Ledenraadpleging 2026

werken, wonen en verduurzamen

publicnl

Ledenraadpleging 2026

Publicatie
oktober 2026

Colofon

Uitgever: Tino Meijn
Redactie: Hellen Meijn
Communicatie: Ingrid Stevens
Verspreiding: 12.000 exemplaren
Losse verkoopprijs: nvt

De inhoud van deze publicatie is met grote zorg samengesteld. Desondanks is PublicNL niet aansprakelijk voor eventuele schade die ontstaat door het gebruik van deze informatie.

Inhoudsopgave

Inleiding 5
1 Werkdruk en kunstmatige intelligentie 6
2 Wonen 11
3 Verduurzamen 14
4 Onderzoeksverantwoording 17

Inleiding

Bij PublicNL geloven we dat iedereen recht heeft op een fijne plek om te wonen, te werken en te leven; een leefomgeving waar men zich thuis voelt en zich optimaal kan ontwikkelen. Onze gezamenlijke ambitie staat scherp op de horizon: in 2050 moet elke inwoner van Nederland die vrijheid en kwaliteit ervaren. Dat langetermijndoel vraagt om daadkracht in het heden. Want hoewel de maatschappelijke opgaven in de gebouwde omgeving groot zijn, worden de sleutels tot de oplossingen elke dag gevormd in de praktijk.

Om verandering te realiseren en belemmeringen om te zetten in kansen, is een sectoroverstijgende aanpak noodzakelijk. Daarom hebben we onze leden vanuit overheden, woningcorporaties en de vastgoedmarkt opnieuw persoonlijk geraadpleegd voor deze ledenraadpleging. In totaal deelden meer dan 200 betrokken professionals — van bestuurders en strategisch adviseurs tot projectleiders en beheerders — hun inzichten over de drie meest actuele en dringende thema's van dit moment: werkdruk en kunstmatige intelligentie, de woningmarkt en de verduurzamingsopgave.

De resultaten uit deze raadpleging laten een krachtig en hoopgevend beeld zien. Kunstmatige intelligentie (AI) groeit binnen onze achterban in hoog tempo uit tot een onmisbare bondgenoot: bij een grote meerderheid helpt AI inmiddels om de werkdruk te verlagen en de kwaliteit én creativiteit van het werk te vergroten. Op de woningmarkt voelen de leden een sterke urgentie om de verhuisketen weer in beweging te krijgen, met name door gericht te investeren in aantrekkelijke woon-zorgconcepten voor senioren. Ook op het gebied van verduurzaming blijkt dat onze leden, ondanks complexe financiële rekenmodellen en regelgeving, volharden in het zoeken naar slimmere combinaties met groot onderhoud en nieuwe vormen van samenwerking.

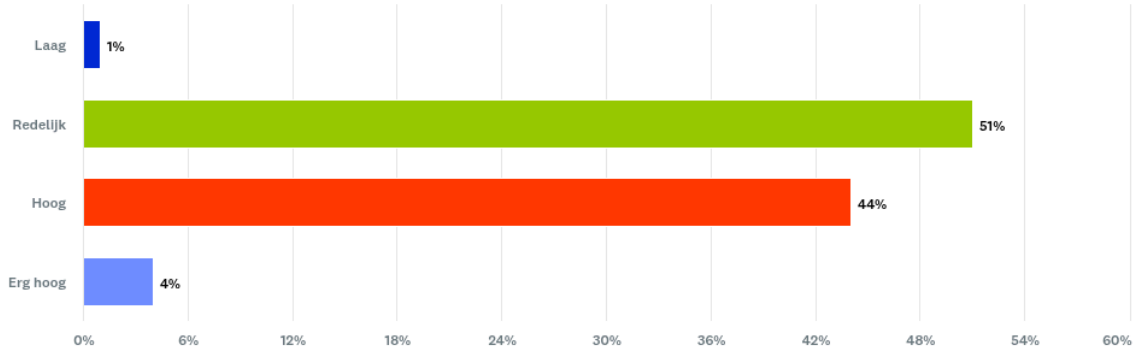
De praktijkervaring en de stem van onze leden zijn onmisbaar om vastgelopen initiatieven weer vlot te trekken. Met de uitkomsten van dit onderzoek scherpen we niet alleen de programmering en agendering van PublicNL aan, maar voeden we ook direct de dialoog tussen vastgoedexploitanten, corporaties en overheden. Door de krachten te bundelen en sectoroverstijgend te bouwen aan werkbare oplossingen, maken we van abstracte doelen concrete stappen naar het Nederland van 2050.

Tino Meijn,
Algemeen Directeur PublicNL

1 Werkdruk en kunstmatige intelligentie

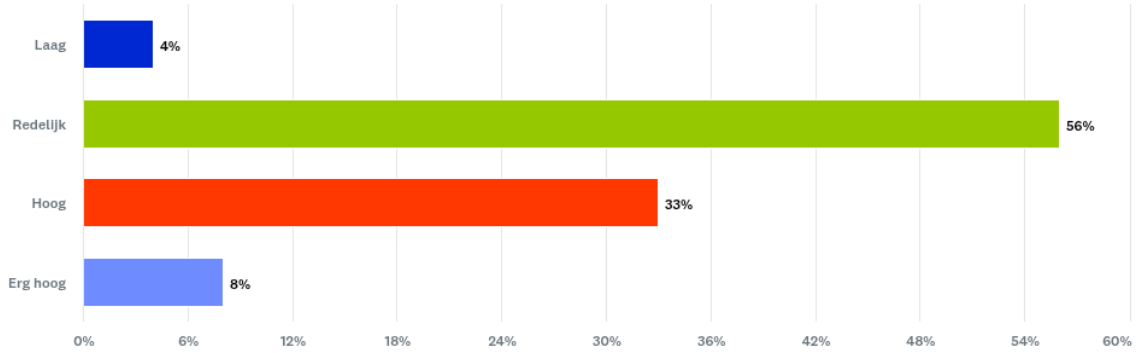
Er is te veel werk en er zijn te weinig mensen. Dat is een veelgehoorde verzuchting bij de leden van PublicNL. Betekent dit dat de werkdruk daardoor te hoog is of is er iets anders aan de hand? We stelden onze leden een aantal vragen hierover.

Beoordeling werkdruk
De werkdruk in de hele organisatie wordt in het algemeen redelijk (51%) tot hoog (44%) genoemd. Er zijn daarbij slechts kleine verschillen per sector.



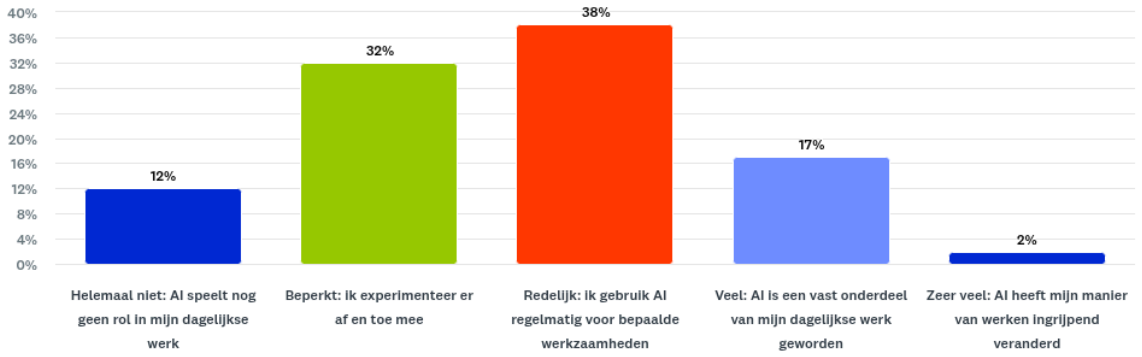
Figuur 1. Beoordeling werkdruk hele organisatie

In de eigen functie wordt de werkdruk wat vaker redelijk genoemd (56%) en wat minder vaak hoog (33%). Het percentage dat de werkdruk erg hoog vindt is met 4% hoger dan het organisatiegemiddelde.



Figuur 2. Beoordeling werkdruk in eigen functie

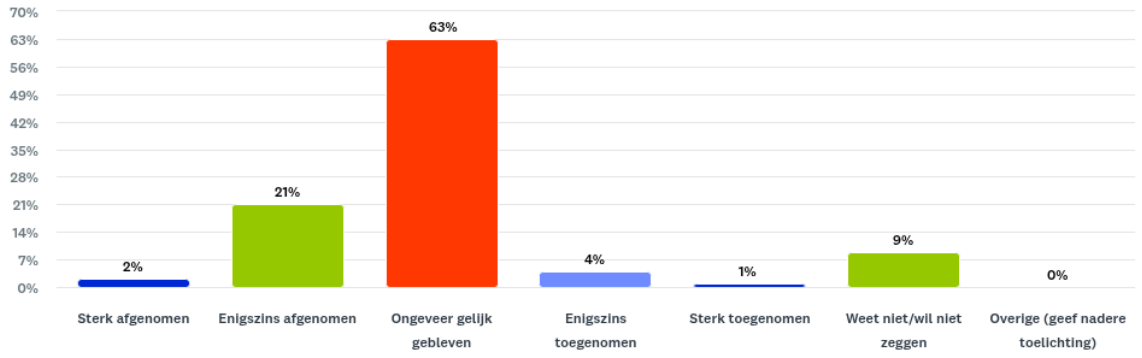
Opkomst AI
Met de komst van kunstmatige intelligentie (AI) zijn de mogelijkheden voor toepassing in het werk enorm toegenomen. In hoeverre is het dagelijks werk veranderd door de komst of het gebruik van AI en middelen zoals Copilot en ChatGPT? Een minderheid van bij elkaar 44% geeft aan AI niet of beperkt te gebruiken, zij zitten nog in de ontdekkingsfase. De overgrote meerderheid van de PublicNL-leden is duidelijk verheugd met de komst van AI, bij 17% is AI zelfs al onderdeel van de dagelijkse routine.



Figuur 3. Dagelijks werk is veranderd door AI

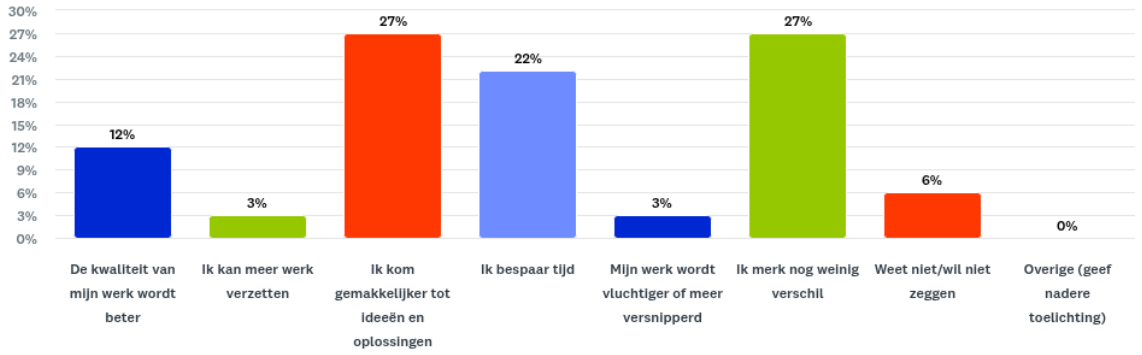
De gevolgen van AI voor de werkdruk kunnen twee kanten opgaan. Enerzijds kan de druk afnemen doordat taken worden overgenomen, maar anderzijds kan er extra druk ontstaan door de veelheid aan mogelijkheden en de tijdsbesteding die dat vergt.

Bij de leden is de meerderheid (63%) ongeveer gelijk gebleven. En we zien dat al bij een kwart van de leden de werkdruk is afgenomen, terwijl daar nauwelijks een toename van werkdruk tegenover staat. De conclusie is dan ook dat AI daadwerkelijk helpt of gaat helpen bij het verminderen van de werkdruk.



Figuur 4. Invloed AI op werkdruk

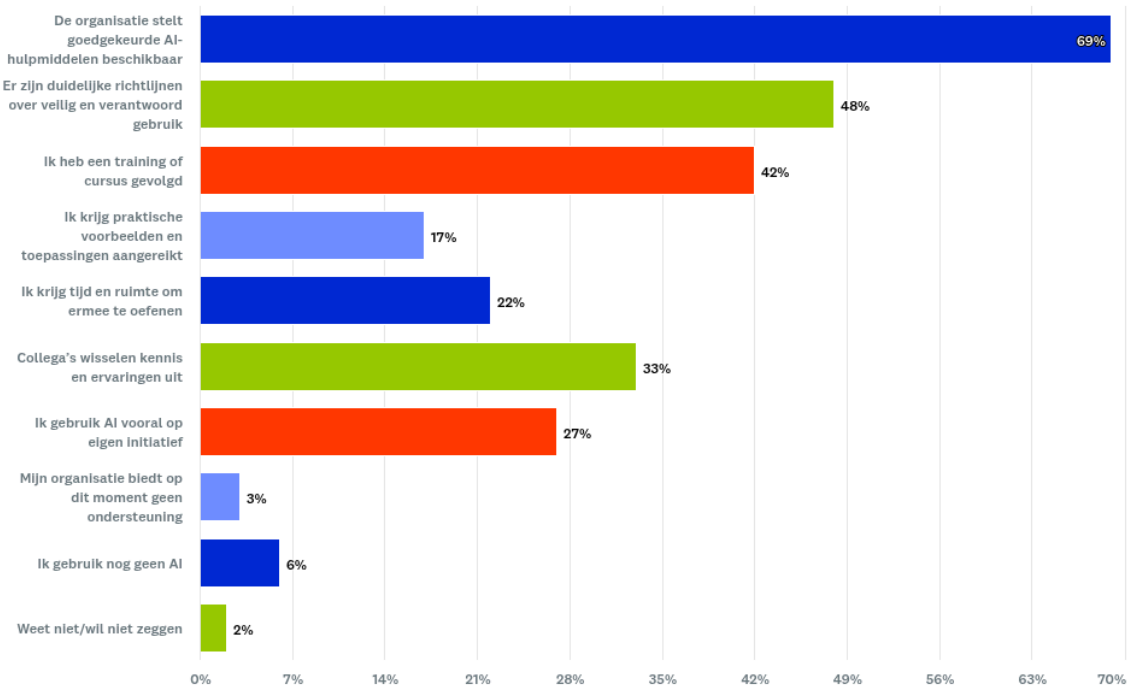
Naast de werkdruk kan AI ook invloed hebben op de kwaliteit van het werk. De belofte van de techniek is groot, maar ervaren leden dit al zo? Het antwoord blijkt positief. 12% ziet de kwaliteit van het werk beter worden en 27% komt makkelijker tot nieuwe ideeën en oplossingen.



Figuur 5. Belangrijkste effect van AI op het werk

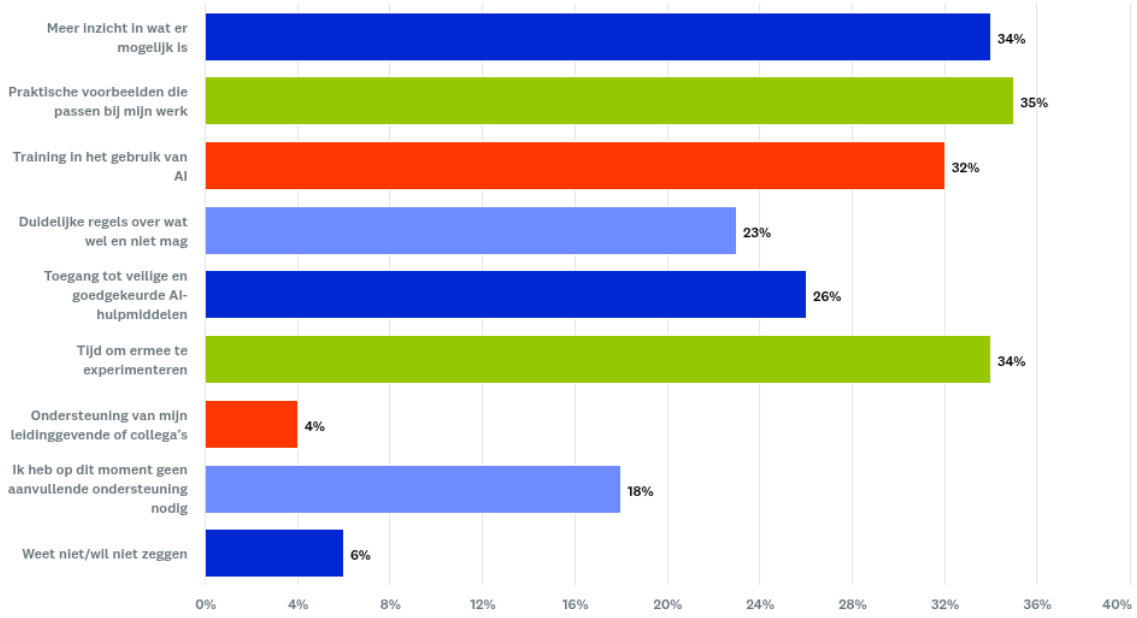
Ondersteuning en gebruik AI

In een eerdere ledenraadpleging uit 2026 constateerden we dat er vooral behoefte was aan meer kennis over AI en dat dit ook gevraagd werd aan organisaties om mogelijkheden te bieden om die kennis te vergaren. Nu is gevraagd wat de organisatie doet om medewerkers te helpen bij het inzetten van AI.



Figuur 6. Manieren van steun vanuit organisatie voor gebruik AI

Bij meer dan twee derde van de leden stelt de organisatie AI-hulpmiddelen ter beschikking en bij ongeveer de helft zijn er ook al duidelijke richtlijnen voor gebruik. Dat cursussen en trainingen populair zijn blijkt uit het feit dat 42% dit gevolgd heeft via de eigen organisatie.



Figuur 7. Nodig om AI effectief en verantwoord in te zetten

Met de huidige kennis en de gevolgde cursussen zijn we er nog niet. Leden verwachten ook meer te kunnen leren van praktische voorbeelden (35%), meer inzicht te ontvangen in wat mogelijk is en meer tijd voor experimenten (34%). Een zelfvoorzienende groep van 18% heeft zelfvertrouwen genoeg om het zelf uit te puzzelen.

Tips en suggesties

Gevraagd is naar de belangrijkste tip of suggestie om de werkdruk binnen de organisatie aan te pakken, al dan niet met behulp van AI. Daarop komen veel verschillende concrete tips binnen. De tips zijn in te delen in duidelijke categorieën die hieronder staan.

Categorie	Omschrijving
1. Procesoptimalisatie & Structuur (23%)	Beter stroomlijnen van werkprocessen, minder bureaucratie/overleg, heldere rolduidelijkheid en projectmatig werken.
2. AI-Kennis, Adoptie & Training (18%)	Leren werken met AI, cursussen, richtlijnen/ kennisbanken, uitwisselen van ervaringen en actieve begeleiding bij de adoptie.
3. Practicale AI-Inzet & Automatisering (14%)	Directe inzet van AI voor repeterend werk (zoals notuleren met Plaud, teksten herschrijven/samenvatten, CoPilot).
4. Prioritering, Focus & Keuzes Maken (14%)	Duidelijke prioriteiten stellen, keuzes durven maken, ambities temperen en nee zeggen tegen te veel taken.
5. Scepticisme, Borging & Kanttekeningen (11%)	AI is geen wondermiddel/oplossing voor werkdruk; uitdagingen rond privacy/AVG, dataveiligheid en menselijke controle.

6. Management, Cultuur & Communicatie (9%)	Beter luisteren naar medewerkers, leiderschap tonen, open gesprekken voeren en een veilige/ondersteunende werkomgeving.
7. Capaciteit & Personeelsbezetting (8%)	Meer FTE / mensen aannemen, minder bezuinigen en verminderen van ziekteverzuim/uitstroom.

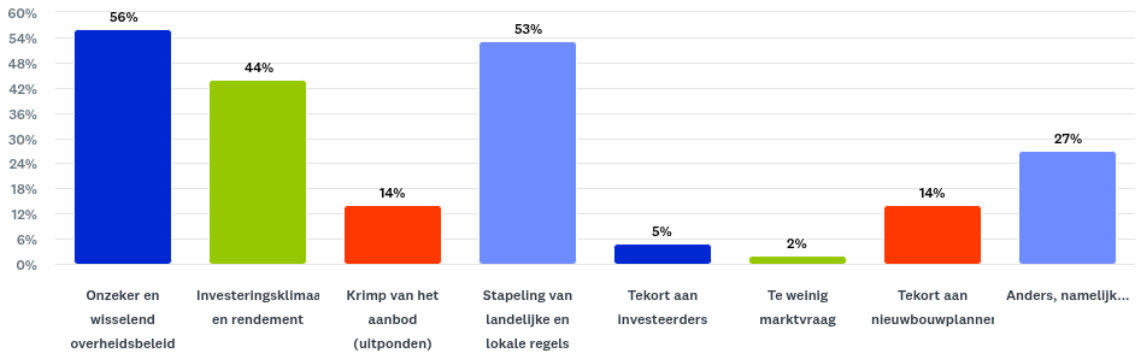
De tips en suggesties zijn vooral een aansporing van het management om organisaties anders en beter in te richten en daarbij een belangrijke rol voor AI in te ruimen.

2 Wonen

Dat de woningmarkt op slot zit is geen nieuws. Wat wel nieuw is, zijn de oplossingen om te zorgen dat de ernstigste knelpunten snel worden opgelost. PublicNL pleit ervoor om daarbij binnen de door de overheid gestelde kaders meer aan het bedrijfsleven over te laten. Immers, met de huidige door de overheid gereguleerde aanpak zijn we vast komen te zitten. Om er weer uit te komen is anders kijken, anders denken en anders handelen nodig. Dat andere kijken is zowel aanwezig in de wetenschap als in het bedrijfsleven.

Zoals in andere sectoren zoals de ruimtevaart al ruimschoots is bewezen kun je maatschappelijke uitdagingen ook als een inkomstenmodel zien waarvan uiteindelijk een hele samenleving in de volle breedte kan profiteren. Of dat ook al zo gezien wordt door iedereen is de vraag, maar wat wel duidelijk is, is dat iedereen de urgentie voelt om in actie te komen.

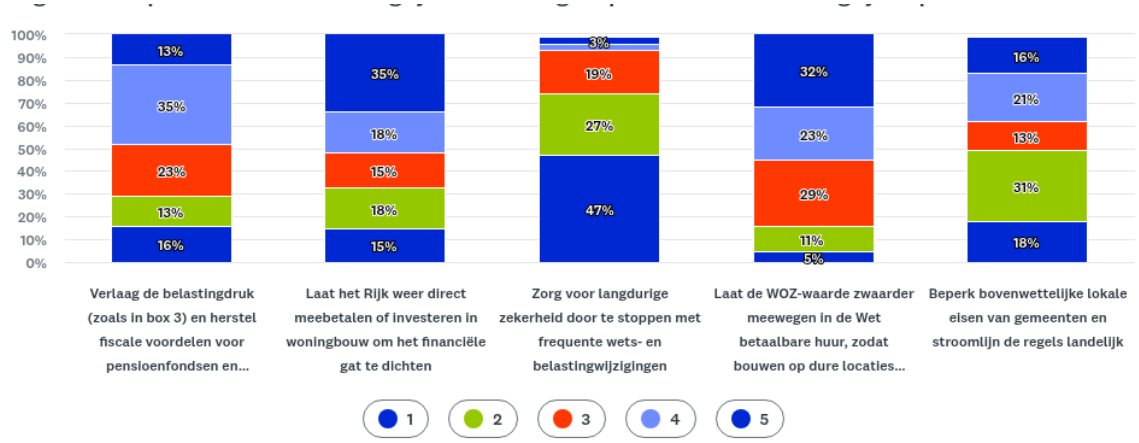
Middenhuur
Om meer ruimte te krijgen op de woningmarkt wordt veel verwacht van het bouwen van woningen voor de middenhuur en van maatregelen om mensen makkelijker te laten doorstromen naar een passende woning. We vroegen eerst naar de problemen met de bouw van middenhuur en daarna naar de oplossingen.



Figuur 8. Grootste probleem bij het zorgen voor meer middenhuurwoningen

Zoals ook bij veel andere dossiers is het onzekere en wisselende overheidsbeleid de belangrijkste belemmering voor het bouwen van meer middenhuurwoningen. Het land schreeuwt om stabiliteit, duidelijkheid en consistentie. In het verlengde daarvan ligt de stapeling van regels die door 53% genoemd wordt als belangrijkste probleem en daarmee verband houdt het negatieve sentiment (44%) over het investeringsklimaat.

Nu beleggers en investeerders door overheidsmaatregelen de woningbouw de rug toekeren en zelfs naar het buitenland vertrekken is het nog nooit zo duidelijk geweest als nu wat er moet gebeuren om het tij te keren. Er zijn plannen, er is de wil, er is geld en er is expertise. Het gaat er nu om het vertrouwen terug te winnen door duidelijk en consistent te zijn.

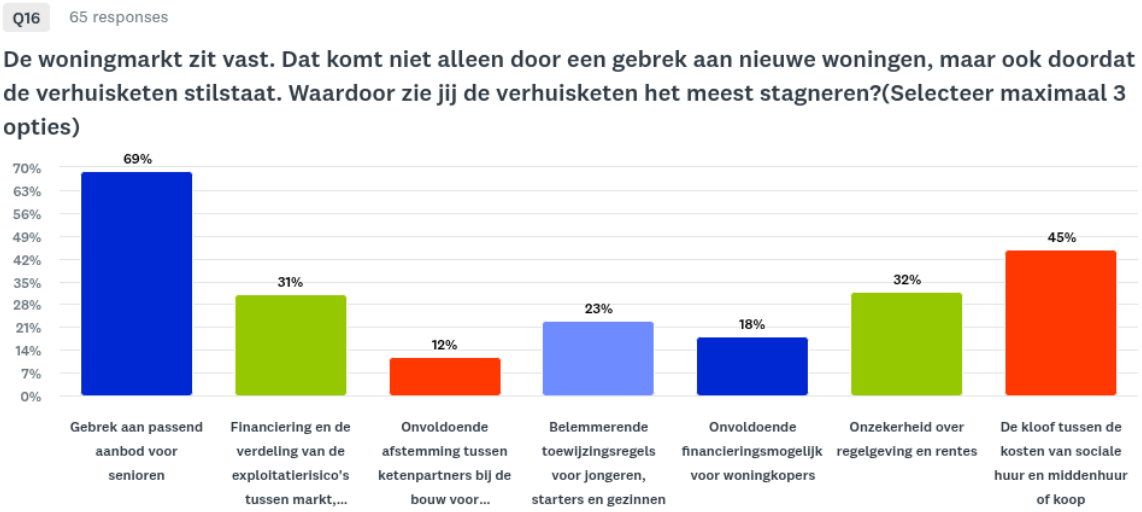


Figuur 9. Hoe te zorgen voor meer middenhuurwoningen (belangrijkst = 1; minst belangrijk is 5)

Zorg voor langdurige zekerheid door te stoppen met frequente wets- en belastingwijzigingen. Dat is de oproep van leden van PublicNL aan overheden op landelijk, provinciaal, regionaal en lokaal niveau. Bijna de helft van alle leden ziet dat als belangrijkste maatregel om te zorgen voor meer middenhuurwoningen. Daarbovenop ziet 31% als belangrijkste maatregel het beperken van de bovenwettelijke lokale eisen van gemeenten en het stroomlijnen met de landelijke regels.

Verhuisketen

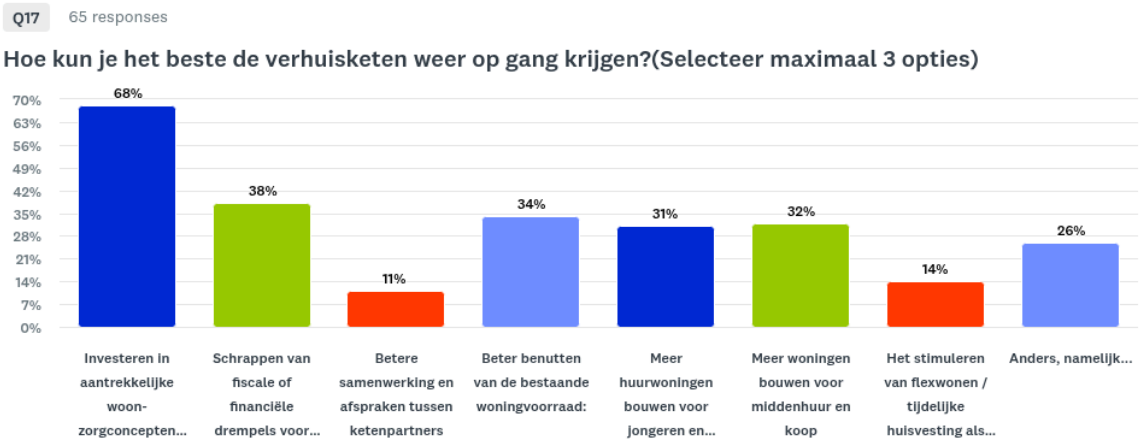
Dat de woningmarkt vastzit komt niet alleen door een gebrek aan nieuwe woningen of regelgeving, maar ook doordat de verhuisketen stilstaat. Waardoor zien de leden van PublicNL de verhuisketen het meest stagneren?



Figuur 10. Redenen stagnatie verhuisketen

Het gebrek aan passend aanbod voor senioren (69%) wordt gezien als belangrijkste reden voor de stagnatie in de verhuisketen. Het idee daarachter is dat senioren verleid worden om een grote koop- of huurwoning achter te laten waar dan grotere huishoudens kunnen wonen die vervolgens hun te kleine woning achterlaten voor weer een andere groep. In theorie

klinkt dat logisch, in de praktijk blijkt dit nog niet zo goed te werken doordat senioren bij hun overstap minder ruimte voor een hoger maandelijks bedrag krijgen. Bovendien is het lastig om senioren te verleiden de woning waar zij veel historie hebben zomaar achter te laten voor een nieuw appartement.



Figuur 11. Hoe de verhuisketen op gang te brengen

Het investeren in aantrekkelijke woon-zorgconcepten is volgens meer dan tweederde van de PublicNL-leden de belangrijkste maatregel om de verhuisketen op gang te brengen. Hoe dit precies moet is niet gevraagd in dit onderzoek. Maar zoals hiervoor gezegd is het bouwen van woon-zorgconcepten nog geen garantie dat senioren daar daadwerkelijk gaan wonen. Financiële maatregelen (38%), beter benutten van de bestaande woningvoorraad (34%) en het bouwen van meer woningen voor middenhuur (32%) en voor jongeren (31%) hebben daarom meer kans van slagen. De eerder genoemde regelgeving moet daarbij van een belemmering een aanjager worden zodat er tempo gemaakt kan worden.

Aanbevelingen

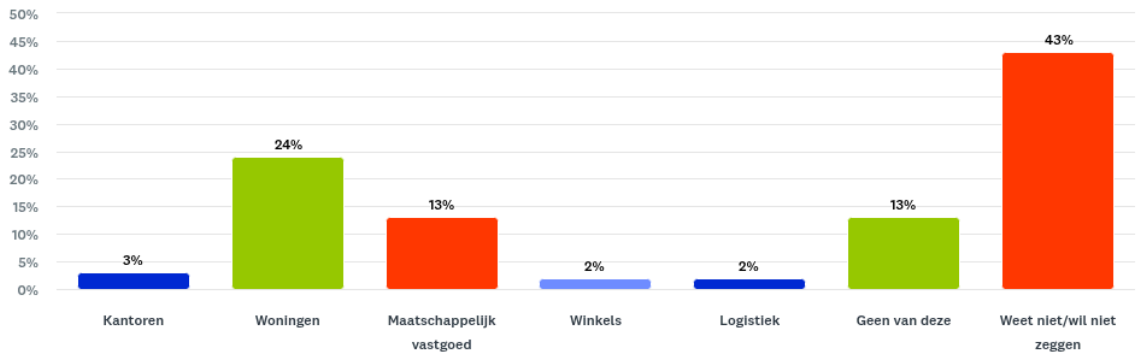
De tips en aanbevelingen van de PublicNL-leden om te zorgen dat er voldoende woningen zijn voor iedereen vallen uiteen in een aantal overzichtelijke categorieën. Het betreft:

1. Doorstroming, seniorenwoningen en beter benutten van bestaande bouw (35%)
2. Fiscale maatregelen, financiële prikkels & marktregulering (29%)
3. Focus op betaalbare woningbouw voor starters, middenhuur en sociale huur (27%)
4. Deregulering, versoepeling van eisen en snellere vergunningen (24%)
5. Meer bouwen, gronduitgifte en infrastructuur (21%)
6. Zorg, maatschappelijk beleid en beperken migratie (8%)

3 Verduurzamen

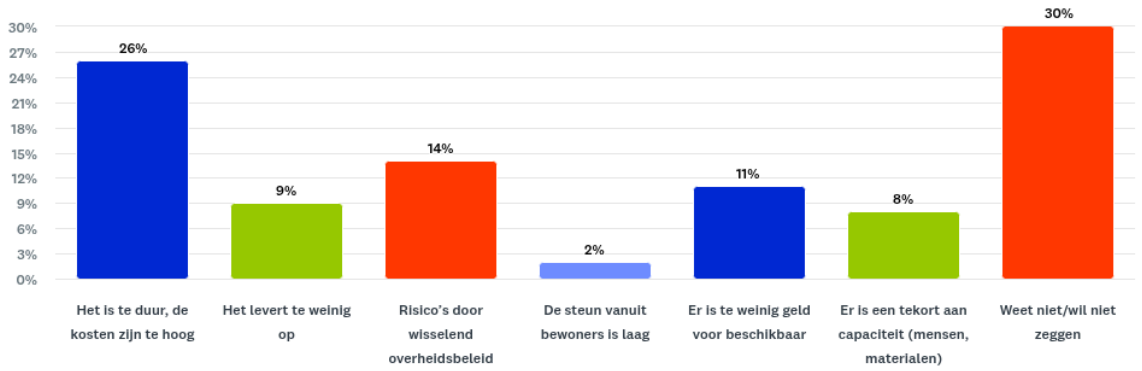
Er zijn afspraken gemaakt en er zijn goede intenties over het verduurzamen van vastgoed. Dat betreft onze kantoren, woningen, winkels, maatschappelijk vastgoed en dus eigenlijk alles. Maar… in de praktijk valt het tempo tegen en stokt de uitvoering. Dat is volgens deskundigen niet geheel onverwacht. Hoe staan de leden van PublicNL tegenover de verduurzamingsopgaven, gaat het ons lukken?

Knelpunten
Niet iedereen is bezig met verduurzamen, maar degene die er wel mee bezig zijn lopen het meest vast bij woningen (24%), gevolgd door maatschappelijk vastgoed (13%). Bij kantoren en winkels is het minder aan de orde.



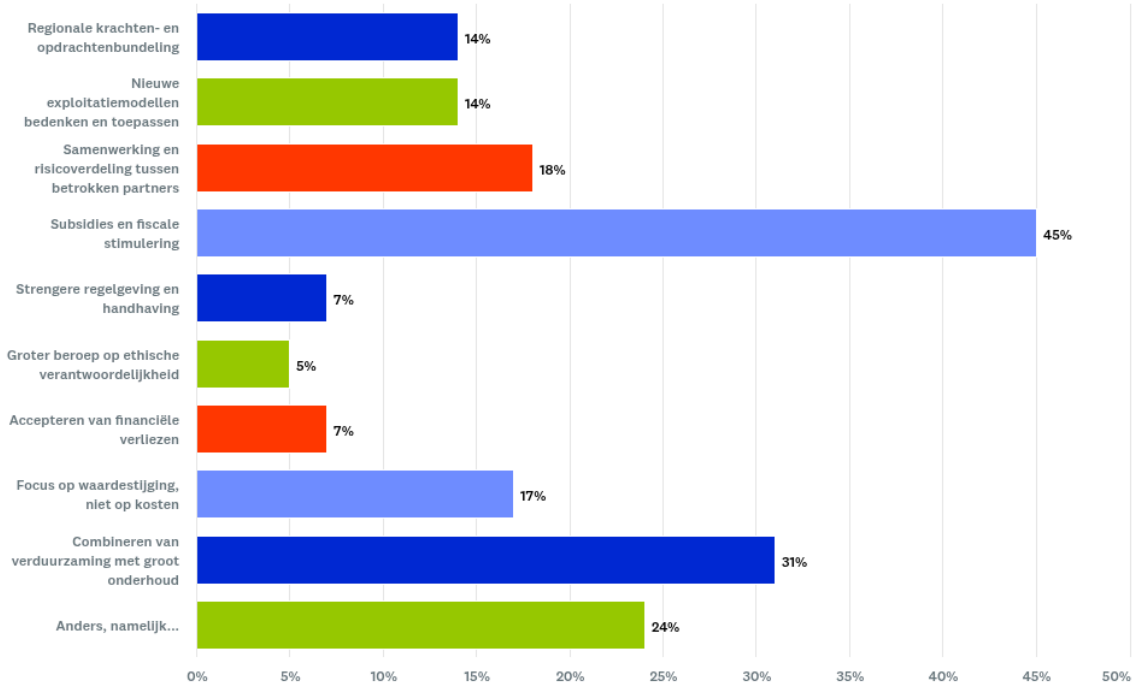
Figuur 12. Type vastgoed waar verduurzamingsopgave meest vastloopt

De exploitatie van verduurzaming is het grootste knelpunt in ons land. De kosten kunnen niet zomaar worden doorberekend vanwege wettelijke beperkingen. Het is een veelgehoorde klacht en ook in dit onderzoek zegt 26% dat de kosten te hoog zijn. In de praktijk blijkt dat veel leden een ambitie hebben die veel hoger ligt dan een label A, maar kiezen zij vanwege de kosten toch voor een bescheiden en minimaal label. De toekomstige waardestijging van het vastgoed dat daaruit voort zou moeten vloeien is moeilijk contant te maken, terwijl de kosten op een onverantwoord niveau liggen.



Figuur 13. Reden dat tempo van verduurzamen laag ligt

Is er dan een oplossing om te zorgen dat de kosten van verduurzamen weer opwegen tegen de baten? Dat moeten we zoeken in subsidies en fiscale stimulering vindt 45%. Dat is voor velen een maatregel die buiten de eigen invloedssfeer ligt. Een maatregel die organisaties zelf kunnen nemen en waar ook veel van verwacht wordt is het combineren van verduurzamen met groot onderhoud (31%).



Figuur 14. Hoe kosten van verduurzamen laten opwegen tegen baten

Rekenmodellen

Er zijn veel knelpunten in de huidige rekenmodellen bij het verduurzamen van bezit. In deze ledenraadpleging is gevraagd naar deze knelpunten en is ook gevraagd naar alternatieve modellen die wél ruimte kunnen bieden.

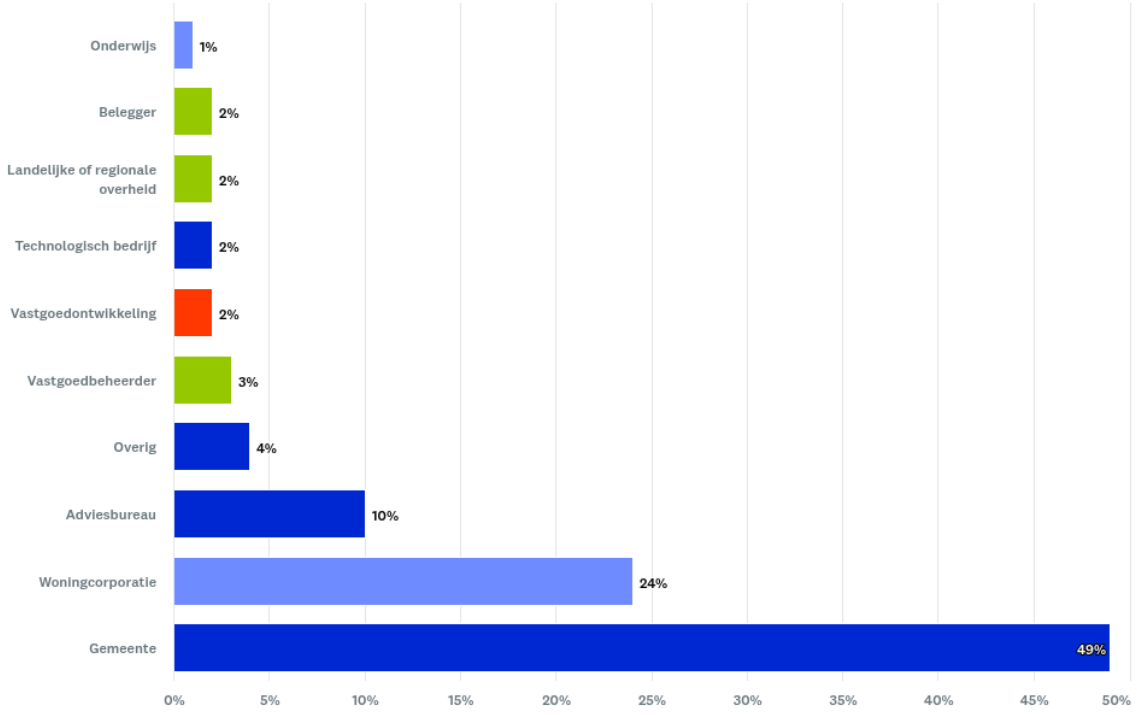
De reacties lopen uiteen van inhoudelijke kritiek op rekenmodellen tot praktische obstakels in de uitvoering. Een aanzienlijk deel van de leden geeft aan geen knelpunt te ervaren of niet bekend te zijn met de rekenmodellen, maar de groep die wél inhoudelijk reageert, wijst met name naar beleidsmatige en financiële knelpunten. Zo wordt er veelvuldig geklaagd over tegenstrijdige wet- en regelgeving, zoals de schurende eisen tussen EPG en MPG of belemmeringen door de Flora- en Faunawet. Daarnaast is de zogenaamde split incentive een terugkerend financieel pijnpunt: verhuurders en gebouweigenaren dragen de hoge initiële investeringskosten, terwijl de baten in de vorm van een lagere energierekening volledig bij de huurder terechtkomen.

Inhoudelijk vragen veel leden om een fundamentele herziening van de huidige rekenmodellen en de aanpak op locatie. Binnen de categorie rekenmethodieken wordt kritiek geuit op het strakke sturen op boekhoudkundige waarden en vastgoedrendement; leden pleiten in plaats daarvan voor het meewegen van brede maatschappelijke waarde en het toepassen van een Life Cycle Analysis (LCA). Op praktisch en technisch vlak worden daarnaast concrete belemmeringen genoemd, zoals de overbelasting van het stroomnet, het gebrek aan vakmensen en de hoge arbeidskosten bij aannemers. Tot slot benadrukken diverse deelnemers dat een gebrek aan samenwerking, zoals weerstand bij VvE-leden of een gebrek aan kennis bij collega's, een snelle verduurzaming in de weg staat.

4 Onderzoeksverantwoording

De insteek van deze ledenraadpleging is geweest om erachter te komen waar de grootste knelpunten liggen bij de opgaven in de gebouwde omgeving. Is het tijd, is het de doorstroming, zijn het de financiële randvoorwaarden? De vragen die we daarover opstelden zijn gebaseerd op vele gesprekken met leden, met experts en door literatuuronderzoek.

Respondenten
In totaal deden 341 respondenten mee aan onze ledenraadpleging die we van 1 tot en met 25 september 2026 hielden. Er is bewust gekozen voor een brede opzet met professionals en organisaties die betrokken zijn bij de gebouwde omgeving.

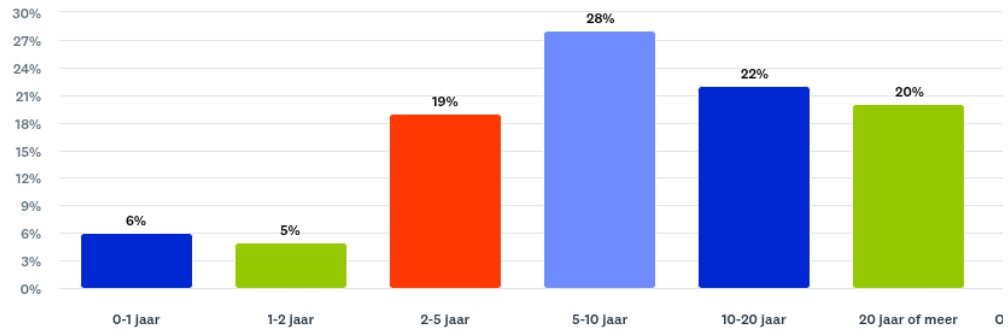


Figuur 15. Werkzaam in sector

De functies van de respondenten staan geclusterd hieronder. Veel respondenten werken op strategisch of tactisch niveau:

1. Beleid, Strategie & Advies: beleidsadviseur, strategisch adviseur, bestuursadviseur, juridisch adviseur, communicatieadviseur, consultant (23%)
2. Management, Teamleiders & Afdelingshoofden: teamleider, afdelingshoofd, manager bedrijfsvoering, manager vastgoed, business manager, teammanager VTH (16%)
3. Directie, Bestuur & Ondernemerschap: directeur, bestuurder, CEO, COO, DGA, managing partner, directeur-bestuurder, zelfstandig ondernemer (14%)
4. Bestuurlijke & Administratieve Ondersteuning: secretaris, bestuursondersteuner, (directie)secretaresse, projectassistente, facilitaire coördinator, planner (8%)
5. Project-, Programma- & Procesmanagement: projectleider, opgaveregisseur, procesregisseur, projectcoördinator, procesleider planmatig onderhoud (7%)

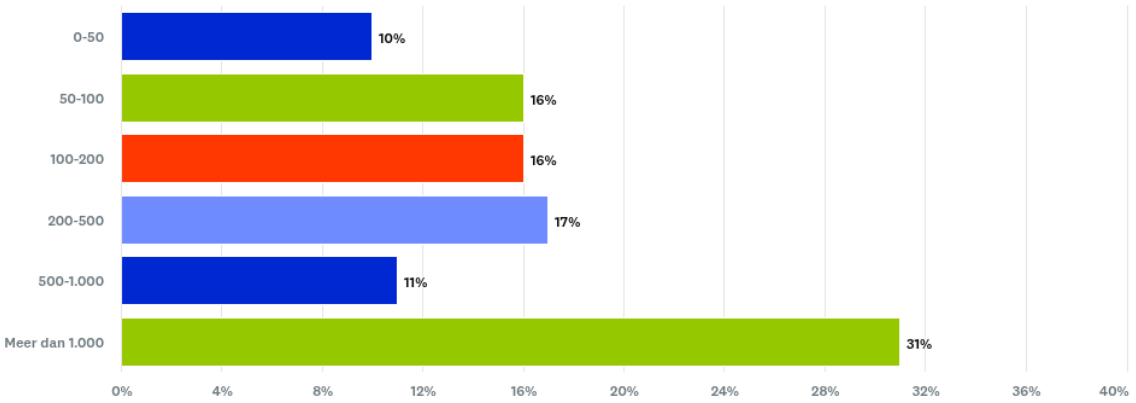
6. Beheer, Toezicht, Techniek & Uitvoering: toezichthouder, inspecteur veiligheid/kwaliteit, beheerder, opzichter, werkvoorbereider, directievoerder, monteur (7%)
7. Sociaal Domein, Zorg, HR & Onderwijs: (woon)consulent, HR-adviseur, loopbaancoach, docent, casusregisseur, WMO-gespreksvoerder (7%)
8. Financiën, Control & Auditing: controller, financieel medewerker / adviseur, business controller, auditor, medewerker incasso, financial control (6%)
9. IT, Data & Informatiebeheer: dataspecialist, data-analist, CISO, applicatiearchitect, AI officer, helpdeskmedewerker, geo-informatie specialist (4%)
10. Politiek & Publieke Dienstverlening: wethouder, ambtenaar, medewerker burgerzaken, medewerker omgevingsloket, vergunningverlener (3%)
11. Gebiedsontwikkeling, Ruimte & Vastgoed: gebiedsregisseur, projectontwikkeling, specialist natuurinclusief bouwen (2%)
12. Commercie & Sales: account director / business development (1%)



Figuur 16. Aantal jaar werkzaam in functie

We hebben ons gericht op de ervaren professional die al langer in het vakgebied werkzaam is, omdat zij een bredere kijk op de ruimtelijke opgaven en op digitale innovaties hebben.

De respondenten zijn verdeeld tussen kleine en grote organisaties, wat het totaalbeeld betrouwbaarder maakt. De mensen en organisaties die we in onze ledenraadpleging meenemen vertegenwoordigen een groot gedeelte van de instellingen die dagelijks bezig zijn met de inrichting van de gebouwde omgeving.



Figuur 17. Aantal medewerkers per organisatie

publicnl

In 2050 woon, werk en leef je waar je wilt

Zou het niet fijn zijn als elke inwoner van Nederland een plek heeft waar hij kan werken, wonen en leven waar hij wil. Dat iedereen een plek heeft waar hij zich thuis voelt en zich kan ontwikkelen. En waar hij zich verbonden voelt met zijn omgeving. Heeft niet iedereen daar recht op? Alle leden van PublicNL dragen bij aan deze grotere visie voor ons land.

PublicNL
A. van Leeuwenhoekweg 38 C22 | 2408 AN Alphen aan den Rijn
088 04 555 00 | www.publicnl.nl | info@publicnl.nl