

¹⁰⁷ Respondenten 3, 8, 13 en 19.

¹⁰⁸ Respondent 3.

¹⁰⁹ Respondent 8.

¹¹⁰ Respondent 16.

¹¹¹ Respondenten 6, 8, 16, 19, 21, 23, 34 en 40.

¹¹² Respondenten 6, 8, 19, 21, 34 en 40.

maanden moeten gaan controleren. Dat is moeilijk ja.”¹¹³ Zij zijn tevreden dat in de instructies van hun dienst en het vervolgingsbeleid van de arbeidsauditeur rekening wordt gehouden met de moeilijkheden in bepaalde sectoren door het benadrukken van principes als proportionaliteit en finaliteit. Tegelijkertijd moeten sociaal inspecteurs er op toezien dat werkgevers hun medewerkers blijven betalen, ongeacht Covid-19 en mag je je ogen niet sluiten voor zwartwerk.¹¹⁴ Eén respondent verwoordt het als volgt:

“Het is ook belangrijk om te reageren op de situatie, ondanks Covid of geen Covid. Ik realiseer me dat het speciaal is, maar een werkgever is een werkgever. Maar in het algemeen probeer je wel empathisch te zijn, en rekening te houden met de situatie. Maar je moet ook je werk doen. Je bent daartoe verplicht. Aan de ene kant kan een werkgever in de horeca nu geen activiteiten uitoefenen. Maar aan de andere kant is het voor de werknemers ook niet makkelijk om geen geld te ontvangen.”¹¹⁵

Kortom, de Coronacrisis heeft voor verschillende uitdagingen gezorgd op vlak van de bestaande (kern)taken, maar ondanks de moeilijkheden proberen sociaal inspecteurs deze te blijven uitvoeren, zij het soms op afstand, maar steeds met oog voor proportionaliteit en finaliteit. De volgende paragraaf gaat in op hoe respondenten de combinatie van kerntaken en de controle op Covid-19 preventiemaatregelen organiseren en ervaren.

3.5 DE COMBINATIE VAN BESTAANDE (KERN)TAKEN EN CONTROLE OP COVID-19 PREVENTIEMAATREGELLEN

Toen sociaal inspecteurs de bijkomende bevoegdheid kregen om toezicht te houden op de Covid-19-preventiemaatregelen, werd *niet* van hen verwacht om deze controles te doen *in plaats van* de kerntaken, maar **bij elke controle in het kader van de bestaande bevoegdheden bijkomend toezicht te houden op Covid-19 maatregelen** (De Wispelaere & Gillis, 2020). Ook tijdens gezamenlijke acties in het kader van de arrondissementele cellen zouden deze maatregelen worden gecontroleerd. Veel respondenten zijn het eens met deze regeling¹¹⁶; het betekent wel meer werk, maar zorgt er voor dat de eigen materie niet aan de kant wordt geschoven. Toch krijgen zij signalen

¹¹³ Respondent 8.

¹¹⁴ Respondenten 6, 21, 22, 23, 29 en 36.

¹¹⁵ Respondent 22.

¹¹⁶ Respondenten 3, 6, 9, 17, 20, 21, 22, 23, 28, 29, 34, 35 en 37.

dat de kerntaken minder gewaardeerd worden dan alles wat met Covid-19 te maken heeft, zoals blijkt uit volgend citaat:

“Men wil de zichtbaarheid van de inspecteurs op het terrein versterken. Men wil zoveel mogelijk controles. En er is nu de indruk dat de hiërarchie van [onze dienst] alles wil zetten op Covid, dus we hebben allemaal de melding gekregen dat we elke week statistieken rondom Covid controles moeten doorgeven, van de gerealiseerde Covid-controles. We hebben de indruk dat onderzoeken rondom onze kerntaken niet meer gevaloriseerd worden.”¹¹⁷

De combinatie van beide type controles zorgt in de praktijk **meestal niet voor praktische problemen**.¹¹⁸ Bij individuele controles worden beide opgesplitst in de tijd: sociaal inspecteurs handelen eerst het ene type controle af en daarna het andere type.¹¹⁹ Bij gezamenlijke acties is er meestal een taakverdeling. Op voorhand wordt afgesproken wie Covid-19 preventiemaatregelen controleert, en wie de andere taken op zich neemt.¹²⁰ *“Het heeft geen zin om daar met 2 of 3 de checklist af te lopen en te zien of dat goed is. Je kunt perfect afspreken dat één iemand het gewone aspect bekijkt en dan iemand anders het bijkomende gedeelte.”¹²¹* Een dergelijke taakverdeling is wel ingewikkeld bij grote bedrijven of op een bouwterrein, omdat het door de omvang zelfs met een goede taakverdeling niet haalbaar is om alle Covid-19 preventiemaatregelen overal te controleren naast de reguliere taken.¹²² *“Het is heel moeilijk om de identiteit van iedereen te controleren, om een verhoor te doen met de werknemers, Dimona verifiëren, detachering, hygiënemaatregelen, PLF formulieren, enz. Het is onmogelijk om dat allemaal te controleren op hetzelfde moment. Dus dat is heel ingewikkeld.”¹²³*

Respondenten zien **voor- en nadelen van de combinatie van Covid-19 controles en kerntaken**. Zo zijn met name werknemers vaak tevreden dat er controles plaatsvinden op de Covid-19 preventiemaatregelen, waardoor zij beter meewerken als vragen worden gesteld in het kader van de kerntaken. Ook werkgevers die in orde zijn met de Covid-19 maatregelen en hiervoor een “schouderklopje” krijgen van de sociaal inspecteur, hebben de neiging om nadien beter mee te werken. Eén respondent¹²⁴ zegt hierover het volgende:

¹¹⁷ Respondent 34.

¹¹⁸ Respondenten 5, 9, 10, 11, 16, 21, 22, 23, 27, 28, 29 en 34.

¹¹⁹ Respondenten 3, 21 en 28.

¹²⁰ Respondenten 3, 10, 18 en 25.

¹²¹ Respondent 25.

¹²² Respondenten 4, 18, 22 en 29.

¹²³ Respondent 4.

¹²⁴ Respondent 27.

“We beginnen bij een controle altijd te praten over de coronamaatregelen. Dus daar heb ik een rol om hen te feliciteren dat ze in orde zijn, en te zeggen dat ze het goed gedaan hebben, enz. En dat doet die werkgevers ook plezier denk ik. [...] En dan gaan we verder met de controle op dimona, en de uurroosters. En dat verloopt dan vaak ook beter, veel beter dan normaal.”

Het omgekeerde geldt ook. Eén respondent legt uit dat de bereidheid tot regularisatie in het kader van de kerntaken door werkgevers daalt als zij een PJ krijgen voor Covid-19 preventiemaatregelen.¹²⁵ Dat blijkt uit de eigen ervaring van deze persoon, maar ook uit die van collega's, zoals blijkt uit volgende citaten:

“Maar natuurlijk, als je daar komt, omdat die mens [bepaalde inbreuken heeft gepleegd] en die krijgt twee dagen later, na je bezoekje een Pro Justitia in de bus, dan is die niet meer geneigd om de andere dingen nog in regel te brengen.”¹²⁶

“Ja, en daarstraks vertelde een collega nog, die was vandaag op pad geweest, onaangekondigd, een aantal Covid controles, met de gedachte om daar [een ander type controle] aan te koppelen, maar ze zei van 'Ja, ik ga dat maar bij ene doen, want de rest is al zo slecht gezind op mij, dat ik het niet meer zie zitten'.¹²⁷

Kortom, de combinatie van kerntaken met Covid-19 controles levert weinig praktische problemen op, maar kan wel invloed hebben op de manier waarop gecontroleerden zich gedragen tijdens de controle, zowel in positieve als in negatieve zin. De gevolgen van de Coronacrisis voor de omgang met gecontroleerden wordt verder uitgediept in het volgende hoofdstuk.

3.6 CONCLUSIE: ANTWOORD OP DEELVRAAG 2A EN 3A

Op basis van de internationale wetenschappelijke literatuur en de resultaten van de interviews hebben we gevonden dat Covid-19 een belangrijke invloed heeft op hoe inspecteurs van Belgische sociale inspectiediensten hun werk organiseren en omgaan met hun (nieuwe) taken en bevoegdheden. We bespreken hier achtereenvolgens hoe zij tijdens de pandemie omgaan met (1) de nieuwe taken, (2) de bestaande (kern)taken en (3) hoe zij deze combineren.

¹²⁵ Respondent 17.

¹²⁶ Respondent 17.

¹²⁷ Respondent 17.

Inspecteurs in Belgische sociale inspectiediensten werden in 2020, net zoals politieambtenaren in verschillende andere landen, bevoegd voor de **controle op Covid-19 preventiemaatregelen**, waaronder *social distancing*, hygiënemaatregelen en de verplichting om thuis te werken (Alcadipani et al., 2020; De Wispelaere & Gillis, 2020; Stott et al., 2020; Williams, 2020). Uit eerder onderzoek weten we dat frontlijnwerkers tijdens een crisis vaak meer autonomie hebben om die nieuwe taken in te vullen (Davidovitz et al., 2021; Gofen & Lotta, 2021). Duidelijke instructies en opleiding kunnen er voor zorgen dat zij weten wat er precies van hen verwacht wordt. Veel respondenten in dit onderzoek vinden de instructies van SIOD nuttig en duidelijk, ook al konden ze naar hun mening nog beter vertaald worden naar de praktijk. Een praktische opleiding of training over hoe een controle er precies uitziet in de praktijk en hoe de instructies tijdens zo'n controle moeten worden gebruikt wordt wel gemist. Hierdoor voelen veel inspecteurs zich onzeker en ongemakkelijk bij het nemen van beslissingen, zeker wat betreft telewerk. Onderzoek laat inderdaad zien dat een training tijdens crises essentieel is, enerzijds voor het aanleren van nieuwe vaardigheden en kennis, maar anderzijds ook om gevoelens van onzekerheid, machteloosheid en weerstand te vermijden (Davidovitz et al., 2021; Gofen & Lotta, 2021; Lotta et al., 2021). Bovendien kan een opleiding, samen met duidelijke instructies, bijdragen aan een gelijke behandeling en consistente aanpak door verschillende inspecteurs en diensten (Brodkin, 2021; Malandrino & Sager, 2021). Tijdens de interviews wordt duidelijk dat respondenten dit onvoldoende zien in de praktijk. Dit heeft vooral te maken met interpretatieverschillen met betrekking tot kernbegrippen in de instructies (zoals flagrante inbreuk en manifeste onwil), en verschillende zienswijzen over de mate waarin sociaal inspecteurs bij de handhaving van Covid-19 preventiemaatregelen hun appreciatierecht kunnen gebruiken.

De Coronacrisis heeft ook een **impact op bestaande (kern)taken**. Zo benoemen sociaal inspecteurs en leidinggevendenden dat het doen van vaststellingen moeilijker is, omdat spontane controles en onverwachte (thuis)bezoeken worden afgeraden. Dit creëert voor werkgevers, werknemers en zelfstandigen meer mogelijkheden voor sociale fraude. Ook in eerder onderzoek valt op dat de pandemie heeft geleid tot een verschuiving naar andere vormen van fraude en criminaliteit (De Wispelaere & Gillis, 2020; Kalantaryan, Mazza & Scipioni, 2020). Tegelijkertijd heeft de crisis ook voor een verandering van 'mind-set' gezorgd bij meerdere sociaal inspecteurs, omdat zij nu een meer doordachte inschatting maken voordat zij een fysieke controle doen. Toch benadrukken de meeste respondenten dat een fysieke controle in veel gevallen essentieel is voor het doen van vaststellingen.

Verschillende studies verwijzen naar **uitdagingen om crisis-gerelateerde taken te combineren met bestaande (kern)taken**. Enkele daarvan zien we ook terug in dit onderzoek. Zo geven sommige respondenten aan dat ze door de coronacontroles minder tijd hebben voor kerntaken (Stogner et al., 2020) en dat de werkdruk beïnvloed wordt door personele fluctuaties tijdens de verschillende coronagolven (Laufs & Wasseem, 2020). Realistische verwachtingen en duidelijke signalen over de prioritering van taken kunnen helpen om het voor inspecteurs werkbaar te houden (Collins et al., 2021; Laufs & Wasseem, 2020). Wat dit laatste betreft, verwijzen respondenten echter naar tegenstrijdige signalen vanuit hun organisaties. Enerzijds wordt gevraagd om enkel toezicht te houden op Covid-19 preventiemaatregelen in het kader van de bestaande taken en bevoegdheden, maar anderzijds hebben zij het gevoel dat coronacontroles en het bijhouden van statistieken hierrond meer gewaardeerd of benadrukt worden. Praktisch gezien vormt de combinatie van beide taken geen probleem, behalve in grote bedrijven of op bouwerven.



4. Gevolgen Covid-19 voor de omgang met gecontroleerden

4.1 INLEIDING

Dit hoofdstuk geeft antwoord op deelvraag 2B en 3B van dit onderzoek:

- *Deelvraag 2B: Wat is de invloed van Covid-19 op hoe inspecteurs van Belgische sociale inspectiediensten omgaan met gecontroleerden?*
- *Deelvraag 3B: Hoe ervaren sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden de invloed van Covid-19 op hoe inspecteurs van Belgische sociale inspectiediensten omgaan met gecontroleerden?*

Ter beantwoording van deze vragen maken we gebruik van de diepte-interviews met leidinggevenden en sociaal inspecteurs van alle vijf inspectiediensten, en de expertinterviews. We zullen inzoomen op de invloed van Covid-19 op (1) digitaal en telefonisch contact, (2) face-to-face contact, (3) de houding van gecontroleerden, en (4) verhoren. Per onderwerp bespreken we eerst de **algemene veranderingen** met betrekking tot het onderwerp. Vervolgens analyseren wij de **persoonlijke ervaringen en meningen** van sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden rondom het onderwerp. De resultaten zullen we onderbouwen met enkele illustrerende en verhelderende citaten uit de interviews. Waar relevant vatten we de resultaten samen in overzichtelijke diagrammen. Aan het einde van dit hoofdstuk, in paragraaf 4.3, brengen we de literatuur en empirische bevindingen samen en beantwoorden we de deelvragen.

4.2 ONGANG MET GECONTROLEERDEN

4.2.1 DIGITAAL EN TELEFONISCH CONTACT

Een **algemene verandering** op het gebied van digitaal (bv. MS Teams en Skype) en telefonisch contact met gecontroleerden is de **toegenomen frequentie**. Echter zijn er ook grote verschillen tussen diensten, teams en individuen te vinden. Sommige respondenten kiezen ervoor om controles

volledig digitaal te doen en zelfs nieuwe dossiers digitaal op te starten.¹²⁸ Een uitzondering hierop is de controle op zwartwerk die *altijd* fysiek plaatsvindt. Andere respondenten hebben daarentegen vooral digitaal/telefonisch contact om bijvoorbeeld aanvullende informatie op te vragen.¹²⁹ Persoonlijke overwegingen, zoals een zwakke gezondheid¹³⁰, kinderen in thuisonderwijs of familieleden die tot de risicogroep behoren¹³¹, spelen een belangrijke rol in de keuze om sneller voor digitaal/ telefonisch contact met gecontroleerden te kiezen. Een andere belangrijke overweging voor of tegen digitaal/telefonisch contact is of er recent nog fysiek contact plaats heeft gevonden met de gecontroleerde; dit om het om het gevoel van *“er is controle geweest”*¹³² niet kwijt te raken. Verder geven sommige respondenten aan dat ze het eerste contact met gecontroleerden graag fysiek laten doorgaan. Op deze manier hopen ze een beter beeld te krijgen van de (situatie van de) gecontroleerde en meer achtergrondinformatie te kunnen verzamelen ter voorbereiding van het latere digitaal/telefonisch contact.¹³³

Inspecteurs en leidinggevenden schetsen zowel positieve als ook negatieve ervaringen met betrekking tot digitaal/telefonisch contact met gecontroleerden. Meerdere respondenten geven aan dat digitaal/telefonisch contact geschikt is om aanvullende informatie voor lopende dossiers over o.a. de boekhouding op te doen.¹³⁴ Daarnaast lijkt het een geschikt middel voor controle op tijdige uitbetaling van lonen.¹³⁵ Tegengeluiden zijn dat de impact van digitaal/telefonisch contact kleiner is dan bij fysiek contact.¹³⁶ Respondenten zijn bang dat overtredingen hierdoor makkelijker onopgemerkt kunnen blijven, zoals blijkt uit het volgende citaat.

“Ik denk wel dat dat de algemene opinie is, dat je met een telefonisch verhoor weinig bereikt. Die persoon kan groen en paars worden als je een vraag stelt, maar aan de telefoon zie je dat niet he.”¹³⁷

Verder ervaren sommige sociaal inspecteurs het telefonisch contact als belastend vanwege toegenomen ongeremde agressie en de vaak zeer zware problemen die gecontroleerden bij hen neerleggen.¹³⁸ Anderen geven aan dat het vermoeiend is om de aandacht erbij te houden tijdens

¹²⁸ Respondenten 18 en 19.

¹²⁹ Respondent 11.

¹³⁰ Respondent 19.

¹³¹ Respondent 18.

¹³² Respondent 3.

¹³³ Respondent 12.

¹³⁴ Respondenten 4, 8, 11 en 19.

¹³⁵ Respondent 19.

¹³⁶ Respondenten 13, 17 en 33.

¹³⁷ Respondent 33.

¹³⁸ Respondent 9.

digitale onderhandelingen.¹³⁹ In de volgende paragraaf wordt het face-to-face contact met gecontroleerden verder uitgediept.

4.2.2 FACE-TO-FACE CONTACT

Een **algemene verandering** op het gebied van **face-to-face contact** is de richtlijn dat dit type contact zo veel mogelijk, en waar nodig, dient te worden **voorkomen**. Dit om het besmettingsrisico voor zowel sociaal inspecteurs als ook de gecontroleerden te beperken. Als gevolg hiervan hebben ook veel minder fysieke controles plaatsgevonden. Sociaal inspecteurs zijn tijdens het face-to-face contact volledig beschermd.

Inspecteurs en leidinggevenden schetsen een aantal factoren die het face-to-face met gecontroleerden moeilijker maken. Zo ervaren ze het als vermoeiend om telkens zelf aan de preventiemaatregelen te denken en zich er ook aan te houden vanuit het idee een goed voorbeeld te willen zijn.¹⁴⁰ Daarnaast vraagt het face-to-face contact in tijden van de Coronacrisis om meer voor- en nabereidingstijd (bv. om zalen te reserveren en te ontsmetten).¹⁴¹ Sommige respondenten geven aan dat ze het werken met beschermingsmiddelen als fysiek zwaarder ervaren¹⁴², terwijl andere aangeven er inmiddels geen last meer van te hebben.¹⁴³ Een negatieve consequentie van het dragen van mondmaskers is dat gecontroleerden slechter te verstaan zijn.¹⁴⁴ Eén respondent maakt duidelijk dat hij het vooral lastig vindt om mensen thuis – in hun eigen territorium – aan te spreken op de inachtneming van de preventiemaatregelen. Een oplossing hiervoor lijkt het opzoeken van buitenruimte te zijn.

“Dat is heel moeilijk want ze zijn op hun territorium he. Ze zijn bij hun thuis en ze doen wat ze willen. We hebben soms mensen die hun masker wel opzetten maar dan zakt het een beetje, maar dan moeten we zeggen dat ze hun masker weer goed moeten opzetten om het verhoor verder te zetten. We aarzelen niet om te vragen of iemand een terras heeft, want ik doe daar dan liever het verhoor. Het zijn allemaal zaken waar je aan moet denken op dat moment zelf.”¹⁴⁵

¹³⁹ Respondent 19.

¹⁴⁰ Respondenten 3 en 34.

¹⁴¹ Respondent 3.

¹⁴² Respondent 8.

¹⁴³ Respondent 22.

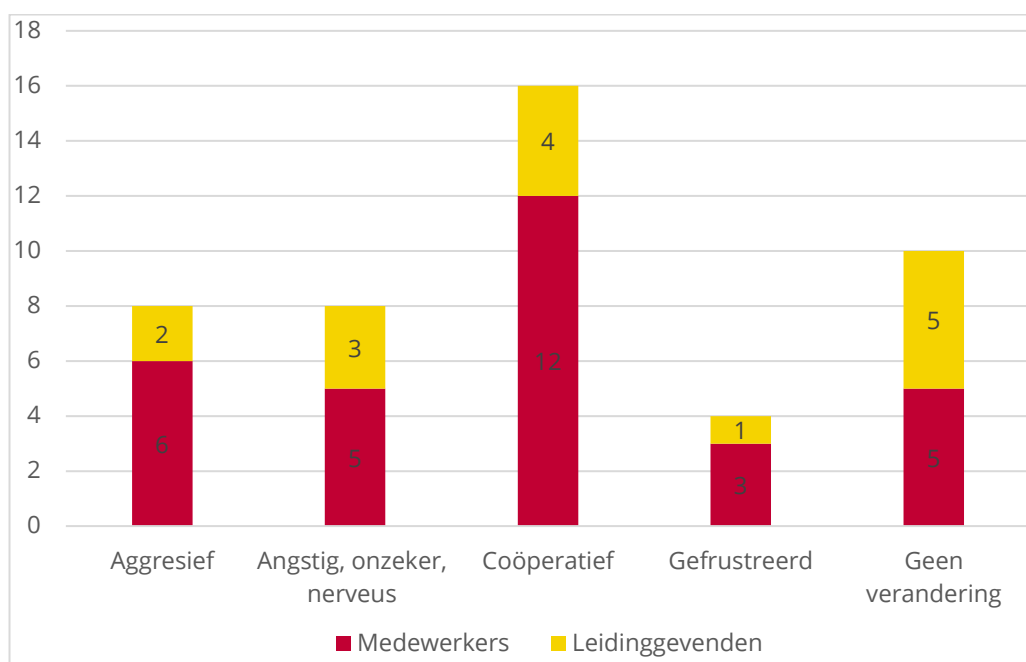
¹⁴⁴ Respondent 8.

¹⁴⁵ Respondent 34.

Kortom, het face-to-face contact is minder geworden sinds de uitbraak van de Coronacrisis en wordt over het algemeen als zwaarder ervaren. De houding van de gecontroleerden in tijden van Corona wordt verder uitgediept in de volgende paragraaf.

4.2.3 HOUDING GECONTROLEERDEN

Uit de interviewresultaten blijkt dat het lastig is om een **algemeen beeld** met betrekking tot de houding van de gecontroleerden in tijden van Covid-19 te schetsen. In Figuur 4.1 worden de uiteenlopende houdingen van de gecontroleerden tijdens (digitale of fysieke) contactmomenten met sociaal inspecteurs samengevat. Een groot aantal sociaal inspecteurs en leidinggevenden geeft aan dat gecontroleerden coöperatief zijn. Echter zijn er ook veel negatieve geluiden vanuit respondenten. Daarnaast zijn er respondenten die aangeven geen veranderingen sinds de uitbraak van de Coronacrisis op te merken.



Figuur 4.1. Houding van gecontroleerden

In box 4.1 worden de verschillende houdingen gecategoriseerd. Het resultaat zijn drie soorten houdingen van gecontroleerden, die we telkens aan de hand van een citaat illustreren.

Box 4.1 Drie soorten houdingen van gecontroleerden

- 1) De grootste groep leidinggevend en sociaal inspecteurs omschrijft de houding van gecontroleerden als **coöperatief**.

*"Nee, wij krijgen geen tegenwerking daarin, daaromtrent. Of ik heb dat nog niet gehad. Ze verstaan het. De mensen die ik toch gecontroleerd heb in verband met die coronamaatregelen, ze begrijpen het."*¹⁴⁶

- 2) Een grote groep leidinggevend en sociaal inspecteurs heeft meer negatieve ervaringen met de houding van gecontroleerden. Volgens hen zijn de gecontroleerden **agressiever, angstiger/onzekerder of gefrustreerder** dan voor de Covid-19 crisis.

*"Er is een zekere druk tijdens de controles. Er is altijd een spanning, en in sommige gevallen een bepaalde agressiviteit. We waren voorheen misschien ook niet altijd welkom, maar nu is het nog erger."*¹⁴⁷

- 3) Een grote groep leidinggevend en sociaal inspecteurs geeft aan dat de houding van gecontroleerden **niet is veranderd** ten opzichte van pre-corona tijden:

*"Ik denk dat er niet veel veranderd is op dat vlak. Ze zijn niet noodzakelijk agressiever, noch moeilijker. Ze weten ook dat wij ons in een moeilijke situatie bevinden, en dus voilà. Men luistert nog steeds naar ons. We hebben werkgevers op kantoor ontvangen, en uiteraard zijn er altijd bepaalde terugkomende thema's, een rode draad, op het einde van een dossier, maar dat verhindert ons niet om de dossiers te laten vooruitgaan."*¹⁴⁸

Als we kijken naar de persoonlijke ervaringen van sociaal inspecteurs met betrekking tot de houding van gecontroleerden, dan valt vooral begrip voor hun negatieve houding op.

Respondenten geven bijvoorbeeld aan dat er situaties zijn (bv. sluiting van horeca) waar het op dit moment niet aangewezen is om een controle te doen¹⁴⁹. Anderen geven aan dat spanningen van alle tijden zijn en sociaal inspecteurs het gewend zijn om *"niet over ons heen te laten lopen"*¹⁵⁰. Tot slot zijn er respondenten die aangeven het moeilijk te vinden om te reageren op negatieve reacties van gecontroleerden, omdat ze sommige regels waar ze toezicht op moeten houden zelf als onrechtvaardig ervaren¹⁵¹ of omdat ze meeleven met de moeilijke situatie waar gecontroleerden mee geconfronteerd worden.¹⁵²

¹⁴⁶ Respondent 2.

¹⁴⁷ Respondent 34.

¹⁴⁸ Respondent 20.

¹⁴⁹ Respondent 41.

¹⁵⁰ Respondent 18.

¹⁵¹ Respondent 8.

¹⁵² Respondent 24.

4.2.4 VERHOREN

Uit de interviewresultaten blijkt dat verhoren over het **algemeen** (maar niet uitsluitend) op afspraak en op kantoor, of op een nabij politiekantoor, plaatsvinden. Respondenten geven aan dat zij zich veilig voelen tijdens deze verhoren, omdat overal plexiglas aanwezig is.¹⁵³ Echter, de reservering van verhoorlokalen kost veel tijd vanwege de beperkte openingsuren.¹⁵⁴ Verder lijkt het dat het aantal gecontroleerden die om verschillende redenen (bv. reisverbod, quarantaine, risicogroep) niet komt opdagen is toegenomen sinds de uitbraak van Covid-19.¹⁵⁵

Sociaal inspecteurs omschrijven zowel voor- als nadelen m.b.t. verhoren op (politie-) kantoren. De goede infrastructuur wordt als positief ervaren.¹⁵⁶ Printers zijn overal aanwezig en aanvullende informatie kan snel worden opgezocht via stabiele en snelle internetverbindingen. Negatieve observaties van sociaal inspecteurs zijn dat (1) het niet mogelijk is om bewijzen ter plekke vast te stellen¹⁵⁷, (2) gecontroleerden meer tijd hebben om documenten te verzamelen, vooraf te overleggen en informatie uit te wisselen¹⁵⁸, en (3) belangrijke documenten regelmatig worden vergeten.¹⁵⁹

Als we inzoomen op de mogelijkheid van digitale verhoren, dan zien we zowel voor- als tegenstanders voor dit type verhoor. Sommige sociaal inspecteurs geven aan dat ze digitale verhoren wenselijk zouden vinden, maar dat ze op dit moment niet zijn toegestaan omwille van wettelijke regelingen.¹⁶⁰ Andere maken duidelijk dat een digitaal verhoor alleen geschikt is voor specifieke doeleinden, zoals de administratieve afhandeling van dossiers en verhoren van getuigen.¹⁶¹ Tegenstanders van digitale verhoren beargumenteren dat de nodige technische middelen nog niet ver genoeg zijn gevorderd.¹⁶² Verder vrezen sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden dat digitale verhoren de mogelijkheid om te frauderen en te liegen (zouden) doen toenemen.¹⁶³ Een ander bezwaar is dat digitale verhoren niet geschikt zijn voor bepaalde

¹⁵³ Respondenten 12, 13, 34 en 41.

¹⁵⁴ Respondenten 3, 7 en 23.

¹⁵⁵ Respondenten 14, 16 en 30.

¹⁵⁶ Respondenten 12 en 34.

¹⁵⁷ Respondenten 33 en 34.

¹⁵⁸ Respondent 39.

¹⁵⁹ Respondent 13.

¹⁶⁰ Respondenten 10, 16, 30, 31 en 32.

¹⁶¹ Respondenten 18, 23, 30 en 31.

¹⁶² Respondenten 25 en 33.

¹⁶³ Respondenten 17, 32 en 33.

doelgroepen, zoals ouderen, bouwvakkers en mensen met een taalbarrière.¹⁶⁴ Eén respondent zegt hierover het volgende:

“En digitaal is een stuk van de oplossing, maar dat is enkel als ik het op een leeftijd mag plakken, tot en met de 40-jarige bij wijze van spreken, die daarvoor open staan. Een gepensioneerde die met een vraag zit, ik heb er nog geen een gehad die mij digitaal kon contacteren. Dat is ook nog wel een serieuze drempel vind ik. Sommige doelgroepen ook. Wij komen ook in aanraking [...] met allerlei mensen die de taal niet machtig zijn. Dat is onbegonnen werk om daar een digitaal gesprek mee te houden natuurlijk. Als we daar dan ter plaatse gaan, met handen en voeten kun je veel uitgelegd krijgen.”¹⁶⁵

Kortom, de ervaringen en meningen met betrekking tot verhoren op (politie-) kantoren en digitale kantoren zijn zowel positief als ook negatief. In de volgende paragraaf trachten we een antwoord te geven op de deelvragen die centraal staan in dit hoofdstuk.

4.3 CONCLUSIE: ANTWOORD OP DEELVRAAG 2B EN 3B

Uit wetenschappelijk onderzoek en de bevindingen van de interviews zien we een belangrijke invloed van de Coronacrisis op vlak van (1) digitaal en telefonisch contact, (2) face-to-face contact, (3) de houding van gecontroleerden, en (4) verhoren. We vatten hieronder deze gevolgen samen en hoe respondenten dit zelf (hebben) ervaren.

Terwijl **digitaal/telefonisch contact** intensiever en frequenter zijn geworden, lijken sociaal inspecteurs minder face-to-face contact met gecontroleerden te hebben. Deze trend zien we in de internationale literatuur ook terug bij leerkrachten en sociaal werkers (bv. Collins et al., 2021; Malandrino & Sager, 2021). In tegenstelling tot politieagenten en gezondheidsmedewerkers werden deze frontlijnwerkers niet gestimuleerd om gedurende de crisis direct contact te blijven houden met hun doelgroep (Lotta et al., 2021). Zoals ook in de internationale literatuur wordt omschreven (Fisher et al, 2020), ervaren sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden dat digitale contacten minder geschikt zijn om een volledig beeld te krijgen van wat de precieze omstandigheden zijn. Daarnaast wordt duidelijk dat de impact van digitaal contact als beperkt wordt ervaren en het digitaal/telefonisch contact belastend kan zijn vanwege (1) toegenomen ongeremde agressie en (2) omdat het vermoeiend is om te blijven focussen bij online onderhandelingen. Daarnaast

¹⁶⁴ Respondenten 13, 16 en 30.

¹⁶⁵ Respondent 13.

benadrukken sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden ook een aantal positieve aspecten. Zo ervaren ze digitaal/telefonisch contact als een geschikt middel om aanvullende informatie op te doen en de tijdige uitbetaling van lonen te controleren.

Als we inzoomen op de **houding van de gecontroleerden**, wordt in de internationale literatuur vooral de weerstand door en de spanningen in contact met gecontroleerden benadrukt (Stogner et al., 2020). Bij de Belgische sociale inspectiediensten is het beeld minder negatief. De groep respondenten die aangeeft meer agressie, onzekerheid en frustratie vanuit de gecontroleerden te ervaren, is ongeveer even groot als de groep respondenten die vooral een coöperatieve houding vanuit de gecontroleerden heeft ervaren. Bij sociaal inspecteurs en leidinggevenden valt verder vooral begrip op voor de eventuele negatieve houding van gecontroleerden.

Als we tot slot kijken naar het **contact met gecontroleerden tijdens verhoren**, dan valt op dat het over het algemeen (maar niet uitsluitend) op afspraak en op kantoor, of op een nabij politiekantoor, plaats heeft gevonden. De ervaringen hiermee zijn zowel positief als negatief. De goede infrastructuur op (politie-) kantoren wordt bijvoorbeeld als een voordeel genoemd. Een vaak gehoord bezwaar tegen digitale verhoren is de grotere mogelijkheid om te frauderen.

5. Gevolgen Covid-19 voor samenwerking met collega's, leidinggevenden en andere diensten

5.1 INLEIDING

Dit hoofdstuk geeft antwoord op deelvraag 2C en 3C van dit onderzoek:

- *Deelvraag 2C: Wat is de invloed van Covid-19 op hoe inspecteurs van Belgische sociale inspectiediensten omgaan met collega's, leidinggevenden en andere diensten?*
- *Deelvraag 3C: Hoe ervaren sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden de invloed van Covid-19 op hoe inspecteurs van Belgische sociale inspectiediensten omgaan met collega's, leidinggevenden en andere diensten?*

Ter beantwoording van deze vragen maken we gebruik van diepte-interviews met leidinggevenden en sociaal inspecteurs van alle vijf inspectiediensten, en de expertinterviews. Achtereenvolgens bespreken we de omgang met (1) directe collega's (2), leidinggevenden en (3) andere diensten. Per stakeholder bespreken we eerst de **algemene veranderingen** in de omgang sinds de uitbraak van de Coronacrisis. Vervolgens analyseren wij de **persoonlijke ervaringen en meningen** van sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden met betrekking tot de omgang met deze stakeholders. De resultaten zullen we onderbouwen met enkele illustrerende en verhelderende citaten uit de interviews. Waar relevant vatten we de resultaten samen in overzichtelijke diagrammen. Aan het einde van dit hoofdstuk, in paragraaf 5.5, brengen we de literatuur en empirische bevindingen samen en beantwoorden we de deelvragen.

5.2 DIRECTE COLLEGA'S

Uit de interviewresultaten blijkt dat over het **algemeen** het **fysieke contact met directe collega's veel minder** is geworden. Dit wordt meestal gecompenseerd door een groot aantal formele en

informele digitale contactmomenten, zoals 'praatcafés' of 'tetteruren'.¹⁶⁶ Eén respondent¹⁶⁷ maakt duidelijk dat het in het begin lastig was om de juiste frequentie van digitale contactmomenten te vinden:

"In het begin hadden we minimum één keer per week een Skype vergadering, maar ik voelde op den duur dat de mensen daar ook wel last van begonnen te krijgen. In het begin werden we crazy, het aantal vergaderingen en het aantal Skypes, ik zat soms 8 uur voor mijn computer voor Skype. Dat ik zei: 'Waarover gaat dat hier?' Vergaderingen die anders een frequentie hadden van om de 14 dagen waren nu 2, 3 keer per week."

Opvallend is dat enkele respondenten aangeven dat vergaderingen hooguit één keer per maand plaatsvinden en dat daar buiten geen enkele vorm van (in)formeel digitaal contact met directe collega's is.¹⁶⁸

De overgrote meerderheid van de sociaal inspecteurs geeft aan het fysieke contact met directe collega's en de daaraan gerelateerde sociale aspecten van het werk zeer te missen.

Uit de interviews wordt duidelijk dat digitale vergaderingen het gebrek aan fysieke contactmomenten slechts gedeeltelijk kunnen compenseren. Eén respondent zegt hierover het volgende:

*"Het werk van een sociaal inspecteur is grotendeels een eenzame job, je hebt je dossiers, je doet onderzoeken, dus ik apprecieer het heel erg als ik anderen kan zien tijdens een vergadering, een teamvergadering, of als we 's morgens samen eten, of als we iets gaan drinken samen in de namiddag. Al die momenten zijn verdwenen en ik persoonlijk mis dat heel erg. En op dit moment verlopen alle vergaderingen allemaal via Skype, we hebben geen fysieke contacten meer. Het is helemaal niet hetzelfde, het is minder gezellig. Je hebt geen korte gesprekjes meer met je collega's terwijl je 's middags iets eet samen. Het zijn die momenten op vlak van het relationele, die nu volledige weggevallen zijn, en ik mis dat heel erg."*¹⁶⁹

Nadelen van digitale vergaderingen zijn volgens sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden dat inhoudelijke kennisdeling en -uitwisseling worden bemoeilijkt¹⁷⁰ en het management verder van de operationele kern komt te staan.¹⁷¹

¹⁶⁶ Respondenten 1, 16, 17 en 28.

¹⁶⁷ Respondent 3.

¹⁶⁸ Respondenten 22, 32 en 34.

¹⁶⁹ Respondent 4.

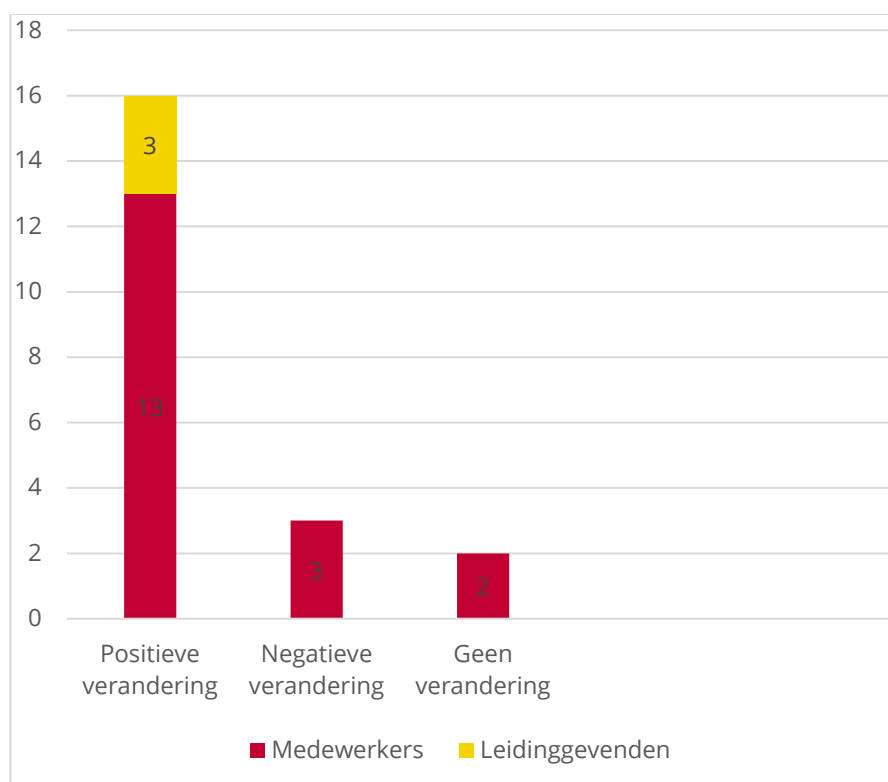
¹⁷⁰ Respondent 25.

¹⁷¹ Respondent 1.

Tot slot zijn er ook **positieve geluiden te horen over de invloed van Covid-19 op het contact tussen sociaal inspecteurs en hun directe collega's**. Eén respondent¹⁷² spreekt bijvoorbeeld over een “ongelofelijke solidariteit” die zich heeft ontwikkeld sinds de uitbraak van de Coronacrisis. Collega's lijken (nog) meer bereid te zijn om te elkaar te helpen en te steunen. Daarnaast kan een inhoudelijke vergadering in een online omgeving ook efficiënter zijn dan op locatie.¹⁷³

5.3 LEIDINGGEVENDEN

De overgrote meerderheid van de sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden geven aan dat het contact van sociaal controleurs en hun leidinggevenden **over het algemeen positief is veranderd** door de invloed van Covid-19. Enkele respondenten waren negatief over de verandering of waren van mening dat Covid-19 geen invloed heeft gehad op het contact met leidinggevende (zie figuur 5.1).



Figuur 5.1 Invloed van Covid-19 op het contact met leidinggevenden

¹⁷² Respondent 8.

¹⁷³ Respondent 23.

Sociaal inspecteurs die het contact met de leidinggevende als positief hebben ervaren in tijden van Covid-19 maken duidelijk dat hun leidinggevende benaderbaar is en de volgende gedragingen vertoont: (1) goed luisteren (2) open staan voor suggesties, (3) duidelijk communiceren wat de verwachtingen zijn, en (4) af en toe gewoon vragen hoe het gaat. Het belang van deze gedragingen wordt goed samengevat in een citaat van de volgende respondent¹⁷⁴:

“Het was goed gestructureerd, er was dialoog, er was uitleg. De nota's ook. De procedure was duidelijk. Ik vind dat onze administratie geen risico's heeft genomen. En mijn chef was altijd beschikbaar via telefoon. Hetzelfde geldt voor de directrice. Zij stond heel open voor ons. Ik heb me niet in de steek gelaten gevoeld in de situatie, hoewel het een unieke crisis is die we nog nooit gekend hebben.”

Het belang van goed luisteren wordt ook benadrukt door leidinggevendenden zelf¹⁷⁵ en blijkt uit reacties van sociaal inspecteurs die negatief waren over het contact met hun leidinggevendenden in tijden van Covid-19. Sociaal inspecteurs geven aan er moeite mee te hebben als nieuwe informatie rondom Covid-19 gewoon via e-mail door wordt gestuurd, zonder dat de invulling van de nieuwe taken duidelijk wordt.¹⁷⁶ Gerelateerd hieraan wordt opgemerkt dat men van een leidinggevende meer verwacht dan een 'doorgeefluik' van informatie die van bovenaf komt¹⁷⁷ en dat het belangrijk is om de vertaalslag te maken naar de praktijk als nieuwe richtlijnen geïntroduceerd worden.¹⁷⁸

5.4 ANDERE DIENSTEN

Over het **algemeen** geven respondenten aan dat de **frequentie** van het contact met andere inspectiediensten in de periode maart-juni 2020 minder was, maar dat op het moment van de interviews de gemeenschappelijke controles weer doorgaan. Zo zegt een respondent¹⁷⁹ hierover het volgende: *“En op vlak van controles met de andere inspectiediensten is er niets veranderd. Niets!”* Anderen geven aan dat het contact met andere diensten in tijden van Corona zelfs sterker is geworden en er sprake is van meer solidariteit tussen diensten.¹⁸⁰ Hierbij gaat het ook om het contact met TWW.¹⁸¹ Een respondent durft zelfs te stellen *“dat je op dit moment meer fysiek sociaal*

¹⁷⁴ Respondent 28.

¹⁷⁵ Respondenten 14 en 39.

¹⁷⁶ Respondent 17.

¹⁷⁷ Respondent 18.

¹⁷⁸ Respondent 11.

¹⁷⁹ Respondent 9.

¹⁸⁰ Respondent 5.

¹⁸¹ Respondent 19.

contact hebt met andere diensten, dan met onze eigen dienst".¹⁸² Het contact met de politie lijkt wel minder te zijn geworden door Covid-19 vanwege de beperkte beschikbaarheid van de politie.¹⁸³

Uit de interviews blijkt dat veranderingen in het contact met andere (inspectie)diensten vooral logistieke oorzaken hebben. Sociaal inspecteurs spreken niet meer af om samen te carpoolen en voor- en nabesprekingen van dossier gebeuren meestal digitaal. Daarnaast probeert men observaties zo veel mogelijk na elkaar in te plannen.¹⁸⁴ Hierdoor lijkt de kwaliteit van de samenwerkingsrelatie echter niet onder druk te komen.¹⁸⁵ Wel waarschuwt een sociaal inspecteur voor het gebrek aan cohesie als het gaat om beslissingen rondom Covid-19 gerelateerde maatregelen (zie ook 3.3.4).¹⁸⁶ Als oorzaken hiervoor wordt variatie in middelen en kennis genoemd.

"Het is een beetje, elke dienst doet niet wat hij wil, maar wat hij kan met de middelen die men heeft, en met de kennis die men heeft. Er is een gebrek aan coherentie op vlak van de beslissingen. En als je samenwerkt met een team van controleurs, hoor je bij de briefing 'nee hier moet je enkel een waarschuwing voor geven', en als je dan met een ander team dezelfde inbreuk vaststelt maakt men dan een PJ. Dus de diensten hebben niet hetzelfde beleid wat betreft de Covid-maatregelen."

Kortom de invloed van Covid-19 op de samenwerking met andere diensten is beperkt en soms zelfs positief. In de volgende paragraaf trachten we een antwoord te geven op de deelvragen die centraal stonden in dit hoofdstuk.

5.5 CONCLUSIE: ANTWOORD OP DEELVRAAG 2C EN 3C

Op basis van internationale wetenschappelijke literatuur en de resultaten van de interviews kunnen we concluderen dat **fysiek contact met directe collega's veel minder is geworden** door Covid-19 en dat een meerderheid van de taken van sociaal inspecteurs op afstand gedaan kunnen worden, zij het dat dit soms meer mogelijkheden voor fraude creëert. De digitale contactmomenten zijn daarentegen sterk toegenomen (Golbabaei & Kalantary, 2020; Williams, 2020). Enkele respondenten geven aan nauwelijks formeel en informeel contact met directe collega's te hebben. De ervaringen van sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden met het beperkte fysiek contact komen deels

¹⁸² Respondent 12.

¹⁸³ Respondenten 21, 29 en 37.

¹⁸⁴ Respondent 33.

¹⁸⁵ Respondenten 20 en 29.

¹⁸⁶ Resppondent 34.

overeen met de bevindingen uit de literatuur, zoals belemmeringen rondom kennisdeling (Kaushi & Guleria, 2020) en het risico op sociaal isolement, wat ook in het onderzoek van het Rekenhof werd benoemd (Rekenhof, 2021: 5-6). Echter, negatieve ervaringen zoals verstoorde werk-privé balans en fysieke klachten (Hamouche, 2020) worden niet genoemd in de interviews. Daarnaast wordt in de interviews duidelijk dat de invloed van Covid-19 op het contact tussen sociaal inspecteurs en hun directe collega's ook positieve aspecten heeft, zoals toegenomen solidariteit en een efficiëntere manier van werken.

Het **contact met leidinggevenden** lijkt voor de grootste groep medewerkers **beter** te zijn geworden door Covid-19. Dit zijn positieve signalen aangezien de steun vanuit leidinggevenden in tijden van crisis door literatuur wordt benadrukt (Arora & Suri, 2020). Zowel in de literatuur als in de interviews wordt duidelijk dat ervaringen op dit vlak sterk afhankelijk zijn van een aantal gedragingen vanuit leidinggevenden. Het tonen van betrokkenheid (Brodkin, 2021; Laufs & Waseem, 2020), het duidelijk communiceren van verwachtingen (Brodkin, 2021; Laufs & Waseem, 2020) en het openstaan voor suggesties van de werkvloer, lijken bepalend te zijn voor positieve ervaringen. Dit is niet verrassend aangezien ondersteunende vormen van leiderschap ook buiten crisistijd cruciaal zijn voor tevreden medewerkers (Meierhans, Rietman & Jonas, 2008). De data laten vermoeden dat leidinggevenden in tijden van crisis versterkt aandacht besteden aan deze vormen van leiderschapsgedrag.

Het **contact met andere diensten** was aan het begin van de crisis **beperkt**, maar lijkt nu **normaal** te verlopen.¹⁸⁷ Ook dit zijn positieve geluiden, omdat een goede samenwerking tussen verschillende overheidsdiensten in tijden van crisis van belang is voor kennisoverdracht en compensatie van personeel- en materiaaltekorten (Nembhard, Burns & Shortell, 2020).

¹⁸⁷ Een uitzondering hierop is de samenwerking met de politie.

6. Beleid tijdens de Coronacrisis

6.1 INLEIDING

Dit hoofdstuk geeft antwoord op deelvraag 3D en 5 van dit onderzoek:

3D. Hoe ervaren sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden de belangrijkste beleidsmaatregelen die zijn genomen naar aanleiding van de uitbraak van Covid-19 bij Belgische sociale inspectiediensten?

5. Welke lessen kunnen worden getrokken voor de voorbereiding van en omgang met toekomstige crises?

Achtereenvolgens bespreken we de volgende onderwerpen: (1) wat ging goed: lessen voor de toekomst en (2) verbeterpunten: suggesties voor de toekomst. De resultaten zullen we onderbouwen met enkele illustrerende en verhelderende citaten uit de interviews. Waar relevant vatten we de resultaten samen in overzichtelijke diagrammen. Aan het einde van dit hoofdstuk, in paragraaf 6.4, brengen we de literatuur en empirische bevindingen samen en formuleren we het antwoord op de deelvragen.

6.2 WAT GING GOED: LESSEN VOOR DE TOEKOMST

Tijdens de interviews komen veel onderwerpen aan bod waaruit lessen getrokken kunnen worden voor de toekomst. Allereerst is de meerderheid van de sociaal inspecteurs positief te spreken over de **digitalisering** die (mede) door Covid-19 versneld is. Inhoudelijke (ad hoc) vergaderingen lijken een efficiënte manier om snel beslissingen te nemen en informatie uit te wisselen. Daarnaast houden medewerkers hun agenda's beter bij waardoor het makkelijker wordt om afspraken in te plannen. Een ander positief aspect is de soms grote tijdwinst door minder reistijd en meer telewerk. Het meest te spreken zijn de sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden echter over het **herzien van een aantal interne procedures** gestimuleerd door ICT, zoals: 1) de elektronische handtekening, 2) gegevenskruising, en 3) afbouw van papieren formulieren. De toegevoegde

waarde van deze ontwikkelingen, mede als gevolg van de Coronacrisis, blijkt bijvoorbeeld uit volgend citaat:¹⁸⁸

“Dus het wordt veel makkelijker, dat heeft zijn tijd nodig gehad, om bepaalde databanken met elkaar te concorderen [...]. Je bent niet meer beperkt qua uren. Als ik thuiskom van een bepaalde controle en ik wil nog vlug iets nakijken, dan kan ik dat doen.”

Een andere positieve ontwikkeling is dat **alternatieven voor face-to-face contact werden gevonden**, die vaak efficiënter werken. Als voorbeeld hiervan wordt het afhandelen van vragen rondom het pensioenensteunpunt op afstand genoemd¹⁸⁹, het eerste contact met werkgevers in een dossier om tijd te winnen¹⁹⁰, en het schriftelijke (i.p.v. fysieke) contact met huisartsen. Een respondent¹⁹¹ zegt hierover bijvoorbeeld het volgende:

“Ik hoop dat sommige dingen ook wel post-Corona kunnen blijven bestaan. Bijvoorbeeld dat ik zei dat we niet naar de huisartsen konden gaan, maar dat we brieven verstuurden, ja, als dat evenwaardig zou zijn als effectief een verhoor ter plaatse, dan zou ik dat zeker blijven doen, omdat dat veel efficiënter is en voor hen ook minder belastend. Dus sommige dingen, ja, sommige dingen waar we nu mee begonnen zijn zouden best wel mogen blijven ja eigenlijk.”

De **ondersteuning vanuit de organisatie** wordt ook door veel sociaal inspecteurs als **positief** ervaren.¹⁹² Leidinggevend en geven aan niemand te verplichten het terrein op te gaan.¹⁹³ Veel inspecteurs zijn erg tevreden over de beschikbaarheid van voldoende beschermingsmateriaal.¹⁹⁴ Daarnaast zijn sociaal inspecteurs positief te spreken over het aanbod van trainingen m.b.t MS Teams en Zoom¹⁹⁵, blogs (‘verlies uw collega niet uit het oog’)¹⁹⁶, de mogelijkheid contact op te nemen met een preventieadviseur indien men tegen problemen aanloopt of het moeilijk heeft, en een maandelijkse e-mail met yogaoefeningen.¹⁹⁷ Tot slot wordt het ervaren vertrouwen door de

¹⁸⁸ Respondent 13.

¹⁸⁹ Respondenten 11 en 13.

¹⁹⁰ Respondent 20.

¹⁹¹ Respondent 30.

¹⁹² Respondenten 5, 8, 16, 28, 30 en 39.

¹⁹³ Respondent 1.

¹⁹⁴ Respondenten 8, 22, 25, 27, 29, 37 en 39.

¹⁹⁵ Respondent 31.

¹⁹⁶ Respondent 17.

¹⁹⁷ Respondent 35.

leidinggevende genoemd als een belangrijke ondersteunende factor voor sociaal inspecteurs in tijden van Covid-19. Een respondent¹⁹⁸ zegt hierover het volgende:

“Door de Coronacrisis werken we veel op afstand. Er zijn bepaalde zaken die belangrijk zijn wat onze werkgever betreft. Onze hiërarchie moet vertrouwen in ons hebben, en dat houdt ook in dat ze ons niet voortdurend moeten controleren. Er zijn firma's waar ze hun medewerkers die thuis werken sterk controleren via de PC, of zoiets. En bij ons is het zo dat de hiërarchie ons dat vertrouwen geeft, en dat is heel belangrijk.”

Kortom, het herzien van interne procedures en het belang van goede ondersteuning in termen van beschermingsmateriaal en vanuit de leidinggevende lijken belangrijke lessen voor de toekomst te zijn. In de volgende paragraaf focussen wij op suggesties voor de omgang met toekomstige crises.

6.3 VERBETERPUNTEN: SUGGESTIES VOOR DE TOEKOMST

6.3.1 DIGITALISERING

Ook al zijn sociaal inspecteurs nu al erg te spreken over de vooruitgang m.b.t. digitalisering als gevolg van Covid-19, doen ze suggesties die het werken in de toekomst nog verder zou vergemakkelijken. Een voorbeeld hiervan is de wens om **verhoren ook digitaal** te kunnen doen, zoals blijkt uit het volgende citaat:¹⁹⁹

“Dat is nu nog niet concreet bij ons, maar ik weet wel dat ze er al een hele tijd mee bezig zijn. Dat ze graag digitale verhoren zouden willen doen. Dus digitale interviews eigenlijk of verhoren, want dat moet natuurlijk voldoen aan allerlei voorwaarden en omstandigheden, maar dat zou zeker wel een meerwaarde zijn in onze sector, maar ook in de andere sectoren denk ik.”

Daarnaast bestaat de wens om makkelijkere **online toegang tot medische dossiers** van o.a. artsen en tandartsen te hebben, zodat men documenten niet meer fysiek op hoeft te vragen.²⁰⁰

¹⁹⁸ Respondent 31.

¹⁹⁹ Respondent 30.

²⁰⁰ Respondent 32.

6.3.2 COMMUNICATIE

De **meeste suggesties** voor toekomstige crises vanuit de sociaal inspecteurs en hun leidinggevendenden hebben betrekking op het onderwerp **communicatie**. Het vaakst gehoorde negatieve geluid is dat de instructies rondom de nieuwe Covid-19 bevoegdheden te frequent en op het laatste moment wijzigen.²⁰¹ Daarnaast wordt bekritiseerd dat de communicatie vaak enkel via e-mail of intranet plaatsvindt²⁰² en dat het vele leeswerk lastig te combineren is met de dagelijkse taken.²⁰³ Deze kritiekpunten kunnen geïllustreerd worden aan de hand van een citaat van de volgende respondent:²⁰⁴

“Het is niet aangenaam om een droge mail doorgestuurd te krijgen waarin staat van, hee hier zijn de nieuwe Covid instructies, en dan zijn dat 28 pagina's die je moet doorworstelen.”

In lijn met deze kritiekpunten formuleren sociaal inspecteurs en hun leidinggevendenden ook aan aantal **concrete tips** hoe de communicatie tijdens een toekomstige crisis verbeterd zou kunnen worden. Respondenten adviseren wijzigingen kort samen te vatten²⁰⁵ en altijd de vertaalslag te maken naar de individuele inspectiedienst, voordat ze doorgegeven worden aan sociaal inspecteurs. Zoals blijft uit het volgende citaat is hier nog ruimte voor verbetering.

“De informatie die er was bleef altijd op hoog niveau steken. Het kwam nooit tot op het niveau van de controleurs en de inspecteurs op het terrein. Dus het is pas later dat duidelijk werd wat we moesten controleren en wat de inbreuken waren. Maar dat heeft een zekere tijd gekost.”²⁰⁶

Daarnaast maken sociaal inspecteurs duidelijk dat het belangrijk is hoe de nieuwe bevoegdheden en de wijzigingen hiervan gecommuniceerd worden. Een vaak gehoord credo was “minder mails, meer direct (online) contact”.²⁰⁷ Daarnaast geven sociaal inspecteurs aan er baat bij te hebben meer achtergrondinformatie te ontvangen over waarom bepaalde instructies wijzigen en wie erachter zit. Zo zegt een respondent²⁰⁸ hierover het volgende:

²⁰¹ Respondenten 2, 3, 4, 14, 17, 18, 19, 20, 21, 25, 27, 33 en 34.

²⁰² Respondenten 2, 11, 16, 25 en 34.

²⁰³ Respondenten 2, 8, 11, 16, 18, 19 en 21.

²⁰⁴ Respondent 16.

²⁰⁵ Respondenten 17 en 20.

²⁰⁶ Respondent 34.

²⁰⁷ Respondenten 2, 17 en 34.

²⁰⁸ Respondent 16.

“Dat is niet leuk [het ontvangen van wijzigingen via de mail], het gaat vooral om de manier waarop dat dan gecommuniceerd wordt, je weet niet, wie heeft dat beslist, waarom heeft iemand dat beslist, wat verwachten ze nu eigenlijk van mij, denken ze dat dat gaat lukken?”

Een laatste suggestie voor de toekomst met betrekking tot communicatie is de **betere afstemming tussen de instructie van SIOD en de eigen diensten of ministeries** om verwarring te voorkomen. Respondenten merken op dat de instructies elkaar vaak kruisen waardoor niet duidelijk is wat de verwachtingen zijn.²⁰⁹

Het belang van communicatie wordt ook door leidinggevendenden benadrukt. Een leidinggevende²¹⁰ geeft aan de instructies via e-mail naar alle medewerkers te verspreiden, maar dat bijkomende uitleg vaak nodig is. Hij beschouwt dit als taak van de teamchef. Een andere leidinggevende²¹¹ waarschuwt voor het gebruik van filmpjes op intranet die veel vragen bij mensen (kunnen) oproepen.

6.3.3 AANVULLENDE SUGGESTIES

Daarnaast opperen sociaal inspecteurs dat het in de toekomst belangrijk is om **de rol van de inspecteur beter in te kaderen** bij toekomstige crises om te voorkomen dat sociaal inspecteurs overweldigd worden door hun nieuwe taken.²¹² Gerelateerd hieraan hebben we de roep om **specifieke, praktische opleidingen** en meer **psychologische ondersteuning** van sociaal inspecteurs vernomen die regelmatig met zware psychosociale problemen van gecontroleerden geconfronteerd worden.²¹³ Daarnaast benadrukken respondenten dat de **nadruk op cijfers en statistieken** los moet worden gelaten om goed te kunnen functioneren in tijden van crisis.²¹⁴

6.4 CONCLUSIE: ANTWOORD OP DEELVRAGEN 3D EN 5

Op basis van internationale wetenschappelijke literatuur en de interviews kunnen we concluderen dat een **aantal genomen beleidsmaatregelen ook bij toekomstige crises** van belang zijn:

1. Het voortzetten van de versnelde digitalisering en de daaraan gekoppelde herziening van een aantal interne procedures (bv. digitale handtekening).

²⁰⁹ Respondenten 16, 19 en 27.

²¹⁰ Respondent 6.

²¹¹ Respondent 39.

²¹² Respondent 8.

²¹³ Respondent 9, 17 e 27.

²¹⁴ Respondenten 2, 3, 10, 16 en 18.

2. Het behouden van digitaal contact om efficiënter te kunnen werken (bv. ad hoc inhoudelijk vergaderen).
3. Goede ondersteuning vanuit leidinggevenden (bv. vertrouwen en betrokkenheid vertonen). Het belang hiervan blijkt ook uit de literatuur (Brodkin, 2021; Laufs & Waseem, 2020; Lipsky, 1980; Tummers & Knies, 2013).
4. Het tijdig beschikbaar stellen van beschermingsmateriaal (bv. mondmaskers). Het belang hiervan blijkt ook uit de literatuur (Hamouche, 2020).
5. Het aanbieden van trainingen rondom nieuwe digitale media (bv. MS Teams)²¹⁵. Het belang hiervan blijkt ook uit de literatuur (Yang et al., 2021).
6. Het faciliteren van steun onder collega's (bv. blogs). Het belang hiervan blijkt ook uit de literatuur (Labrague & De los Santos, 2020; Williamson, Murphy & Greenberg, 2020; Stogner et al., 2020).
7. Het aanbieden van mentale ondersteuning (bv. preventieadviseur).
8. Het aanbieden van tips voor fysieke gezondheid (bv. mail met yogaoefeningen).

Op basis van internationale wetenschappelijke literatuur en de resultaten van de interviews komen ook een aantal verbeterpunten naar boven. Deze vormen dan ook **suggesties voor het beleid bij toekomstige crises**:

1. Het doorzetten van de digitalisering (bv. digitale verhoren).
2. Het verbeteren van de interne communicatiestrategie en de communicatiestrategie in de samenwerking met andere diensten, SIOD en ministeries in tijden van crisis (bv. minder mails, kortere mails en meer direct (online) contact en meer afstemming). Een belangrijke toevoeging vanuit de literatuur is het belang van bottom-up communicatie in tijden van crisis om optimaal in te kunnen spelen op veranderingen op de werkvloer (Collins et al., 2021; Davidovitz et al., 2021; Hill, 2006; Malandrino & Sager, 2021). Uit het onderzoek van het Rekenhof (2021) kwam naar voren dat er duidelijk gecommuniceerd werd over de prioriteiten en ieder diensthoofd maximaal streefde naar het voortzetten van de kerntaken. Uit de interviews blijkt echter dat respondenten dit niet altijd zo hebben ervaren.
3. Het inkaderen van de rol van sociaal inspecteurs in tijden van crisis. Het belang van *role clarity* en *role conflict* voor ervaringen van respectievelijk welzijn en stress blijkt ook uit de literatuur (Bakker & Demerouti, 2017). Als inspecteurs niet weten welke taken/rollen geprioriteerd dienden te worden, kunnen stressvolle situaties ontstaan.

²¹⁵ Het belang hiervan blijkt ook uit het onderzoek van het Rekenhof (2021).

4. Het aanbieden van meer inhoudelijke trainingen m.b.t. de nieuwe taken en bevoegdheden in tijden van crisis. Respondenten geven aan het belangrijk te vinden zich weer 'expert' te kunnen voelen. Het belang hiervan blijkt ook uit de literatuur (Yang et al., 2021).
5. Het aanbieden van professionele psychologische ondersteuning om beter om te kunnen gaan met confronterende situaties in tijden van crisis en deze ook beter te kunnen verwerken. Het belang hiervan blijkt ook uit de literatuur (Arora & Suri, 2020; Hamouche, 2020).
6. Het beperken van de nadruk op statistieken en cijfers om beter op kerntaken te kunnen focussen in tijden van crisis. Het belang hiervan blijkt ook uit onderzoek naar prestatie management (Loyens, 2012; Pidd, 2005).

Afsluitend kunnen we op basis van de literatuur suggereren dat het niet alleen belangrijk is dat medewerkers opleidingen krijgen over inhoudelijke en technische vraagstukken, maar dat ook leidinggevendenden baat hebben bij opleidingen in tijden van crisis. Het managen van virtuele teams en het begeleiden van medewerkers op afstand vragen bijvoorbeeld om nieuwe managementvaardigheden (Hamouche, 2020).

7. Survey-onderzoek

7.1 INLEIDING

Dit hoofdstuk geeft antwoord op deelvragen 3, 4 en 5 van dit onderzoek:

3. *Hoe ervaren sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden de invloed van Covid-19 op het inspectiewerk van Belgische sociale inspectiediensten?*
4. *Welke interventies stimuleren positieve ervaringen met betrekking tot de gevolgen van Covid-19 voor het inspectiewerk van Belgische sociale inspectiediensten?*
5. *Welke lessen kunnen worden getrokken voor de voorbereiding van en omgang met toekomstige crises?*

Na een toelichting over de respondenten die hebben deelgenomen aan de vragenlijst (7.2), bespreken we achtereenvolgens de resultaten met betrekking tot de volgende onderwerpen:

- Houding t.o.v. van de nieuwe taken en bevoegdheden (7.3)
- Welzijn (7.4)
- Communicatie en opleiding (7.5)
- Wensen voor werken na de Covid-19 crisis (7.6)
- Wensen voor werken tijdens nieuwe crises (7.7)
- Het effect van sociaal verwantschap op welzijn (7.8)

Aan het einde van dit hoofdstuk, in paragraaf 7.9, vatten we de empirische bevindingen samen en formuleren we het antwoord op de deelvragen.

7.2 RESPONDENTEN

In totaal zijn 1.142 mensen benaderd van 5 inspectiediensten om deel te nemen aan ons onderzoek. Daarvan hebben 451 respondenten meegedaan. Dit betekent dat we een responspercentage hebben van 39 procent. De leeftijd van de respondenten loopt uiteen van 23 tot 66 jaar. De gemiddelde leeftijd van respondenten is 45,1 jaar. Qua geslacht is 46,8 procent man, 52,3 procent vrouw en geeft 0,9 procent aan dit niet te willen zeggen. Iets meer dan de helft van de respondenten

heeft de vragenlijst in het Nederlands ingevuld (54,3%). De rest heeft een Franstalige versie van de vragenlijst ingevuld (44,6 %). Respondenten hebben verschillende functies. Tabel 7.1 laat zien dat sociaal inspecteur niveau B het meest vertegenwoordigd is (71,6 procent) en verpleegkundig controleur en administratief medewerker het minst (beiden 1,8 procent).

Tabel 7.1. Functieprofiel van respondenten

Functie	Percentage respondenten
Sociaal inspecteur niveau A	21,7
Sociaal inspecteur niveau B	71,6
Arts inspecteur	3,1
Verpleegkundig controleur	1,8
Administratief medewerker	1,8
Totaal	100

80 procent van de respondenten heeft geen leidinggevende functie. 16,2 procent heeft dat wel en van diegenen is leidinggeven ook de hoofdtak. 3,8 procent geeft wel leiding, maar heeft een andere hoofdtak. Tabel 7.2 laat zien dat respondenten van alle 5 inspectiediensten hebben meegedaan. De meeste respondenten zijn werkzaam bij de RSZ (29,7 procent) en het minste aantal respondenten bij de RSVZ (8,9 procent).

Tabel 7.2. Inspectiedienst respondenten

Inspectiedienst	Percentage respondenten	Aantal (responsgraad) per inspectiedienst
RSVZ	8,9	40 (48 % responsgraad)
RSZ	29,7	134 (36 % responsgraad)
TSW	25,9	117 (33 % responsgraad)
RIZIV	12,4	56 (46 % responsgraad)
RVA	23,1	104 (52 % responsgraad)
Totaal	100	451

7.3 HOUDING TEN OPZICHTE VAN DE NIEUWE TAKEN EN BEVOEGDHEDEN

In dit onderzoek hebben we respondenten gevraagd in hoeverre zij het (on)eens zijn met 6 stellingen over de nieuwe taken en bevoegdheden (zoals toezichthouden op telewerken en het dragen van mondmasters) die zij naar aanleiding van de Covid-19 uitbraak in België hebben gekregen. De stellingen werden gescoord op een schaal van 1 tot 5, waarbij 1 stond voor volledig oneens en 5 voor volledig eens.

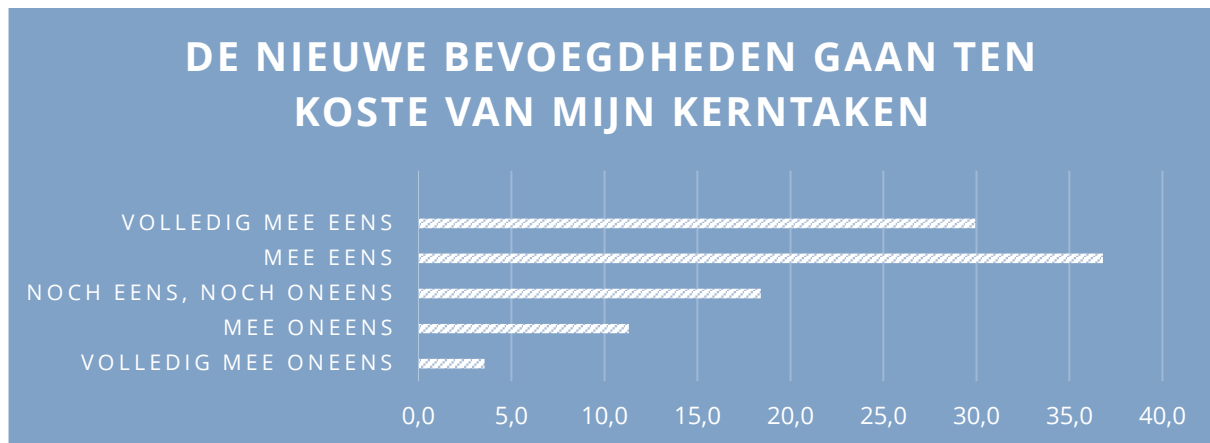
Tabel 7.3. Gemiddelden voor houding ten opzichte van de nieuwe bevoegdheden

Stelling	Gemiddelde (schaal 1-5)	St. Deviatie
1 Ik beschik over voldoende inhoudelijke kennis m.b.t. nieuwe bevoegdheden	2,86	1,09
2 Ik voel me betrokken bij de nieuwe bevoegdheden	2,74	1,13
3 Ik beschouw de nieuwe bevoegdheden als een belangrijk onderdeel van mijn werkzaamheden	2,68	4,94
4 Ik vervul een belangrijke taak in de strijd tegen Covid-19	2,88	1,12
5 De nieuwe bevoegdheden gaan ten kosten van mijn kerntaken	3,78	1,10
6 De nieuwe bevoegdheden hebben een politiek doel	3,77	1,13

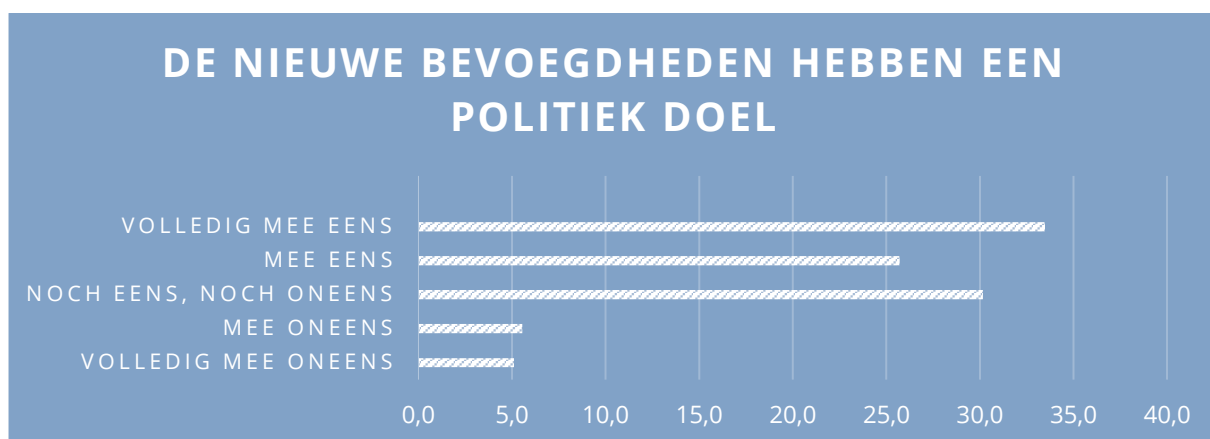
7.3.1 GEMIDDELDE SCORES

De resultaten laten zien dat de gemiddelde antwoorden voor stelling 1 tot en met 4 in de buurt liggen van de antwoordcategorie 'noch eens, nog oneens' (3 op de 1-5 schaal). Respondenten hebben dus een neutrale houding m.b.t. de nieuwe bevoegdheden als het gaat om de inhoudelijke kennis (stelling 1), betrokkenheid (stelling 2), belang van de bevoegdheden (stelling 3) en van hun taak (stelling 4). De gemiddelde scores van de stelling over spanning van bevoegdheden met kerntaken (stelling 5) en het politieke doeleinde van de nieuwe bevoegdheden (stelling 6) zijn betekenisvoller. De gemiddelde scores op beide stellingen zijn respectievelijk 3,77 en 3,78. Figuur 7.1 laat inderdaad zien dat voor de stelling dat nieuwe bevoegdheden ten koste gaan van kerntaken (stelling 5). 66,7 procent van de respondenten het er (volledig) mee eens is. Figuur 7.2 laat een

vergelijkbaar patroon zien voor de stelling dat de nieuwe bevoegdheden een politiek doel dienen (stelling 6). 59,2 procent is het (volledig) eens met deze stelling.



Figuur 7.1



Figuur 7.2

7.3.2 VERSCHILLEN TUSSEN GROEPEN

Naast de gemiddelden, hebben we ook naar verschillen tussen groepen gekeken, namelijk verschillen tussen (1) mannen en vrouwen, (2) medewerkers met en zonder leidinggevende taken, (3) Franstalige en Nederlandstalige medewerkers, en 4) oudere en jongere medewerkers²¹⁶. Hieronder zullen we de significante verschillen tussen deze groepen bespreken²¹⁷. Resultaten die niet significant zijn, laten we buiten beschouwing.

²¹⁶ Aangezien de gemiddelde leeftijd 45 jaar is, beschouwen we medewerkers jonger dan 45 jaar als 'jongere medewerkers' en medewerkers met de leeftijd van 45 of ouder als 'oudere medewerkers'. Volgens deze definitie horen 229 medewerkers bij de categorie 'jongere medewerkers' en 226 medewerkers bij de categorie 'oudere medewerkers'.

²¹⁷ Met significant bedoelen we dat de resultaten naar alle waarschijnlijkheid (95% kans) *niet* op toeval berusten.

Tabel 7.4. Significante verschillen tussen groepen m.b.t. houding

Stelling	Geslacht gemiddelde	Leidinggeven gemiddelde	Leeftijd gemiddelde
Ik beschik over voldoende inhoudelijke kennis m.b.t. nieuwe bevoegdheden	Man: 2,97	Niet leidinggeven: 2,80	Jongere: 2,76
	Vrouw: 2,75	Wel leidinggeven: 3,11	Oudere: 2,97
Ik voel me betrokken bij de nieuwe bevoegdheden		Niet leidinggeven: 2,68	Jongere: 2,59
		Wel leidinggeven: 2,96	Oudere: 2,88
De nieuwe bevoegdheden gaan ten koste van mijn kerntaken	Man: 3,91		
	Vrouw: 3,64		

Tabel 7.4 laat zien dat vooral m.b.t. tot stelling 1 – ‘ik beschik over voldoende inhoudelijke kennis m.b.t. nieuwe bevoegdheden’ – verschillen bestaan tussen groepen werknemers. Vrouwen scoren significant *lager* op deze stelling dan mannen. Hetzelfde geldt voor medewerkers zonder leidinggevende taken in vergelijking met medewerkers met leidinggevende taken, en jongere medewerkers in vergelijking met hun oudere collega’s. Oftewel: niet leidinggevende medewerkers, vrouwen en jonge medewerkers hebben vaker het idee dat zij niet over voldoende kennis beschikken m.b.t. de nieuwe bevoegdheden.

Leeftijd en leidinggevende functie lijken ook uit te maken voor hoe respondenten stelling 2 beoordelen: ‘Ik voel me betrokken bij de nieuwe bevoegdheden’. Leidinggevend en oudere medewerkers scoren significant *hoger* op deze stelling dan medewerkers zonder leidinggevende taken en jongere medewerkers. Daarnaast is het opvallend dat mannen significant *hoger* scoren op stelling 3 – de nieuwe bevoegdheden gaan ten koste van mijn kerntaken – dan vrouwen. Dit duidt erop dat het voor vrouwen lastiger is om die nieuwe taken en hun kerntaken te combineren.

7.4 WELZIJN

In dit onderzoek hebben we het welzijn van respondenten gemeten. Welzijn bestaat uit drie dimensies, waarvan één positief – werkbevoegdheid – en twee negatief – mentale en fysieke uitputting – zijn. Een stelling die we hebben gebruikt om bevoegdheid te meten is bijvoorbeeld ‘Op mijn werk bruis ik van energie’. Een voorbeeld item van fysieke uitputting is ‘Ik voel dat mijn lichaam moe is na een dag werken’. Een voorbeeld item van mentale uitputting is ‘Ik voel me geestelijk

vermoeid als ik 's morgens opsta en er een werkdag voor me ligt'. De stellingen werden gescoord op een schaal van 1 tot 5, waarbij 1 stond voor volledig oneens en 5 voor volledig eens.

7.4.1 GEMIDDELDE SCORES

De resultaten laten zien dat de gemiddelde antwoorden redelijk dicht in de buurt van de neutrale waarde 'noch eens, noch oneens' zijn. Voor bevlogenheid liggen de gemiddelde antwoorden iets boven de neutrale waarde van 3,0 ('noch eens, noch oneens'). De gemiddelde antwoorden voor mentale en fysieke uitputting zijn iets duidelijker onder de neutrale waarde van 3 ('noch eens, noch oneens').

Tabel 7.5. Gemiddelden welzijn

Dimensie	Gemiddelde (schaal 1-5)	St. Deviatie
1 Bevlogenheid	3,22	,81
2 Mentale uitputting	2,40	,99
3 Fysieke uitputting	2,41	.93

7.4.2 VERSCHILLEN TUSSEN GROEPEN

Naast de gemiddelden, hebben we ook naar verschillen tussen groepen gekeken, namelijk verschillen tussen (1) mannen en vrouwen, (2) medewerkers met en zonder leidinggevende taken, (3) Franstalige en Nederlandstalige medewerkers, en 4) oudere en jongere medewerkers. Hieronder zullen we de significante verschillen tussen deze groepen bespreken. Resultaten die niet significant zijn, laten we buiten beschouwing.

Tabel 7.6. Significante verschillen tussen groepen m.b.t. welzijn

Stelling	Taal gemiddelde
1 Bevlogenheid	NL: 3,54 FR: 3,33
2 Mentale uitputting	NL: 2,12 FR: 2,73
3 Fysieke uitputting	NL: 2,19 FR: 2,75

Uit tabel 7.6 blijkt dat er geen verschillen zijn tussen mannen en vrouwen, oudere en jongere medewerkers en medewerkers met en zonder leidinggevende functie als we inzoomen op de drie dimensies van welzijn. Wat echter opvalt zijn de significante verschillen tussen medewerkers met een Franstalige en Nederlandstalige achtergrond. Franstalige medewerkers geven aan gemiddeld *meer* mentale en fysieke uitputting te ervaren dan Nederlandstalige medewerkers. In beide gevallen is het verschil iets meer dan een halve punt op een schaal van 1 t/m 5 (mentale uitputting $\Delta = .061$; fysieke uitputting $\Delta = .56$). In lijn hiermee zijn de gemiddelde antwoorden m.b.t. werkbevoegenheid ook iets *lager* bij de Franstalige groep in vergelijking met de Nederlandstalige groep. Dit verschil is eveneens significant. Het bedraagt .21 punten op een schaal van 1 t/m 5. Oftewel: Franstalige medewerkers worstelen meer met mentale en fysieke uitputting en hun werkbevoegenheid dan Nederlandstalige medewerkers.

7.5 COMMUNICATIE EN OPLEIDING

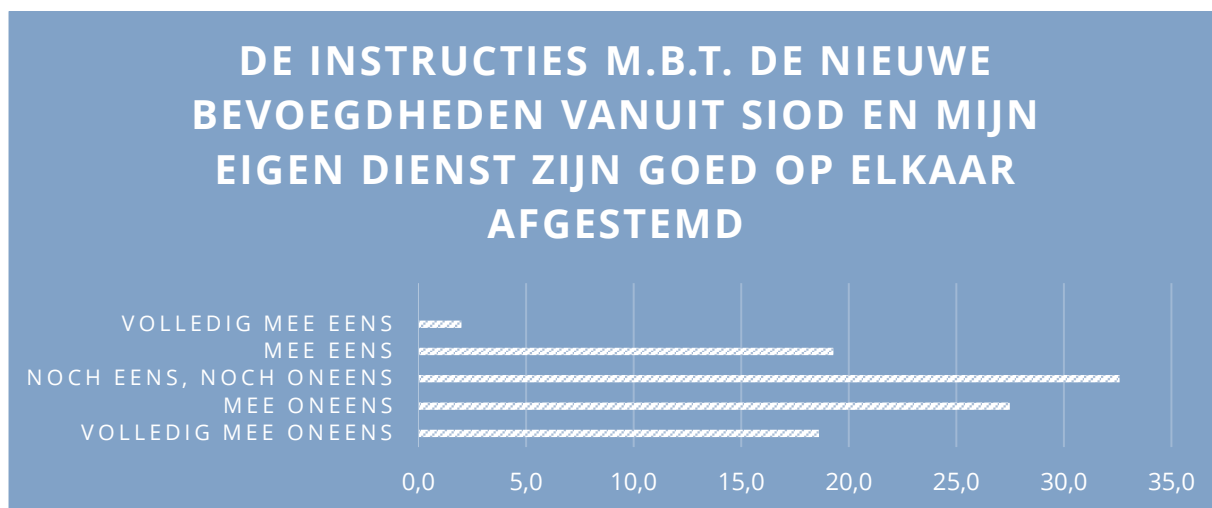
In dit onderzoek is ook het contact met collega's en de communicatie en opleiding rondom de nieuwe bevoegdheden bevroegd.

7.5.1 GEMIDDELDE SCORES

Allereerst zijn respondenten bevroegd over de interne communicatie over de nieuwe bevoegdheden. Tabel 7.7 laat zien dat respondenten het meest negatief zijn (gemiddelde 2,59) over de afstemming rondom de nieuwe bevoegdheden vanuit de eigen dienst en SIOD (stelling 3). Figuur 7.3 laat ook zien dat 46,1 procent van de respondenten het (volledig) oneens is met de stelling dat de instructies vanuit SIOD en de eigen dienst goed op elkaar zijn afgestemd.

Tabel 7.7. Gemiddelden voor interne communicatie over nieuwe bevoegdheden

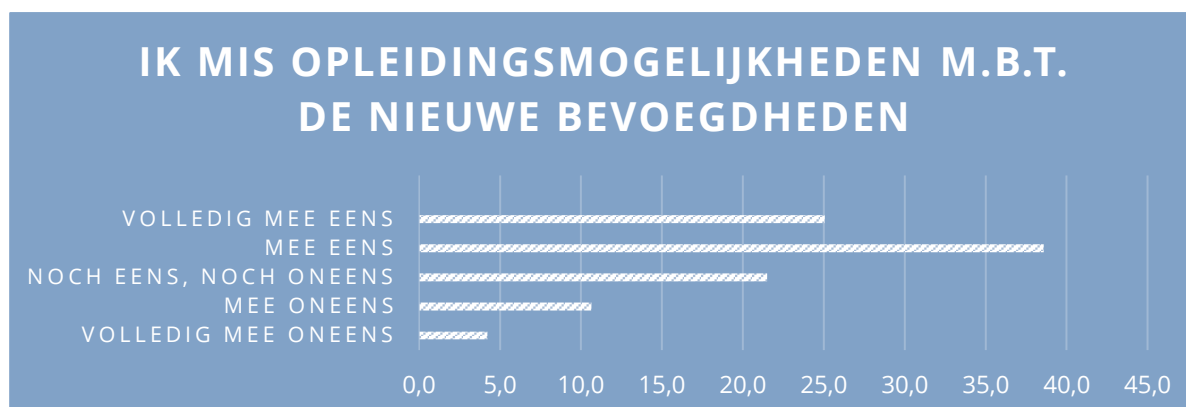
Stelling	Gemiddelde (schaal 1-5)	St. Deviatie
1 De communicatie m.b.t. de nieuwe bevoegdheden vanuit mijn directe leidinggevende is duidelijk	2,98	1,13
2 De communicatie m.b.t. de nieuwe bevoegdheden vanuit het hoofdbestuur is duidelijk	2,65	1,02
3 De instructies m.b.t. de nieuwe bevoegdheden vanuit SIOD en mijn eigen dienst zijn op elkaar afgestemd	2,59	1,06

**Figuur 7.3**

Ten tweede is ook naar de communicatie rondom kennisuitwisseling en opleiding gevraagd. Respondenten zijn niet heel uitgesproken over stelling 1, 2 en 3 waarbij de gemiddelde tussen de 2,76 en 3,34 liggen (zie tabel 7.8). Wel zien we duidelijk dat respondenten opleidingsmogelijkheden m.b.t. de nieuwe bevoegdheden (stelling 4) hebben gemist (met een 3,70 gemiddeld). Figuur 7.4 geeft dit ook visueel weer.

Tabel 7.8. Gemiddelden voor communicatie omtrent kennisuitwisseling

Stelling	Gemiddelde (schaal 1-5)	St. Deviatie
1 Sinds de uitbraak van de crisis heb ik (digitale) contactmomenten gemist waar de nieuwe bevoegdheden werden toegelicht	3,34	1,16
2 Mij is voldoende duidelijk waarom wij de nieuwe bevoegdheden hebben gekregen	3,19	1,12
3 Sinds de uitbraak van corona zijn er voldoende (digitale) contactmomenten geweest om inhoudelijke kennis met collega's uit te wisselen	2,76	1,18
4 Ik mis opleidingsmogelijkheden m.b.t. de nieuwe bevoegdheden	3,70	1,09

**Figuur 7.4**

7.5.2 VERSCHILLEN TUSSEN GROEPEN

Naast de gemiddelden, hebben we ook naar verschillen tussen groepen gekeken, namelijk verschillen tussen (1) mannen en vrouwen, (2) medewerkers met en zonder leidinggevende taken, (3) Franstalige en Nederlandstalige medewerkers, en 4) oudere en jongere medewerkers. Hieronder zullen we de significante verschillen tussen deze groepen bespreken. Resultaten die niet significant zijn, laten we buiten beschouwing.

Tabel 7.9. Significante verschillen tussen groepen m.b.t. communicatie en opleiding

Stelling	Leidinggeven gemiddelde	Taal gemiddelde
Sinds de uitbraak van de crisis heb ik (digitale) contactmomenten gemist waar de nieuwe bevoegdheden werden toegelicht.		NL: 2,18 FR: 3,71
De instructies m.b.t. de nieuwe bevoegdheden vanuit SIOD en mijn eigen dienst zijn goed op elkaar afgestemd.	Niet leidinggeven: 2,63 Wel leidinggeven: 2,38	
Ik mis opleidingsmogelijkheden m.b.t. de nieuwe bevoegdheden		NL: 2,70 FR: 3,86

Tabel 7.9 laat zien er dat weinig verschillen bestaan m.b.t. de vraag hoe verschillende groepen medewerkers de communicatie en opleiding rondom de nieuwe bevoegdheden beoordelen. De verschillen die bestaan zijn echter zeer groot. Franstalige medewerkers, scoren meer dan 1 punt lager ($\Delta = 1,16$) op stelling 6 ('Ik mis opleidingsmogelijkheden m.b.t. de nieuwe bevoegdheden'), en zelfs meer dan 1,5 punten lager ($\Delta = 1,53$) op stelling 3 ('Sinds de uitbraak van de crisis heb ik (digitale) contactmomenten gemist waar de nieuwe bevoegdheden werden toegelicht'). Dit laat zien dat de Franstalige medewerkers de opleidingsmogelijkheden en communicatie aanzienlijk *slechter* ervaren dan hun Nederlandstalige collega's. Daarnaast valt op dat leidinggevendenden kritischer zijn over de afstemming van de instructies m.b.t. de nieuwe bevoegdheden vanuit SIOD en hun eigen dienst dan medewerkers zonder leidinggevende taken (stelling 6).

7.6 WENSEN VOOR WERKEN NA DE COVID-19 CRISIS

Sommige veranderingen die zijn doorgezet *tijdens* de Covid-19 crisis zijn wellicht blijvend. Respondenten zijn bevraagd over hun wensen voor hun werk in het algemeen.

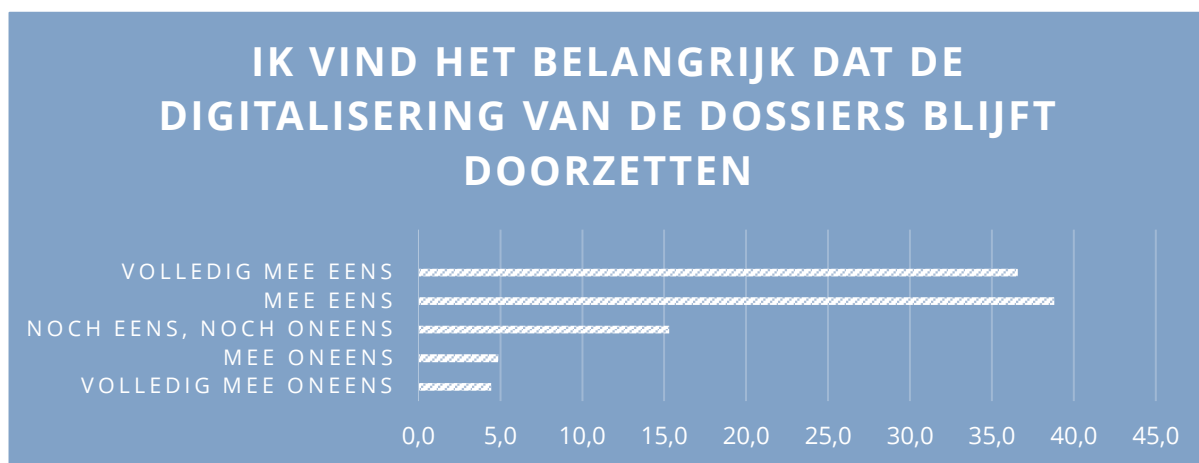
7.6.1 GEMIDDELDE SCORES

Tabel 7.10 laat zien dat respondenten vooral willen dat het digitaliseren van dossiers (stelling 3) blijft doorzetten (gemiddelde van 3,98). Figuur 7.5 laat zien dat maar liefst 75,4 procent het (volledig) eens

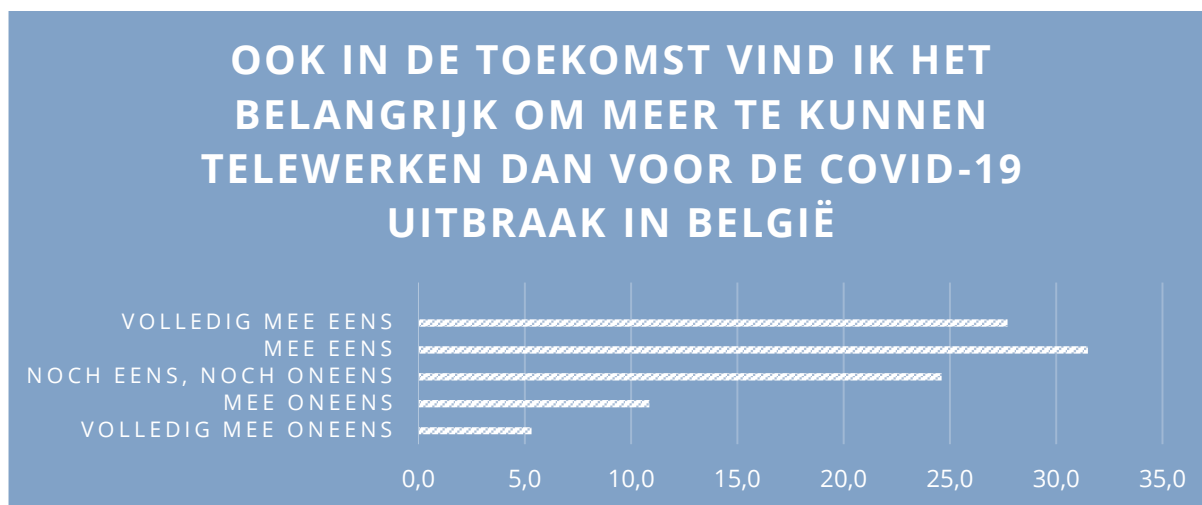
is met deze stelling. Ook willen respondenten meer blijven telewerken dan voor de Covid-19 uitbraak (stelling 1 en gemiddelde van 3,65). Figuur 7.6 laat zien dat 59,2 procent het met deze stelling eens is.

Tabel 7.10. Gemiddelden voor wensen voor werken in de toekomst

Stelling	Gemiddelde (schaal 1-5)	St. Deviatie
1 Ook in de toekomst vind ik het belangrijk om meer te kunnen telewerken dan voor de Covid-19 uitbraak in België	3,65	1,15
2 Ook in de toekomst vind ik het belangrijk om digitaal te blijven vergaderen	2,92	1,33
3 Ik vind het belangrijk dat de digitalisering van dossiers blijft doorzetten	3,98	1,06



Figuur 7.5



Figuur 7.6

7.6.2 VERSCHILLEN TUSSEN GROEPEN

Naast de gemiddelden, hebben we ook naar verschillen tussen groepen gekeken, namelijk verschillen tussen (1) mannen en vrouwen, (2) medewerkers met en zonder leidinggevende taken, (3) Franstalige en Nederlandstalige medewerkers, en 4) oudere en jongere medewerkers. Hieronder zullen we de significante verschillen tussen deze groepen bespreken. Resultaten die niet significant zijn, laten we buiten beschouwing.

Tabel 7.11. Significante verschillen tussen groepen m.b.t. wensen voor werken in de toekomst

Stelling	Geslacht gemiddelde	Leidinggeven gemiddelde	Taal gemiddelde	Leeftijd gemiddelde
Ik vind het belangrijk dat de digitalisering van dossiers blijft doorzetten				Jongere: 4,18 Oudere: 3,76

Uit tabel 7.11 blijkt dat jongere medewerkers het belangrijker vinden dat de digitalisering van dossiers ook in de toekomst blijft doorzetten dan hun oudere collega's (stelling 3). Dit is het enige significante verschil tussen groepen medewerkers m.b.t. hun wensen voor het werken in de toekomst.

7.7 WENSEN VOOR WERKEN TIJDENS NIEUWE CRISES

Mogelijk hebben we in de toekomst weer te maken met crises. De Covid-19 crisis stelt ons in staat om lessen te trekken voor het werken ten tijden van mogelijke andere crises. Respondenten zijn daarom bevraagd over welke praktijken voor toekomstige crises waardevol kunnen zijn.

7.7.1 GEMIDDELDE SCORES

Tabel 7.12 laat zien dat respondenten het (volledig) eens zijn met alle vier de stellingen over waardevolle praktijken tijdens toekomstige crises. Dit betekent dat het betrekken van medewerkers bij het maken van instructies (stelling 1), sociale activiteiten aanbieden (stelling 2), medewerkers laten aangeven bij welke taken ze zich prettig voelen (stelling 3), en het 'vertalen' van SIOD-instructies door eigen diensten (stelling 4) ook in toekomstige crises volgens respondenten zeer waardevol is.

Tabel 7.12. Gemiddelden voor waardevolle praktijken tijdens toekomstige crises

Stelling	Gemiddelde (schaal 1-5)	St. Deviatie
1 Het is belangrijk om medewerkers te betrekken bij het maken van nieuwe instructies	4,15	0,66
2 Het is belangrijk om sociale activiteiten te blijven aanbieden	4,23	0,80
3 Het is belangrijk dat medewerkers zelf kunnen aangeven bij welke taken ze zich prettig voelen	4,23	0,70
4 Het is belangrijk dat algemene SIOD-instructies worden 'vertaald' door mijn eigen dienst	3,93	0,90

7.7.2 VERSCHILLEN TUSSEN GROEPEN

Naast de gemiddelden, hebben we ook naar verschillen tussen groepen gekeken, namelijk verschillen tussen (1) mannen en vrouwen, (2) medewerkers met en zonder leidinggevende taken, (3) Franstalige en Nederlandstalige medewerkers, en 4) oudere en jongere medewerkers. Hieronder zullen we de significante verschillen tussen deze groepen bespreken. Resultaten die niet significant zijn, laten we buiten beschouwing.

Tabel 7.13. Significante verschillen tussen groepen m.b.t. waardevolle praktijken tijdens toekomstige crises

Stelling	Geslacht gemiddelde	Leeftijd gemiddelde
Het is belangrijk om sociale activiteiten te blijven aanbieden		Jongere: 4,33 Oudere: 4,10
Het is belangrijk dat medewerkers zelf kunnen aangeven bij welke taken ze zich prettig voelen	Man: 4,14 Vrouw: 4,28	
Het is belangrijk dat algemene SIOD-instructies worden 'vertaald' door mijn eigen dienst		Jongere: 3,83 Oudere: 4,01

Tabel 7.13 laat zien dat leeftijd een rol lijkt te spelen als het gaat om de vraag welke praktijken medewerkers als waardevol achten voor toekomstige crises. Jongere medewerkers lijken *meer* belang te hechten aan het aanbieden van sociale activiteiten dan oudere medewerkers (stelling 2). Daarnaast valt op dat deze groep medewerkers het *minder* belangrijk vindt dat SIOD-instructies door hun eigen dienst worden vertaald (stelling 4). Een laatste bevinding is dat vrouwen het belangrijker vinden om zelf aan te kunnen geven bij welke taken ze zich prettig voelen dan mannen (stelling 3). Het verschil is eerder klein ($\Delta = 0,14$), maar wel significant.

7.8 HET EFFECT VAN SOCIAAL VERWANTSCHAP OP WELZIJN

De statistische gegevens tot nu toe zijn heel waardevol en informatief, maar in dit onderzoek hebben wij ook het causaal verband tussen sociaal verwantschap en welzijn van inspecteurs onderzocht. Een causaal verband vaststellen heeft de meerwaarde dat zo echt kan worden vastgesteld of sociaal verwantschap aanwakkeren het welzijn van inspecteurs kan verbeteren. Zo kunnen interventies in de respectievelijke organisaties toegespitst worden op de specifieke noden in de praktijk, om zo het welzijn van inspecteurs te verbeteren ten tijde van crises.

In dit onderzoek hebben wij als onderdeel van de vragenlijst een experiment uitgevoerd. We hebben respondenten, volledig willekeurig, in twee groepen ingedeeld ('treatment' groep en controlegroep). Bij de ene groep hebben we sociaal verwantschap aangewakkerd door twee korte interventies (zie bijlage I). Bij de andere groep hebben we dit niet gedaan. Deze groep respondenten kreeg twee

‘neutrale’ interventies. Beiden groepen kregen vervolgens een identieke vragenlijst over welzijn. Door de scores op welzijn tussen deze twee groepen te vergelijken, kunnen we causaal vaststellen of het aanwakkeren van sociaal verwantschap het welzijn van inspecteurs verhoogt.

7.8.1 RESULTATEN

Om het effect vast te stellen van sociale betrokkenheid op welzijn (i.e. werkbevlogenheid, mentale uitputting en fysieke uitputting) hebben we een MANOVA analyse uitgevoerd. Een MANOVA analyse stelt ons in staat om de gemiddelden tussen groepen op meerdere afhankelijke variabelen (in ons geval de drie aspecten van welzijn) statistisch te berekenen.

Tabel 7.14 laat zien dat alleen het effect van sociaal verwantschap op werkbevlogenheid statistisch *wel* significant is. Dit betekent dat de groepen verschillen in hun scores op werkbevlogenheid doordat ze wel of niet onze interventie over sociaal verwantschap toegediend hebben gekregen. Het effect van sociaal verwantschap op mentale en fysieke uitputting is *niet* statistisch significant.

Tabel 7.14. Uitkomsten MANOVA analyse

Welzijn	Vrijheidsgraden	F waarde	P-waarde ²¹⁸
Fysieke uitputting	1	0,26	0,62
Mentale uitputting	1	0,05	0,83
Werkbevlogenheid	1	5,32	0,02*

Om beter te begrijpen hoe de verschillen rondom werkbevlogenheid er precies uitzien, is het waardevol om de gemiddelde scores te vergelijken. Tabel 7.15 laat alleen de verschillen in gemiddelden zien.

²¹⁸ We spreken van statistische significantie bij een p-waarde onder de 0.05.

Tabel 7.15. Verschillen in gemiddelden werkbevlogenheid door sociaal verwantschap

Welzijn	Groep	<i>n</i> ²¹⁹	Gemiddelde (schaal 1-5)	St. Deviatie
Fysieke uitputting	Experiment	131	2,44	0,95
	Controle	185	2,50	0,97
Mentale uitputting	Experiment	131	3,37	1,28
	Controle	185	3,40	1,21
Werkbevlogenheid	Experiment	131	3,50	0,80
	Controle	185	3,29	0,80

Tabel 7.15 laat zien dat de groep medewerkers die *wel* de sociale verwantschap interventies hebben gekregen gemiddeld *hoger* scoren dan de groep die die interventie niet heeft gekregen. Dit verschil is echter wel klein ($\Delta = 0,21$). Dit laat zien dat sociaal verwantschap stimuleren ten tijde van crises de werkbevlogenheid van medewerkers kan bevorderen. De positieve effecten van sociaal verwantschap zijn tot heden vooral in de onderwijskundige literatuur onderzocht. Zo laten studies zien dat studenten die sociaal verwantschap ervaren, beter om kunnen gaan met conflicten en uitdagingen op het moment dat ze met onzekere en ongekende situaties geconfronteerd worden (zie Yeager & Walton, 2011 voor een uitgebreide literatuurstudie).

7.8.2 WAT BETEKENT DIT VOOR DE PRAKTIJK?

In dit onderzoek hebben wij inspecteurs informatie gegeven over hoe collega's (op een positieve manier) omgaan met de nieuwe bevoegdheden (Walton et al., 2015). Ook hebben we inspecteurs gevraagd tips aan collega's te geven om de omgang met de nieuwe bevoegdheden te verbeteren (Eiskreis-Winkler et al., 2019) (zie bijlage 3 voor een uitgebreide toelichting van de interventies). Beide interventies stimuleren sociaal verwantschap bij inspecteurs. Sociaal verwantschap is het gevoel dat je positieve relaties hebt met anderen (Walton & Cohen, 2011). Ons onderzoek laat dus zien dat in tijden van een crisis – die voor inspecteurs veel onzekerheid met zich meebrengt – de werkbevlogenheid van inspecteurs *verbeterd* kan worden door sociaal verwantschap aan te wakkeren. Het is dus als organisatie belangrijk om tijdens een crisis actief sociaal verwantschap aan

²¹⁹ We hebben deze analyse alleen uitgevoerd op de medewerkers die een zogenaamde 'attentiecheck' succesvol hebben doorstaan. Dit verzekert ons ervan dat diegenen die hebben meegedaan de interventies ook heel erg goed hebben gelezen.

te wakkeren. Ons onderzoek laat zien dat het geven van informatie over hoe collega's (op een positieve manier) omgaan met de nieuwe bevoegdheden of het vragen naar concrete tips op dit vlak al twee hele concrete interventies zijn die sociaal inspecteurs helpen hun werkbevoegdheid te verbeteren.

7.9 CONCLUSIE: ANTWOORD OP DEELVRAGEN 3, 4 EN 5

Op basis van de survey kunnen we het volgende concluderen over **hoe sociaal inspecteurs en hun leidinggevenden de invloed van Covid-19 op het inspectiewerk van Belgische sociale inspectiediensten ervaren**:

- De nieuwe taken en bevoegdheden die sociaal inspecteurs door Covid-19 kregen lijken vooral ten koste te gaan van kerntaken (66,7 procent is het hiermee (volledig) eens). Dit is voor mannen meer zo dan voor vrouwen. Ook worden de nieuwe bevoegdheden gezien als het hebben van een politiek doel (59,2 procent is het hier (volledig) mee eens).
- Het gebrek aan afstemming van instructies vanuit SIOD en de eigen dienst m.b.t. de nieuwe taken en bevoegdheden die sociaal inspecteurs door Covid-19 kregen, wordt als het meest negatief gezien (46,1 procent van de respondenten is het (volledig) oneens dat de instructies goed op elkaar zijn afgestemd). Niet leidinggevenden zijn *minder* negatief dan leidinggevenden (met 2,38 en 2,63 gemiddeld).
- De bevoegdheid van sociaal inspecteurs lijkt rondom het gemiddelde te liggen in tijden van Covid-19 (3,22 gemiddeld op een schaal van 1 tot 5). Er zijn kleine verschillen te constateren tussen Nederlandstalige en Franstalige sociaal inspecteurs, al is het verschil klein (met 3,54 en 3,33 gemiddeld). Nederlandstalige inspecteurs zijn dus iets meer bevoegd dan hun Franstalige collega's. Dit is ook terug te zien in hun mentale- en fysieke uitputting. Met betrekking tot deze negatieve aspecten van welzijn scoren de Franstalige inspecteurs hoger dan hun Nederlandstalige collega's (mentale uitputting: 2,12 (NL) en 2,73 (FR); fysieke uitputting: 2,19 (NL) en 2,75 (FR)).

Op basis van het survey experiment kunnen we concluderen dat **positieve ervaringen met betrekking tot de gevolgen van Covid-19 op de volgende manieren gestimuleerd kunnen worden**:

- Het geven van informatie over hoe collega's (op een positieve) manier omgaan met nieuwe taken en bevoegdheden door Covid-19 *verbetert* de werkbevoegdheid van inspecteurs.

- Inspecteurs tips aan collega-inspecteurs laten geven over hoe om te gaan met de nieuwe taken en bevoegdheden door Covid-19 *verbetert* de werkbevoegdheid van inspecteurs.

Op basis van de survey en het survey experiment kunnen we de **volgende lessen trekken voor de voorbereiding van en omgang met toekomstige crises:**

- Het stimuleren van sociaal verwantschap kan de werkbevoegdheid van inspecteurs verbeteren.
- Indien er nieuwe taken en bevoegdheden komen is het belangrijk dat er opleidingsmogelijkheden voorzien worden, want die werden tijdens de Covid-19 crisis gemist.
- Ook is het belangrijk om (digitale) contactmomenten te faciliteren waar de nieuwe taken en bevoegdheden worden toegelicht.
- Ook sociale activiteiten blijven aanbieden is belangrijk. Dit geldt meer voor jongere inspecteurs dan voor oudere inspecteurs.
- Het is belangrijk om medewerkers te betrekken bij het maken van nieuwe instructies die nodig zijn voor (toekomstige) crises. Een onderdeel hiervan is dat medewerkers zelf willen aangeven bij welke taken ze zich wel en niet prettig voelen. Dit geldt meer voor vrouwelijke dan voor mannelijke inspecteurs.
- SIOD-instructies moeten worden 'vertaald' naar de eigen dienst. Dit geldt meer voor oudere inspecteurs dan voor jongere inspecteurs.
- Telewerken en de digitalisering van dossiers moet blijven en zal mogelijk ook in toekomstige crises een belangrijke rol spelen. Jongere inspecteurs vinden dit belangrijker dan oudere inspecteurs.

Bronnen

- Alcadipani, R., Cabral, S., Fernandes, A., & Lotta, G. (2020). Street-level bureaucrats under COVID-19: Police officers' responses in constrained settings. *Administrative Theory & Praxis*, 1-10.
- Alvesson, M. (2011). *Interpreting interviews*. Sage, England: London.
- Arora, P., & Suri, D. (2020). Redefining, relooking, redesigning, and reincorporating HRD in the post Covid 19 context and thereafter. *Human Resource Development International*, 23(4), 438-451.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: taking stock and looking forward. *Journal of occupational health psychology*, 22(3), 273.
- Bell, R. L., & Martin, J. S. (2014). *Managerial communication*. Business Expert Press.
- Bevers, T., Burnel, V., Coenen, A., Gilbert, V. & Jacobs, A. (2020). The end of the world as we know it? De impact van de Covid-19 uitbraak op de Belgische arbeidsmarkt. *Belgisch Tijdschrift voor Sociale Zekerheid*, nr. 1, 41-65.
- Boeije, H. (2016). *Analyseren in kwalitatief onderzoek. Denken en doen*. Amsterdam: Boom.
- Boin, A., Ekengren, M., & Rhinard, M. (2020a). Hiding in plain sight: Conceptualizing the creeping crisis. *Risk, Hazards & Crisis in Public Policy*, 11(2), 116-138.
- Boin, A., Lodge, M., & Luesink, M. (2020b). Learning from the COVID-19 crisis: an initial analysis of national responses. *Policy Design and Practice*, 3(3), 189-204.
- Bonkiewicz, L., & Ruback, R. B. (2012). The role of the police in evacuations: Responding to the social impact of a disaster. *Police Quarterly*, 15(2), 137-156.
- Brodkin, E. Z. (2011). Policy work: Street-level organizations under new managerialism. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(Suppl. 2), i253-i277.
- Brodkin, E. Z. (2021). Street-Level Organizations at the Front Lines of Crises. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 1-14.
- Brondolo, J. (2009). Collecting taxes during an economic crisis: Challenges and policy options, IMF Staff Position Note, SPN/09/17, Washington, IMF.
- Clark, V. L. P., & Creswell, J. W. (2011). *Designing and conducting mixed-methods research*. London, UK: Sage Publications, Inc.

- Collins, M. E. & Augsberger, A. (2021). Impacts of policy changes on Care-Leaving Workers in a time of coronavirus: Comparative analysis of discretion and constraints. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 23:1, 51-62.
- Cox, R. H., Dickson, D., & Marier, P. (2021). Resistance, Innovation, and Improvisation: Comparing the Responses of Nursing Home Workers to the COVID-19 Pandemic in Canada and the United States. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 1-10.
- Creswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2017). *Designing and conducting mixed methods research*. Sage publications.
- Davidovitz, M., Cohen, N., & Gofen, A. (2021). Governmental Response to Crises and Its Implications for Street-Level Implementation: Policy Ambiguity, Risk, and Discretion during the COVID-19 Pandemic. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*.
- de Boer, N., & Eshuis, J. (2018). A street-level perspective on government transparency and regulatory performance: Does relational distance matter?. *Public Administration*, 96(3): 452-467.
- de Boer, N., Eshuis, J., & Klijn, E. H. (2018). Does Disclosure of Performance Information Influence Street-level Bureaucrats' Enforcement Style?. *Public Administration Review*, 78(5): 694-704.
- De Wispelaere, F. & Gillis, D. (2020). De impact van de Covid-19 pandemie op de evolutie van en de strijd tegen zwartwerk in België. *Belgisch Tijdschrift voor Sociale Zekerheid*, nr. 1, 227-273.
- Dirani, K. M., Abadi, M., Alizadeh, A., Barhate, B., Garza, R. C., Gunasekara, N., Ibrahim, G. & Majzun, Z. (2020). Leadership competencies and the essential role of human resource development in times of crisis: a response to Covid-19 pandemic. *Human Resource Development International*, 23(4), 380-394.
- Li, J., Ghosh, R., & Nachmias, S. (2020). A special issue on the impact of the COVID-19 pandemic on work, worker, and workplace!? Implications for HRD research and practices in time of crisis.
- Dunlop, C. A., Ongaro, E., & Baker, K. (2020). Researching COVID-19: A research agenda for public policy and administration scholars. *Public Policy and Administration*, 35(4), 365-383.
- Ememobong, C., & Akpan, E. (2020). The Factories Act: Its Continued Relevance as an Occupational Health and Safety Regulation in the 21st Century and the Challenges of the COVID-19 Pandemic. Available at SSRN 3695066.
- Eskreis-Winkler L, Milkman KL, Gromet DM, Duckworth AL (2019) A large-scale field experiment shows giving advice improves academic outcomes for the advisor. *Pnas* 116(30):14808-14810

- Evans, M., Tang, P. Y., Bhushan, N., Fisher, E. B., Dreyer Valovcin, D., & Castellano, C. (2020). Standardization and adaptability for scale up of telephone peer support for high risk groups: general evaluation and lessons learned. *Transl Behav Med*.
- Farrow, K. (2020). Policing the Pandemic in the UK Using the Principles of Procedural Justice. *Policing: A Journal of Policy and Practice*, 14(3), 587-592.
- Fisher, E. B., Miller, S. M., Evans, M., Luu, S. L., Tang, P. Y., Dreyer Valovcin, D., & Castellano, C. (2020). COVID-19, stress, trauma, and peer support—observations from the field. *TBM*, 10: 503–505.
- Gassner, D., & Gofen, A. (2018). Street-level management: A clientele-agent perspective on implementation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 28(4), 551–568.
- Gedro, J., Allain, N. M., De-Souza, D., Dodson, L., & Mawn, M. V. (2020). Flattening the learning curve of leadership development: reflections of five women higher education leaders during the Coronavirus pandemic of 2020. *Human Resource Development International*, 23(4), 395-405.
- Geeraert, M. & De Maesschalk, V. (2020). Tijdelijke uitbreiding van het overbruggingsrecht als financieel vangnet voor zelfstandigen die inkomensverlies ondervinden als gevolg van de Coronacrisis. *Belgisch Tijdschrift voor Sociale Zekerheid*, nr. 1, 111-148.
- Gofen, A., & Lotta, G. (2021). Street-level bureaucrats at the forefront of pandemic response: A comparative perspective. *Journal of Comparative Policy Analysis*. <https://doi.org/10.1080/13876988.2020.1861421>.
- Golbabaie, F. & Kalantary, S. (2020). A Review of the Strategies and Policies for the Prevention and Control of the COVID-19 in Workplaces. *International Journal of Occupational Hygiene*, 12(1).
- Goldman, J., & Xyrichis, A. (2020). Interprofessional working during the COVID-19 pandemic: sociological insights. *Journal of Interprofessional Care*, 34(5), 580-582.
- Greer, T. W., & Payne, S. C. (2014). Overcoming telework challenges: Outcomes of successful telework strategies. *The Psychologist-Manager Journal*, 17(2), 87 - 111.
- Hamouche, S. (2020). COVID-19 and employees' mental health: stressors, moderators and agenda for organizational actions. *Emerald Open Research*, 2(15), 1-15.
- Hansen, J. A., & Tummers, L. (2020). A Systematic Review of Field Experiments in Public Administration. *Public Administration Review*. <https://doi-org.proxy.library.uu.nl/10.1111/puar.13181>
- Henderson, A. C. (2014), The critical role of street-level bureaucrats in disaster and crisis, in: R. W. Schwester, (Ed.), *Handbook of Critical Incident Analysis* (pp. 210–245). New York & Oxon: Routledge.

- Holzer, M., & Newbold, S. P. (2020). A Call for Action: Public Administration, Public Policy, and Public Health Responses to the COVID-19 Pandemic.
- Hupe, P. (Ed.). (2019). Research handbook on street-level bureaucracy. Edward Elgar Publishing.
- Hupe, P., & Hill, M. (2007). Street-Level bureaucracy and public accountability. *Public administration*, 85(2), 279-299.
- Jennings, W. G., & Perez, N. M. (2020). The Immediate Impact of COVID-19 on Law Enforcement in the United States. *American Journal of Criminal Justice*, 1.
- Jones, D. J. (2020). The Potential Impacts of Pandemic Policing on Police Legitimacy: Planning Past the COVID-19 Crisis. *Policing: A Journal of Policy and Practice*, 14(3): 579–586.
- Kalantaryan, S., Mazza, J. & Scipioni, M. (2020). Meeting labour demand in agriculture in times of COVID 19 pandemic, European Commission-Joint Research Centre.
- Kaushik, M. & Guleria, N. (2020). The Impact of Pandemic COVID -19 in Workplace, *European Journal of Business and Management*, 12 (15): 9-18.
- Labrague, L. J., & De los Santos, J. A. A. (2020). COVID-19 anxiety among front-line nurses: Predictive role of organisational support, personal resilience and social support. *Journal of nursing management*, 28(7), 1653-1661.
- Laufs, J., & Waseem, Z. (2020). Policing in pandemics: A systematic review and best practices for police response to COVID-19. *International journal of disaster risk reduction*, 101812.
- Lipsky, M. (1980). *Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*. New York: Russell Sage Foundation.
- Lotta, G., Coelho, V. S., and Brage, E. (2021). How COVID-19 Has Affected Frontline Workers in Brazil: A Comparative Analysis of Nurses and Community Health Workers. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, doi:10.1080/13876988.2020.1834857.
- Loyen, C., Nuyts, N. & Segaert, M. (2020). De impact van de Covid-19-pandemie op de werkloosheid: Eerste resultaten. *Belgisch Tijdschrift voor Sociale Zekerheid*, nr. 1, 67-110.
- Loyens, K. (2012). Integrity secured. Understanding ethical decision making among street-level bureaucrats in the Belgian Labor Inspection and Federal Police. Proefschrift voor het behalen van een doctoraat in de Criminologische Wetenschappen, KU Leuven.
- Loyens, K. (2015). Law enforcement and policy alienation - coping by labour inspectors and federal police officers. In P. Hupe, M. Hill & A. Buffat (Eds.), *Understanding street-level bureaucracy* (pp. 99-114). Bristol: Policy Press.
- Loyens, K. & Schott, C. (2022). Inspection encounters during a crisis: Suppositions from the Covid-19 pandemic. Hupe, P. (Ed.). *The Politics of the Public Encounter in Context*.

- Malandrino, A. & Sager, F. (2021). Can Teachers' Discretion Enhance the Role of Professionalism in Times of Crisis? A Comparative Policy Analysis of Distance Teaching in Italy and Switzerland during the COVID-19 Pandemic, *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*.
- Marsden, P. V. & Wright, J.D. (2010). *Handbook of Survey Research*, 2nd edition. Marsden, Peter V, and James D Wright. 2010. *Handbook of Survey Research*. Second Edition. Bingley, UK: Emerald Group Publishing.
- Matland, R. E. (1995). Synthesizing the implementation literature: The ambiguity-conflict model of policy implementation. *Journal of public administration research and theory*, 5(2), 145-174.
- Maynard-Moody, S. W., Musheno, M. C., & Musheno, M. C. (2003). *Cops, teachers, counselors: Stories from the front lines of public service*. University of Michigan Press.
- McAdams D.E. & Stough, L.M. (2011). Exploring the support role of special education teachers after Hurricane Ike: Children with significant disabilities. *Journal of family issues*, 32(10), 1325-1345.
- Meester, J. & Ooijens, M. (2020). COVID-19 Impact on the Value Chain — Conceptual paper. Clingendael Institute.
- Meierhans, D., Rietmann, B., & Jonas, K. (2008). Influence of fair and supportive leadership behavior on commitment and organizational citizenship behavior. *Swiss Journal of Psychology*, 67(3), 131-141.
- Meza, O., Pérez-Chiqués, E., Campos, S. A. & Varela Castro, S. (2021). Against the COVID-19 Pandemic: Analyzing Role Changes of Healthcare Street-Level Bureaucrats in Mexico, *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*.
- Møller, M. (2021). The Dilemma between Self-Protection and Service Provision under Danish COVID-19 Guidelines: A Comparison of Public Servants' Experiences in the Pandemic Frontline, *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*.
- Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2006). Creating desirable organizational characteristics: How organizations create a focus on results and managerial authority. *Public Management Review*, 8(1), 119-140.
- Nembhard, I. M., Burns, L. R., & Shortell, S. M. (2020). Responding to Covid-19: Lessons from Management Research. *NEJM Catalyst Innovations in Care Delivery*, 1(2): 1-7.
- Newswander, C. B. (2012). Chaos and reordering: The forces of crisis situations. *Administrative Theory & Praxis*, 34(4), 557-577.
- Nyashanu, M., Pfende, F., & Ekpenyong, M. (2020). Exploring the challenges faced by frontline workers in health and social care amid the COVID-19 pandemic: experiences of frontline workers in the English Midlands region, UK. *Journal of Interprofessional Care*, 1-7.

- Paraciani, R., & Rizza, R. (2019). When the workplace is the home: labour inspectors' discretionary power in the field of domestic work—an institutional analysis. *Journal of Public Policy*, 1-16.
- Pearson, M. E. (2005). Hall of fame. Doctoral dissertation, University of Michigan.
- Pérez-Chiqués, E., Strach, P. and Zuber, K., (2021). Competing Emergencies: A Policy Analysis of the Opioid Epidemic During COVID-19. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 23:1, 85-94.
- Pidd, M. (2005). Perversity in public service performance measurement. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 54 (5/6): 482 – 493.
- Raaphorst, N. (2018). How to prove how to interpret and what to do? Uncertainty experiences of street-level tax officials. *Public Management Review*, 20(4), 485–502.
- Raaphorst, N., & Groeneveld, S. (2018). Double standards in frontline decision making: A theoretical and empirical exploration. *Administration & Society*, 0095399718760587.
- Raaphorst, N., & Loyens, K. (2020). From poker games to kitchen tables: How social dynamics affect frontline decision making. *Administration & Society*, 52(1): 31-56.
- Rafeemanesh, E., Ahmadi, F., & Memarzadeh, M. (2020). A Review of the Strategies and Studies on the Prevention and Control of the New Coronavirus in Workplaces. *The Archives of Bone and Joint Surgery*, 8 (Covid-19 Special Issue), 242-246.
- Reicher, S., & Stott, C. (2020). Policing the Coronavirus Outbreak: Processes and Prospects for Collective Disorder. *Policing: A Journal of Policy and Practice*.
- Rekenhof (2021). Syntheserapport analyse aanpak crisis Covid-19 bij FOD WASO. Audit van het Rekenhof, februari 2021.
- Ren, T., Cao, L., & Chin, T. (2020). Crafting Jobs for Occupational Satisfaction and Innovation among Manufacturing Workers Facing the COVID-19 Crisis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(11), 3953.
- Ruiz-Fernández, M. D., Ramos-Pichardo, J. D., Ibáñez-Masero, O., Cabrera-Troya, J., Carmona-Rega, M. I., & Ortega-Galán, Á. M. (2020). Compassion fatigue, burnout, compassion satisfaction and perceived stress in healthcare professionals during the COVID-19 health crisis in Spain. *Journal of clinical nursing*, 29(21-22), 4321-4330.
- Ruiz-Frutos, C., Ortega-Moreno, M., Allande-Cussó, R., Ayuso-Murillo, D., Domínguez-Salas, S., & Gómez-Salgado, J. (2020). Sense of coherence, engagement, and work environment as precursors of psychological distress among non-health workers during the COVID-19 pandemic in Spain. *Safety science*, 133, 105033.

- Samyn, P. (2020). Voorwoord Themanummer 'De respons van sociale bescherming op de COVID-19 pandemie'. *Belgisch Tijdschrift voor Sociale Zekerheid*, nr. 1, 5-6.
- Sapat, A., & Esnard, A. M. (2012). Displacement and disaster recovery: Transnational governance and socio-legal issues following the 2010 Haiti earthquake. *Risk, Hazards & Crisis in Public Policy*, 3(1), 1-24.
- SIOD (2020a). Maatregelen COVID-19: checklist (version 10/12/2020) (Measures Covid-19: checklist). Geraadpleegd op 13/1/2021 via: <https://www.siod.belgie.be/nl/publicaties/maatregelen-covid-19-checklist-versie-10122020>
- SIOD (2020b). Rapport Covid-19. Rapport met betrekking tot de activiteiten van de sociale inspectiediensten en de SIOD tijdens de periode van Covid-19. Geraadpleegd op 09/06/21 via: <https://www.siod.belgie.be/nl/publicaties/rapport-covid-19>.
- SIOD (2021). COVID19 preventiemaatregelen. Geraadpleegd op 09/06/21 via: <https://www.siod.belgie.be/nl/flipbook-wrapper/covid19-preventiemaatregelen>.
- Stephens, K. K., Jahn, J. L., Fox, S., Charoensap-Kelly, P., Mitra, R., Sutton, J., Waters, E.D., Xie, B. & Meisenbach, R. J. (2020). Collective sensemaking around COVID-19: experiences, concerns, and agendas for our rapidly changing organizational lives. *Management Communication Quarterly*, 34(3), 426-457.
- Stivers, C. (2007). "So poor and so black": hurricane Katrina, public administration, and the issue of race. *Public Administration Review*, 67, 48-56.
- Stogner, J., Miller, B. L., & McLean, K. (2020). Police stress, mental health, and resiliency during the COVID-19 pandemic. *American journal of criminal justice*, 45(4), 718-730.
- Stott, C., West, O., & Harrison, M. (2020). A Turning Point, Securitization, and Policing in the Context of Covid-19: Building a New Social Contract Between State and Nation?. *Policing: A Journal of Policy and Practice*.
- Sweetser, K. D., & Metzgar, E. (2007). Communicating during crisis: Use of blogs as a relationship management tool. *Public Relations Review*, 33(3), 340-342.
- Thomann, E. (2015). Is output performance all about the resources? A fuzzy-set qualitative comparative analysis of street-level bureaucrats in Switzerland. *Public administration*, 93(1): 177-194.
- Thomann, E., & Sager, F. (2017). Hybridity in action: Accountability dilemmas of public and for-profit food safety inspectors in Switzerland. In *Hybridization of Food Governance*. Edward Elgar Publishing.

- Trajano, J. C. (2020). Building a Culture of Prevention for Occupational Safety and Health in the Face of a Pandemic: Lessons from the Nuclear Safety Culture.
- Tummers, L. G., & Knies, E. (2013). Leadership and meaningful work in the public sector. *Public Administration Review*, 73(6), 859-868.
- Tyler, T. R. (1999). *Why people obey the law*. New Haven: Yale University Press.
- Tyler, T. R. (2003). Procedural justice, legitimacy, and the effective rule of law. *Crime and Justice*, 30: 283-357.
- Tyler, T. R. (2004). Enhancing police legitimacy. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 593: 593-608.
- Unsworth, K. L., & Mason, C. M. (2012). Help yourself: The mechanisms through which a self-leadership intervention influences strain. *Journal of occupational health psychology*, 17(2), 235.
- Van Kleef, D., Steen, T. & Schott, C. (2018). Informal socialization in public organizations: Exploring the impact of informal socialization on enforcement behaviour of Dutch veterinary inspectors. *Public Administration*.
- Vleminckx, K. (2020). Inleiding Themanummer 'De respons van sociale bescherming op de COVID-19 pandemie'. *Belgisch Tijdschrift voor Sociale Zekerheid*, nr. 1, 7-9.
- Walton, G. M., & Cohen, G. L. 2011. A brief social belonging intervention improves academic and health outcomes of minority students. *Science*, 331:1447-1451.
- Walton, G. M., Logel, C., Peach, J. M., Spencer, S. J., & Zanna, M. P. 2015. Two brief interventions to mitigate a "chilly climate" transform women's experience, relationships, and achievement in engineering. *Journal of Educational Psychology*, 107(2): 468-485.
- Weible, C. M., Nohrstedt, D., Cairney, P., Carter, D. P., Crow, D. A., Durnová, A. P., Heikkilä, T., Ingold, K., McConnell, A. & Stone, D. (2020). COVID-19 and the policy sciences: initial reactions and perspectives. *Policy sciences*, 1-17.
- Weiss, R. S. (1995). *Learning from strangers: The art and method of qualitative interview studies*. Free Press: New York.
- White, M. D., & Fradella, H. F. (2020). Policing a Pandemic: Stay-at-Home Orders and What they Mean for the Police. *American Journal of Criminal Justice*, 45: 702-717.
- Williams, C. (2020). COVID-19 and Undeclared Work: Impacts, Challenges and Policy Responses. Williams, CC (2020) COVID-19 and Undeclared Work: impacts, challenges and policy responses. Regional Cooperation Council, Sarajevo.

- Williamson, V., Murphy, D., & Greenberg, N. (2020). COVID-19 and experiences of moral injury in front-line key workers. *Occupational Medicine*.
- Yeager, D. S., & Walton, G. M. 2011. Social-Psychological Interventions in Education: They're Not Magic. *Review of Educational Research*. 81(2): 267–301.
- Yang, F., Huang, X., & Li, Z. (2021). Gender, situational visibility, and discretionary decision-making of regulatory street-level bureaucrats under pandemic emergency: an experimental study in China. *Public Management Review*, 1-18.
- Zhang, Y., Yang, F., & Zhao, M. (2021). Managerial Communication and Frontline Workers' Willingness to Abide by Rules: Evidence From Local Security Agencies in China. *The American Review of Public Administration*, 51(4), 293-307.



Bijlagen

BIJLAGE 1. VOLLEDIG OVERZICHT HOOFD- EN DEELVRAGEN

Hoofdvraag:

Hoe ervaren sociaal inspecteurs en hun leidinggevendenden de impact van COVID-19 op het inspectiewerk van Belgische sociale inspectiediensten, welke interventies stimuleren positieve ervaringen, en welke lessen kunnen hieruit worden getrokken voor toekomstige crises?

Deelvragen:

1. *Wat is er in de wetenschappelijke literatuur bekend over de gevolgen van de uitbraak van Covid-19 en andere crises voor de werking van (sociale) inspectiediensten en gelijkaardige organisaties?*
 - A. *Wat is er in de wetenschappelijke literatuur bekend over de invloed van Covid-19 en andere crises op hoe frontlijnwerkers omgaan met hun (nieuwe) taken, bevoegdheden en hun discretionaire ruimte?*
 - B. *Wat is er in de wetenschappelijke literatuur bekend over de invloed van Covid-19 op hoe frontlijnwerkers omgaan met gecontroleerden?*
 - C. *Wat is er in de wetenschappelijke literatuur bekend over de invloed van Covid-19 op hoe frontlijnwerkers omgaan met collega's, hun leidinggevendenden en andere diensten?*
 - D. *Wat is er in de wetenschappelijke literatuur over beleidsmaatregelen die worden genomen naar aanleiding van de uitbraak van Covid-19 en andere crises?*
2. *Wat is de invloed van Covid-19 op het inspectiewerk van Belgische sociale inspectiediensten?*
 - A. *Wat is de invloed van Covid-19 op hoe inspecteurs van Belgische sociale inspectiediensten omgaan met hun (nieuwe) taken, bevoegdheden en het appreciatierecht?*
 - B. *Wat is de invloed van Covid-19 op hoe inspecteurs van Belgische sociale inspectiediensten omgaan met gecontroleerden?*

- C. *Wat is de invloed van Covid-19 op hoe inspecteurs van Belgische sociale inspectiediensten omgaan met collega's, leidinggevendenden en andere diensten?*
3. *Hoe ervaren sociaal inspecteurs en hun leidinggevendenden de invloed van Covid-19 op het inspectiewerk van Belgische sociale inspectiediensten?*
- A. *Hoe ervaren sociaal inspecteurs en hun leidinggevendenden de invloed van Covid-19 op hoe inspecteurs van Belgische sociale inspectiediensten omgaan met hun (nieuwe) taken, bevoegdheden en het appreciatierecht?*
- B. *Hoe ervaren sociaal inspecteurs en hun leidinggevendenden de invloed van Covid-19 op hoe inspecteurs van Belgische sociale inspectiediensten omgaan met gecontroleerden?*
- C. *Hoe ervaren sociaal inspecteurs en hun leidinggevendenden de invloed van Covid-19 op hoe inspecteurs van Belgische sociale inspectiediensten omgaan met collega's, leidinggevendenden en andere diensten?*
- D. *Hoe ervaren sociaal inspecteurs en hun leidinggevendenden de belangrijkste beleidsmaatregelen die zijn genomen naar aanleiding van de uitbraak van Covid-19 bij Belgische sociale inspectiediensten?*
4. *Welke interventies stimuleren positieve ervaringen met betrekking tot de gevolgen van Covid-19 voor het inspectiewerk van Belgische sociale inspectiediensten?*
5. *Welke lessen kunnen worden getrokken voor de voorbereiding van en omgang met toekomstige crises?*

BIJLAGE 2. TOPICLIJST INTERVIEWS

Introductie	<p>Allereerst nogmaals hartelijk bedankt dat u wilt deelnemen aan het onderzoek. Mijn naam is [NAAM] en ik werk als universitair docent aan de Universiteit Utrecht.</p> <p>Doel van dit onderzoek is om ervaringen van sociaal inspecteurs en hun leidinggevendenden tijdens de Coronacrisis in kaart te brengen. Het onderzoek gaat na hoe inspecteurs de recente veranderingen in hun werk hebben ervaren en welke lessen hieruit kunnen worden getrokken voor de omgang met toekomstige crises. We richten ons specifiek op drie thema's, namelijk de gevolgen van deze crisis voor hoe men omgaat met bevoegdheden, voor de interactie met gecontroleerde personen of bedrijven, en voor de omgang met collega's en leidinggevendenden.</p> <p>Het interview duurt ongeveer een uur.</p> <p>Met uw toestemming zou ik het interview graag opnemen zodat we bij de analyse niets van uw antwoorden missen. We maken ook notities, maar het is niet mogelijk om alles zo snel bij te houden. Graag benadruk ik dat uw deelname anoniem is. Dat houdt in dat wij in ons rapport samenvatten wat respondenten hebben gezegd over hun ervaringen en daarbij citaten uit dit interview kunnen opnemen. Wij zullen geen namen of andere gegevens vermelden waardoor specifieke resultaten of uitspraken naar u of uw positie in de organisatie kunnen worden herleid. Alle data worden veilig opgeslagen en zijn alleen toegankelijk voor het onderzoeksteam van de Universiteit Utrecht; de ruwe data worden niet gedeeld met anderen. De opname wordt na afronding van het onderzoek verwijderd.</p> <p>U ontvangt na afloop van het onderzoek (eind 2021) een concept onderzoeksrapport voordat deze wordt gepubliceerd. Hierbij kunt u aangeven of er zaken zijn weergegeven die feitelijk onjuist zijn, die u in een kwetsbare positie brengen of tot mogelijke identificatie van uzelf of de organisatie zou leiden.</p> <p>Tot slot, uw deelname aan dit interview is uiteraard vrijwillig. Mocht u om wat voor reden dan ook het interview willen stoppen, dan kan dat. Tot twee weken na het interview of - indien u dat wenst - ontvangst van het transcript, kunt u bovendien uw toestemming tot gebruik van de data of delen daaruit terugtrekken.</p> <p>Heeft u zelf nog vragen voordat we beginnen?</p>
Kennismaking	<p>Kunt u eerst iets vertellen over uw functie in de organisatie? Kunt u vertellen hoe een normale werkdag eruit ziet?</p>
Impact corona inspectiewerk algemeen	<p>Wat is het belangrijkste gevolg van de Coronacrisis op hoe u uw werk doet?</p>

<p>Impact corona gebruik bevoegdheden</p>	<p>De volgende vragen gaan over de nieuwe bevoegdheden (controle op coronamaatregelen) die sociale inspectiediensten hebben gekregen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe verloopt een <u>controle op de coronamaatregelen</u>? Wat moet ik me daarbij voorstellen? Wat wordt precies gecontroleerd? Zijn er ook situaties die u <u>moeilijk</u> vindt om te controleren? (Kan u daar concrete voorbeelden van noemen?) • Waar loopt u tegenaan bij de uitoefening van nieuwe bevoegdheden? Wat vindt u <u>moeilijk</u> aan die nieuwe bevoegdheden? Wat doet dat met u? Welke uitdagingen zijn er op dit vlak? Wat zijn de gevolgen hiervan op de beslissingen die u neemt? • Welke <u>richtlijnen</u> heeft u gekregen over de handhaving van de coronamaatregelen? Van waar komen die richtlijnen of instructies (SIOD, eigen dienst, Arbeidsauditeur)? <ul style="list-style-type: none"> ○ Door wie en hoe werden de richtlijnen gecommuniceerd? ○ Wat houden die richtlijnen / instructies precies in? ○ Wat vindt u van die richtlijnen / instructies (duidelijk, logisch, rechtvaardig, ruimte voor eigen interpretatie, tegenstrijdig)? Wat vinden collega's van die richtlijnen / instructies? ○ Hoe gaat u om met die richtlijnen / instructies? ○ Hoe verhouden die richtlijnen / instructies zich tot het appreciatierecht? Wat vind je daarvan? ○ Wat vindt u van de richtlijn / instructie van de Regering en SIOD om in plaats van coachend en preventief op te treden een meer repressieve aanpak te hanteren? Werkt dit in de praktijk? (Onder welke omstandigheden werk het wel / werk het niet?) Wat doet dit met uw motivatie voor uw werk? ○ Zijn er nog nieuwe rollen bijgekomen naast repressief optreden en coachend/preventief werken? ○ De SIOD richtlijnen stellen dat er direct PJ moet worden gemaakt bij flagrante inbreuken? Wat is volgens u een flagrante inbreuk? ○ De SIOD richtlijnen stellen dat er direct PJ moet worden gemaakt bij manifeste onwil bij de werkgever. Wat houdt dat concreet in? Hoe bepaalt u dat? (richtlijnen: woorden en/of lichaamstaal) ○ Hoe vindt u het om met een controlechecklist te werken? Zou een dergelijke checklist ook zinvol zijn bij andere controleactiviteiten?
--------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>Wordt bij andere controleactiviteiten een checklist gebruikt? Wat doet dit met uw motivatie voor uw werk?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Vindt u het belangrijk om bij je beslissingen rekening te houden met de moeilijke situatie van bepaalde sectoren (bv. horeca, zelfstandigen bij RSVZ) of personen (bv. werkloos door crisis)? Kan u hier een voorbeeld van geven? <ul style="list-style-type: none"> • Hoeveel <u>van de tijd</u> bent u ongeveer bezig met de nieuwe bevoegdheden? Wat vindt u daarvan? <p>Hoe ervaart u op dit moment de uitoefening van bestaande bevoegdheden?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe verloopt een <u>controle</u> op dit moment? (bv. op afstand, op locatie) <ul style="list-style-type: none"> ○ Welke controles worden nu minder / meer uitgevoerd dan voorheen (bv. bepaalde sectoren, minder controles op eigen initiatief)? Waarom is dat zo? Wat vindt u daarvan? ○ Welke zaken kunnen nu moeilijker gecontroleerd worden dan voorheen? (bv. misbruik van steunmaatregelen) ○ Voor- en nadelen van het thuiswerk? • Wat betekent de Coronacrisis voor de uitoefening van het <u>appreciatierecht</u>? <ul style="list-style-type: none"> ○ Vindt u het belangrijk om bij beslissingen rekening te houden met de moeilijke situatie van bepaalde sectoren (bv. horeca, zelfstandigen bij RSVZ) of personen (bv. werkloos door crisis)? Kan u hier een voorbeeld van geven? [herhaling van eerdere vraag, dus hier evt schrappen] ○ Zijn er specifieke richtlijnen gegeven voor de omgang met het appreciatierecht tijdens Corona? Welke? Wat vindt u hiervan? • Wat vindt u van de <u>combinatie</u> van de nieuwe bevoegdheden met de bestaande bevoegdheden? <ul style="list-style-type: none"> ○ Welke uitdagingen zijn er op dit vlak? ○ Wat vindt u van de instructie om bij elke individuele en gezamenlijke controle op een werkplaats ook de coronamaatregelen moeten worden gecontroleerd? Welke impact heeft die combinatie op de controle? (bv. andere dynamiek in omgang met werkgever, andere beslissing)
<p>Impact corona contact met gecontroleerden</p>	<p>Hoe verloopt het contact met gecontroleerden tijdens de Coronacrisis?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Hoe verlopen inspecties</u> op dit moment? Wat vindt u hiervan? Waar loopt u tegenaan? Wat is er moeilijk?

	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Hoe verlopen verhoren</u> op dit moment? Wat vindt u hiervan? Waar loopt u tegenaan? Wat is er moeilijk? • Hoe ervaart u <u>face-to-face contact</u> met gecontroleerde personen? • Hoe ervaart u het <u>digitale contact</u> met gecontroleerde personen? Hoe verandert het digitale aspect de manier de interactie met gecontroleerden? <p>Hoe reageren personen als je controle doet op coronamaatregelen? (bv. weerstand, begrip, ongeduldig).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wat <u>vinden gecontroleerde personen</u> van die maatregelen? • Hoe is de <u>bereidheid</u> om zich aan de maatregelen te houden?
<p>Impact corona omgang collega's, leidinggevend en andere diensten</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hoe ervaart u de omgang met collega's op dit moment? <ul style="list-style-type: none"> ◦ Wat <u>mist u</u> op dit vlak? ◦ Doet u regelmatig <u>samen controle</u> met collega's? Is op dit vlak iets veranderd tijdens de Coronacrisis? Hoe ervaart u die samenwerking? (bv. veiliger gevoel) • Hoe ervaart u de omgang met uw direct leidinggevende op dit moment? <ul style="list-style-type: none"> ◦ Wat vindt u van de <u>ondersteuning</u> die je de afgelopen tijd gekregen hebt van je leidinggevende? Wat had hij of zij beter kunnen doen? ◦ Wat vindt u van de manier waarop <u>instructies werden gecommuniceerd</u> door uw direct leidinggevende? • Hoe ervaart u gezamenlijke controles met collega's van andere diensten op dit moment (andere sociale inspectiediensten, politie)? Wat zijn de uitdagingen op dit vlak? Wat verloopt goed? Wat minder goed? • Hoe verloopt de samenwerking met andere diensten buiten de gezamenlijke controles? Wat zijn de uitdagingen op dit vlak?
<p>Vragen over beleid</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wat vindt u ervan dat uw werk wordt beschouwd als een essentieel beroep? • Wat doen al de veranderingen tijdens de afgelopen maanden met uw motivatie voor het doen van uw werk? • Welke veranderingen zou u graag zien als het gaat om hoe er op dit moment binnen de organisatie wordt omgegaan met de Coronacrisis? • Heeft u bepaalde hulp vanuit de organisatie of uw leidinggevende gemist? Wat dan precies?
<p>Afrondende vragen</p>	<p>Een belangrijk doel van dit onderzoek is om lessen te trekken uit deze crisis.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wat zijn volgens u <u>goede praktijken</u> binnen [organisatie] waaruit andere inspectiediensten lessen kunnen trekken? • Welke <u>veranderingen</u> moeten er na de Coronacrisis zeker <u>behouden</u> worden volgens u?

Afsluiting	<p>Dan zijn we nu aan het einde gekomen van het interview. Wel ontvang ik graag nog enkele achtergrondgegevens voor de onderzoeksverantwoording:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Leeftijd ○ Aantal jaren werkzaam in de organisatie <p>Heeft u wellicht zelf nog vragen of onderwerpen die u graag nog aan de orde zou willen brengen?</p> <p>Mocht het nodig zijn, zouden wij dan eventueel per e-mail of telefonisch contact op mogen nemen voor een korte verduidelijking en/of opvolging?</p> <p>Wanneer het concept onderzoeksrapport gereed is, sturen wij u dit toe. Hierbij wordt u in de gelegenheid gesteld om aan te geven of er zaken volgens u feitelijk onjuist zijn weergegeven, of zijn opgenomen die u in een kwetsbare positie brengen of tot mogelijke identificatie van uzelf of de organisatie zou leiden. We verwachten u het rapport in het najaar van 2021 te kunnen toesturen.</p> <p>Hartelijk dank voor uw deelname.</p>
Standaard doorvragen	<ul style="list-style-type: none"> ○ Kunt u daar iets meer over vertellen? ○ Kunt u dat wat nader toelichten? ○ Kunt u daar een voorbeeld van geven? ○ Hoe uit zich dat? ○ Waar merkt u dat aan? ○ Hoe was dat voor u? ○ Hoe heeft u dat zelf ervaren? ○ Wat vindt u daar zelf van? ○ Wat bedoelt u precies als u zegt ...?

BIJLAGE 3. SURVEY EXPERIMENT

Interventies voor de treatmentgroep

Interventie 1: Respondenten kregen de volgende tekst te lezen

In dit deel van de vragenlijst krijgt u een korte terugkoppeling van onze resultaten over 'inspectiewerk tijdens de Coronacrisis'. De resultaten zijn gebaseerd op 40 interviews met controleurs, inspecteurs en leidinggevenden werkzaam in alle federale sociale inspectiediensten. De interviews hebben we in de maanden februari t/m april 2021 afgenomen. Uit de interviews blijkt dat bijna alle controleurs, inspecteurs en leidinggevenden spanningen hebben ervaren, omdat de nieuwe bevoegdheden "niet hun materie zijn" en het gebrek aan sociaal contact "heel zwaar is", maar dat de nieuwe bevoegdheden voor de meeste controleurs, inspecteurs en leidinggevenden inmiddels "een stukje corebusiness zijn geworden" en de "leidinggevende altijd heel benaderbaar is".

Interventie 2: Respondenten kregen de volgende opdracht

Dit deel van de vragenlijst richt zich op het verbeteren van de omgang met de nieuwe bevoegdheden van alle controleurs, inspecteurs en leidinggevenden. Omdat u met de nieuwe bevoegdheden te maken heeft weet u hoe het echt is om ermee te werken. Daarom willen we u vragen om advies te geven aan andere controleurs, inspecteurs en leidinggevenden over hoe zij het beste kunnen omgaan met de nieuwe bevoegdheden. Hieronder vragen we u minimaal 1 en maximaal 3 korte tips over het omgaan met de nieuwe bevoegdheden op te schrijven. Deze tips zullen we delen met alle controleurs, inspecteurs en leidinggevenden werkzaam in alle federale sociale inspectiediensten via een online platform nadat ons onderzoek is afgerond.

Tip 1:
Tip 2:
Tip 3:

Interventies voor de controlegroep

Interventie 1: Respondenten kregen de volgende tekst te lezen

In dit deel van de vragenlijst krijgt u een korte terugkoppeling van onze resultaten over 'inspectiewerk tijdens de Coronacrisis'. De resultaten zijn gebaseerd op 40 interviews met controleurs, inspecteurs en leidinggevenden werkzaam in alle federale sociale inspectiediensten. De interviews hebben we in de maanden februari t/m april 2021 afgenomen. Uit de interviews blijkt dat bijna alle controleurs, inspecteurs en leidinggevenden spanningen hebben ervaren, omdat de nieuwe bevoegdheden veel "administratieve lasten" betekenen en het "bijhouden van de statistieken" lastig is, maar dat de nieuwe bevoegdheden voor de meeste controleurs, inspecteurs en leidinggevenden inmiddels geen reden meer zijn om "wakker van te liggen" en dat je de leidinggevende kunt bereiken "via het scherm".

Interventie 2: Respondenten kregen geen opdracht