



hoe zien bedrijven de arbeidsmarkt in de toekomst?

voorbij de waan van de dag:
de uitdagingen van de Belgische
werkgevers scherpgesteld

Inleiding

De jaarlijkse arbeidsmarktstudie van Randstad is intussen een ingeburgerd begrip bij arbeidsmarkt- en human resources deskundigen. Sinds 1999 probeert Randstad via gericht wetenschappelijk onderzoek meer inzicht te krijgen in belangrijke werkgerelateerde thema's en worden deze inzichten gedeeld met onze verschillende stakeholders. Deze studies hebben ook altijd op veel mediabelangstelling kunnen rekenen.

Bij de keuze van de onderwerpen werden steevast twee sporen bewandeld. Enerzijds plaatste Randstad steeds nieuwe onderwerpen op de agenda (aantrekkelijkheid werkgevers, aantrekkelijkheid van jobs, de feitelijke rol van vakbonden in de ondernemingen, de andere kant van werk, ...). Anderzijds werd onderzoek na verloop van tijd ook herhaald om te detecteren of er ook daadwerkelijk evoluties plaatsvonden, zoals bijvoorbeeld de toenemende vervechting tussen werk en privé. Bepaalde onderwerpen waren zo interessant dat ze voorwerp werden van een jaarlijks weerkerend onderzoek (werkgeversaantrekkelijkheid, studenten en werk).

De studie die nu voorligt is een herhaling van een vroegere studie. In 2000 en 2005 vroegen we aan werkgevers hoe ze de evoluties op de arbeidsmarkt inschatten. Het was meer dan tijd om deze studie opnieuw uit te voeren.

In de studie hernemen we uiteraard een aantal topics die toen zeer actueel waren zoals de nood aan flexibiliteit en de schaarste op de arbeidsmarkt. Maar het spreekt vanzelf dat er ook nieuwe thema's zijn. Op basis van diverse overzichten werd een lijst van meest relevante thema's opgesteld. Deze werden besproken met de hr-verantwoordelijken van klanten en prospects van Randstad.

Omdat Randstad als marktleider en met een geschiedenis van meer dan een halve eeuw diep verankerd is in het Belgisch economisch weefsel, zijn alle soorten bedrijven vertegenwoordigd in deze studie. Ook de kleine met minder dan 25 werknemers. Bovendien is er ook sectoraal sprake van grote verscheidenheid.

We hopen dat de lectuur van deze studie inspirerend zal werken.

Onze dank gaat uit naar al degenen die betrokken waren bij het onderzoek: de bedrijven voor hun bereidwillige medewerking, ICMA voor de professionele ondersteuning en tenslotte de Randstad-medewerkers voor hun inzet op het terrein.

Herman Nijns
CEO Randstad Group Belgium

De 20 thema's

- Meer schaarste?
- Leidt automatisering/digitalisering tot jobdestructie?
- Leidt automatisering/digitalisering tot andere jobs?
- Veranderen werknemers meer van werkgever?
- Veranderen werknemers in de toekomst meer van job?
- Bedrijven: meer nood aan flexibele arbeid?
- Werknemers: meer nood aan flexibele arbeid?
- Freelancers in plaats van werknemers?
- Meer problematisch woon-werkverkeer?
- Toenemende stress? Meer werkstress?
 Meer algemene stress?
- Minder vaste verloning?
- Verloning: meer keuzevrijheid voor medewerkers?
- Neemt de administratieve rompslomp toe?
- Meer diversiteit?
- Vergrijzing: grote uitdaging op de werkvloer?
- Winnen autonoom functionerende teams aan belang?
- Moeten werknemers tijdens de loopbaan steeds meer bijleren?
- Meer delokalisatie?
- Meer disruptie?
- Hoe werven bedrijven?

Onderzoeksgegevens

1159

De vragenlijst werd afgenomen door consultants van Randstad bij klanten/prospects. In totaal werden 1159 bedrijven bevestigd.

Verdeling

Nederlands	784
Frans	375
Vlaanderen	747
Wallonië	316
Brussel	69
-25 werknemers	303
25-50 werknemers	199
50-100 werknemers	203
100+	405
IT	23
Automotive	43
Chemie	44
Industrie	260
FMCG*	41
Bouw	69
Groothandel	50
Diensten aan bedrijven	39
Banken/verzekeringen	23
Social profit	89
Transport/logistiek	90
Retail	73
Overheid	19
Farma	26
Energie	26

Naast vernoemde sectoren werden ook bedrijven bevestigd uit de sectoren: human resources, media, onderwijs, consultancy, vastgoed-verhuur, reizen, vrije tijd-horeca. Aangezien het telkens ging om sectoren met minder dan de vooropgestelde 20 bedrijven, werden ze niet weerhouden voor het sectorniveau. Hierop maakten we één uitzondering: de overheid. Het spreekt vanzelf dat we de resultaten van deze sector als minder representatief moeten beschouwen.

Daarnaast werden ook een 100-tal bedrijven bevestigd die niet terug te brengen waren tot één sector.

* Fast Moving Consumer Goods

Thema 1: Meer schaarste?

Helemaal niet akkoord = 1

Helemaal akkoord = 10

In de studies van 2000 en 2005 was al gebleken dat voor werkgevers schaarste op de arbeidsmarkt in het algemeen een belangrijke bezorgdheid was. In 2000 was dit zeer uitgesproken. In 2005 was dit wat afgezwakt maar ging het nog steeds om een duidelijke meerderheid van de bedrijven.

Indien de positieve conjunctuur blijft aanhouden is het zeer waarschijnlijk dat het schaarsteniveau van 2000 opnieuw zal bereikt worden.

Anno 2017 lijkt het thema weer meer aan de oppervlakte te komen. Globaal scoort het 6,9 op een schaal van 10. Dit is zonder twijfel een hoge gemiddelde score. Slechts één op vier bedrijven ligt niet echt wakker van dit probleem met scores van 1 tot en met 5. Maar liefst 45% geven een score van minstens 8. Twee op drie bedrijven geven een score van minimaal 7.

Met deze cijfers zitten we nog niet op het niveau van 2000 maar indien de positieve conjunctuur blijft aanhouden, is het zeer waarschijnlijk dat dit opnieuw zal bereikt worden. De verschillen tussen de regio's zijn opnieuw duidelijk. In Vlaanderen klimt de score vlot boven het Belgisch gemiddelde 7,2. Brussel en Wallonië klokken af op 6,4 en 6,3.

Grotere bedrijven (+100) geven ook een hogere score (7,1) dan kleine (6,6).

Ook in 2017 is het schaarsteprobleem het meest prangend in de industrie (7,1). De diensten scoren 6,6.

En ook tussen de privésector (6,9) en de publieke sector/ social profit (6,4) blijft het verschil duidelijk.

De sectoren met de, naar eigen zeggen, grootste schaarsteproblematiek zijn de informatica (8), automotive (7,6) en chemie (7,5).

Tabel 1: Het wordt steeds moeilijker om de juiste mensen te vinden

1. IT	8
2. Automotive	7,6
3. Chemie	7,5
4. Industrie	7,2
5. FMCG*	7,2
6. Bouw	7
7. Groothandel	6,8
8. Diensten aan bedrijven	6,8
9. Banken/verzekeringen	6,6
10. Social profit	6,5
11. Transport/logistiek	6,5
12. Retail	6,4
13. Overheid	6,3
14. Farma	6,1
15. Energie	6

* Fast Moving Consumer Goods

Hoe denken bedrijven schaarsteproblemen aan te pakken?

Hoewel bedrijven deze keer uit veel meer mogelijkheden konden kiezen om de schaarsteproblemen aan te pakken, blijkt er in vergelijking met 2000 en 2005 niet zoveel veranderd. Het zijn nog steeds retentie, employer branding en meer polyvalentie die de meest belangrijke strategieën zijn. Het grote belang dat bedrijven hechten aan retentie is enigszins verrassend indien we in rekening brengen dat de retentiegraad in België nu al zeer hoog is. Het ligt niet voor de hand om in deze nog grote vooruitgang te boeken. Neemt niet weg dat er nog 7 andere strategieën zijn die een score halen van 5 of meer. Bedrijven zijn er zich duidelijk van bewust dat er meerdere manieren zijn om het schaarsteprobleem aan te pakken.

Tabel 2: Welke strategieën worden aangewend om schaarste probleem aan te pakken?

Meer retentie	6,9
Employer branding	6,6
Meer polyvalentie	6,4
Meer rekruteringskanalen	6
Aangepast loonbeleid	5,8
Functies aantrekkelijker maken	5,8
Meer uitzendkrachten, gedetacheerden, freelancers	5,8
Jobinhoud aanpassen	5,3
Alternatieve arbeidsvoorwaarden	5,2
Automatiseren, digitaliseren	5
Meer werk uitbesteden	4,6
Overuren, ploegenarbeid	4,6
Rekruteren in buitenland	3,6
Versoepelen functie-eisen	3,4
Orders annuleren	2,2

Retentie, employer branding en meer polyvalentie zijn nog steeds de belangrijkste strategieën om in te spelen op schaarste op de arbeidsmarkt.

Een groot verschil is merkbaar tussen kleine en grotere bedrijven. Bij nagenoeg alle strategieën halen de grotere bedrijven een hogere score. De enige uitzonderingen zijn het annuleren van orders en meer beroep doen op overuren/ploegenarbeid.

Interessant is ook het verschil tussen de privésector enerzijds en de publieke/social profit-sector anderzijds.

Tabel 3: Welke strategieën worden aangewend om schaarste probleem aan te pakken? Verschil publiek/social profit en privé

	Publiek/ social profit	Privé
Meer retentie	6,7	6,9
Employer branding	6,7	6,6
Meer polyvalentie	5,5	6,5
Meer rekruteringskanalen	5,7	7
Aangepast loonbeleid	4,6	5,9
Functies aantrekkelijker maken	5,9	5,8
Meer uitzendkrachten, gedetacheerden, freelancers	4,8	5,9
Jobinhoud aanpassen	4,9	5,4
Alternatieve arbeidsvoorwaarden	4,7	5,3
Automatiseren, digitaliseren	4	5,2
Meer werk uitbesteden	3,9	4,7
Overuren, ploegenarbeid	4,2	4,7
Rekruteren in buitenland	3,2	3,6
Versoepelen functie-eisen	2,9	3,5
Orders annuleren	2,1	2,2

De privésector (waar de schaarste problematiek ook iets meer uitgesproken is) is duidelijk van plan meer strategieën aan te wenden in de toekomst. Alleen wat betreft het aantrekkelijker maken van organisaties/bedrijven en functies wordt een gelijke score gehaald. Het grootste verschil tussen publiek en privé is te vinden bij het aangepast loonbeleid en het gebruik maken van uitzendkrachten en freelancers. Vermoedelijk speelt het achterliggend regulerend kader in deze een belangrijke rol. Een meer gedetailleerde blik op de scores van de sectoren levert interessante bijkomende info op. Sectoren blijken op dit punt heel sterk van elkaar te verschillen. Twee bijkomende tabellen illustreren dit. In de eerste geven we per afwijkende strategie de sector die hierop het hoogst en laagst scoren.

Tabel 4: Hoogst en laagst scorende sector per strategie om schaarste aan te pakken

Meer retentie	IT (8,3)	Energie (6)
Employer branding	IT (7,9)	FMCG (5,6)
Meer polyvalentie	Chemie (7,1)	Bouw (6,1)
Meer rekruteringskanalen	Farma (7,5)	Retail (4,9)
Aangepast loonbeleid	IT (7,3)	Social profit (4,5)
Functies aantrekkelijker maken	Banken, IT (6,6)	Retail (4,8)
Meer uitzendkrachten, gedetacheerden, freelancers	Farma (6,8)	Social profit (4,4)
Jobinhoud aanpassen	Automotive, farma (6)	Retail (4,4)
Alternatieve arbeidsvoorwaarden	IT (8)	Retail (3,7)
Automatiseren, digitaliseren	Banken (6,8)	Social profit (3,6)
Meer werk uitbesteden	Energie (6)	Retail (3)
Overuren, ploegenarbeid	Retail (5,1)	IT (3,5)
Rekruteren in buitenland	Farma (5,1)	Retail (1,8)
Versoepelen functie-eisen	Industrie (3,7)	Social profit (2,8)
Orders annuleren	IT (3,1)	Farma, retail (1,4)

Er zijn 8 verschillende sectoren die op één van de vijftien weerhouden strategieën om de schaarste aan te pakken als meest positieve uit de bus komen. Daarbij valt vooral de sterke positie van de IT-sector op die in 5 strategieën het meeste gewicht in de schaal werpt. IT is wellicht niet toevallig de sector waar de schaarsteproblematiek zich het zwaarst manifesteert. Ook de farma is sterk aanwezig met 'winst' in 4 strategieën. Omgekeerd zijn er 7 verschillende sectoren die voor een bepaalde strategie de laagste score laten optekenen. In deze is het de retailsector die het hoogste aantal laat optekenen (7). Het verschil tussen hoogste en laagste score is soms groot. Dit is het geval bij rekruteren in het buitenland, het uitbesteden van werk, automatiseren, digitaliseren en alternatieve arbeidsvoorwaarden.

De zeer grote verscheidenheid inzake strategieën neemt niet weg dat wat de belangrijkste strategieën (meer retentie en polyvalentie en employer branding) betreft,

de overeenstemming tussen sectoren zeer groot is. In een grote meerderheid van sectoren zijn dit de belangrijkste strategieën.

Als we per sector de scores per strategie optellen, bekommen we een ruwe maat die aangeeft hoe sterk een sector denkt in te spelen op de schaarste. De voor de hand liggende hypothese is dat deze maat sterk samenhangt met de gepercipieerde schaarste in een sector.

Tabel 5: Rangschikking sectoren: som van scores verschillende strategieën om in te spelen op schaarste

1. Farma	87,1	6,1
2. IT	85,5	8
3. Chemie	81,6	7,5
4. Automotive	80,3	7,6
5. Banken/verzekeringen	79,6	6,6
6. Industrie	79,2	7,2
7. Diensten aan bedrijven	78,4	6,8
8. Transport	77,9	6,5
9. Bouw	77,5	7
10. Overheid	77,2	6,3
11. Energie	77,1	6
12. Groothandel	73,7	6,8
13. FMCG	72,9	7,2
14. Retail	68	6,4
15. Social profit	67	6,5

Linkerkolom: som van de scores per sector voor verschillende strategieën om in te spelen op schaarste. Hoe hoger de score, hoe meer strategieën de sector inzet. Rechterkolom: gemiddelde schaarstescore: helemaal niet akkoord = 1 helemaal akkoord = 10.

De hypothese dat sectoren die meer geconfronteerd worden met schaarste ook meer strategieën ontwikkelen om deze aan te pakken, blijkt globaal te kloppen. Informatica, chemie en de autosector die de hoogste schaarstescores lieten optekenen, scoren ook zeer hoog in de verschillende strategieën. Ze worden wel voorafgegaan door de farmasector die relatief minder met schaarste te maken heeft. Ook de financiële sector scoort inzake strategie redelijk hoog in vergelijking met de schaarsteproblematiek.



Thema 2: Leidt automatisering/digitalisering tot jobdestructie?

Helemaal niet akkoord = 1
Helemaal akkoord = 10

Voor heel wat arbeidsmarktgoeroes is het een uitgemaakte zaak. De digitalisering/robotisering leidt in de toekomst tot netto jobdestructie. Dit betekent dat er veel meer jobs zullen verdwijnen dan dat er nieuwe gecreëerd worden. In dergelijke pessimistische visie betekent dit minder mensen aan het werk en oplopende werkloosheid. Bijna allemaal verwijzen ze dan naar enkele studies die dit hebben aangetoond waarvan de studie van Osborne en Frey, the Future of Employment, de meest bekende is. Dat er intussen meerdere studies zijn verschenen die een minder pessimistisch toekomstbeeld hebben geschetst, komt in de media spijtig genoeg veel minder aan bod. (Boston Consulting Group, 2016, McKinsey Global Institute (2016), OECD (2016).

Werkgevers zijn niet zo pessimistisch in verband met de invloed van digitalisering op het aantal jobs in de toekomst.

Ook onze studie geeft aan dat de werkgevers gemiddeld genomen niet zo pessimistisch zijn, maar anderzijds het ook niet weglachen. Slechts 17% geeft een score van 8 of meer. De helft geeft een score van 5 of minder. Het is belangrijk aan te stippen dat de vraag slaat op het eigen bedrijf. Deze cijfers liggen in de lijn van vroeger onderzoek van Voka (2017) waarin werkgevers eveneens aangeven niet zo pessimistisch te zijn in verband met de invloed van digitalisering op het aantal jobs in de toekomst.

Als we kijken naar de grootte van het bedrijf merken we geen noemenswaardige verschillen. De privésector (4,9) schat de impact hoger in dan de publieke/social profit (4,1). Inzake sectoren zijn er ook redelijke verschillen vast te stellen.

Tabel 6: Digitalisering leidt in de toekomst tot jobdestructie in mijn bedrijf

1. Banken/verzekeringen	5,7
2. Farma	5,7
3. Retail	5,5
4. FMCG	5,4
5. Automotive	5,3
6. Transport/logistiek	5,2
7. Industrie	5,1
8. Chemie	5,1
9. Dienstverlening aan bedrijven	5
10. Groothandel	4,9
11. Energie	4,7
12. Social profit	4,3
13. Bouw	4,1
14. Overheid	3,7
15. IT	3,4

Alle industriële sectoren halen een score van meer dan 5. Het is echter wel de financiële sector die de hoogste score laat optekenen (samen met de farma). De overheidsorganisaties laten een relatief lage score optekenen. Wellicht wordt de digitaliseringsimpact hier onderschat. Het potentieel voor jobdestructie is hier namelijk groot. Misschien gaat men ervan uit dat het publieke karakter van de organisatie de impact van digitalisering sterk zal verzwakken.

Thema 3: Leidt automatisering/digitalisering tot andere jobs?

Helemaal niet akkoord = 1
Helemaal akkoord = 10

6,6

Dat automatisering/digitalisering tot minder jobs zal leiden in hun organisatie, daarover zijn de werkgevers redelijk verdeeld. Dat geldt echter niet voor de verwachting dat deze automatisering/digitalisering zal leiden tot andere jobs. Dit ligt in lijn met heel wat wetenschappelijk onderzoek dat aantoont dat het niet zozeer volledige jobs zijn die worden geautomatiseerd/gedigitaliseerd maar veeleer taken binnen jobs. (Oeso, 2016, McKinsey Global Institute, 2016). De vrijgekomen tijd wordt dan ingevuld door andere taken. Een gemiddelde score van 6,6 toont aan dat een grote meerderheid van werkgevers dit voorziet voor de eigen organisatie. Maar liefst 41% geeft een score van 8 of meer. Slechts een kwart geeft hooguit een score 5.

Kleine bedrijven zien iets minder impact (6,1) dan grote (7,1). In de privésector (6,7) is de verwachte impact ook groter dan in de publieke/social profit (6,2).

Banken en farma, die ook al bovenaan stonden in de rangschikking inzake jobdestructie, zien ook een sterke impact op de jobs zelf. Bij IT ligt de verandering vooral bij de verandering in de jobs. De bouw is dan weer een sector die zowel inzake destructie als wat de verandering in de jobs zelf betreft relatief lager scoort. In absolute zin blijft ook voor de bouwsector met een gemiddelde score van 6 de uitdaging groot.

Tabel 7: Digitalisering leidt in de toekomst tot andere jobs

1. Banken/verzekeringen	7,9
2. Farma	7,7
3. IT	7,5
4. Chemie	7
5. Dienstverlening aan bedrijven	7
6. Transport/logistiek	6,9
7. Overheid	6,9
8. Groothandel	6,9
9. Automotive	6,8
10. FMCG	6,5
11. Retail	6,5
12. Industrie	6,4
13. Social profit	6,1
14. Energie	6,1
15. Bouw	6



Thema 4: Veranderen werknemers meer van werkgever?

5,8

Helemaal niet akkoord = 1

Helemaal akkoord = 10

Zijn onze werknemers meer dan vroeger geneigd van werkgever te veranderen? Volgens de populaire managementliteratuur is dat zonder twijfel het geval. De cijfers laten evenwel een andere realiteit zien. Indien werknemers meer vrijwillig van job zouden veranderen, dan zou de gemiddelde duur die werknemers in bedrijven verblijven moeten afnemen. Dit is echter niet het geval. Een recente studie van Eurofound (2016) merkt geen verschil tussen 2005 en 2015. Er zijn geen harde gegevens beschikbaar waaruit moet blijken dat werknemers nu structureel meer mobiel zijn dan vroeger. Twee zaken komen telkens opnieuw terug. Mobiliteit is vooral aan de orde tijdens de eerste jaren in een bedrijf. Dat betekent ook dat vooral jongere werknemers vrijwillig mobiel zijn. Na een leeftijd van 30 loopt de vrijwillige mobiliteit massaal terug. Daarnaast is vrijwillige mobiliteit sterk gecorreleerd met de economische conjunctuur. Dat heeft opnieuw met twee aparte zaken te maken. Werknemers voelen zich in tijden van opgaande conjunctuur zekerder en nemen sneller risico's. Daarnaast zijn er gewoon meer opportuniteiten om te veranderen. In een opgaande conjunctuur treden al snel knelpunten op die werkgevers verplichten zelf actief te gaan werven. Zittende werknemers krijgen dan zelf ook meer voorstellen om te veranderen van werkgever. Los van dit alles zijn er echter geen aanwijzingen dat de vrijwillige mobiliteit structureel toeneemt. De vergrijzing van de beroepsbevolking heeft zelfs eerder een remmend effect.

Het ziet er naar uit dat wat betreft jobhopping de perceptie het haalt van de realiteit.

Het ziet er naar uit dat de perceptie het in deze haalt van de realiteit. Eén derde van de werkgevers geeft een score van 8 of meer. 41%, ruim onder de helft, geeft een score van 5 of minder.

Inzake grootte van bedrijven merken we geen relevante verschillen. Het thema wordt iets meer aangevoeld in de publieke/social profit-sector (6,2) dan in de privésector (5,7) zij het dat dit volledig voor rekening komt van de social profit. Ook hier zijn de interessantste verschillen vast te stellen bij de subsectoren.

Tabel 8: Veranderen van werkgever in opmars?

1. Farma	7
2. Social profit	6,5
3. Dienstverlening aan bedrijven	6,4
4. FMCG	6,2
5. IT	6,1
6. Banken/verzekeringen	6
7. Bouw	5,9
8. Chemie	5,8
9. Groothandel	5,8
10. Transport/logistiek	5,8
11. Automotive	5,4
12. Industrie	5,3
13. Overheid	5,3
14. Energie	5,3
15. Retail	5,2

De farma staat enigszins verrassend bovenaan. Farma is namelijk de sector die al sinds jaar en dag door de Belgische respondenten wordt beschouwd als de meest aantrekkelijke sector (Randstad, 2016). Een deel van de verklaring ligt misschien in het feit dat de studie slaat op grote bedrijven met meer dan 1 000 werknemers. Misschien kan deze grote aantrekkelijkheid niet doorgetrokken worden naar de kleinere bedrijven in de sector. Farma wordt in deze rangschikking gevolgd door de social profit. De IT-sector volgt op redelijke afstand. Ook dat is op het eerste zicht verrassend want eerder in deze studie viel deze sector op door sterk in te zetten op retentie. Bemerk echter dat alle sectoren hoger dan 5 scoren, wat aangeeft dat het voor alle sectoren meer dan gemiddeld leeft.

Thema 5: Veranderen werknemers in de toekomst meer van job?

6,4

Helemaal niet akkoord = 1

Helemaal akkoord = 10

Dit thema sluit aan bij het vorige maar mag er niet mee verward worden. Bij thema 4 ging het om het veranderen van werkgever wat automatisch impliceert dat men het bedrijf verlaat. In deze gaat het om het veranderen van job of functie. Dit kan uiteraard ook binnen het bestaande bedrijf gebeuren. Anderzijds kan men ook het bedrijf verlaten en bij een andere werkgever min of meer dezelfde job uitvoeren.

Dat werkgevers hier gemiddeld een hoge score op geven is niet echt verrassend. Dit is volledig in lijn met het antwoord op de vraag of digitalisering/automatisering in de toekomst de jobs inhoudelijk zou veranderen. Ook deze vraag werd overwegend positief beantwoord.

Een duidelijke minderheid (29%) geeft een score van maximum 5. 37% geeft een score van 8 of meer.

Grote bedrijven zijn hier meer van overtuigd (6,9) dan kleine (6). Tussen privé en publiek/social profit merken we geen verschil. En de verschillen tussen de sectoren zijn wat dit betreft ook kleiner dan normaal, de uitschieter van farma (7,6!) niet te na gesproken. De sectoren met de laagste score noteren nog steeds vlot boven de 5.

Tabel 9: **Werknemers zijn in de toekomst meer geneigd/verplicht om van job te veranderen**

1. Farma	7,6
2. Chemie	6,9
3. Dienstverlening aan bedrijven	6,9
4. Energie	6,8
5. IT	6,7
6. Banken/verzekeringen	6,6
7. Social profit	6,5
8. Industrie	6,4
9. Transport/logistiek	6,4
10. FMCG	6,3
11. Groothandel	6,1
12. Bouw	5,9
13. Overheid	5,9
14. Automotive	5,7
15. Retail	5,7



Thema 6: Bedrijven: meer nood aan flexibele arbeid?

7,1

Helemaal niet akkoord = 1

Helemaal akkoord = 10

Als thema is flexibiliteit wat weggedeemsterd in het academisch onderzoek en meer aanwezig in het populariserende onderzoek. Zo is er in België al zeker meer dan 10 jaar geen grootscheeps onderzoek meer gebeurd naar de wijze waarop bedrijven hun arbeid flexibel inzetten. Nochtans blijkt het ook in 2017 nog steeds één van de grootste kopzorgen van de bedrijven te zijn. Een gemiddelde score van 7,1 is wat dit betreft duidelijk genoeg. Slechts één op vijf bedrijven geeft een score van maximum 5 en maar liefst 52% een score van minimum 8. De nood aan flexibiliteit is overal aanwezig. Zowel in de privé als in de publieke sector/social profit en ook naar grootte van bedrijven is er geen verschil vast te stellen. Uiteraard kunnen er wel grote verschillen optreden in de manier waarop deze flexibiliteit concreet vorm krijgt.

Ook in 2017 blijft flexibiliteit nog steeds één van de grootste kopzorgen van de bedrijven.

Bij de sectoren is het opnieuw de farmasector die verrast met de hoogste score (7,7). De banken verrassen in omgekeerde zin. Ook in deze sector is het flexibiliteitsvraagstuk echter nog altijd zeer relevant met een score van 5,8

Tabel 10: Bedrijven hebben meer nood aan flexibele inzet van arbeid

1. Farma	7,7
2. Retail	7,6
3. FMCG	7,5
4. Industrie	7,3
5. Automotive	7,3
6. Chemie	7,3
7. Social profit	7,2
8. Energie	7,2
9. Bouw	7,1
10. Transport/logistiek	6,9
11. Dienstverlening aan bedrijven	6,9
12. IT	6,7
13. Overheid	6,3
14. Groothandel	6,2
15. Banken/verzekeringen	5,8



Thema 7: Werknemers: meer nood aan flexibele arbeid?

7,2

Helemaal niet akkoord = 1
Helemaal akkoord = 10

In het vorige thema stuurden bedrijven een ondubbelzinnige boodschap de wereld in dat de nood aan flexibele inzet van arbeid alleen maar groter wordt. Het is dan uiteraard ook interessant om na te gaan of bedrijven de nood van werknemers aan flexibiliteit kunnen inschatten. Met een gemiddelde score van 7,2 tonen bedrijven heel duidelijk dat ze zich bewust zijn van deze behoefte. 50% van de bedrijven geeft een score van 8 en meer.

In tegenstelling tot flexibiliteit op maat van het bedrijf is er inzake flexibiliteit op maat van de werknemer wel wat verschil inzake schaalgrootte. De score ligt bij kleine bedrijven iets lager (6,8) dan bij grote bedrijven (7,6). Ook is er een miniem verschil tussen publiek/social profit (7,4) en privé (7,1)

Interessant is dat de rangschikking van de sectoren in deze enkele wijzigingen ondergaat.

Tabel 11: Werknemers hebben meer nood aan flexibele arbeid

1. IT	8
2. Banken/verzekeringen	7,9
3. Social profit	7,6
4. Farma	7,5
5. Automotive	7,5
6. Chemie	7,5
7. FMCG	7,2
8. Industrie	7,1
9. Overheid	7,1
10. Energie	7
11. Transport/logistiek	7
12. Bouw	6,8
13. Retail	6,8
14. Diensten aan bedrijven	6,7
15. Groothandel	6,7



De banken/verzekeringen en de IT die in de vorige rangschikking helemaal achterin te vinden waren, voeren nu de ranglijst aan. In die sectoren wordt flexibiliteit dus duidelijk scherper als uitdaging van de werknemer gevoeld. In de retail is het omgekeerd. Daar weegt de bedrijfsflexibiliteit iets zwaarder door. Dit alles belet niet dat een duidelijke meerderheid van de bedrijven ook in 2017 flexibiliteit bekijkt als één van de beleidsprioriteiten. Bedrijven hebben daarbij ook duidelijk oog voor het werknemersperspectief.

Thema 8: Freelancers in plaats van werknemers?

Helemaal niet akkoord = 1
Helemaal akkoord = 10

3,4

Flexibiliteit in algemene zin is nog steeds een belangrijk thema voor de Belgische bedrijven. Dat bleek duidelijk uit eerdere thema's. Maar de voorspelling van sommige arbeidsmarktwatchers dat het werknemersstatuut zijn beste tijd heeft gehad en dat meer en meer werk door zelfstandigen zal worden ingevuld, blijkt op weinig instemming te kunnen rekenen.

Het ziet er niet meteen naar uit dat het werknemersstatuut aan belang gaat inboeten, laat staan gaat verdwijnen.

Op de vraag of een deel van het werk dat nu door werknemers wordt gedaan in de toekomst door freelancers zal worden uitgevoerd bedraagt de gemiddelde score 3,4. Bijna twee op drie werkgevers geven een score van maximum 5. Nauwelijks 7% een score van 8 of meer. Het ziet er niet meteen naar uit dat het werknemersstatuut aan belang gaat inboeten laat staan gaat verdwijnen.

Kleine en grote bedrijven beoordelen dit thema niet verschillend. In de privésector (3,7) is er iets meer animo dan in de publieke/social profit (3,1).

Bij de sectoren zijn er wel enkele verschillen. Energie (5,2) voert verrassend de rangschikking aan. Farma (4,7), IT (4,6) en Bouw (4,5) volgen in het zog. Onderin vinden we Chemie en Social Profit met 2,9.

Thema 9: Meer problematisch woon-werkverkeer?

5

Met een gemiddelde score van 5 maken werkgevers duidelijk dat de mobiliteitsproblematiek zeker niet mag onderschat worden, maar dat het voor een redelijk grote groep bedrijven nog niet tot de topprioriteiten behoort. Eén op vier bedrijven geeft in deze een score van 8 of meer. Een regionale opsplitsing maakt duidelijk waarom.

Vlaanderen	5,3
Wallonië	3,7
Brussel	7,1

In 2000 en 2005 scoorde Brussel hoger dan de andere regio's maar stelden we geen verschil vast tussen Vlaanderen en Wallonië. Anno 2017 is dit duidelijk niet meer het geval.

Mobiliteit blijft ook in 2017 in hoofdzaak een Brussels probleem. De helft van de Brusselse bedrijven geeft een score van 8 of meer. Dit stelden we ook al vast in de studies in 2000 en 2005. De gemiddelde score voor Vlaanderen verhult dat er ook binnen de regio grote verschillen zijn. We mogen rustig aannemen dat de problemen in de regio Antwerpen een stuk boven dit gemiddelde zitten. Mobiliteit blijft ook vooral een probleem van grote bedrijven (5,7). Dit komt omdat zij uit een grotere regio moeten rekruteren. Kleine bedrijven geven een gemiddelde score van 4,3.

De IT-sector rapporteert het grootste mobiliteitsprobleem (7), de industrie de laagste (4,3).

Mobiliteit van en naar het werk blijft ook in 2017 in hoofdzaak een Brussels probleem.



Thema 10: Toenemende stress?

Helemaal niet akkoord = 1

Helemaal akkoord = 10

Meer werkstress? 6

Met een gemiddelde score van 6 geven de werkgevers een duidelijk signaal dat stress die duidelijk verband houdt met het werk een groter probleem wordt in de organisatie. Voor deze evolutie waren er ook aanwijzingen vanuit ander onderzoek hoewel dit niet éénsluidend is.

De overgrote meerderheid van de sectoren geeft voor werkstress een vrij identieke score als deze voor algemene stress.

Voor 40% van de bedrijven moet dit probleem niet overdreven worden (score van hooguit 5). Voor bijna één op drie is het een duidelijk aandachtspunt (score van minimum 8).

Meer algemene stress? 6,2

In het vorige thema erkennen werkgevers dat er dikwijls sprake is van meer werkgerelateerde stress. De aandacht voor werkstress doet dikwijls vergeten dat het ook op andere levensdomeinen drukker wordt (opvoeding kinderen, drukkere vrije tijd, sociale media...). Voor bedrijven is dit een even groot probleem als de werkstress. Eén op drie bedrijven geeft hier een score van maximum 5, een op drie minimum 8.

Net als bij de werkstress zijn de verschillen inzake schaalgrootte groot. Kleine bedrijven scoren 5,3, grote 6,8.

Inzake schaalgrootte zijn de verschillen redelijk groot (grote bedrijven (6,7) en kleine (5)). Ook tussen publiek/social profit (6,4) en privé (5,9) is er een redelijk verschil. De verschillen tussen de sectoren zijn daarentegen vrij beperkt. Nagenoeg alle sectoren noteren tussen 5,5 en 6,5. Opnieuw is farma de uitschieter met (6,9). De laagste score is voor groothandel (5,4).

Het spreekt vanzelf dat werkstress meerdere oorzaken kan hebben. Dit betekent dat zelfs achter identieke cijfers toch nog sterk verschillende realiteiten kunnen schuilgaan.



De overgrote meerderheid van de sectoren geeft voor werkstress vrijwel dezelfde score als deze voor algemene stress. Dit doet vermoeden dat op de werkvloer de beide thema's redelijk sterk door elkaar vloeien. Farma heeft opnieuw de hoogste score (7), de industrie (5,8) de laagste.

Thema 11: Minder vaste verloning?

3,7

Helemaal niet akkoord = 1

Helemaal akkoord = 10

Met een gemiddelde score van 3,7 geven werkgevers duidelijk aan dat voor een meerderheid onder hen de verdere variabilisering van het loon (nog) geen prioriteit is. Twee op drie werkgevers geven een score van maximum 5 en nauwelijks 7% een score van 8 of meer. Dit sluit aan bij meerdere onderzoeken die aangeven dat een meer flexibele verloningspraktijk nog altijd in beperkte mate voorkomt in het Belgische bedrijfsleven. Onderzoek van Hudson gaf echter wel aan dat een redelijke groep werkgevers (ongeveer 1 op 4) dit in de toekomst overweegt.

Inzake schaalgrootte merken we geen systematische verschillen tussen grotere en kleinere bedrijven. Deze vinden we wel bij publiek/social profit (2,4) en privé (3,9).

Bij de privésectoren zijn de verschillen eerder beperkt. Alleen automotive (4,2) en de financiële sector komen boven de 4 uit. De laagste scores vinden we wel bij de publieke/social profitsector (2,4) en privé (3,9).



Thema 12: Verloning: meer keuzevrijheid voor medewerkers?

3,4

Dit thema sluit sterk aan bij het voorgaande maar moet er toch van onderscheiden worden. Liepen de werkgevers al niet storm voor het meer variabel maken van het loon, dan geldt dit eveneens voor een grotere vrijheid van de werknemer en meer inspraak in de manier waarop zijn remuneratiepakket wordt samengesteld. Opnieuw geeft twee op drie werkgevers een score van maximum 5 en slechts 7% een score van 8 of meer. Nochtans blijkt uit onderzoek van de Vlerick Business School (onderzoek bij werknemers naar employee benefits) dat er hiervoor bij de werknemers wel degelijk belangstelling bestaat.

Hier is wel een duidelijk verschil tussen kleine (3,1) en grotere bedrijven (3,8). Privé (3,5) en publiek/social profit (2,8) verschillen dan weer iets minder in vergelijking met thema 11.

De verschillen tussen privésectoren zijn meer uitgesproken. In de banksector staat het thema toch al meer op de agenda (4,9) dan in groothandel (2,1), retail (2,2) en transport (2,2). Ook informatica (4,4) en farma scoren vlot boven de 4.

Thema 13: Neemt de administratieve rompslomp toe?

6,1

Helemaal niet akkoord = 1
Helemaal akkoord = 10

Administratieve vereenvoudiging staat hoog op de beleidsagenda van deze en vorige regeringen. Toch lijkt het vechten tegen de bierkaai. De werkelijkheid is dat er meer regels bijkomen dan dat er verdwijnen. Het enige wat bedrijven kunnen doen is deze administratieve stroom digitaliseren en (minstens voor een deel) uitbesteden aan externe partijen. Zeker als we met dit laatste rekening houden (het uitbesteden van de rompslomp) blijft 6,1 een hoog cijfer.

37% van de bedrijven quoteert dit thema met een 8 of meer. Daartegenover staat dat 38% een cijfer van hoogstens 5 geeft.

Opvallend is dat we in deze geen verschil zien tussen grote en kleine bedrijven en ook niet tussen publiek/social profit en privé.

Administratieve veréenvoudiging? Het lijkt vechten tegen de bierkaai.

Bij de privésectoren zijn er al bij al weinig verschillen. Het is de bouwsector die de hoogste score laat optekenen (7,1). De laagste score is weggelegd voor de banken/verzekeringen sector (5,5).



Thema 14: Meer diversiteit?

Helemaal niet akkoord = 1

Helemaal akkoord = 10

Met een gemiddelde score van 6 geven werkgevers een redelijk signaal dat diversiteit aan belang wint in de bedrijven. Opmerkelijk is dat de score in Vlaanderen en Brussel identiek is (6,3), maar in Wallonië iets lager ligt (5,3).

36% van de werkgevers geeft dit thema een score van maximum 5. Voor 28% is toenemende diversiteit een belangrijk thema (score van minimum 8).



Schaalgrootte is in deze redelijk belangrijk met een score van 5,3 voor kleine en 6,5 voor grotere bedrijven. Ook bij publiek/social profit (6,4) is de trend duidelijker dan in de privésector (5,9).

Tussen de privésectoren zijn er opnieuw redelijke verschillen vast te stellen. De overzichtstabel maakt dit duidelijk.

Tabel 12: Het personeelsbestand in mijn bedrijf kent een steeds grotere diversiteit

1. Farma	6,7
2. IT	6,7
3. Social/profit	6,5
4. Transport	6,4
5. Dienstverlening aan bedrijven	6,2
6. Energie	6,2
7. FMCG	6,1
8. Chemie	6,1
9. Retail	6
10. Industrie	5,9
11. Overheid	5,9
12. Automotive	5,8
13. Finance	5,7
14. Groothandel	5,4
15. Bouw	5,1

Diversiteit is een algemene term en kan zowel slaan op leeftijd, afkomst (etniciteit), gender en seksuele gearardheid. Als we er dieper op in gaan, blijkt dat bedrijven bij meer diversiteit in de eerste plaats denken aan leeftijd (6,1) en afkomst (5,9). Minder aan gender (4,9) en seksuele gearardheid (4,6). De verschillen inzake grootte van bedrijven zijn consistent. Op alle mogelijke vormen van diversiteit scoren kleine bedrijven lager dan grotere bedrijven. Het grootst is dit verschil bij "afkomst" met respectievelijk 5,1 en 6,5.

Thema 15: Vergrijzing: grote uitdaging op de werkvloer?

6

Helemaal niet akkoord = 1
Helemaal akkoord = 10

Eén van de belangrijkste ontwikkelingen op de arbeidsmarkt is de vergrijzing van de werkende bevolking. Het ligt dan ook in de lijn der verwachtingen dat werkgevers dit thema als redelijk belangrijk beschouwen. Dat blijkt ook uit de resultaten. Voor 40% is dit een heel belangrijk thema (score van 8 en meer). Voor één op drie bedrijven is het nog geen belangrijk thema (score van hoogstens 5).

Kleine bedrijven (5,3) scoren in deze flink lager dan grotere (6,9). Publiek/social profit (6,8) scoren ook een stuk hoger dan de privésector (6,1).

Ook bij de sectoren zijn er redelijke verschillen vast te stellen. Wat dit thema betreft, is het de chemiesector die de rangschikking aanvoert. De IT-sector is de enige die onder de 5 scoort.

Tabel 13: De vergrijzing van het personeelsbestand zorgt voor grote uitdagingen op de werkvloer

1. Chemie	7,4
2. Social profit	6,7
3. Industrie	6,6
4. Overheid	6,5
5. Transport/logistiek	6,4
6. FMCG	6,3
7. Automotive	6,2
8. Bouw	5,9
9. Groothandel	5,9
10. Farma	5,9
11. Banken/verzekeringen	5,8
12. Diensten aan ondernemingen	5,7
13. Energie	5,5
14. Retail	5,3
15. IT	4,9



Thema 16: Winnen autonoom functionerende teams aan belang?

6,5

Helemaal niet akkoord = 1
Helemaal akkoord = 10

In heel wat literatuuroverzichten van de belangrijkste HR-trends staat de opmars van (semi-)autonoom functionerende teams (zie definitie in kader) bovenaan. Zelfsturende teams zijn een alternatieve vorm van arbeidsorganisatie waarbij de traditionele bevels- en controlestructuur wordt verlaten en veel meer verantwoordelijkheid wordt gegeven aan een groep van medewerkers. Hoewel dit concept dateert uit de jaren 90 en eerst in de industrie werd toegepast, is het pas redelijk recent dat het op vrij brede schaal lijkt door te dringen op de werkvloer. Op het eerste zicht lijkt dit bevestigd in deze studie met de hoge score van 6,5. Van alle thema's is dit echter hetgene waar het grootste aandeel bedrijven (40%) niet hebben op geantwoord. Voor de meeste andere thema's schommelt dit aandeel rond de 5%. Dit betekent dat we dit gemiddelde niet zomaar kunnen vergelijken met de andere thema's.

Kleine bedrijven (6,1) scoren ook op dit thema minder dan grote (6,8). Het lijkt ook iets minder te leven in de publieke/ social profit-sector (5,9) dan in de privésector (6,7).

Binnen de sectoren is de hoogste score weggelegd voor IT (7,5). De overheid heeft de laagste score (5,1).

Hoewel er, door de redelijk hoge non-respons, enig voorbehoud kan worden gemaakt bij deze cijfers, is toch duidelijk dat het een thema betreft dat bij een significant deel van de bedrijven een prominente plaats heeft. Het kan niet meer weggezet worden als een hype.

Definitie Autonoom functionerende teams

“Een zelfsturend team is een vaste groep van medewerkers die gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor het totale proces waarin producten of diensten tot stand komen, die aan een interne of externe klant geleverd worden. Het team plant en bewaakt de procesvoortgang, lost dagelijkse problemen op en verbetert processen en werkmethoden, zonder daarbij voortdurend een beroep te doen op de leiding of ondersteunende diensten”

Amelsfoort en Scholte 1994

Thema 17: Moeten werknemers tijdens de loopbaan steeds meer bijleren?

7,4

Helemaal niet akkoord = 1
Helemaal akkoord = 10

Bij thema 3 bleek dat werkgevers er in groten getale van uit gaan dat de digitalisering zou leiden tot andere functies. Uit thema 16 bleek dan weer dat bij een niet onbelangrijk deel van de bedrijven het belang van (semi-) autonome teams toeneemt. Dan is het redelijk te verwachten dat dit thema ook hoge ogen zou gooien. Dat is inderdaad het geval. Er is zelfs geen thema waar meer overeenstemming over bestaat onder werkgevers. Een gemiddelde score van 7,4 is het uiteindelijke resultaat. Slechts 1 op 7 werkgevers geeft een score van maximum 5. Meer dan de helft één van 8 of meer. Heel verrassend is dit niet. Alle redenen die het belang van opleiding verklaren, zijn meer dan ooit geldig. Het belang van opleidingen voor de competitiviteit van bedrijven krijgt daarbij de prioriteit.

Er is geen thema waar meer overeenstemming over bestaat onder werkgevers: werknemers moeten meer bijleren tijdens de loopbaan.

Grote bedrijven (7,7) zijn hiervan nog meer overtuigd dan kleine (7,1). Ook in de publieke/social profit sector (7,9) is het geloof in deze nog groter dan in de privésector (7,3).

De financiële sector en IT halen voor dit thema de hoogste score (8,3). Ook de farma, chemie en social profit halen een score van 8. De relatief laagste score is voor groothandel met (6,8).



Thema 18: Meer delokalisatie? 4

Helemaal niet akkoord = 1
Helemaal akkoord = 10

Ook wat dit thema betreft, is enige voorzichtigheid geboden. Maar liefst 30% van de bedrijven hebben op dit thema niet geantwoord. Dit maakt de interpretatie van het cijfer moeilijker. Slechts 14% van de werkgevers heeft duidelijke plannen in die richting (score 8 of meer). 45% geeft een score van maximum 5.

Er zijn weinig thema's waar de scores van de sectoren zover uitéén liggen als over de invloed van globalisering.

Inzake grootte van het bedrijf zijn er geen noemenswaardige verschillen. Ook kleine bedrijven plannen verschuivingen van goederen/diensten naar het buitenland.

Uiteraard liggen de scores in de social profit/publieke sector (1,8) een stuk lager dan in de privésector (4,2). Er zijn weinig thema's waar de scores van de sectoren zover uitéén liggen. De farma (7,2) voert in deze afgetekend de rangschikking aan voor de IT (6,2) en transport/logistiek (4,7). Overheid (2,3) en social profit (1,6) sluiten deze logischerwijze af.

Tabel 14: Door globalisering verschuift deel van productie/diensten naar buitenland

1. Farma	7,2
2. IT	6,2
3. Transport/logistiek	4,7
4. Chemie	4,6
5. Groothandel	4,5
6. Retail	4,4
7. Industrie	4,4
8. Automotive	4,4
9. Banken/verzekeringen	3,8
10. Bouw	2,9
11. Energie	2,8
12. FMCG	2,7
13. Dienstverlening aan bedrijven	2,6
14. Overheid	2,3
15. Social profit	1,6

Thema 19: Meer disruptie? 5,4

Het is op dit ogenblik allemaal disruptie wat de klok slaat. Snelle technologische ontwikkelingen en de opkomst van nieuwe businessmodellen zorgen ervoor dat geen enkele sector rustig op beide oren kan blijven slapen. Met deze vraag willen we zicht krijgen in welke mate er sprake is wat dit betreft van een sense of urgency bij de Belgische bedrijven. Met een score van 5,4 geven de Belgische werkgevers aan dat ze redelijk sterk rekening houden met grote veranderingen in de toekomst. Een kleine helft ziet de toekomstige veranderingen toch nog als redelijk beperkt (score van maximum 5). Bij een kwart voorziet men grote veranderingen (een score van 8 of meer)

Grote bedrijven (5,7) zien iets meer verandering dan kleine (5,2). Enigszins verrassend ligt de score in de privé (5,4) niet hoger dan in de publiek/social profit sector (5,7).

Dat IT (6,8) en de financiële sector (6,5) op dit thema hoog scoren is niet verrassend. Ook automotive (6,7) en retail en energie (6) scoren hoog. De laagste scores zijn voor FMCG (4,5), bouw (4,9) en overheid (4,6).

Thema 20: Hoe werven bedrijven?

Helemaal niet akkoord = 1

Helemaal akkoord = 10

Het is van 2001 geleden dat academisch onderzoek het wervingsgedrag van bedrijven nog eens in kaart heeft gebracht. Een verklaring hiervoor is dat het om zeer tijdrovend, arbeidsintensief onderzoek gaat waarbij het analysesniveau de vacature is. Omdat bedrijven met massa's externe bevragingen om de oren worden geslagen is het nagenoeg onmogelijk geworden om hiervoor nog voldoende medewerking van de bedrijven te krijgen. Het jammere is dat we hierdoor eigenlijk niet meer voldoende zicht hebben hoe de verschillende wervingskanalen zich ontwikkelen. Zeker wat betreft de opmars van de digitale wervingskanalen blijven we op die manier met een hiaat in onze arbeidsmarktkennis zitten.

We moeten het in deze dus noodgedwongen stellen met zeer algemene gegevens. Aan de bedrijven werd een overzicht gegeven van mogelijke wervingskanalen. Bedrijven moesten aangeven welk belang ze eraan hechten, van totaal onbelangrijk (1) tot heel belangrijk (10).

Een eerste, zij het geen nieuwe, vaststelling is dat kleine bedrijven voor de meeste kanalen iets lager scoren dan grotere bedrijven. Alleen inzake spontane sollicitaties is er geen noemenswaardig verschil in belang. Het grootste verschil tussen klein (4,7) en groot (7) tekenen we op bij digitale rekruteringskanalen.

In de tabel geven we de gemiddelde scores weer per rekruteringskanaal. Daarnaast is per kanaal weergegeven welke sector respectievelijk het hoogst en het laagst scoorde.

Dit overzicht toont aan dat rekruteringskanalen zich zeer verschillend manifesteren in diverse sectoren.

De hoge score van uitzendkantoren en werving en selectie is mee beïnvloed door het feit dat de populatie van bedrijven hoofdzakelijk bestaat uit klanten van Randstad. We mogen aannemen dat dit de score naar boven toe heeft beïnvloed.

Dit rudimentair overzicht toont nogmaals dat rekruteringskanalen zich zeer divers manifesteren in de verschillende sectoren. Het verschil in score tussen hoog en laag is telkens groot.

Tabel 15: Het belang van diverse rekruteringskanalen

		Hoogste	Laagste
1. Uitzendkantoren	7,4	8 (Industrie, Chemie)	4,8 (Social profit)
2. Eigen medewerkers	6,3	8 (IT)	5,7 (Industrie)
3. Spontane sollicitaties	6,2	7,3 (Social profit)	5,5 (Groothandel)
4. Digitaal	5,9	8,2 (IT)	5,1 (Bouw)
5. Werving en Selectie	5,5	7,1 (Banken)	3,8 (Social profit)
6. Eigen netwerken	5,3	7,3 (IT)	4,5 (Retail)
7. VDAB/Actiris/Forem	5,1	7 (Social profit)	3,7 (Banken/verzekeringen)
8. Advertenties (print)	4,1	4,8 (Transport)	3,1 (Chemie)
9. Speciale events	3,9	5,5 (IT)	3,1 (Retail, Groothandel)

In vergelijking met 2005 zijn er twee belangrijke vaststellingen te maken.

Er is vooreerst veel continuïteit. Veel wervingskanalen die in 2005 belangrijk waren zijn het nog steeds: uitzendbedrijven, VDAB, Actiris, Forem, maar ook spontane sollicitaties, eigen medewerkers en eigen netwerken. Dit betekent uiteraard niet dat deze kanalen zelf geen veranderingen hebben ondergaan.

Niet verrassend is dat sinds 2005 de printadvertentie zwaar aan belang heeft ingeboet, zij het zeker nog niet verdwenen. In 2005 was dit nog het belangrijkste wervingskanaal.

Eveneens niet verrassend is dat de digitale kanalen sterk aan belang hebben gewonnen. In 2005 was hun aanwezigheid nog redelijk marginaal. Nu is het een kanaal dat zijn plaats heeft naast alle andere kanalen. Op de advertenties (print) na is er echter geen kanaal dat aan belang lijkt te hebben verloren. De digitale impact gaat overigens veel verder dan via het apart wervingskanaal. Nagenoeg alle andere kanalen zijn intussen ook redelijk tot sterk gedigitaliseerd.



Overzicht scores per thema

Helemaal niet akkoord = 1

Helemaal akkoord = 10

Hoog: score van 6 of meer	
Moeten werknemers tijdens de loopbaan steeds meer bijleren?	7,4
Werknemers: meer nood aan flexibele arbeid?	7,2
Bedrijven: meer nood aan flexibele arbeid?	7,1
Meer schaarste?	6,7
Leidt automatisering/digitalisering tot andere jobs?	6,6
Winnen autonoom functionerende teams aan belang?	6,5*
Veranderen werknemers in de toekomst meer van job?	6,4
Meer algemene stress?	6,2
Vergrijzing: grote uitdaging op de werkvloer?	6,2
Neemt de administratieve rompslomp toe?	6,1
Meer werkstress?	6
Midden: score tussen 5 en 6	
Meer diversiteit?	5,9
Veranderen werknemers meer van werkgever?	5,8
Meer disruptie?	5,4
Meer problematisch woon-werkverkeer?	5
Laag: score lager dan 5	
Leidt digitalisering/automatisering tot jobdestructie?	4,8
Meer delocalisatie?	4**
Minder vaste verloning?	3,7
Freelancers in plaats van werknemers?	3,7
Verloning: meer keuzevrijheid voor medewerkers?	3,4

* 40% non-respons

** 30% non-repons

Met de klassering van de verschillende items zijn we in staat om een redelijke opsomming te maken van de huidige en toekomstige uitdagingen op de werkvloer.

De thema's die de werkgevers het meest beroeren zijn helemaal geen nieuwe thema's. Opleiding, flexibiliteit, schaarste, administratieve rompslomp,... het zijn allemaal zaken die al lang hoog op de agenda staan. Dat opleiding als eerste uit de bus komt is niet echt verrassend. Zowel voor de competitiviteit van de bedrijven als voor de inzetbaarheid van de werknemers gedurende de gehele loopbaan is opleiding een sleutelfactor. Intussen zijn alle mogelijke beleidsinstrumenten al ingevoerd (zij het niet noodzakelijk in alle gewesten): subsidiëring, verlof, goedkoop aanbod, vouchers... In de toekomst zal duidelijker moeten bekeken worden wat werkt en wat niet (of minder). Het duidelijk benoemen van flexibiliteit is zeker een signaal dat het thema een beetje voorbarig van de academische onderzoeksagenda's is afgevoerd. Dat geldt zeker voor de werkgeversflexibiliteit. De digitalisering, autonome teams, vergrijzing en stress zijn meer recente thema's. Werkgevers zien vooral de kwalitatieve impact van digitalisering. Dat het ook zal leiden tot jobdestructie is minder prominent aanwezig maar het gegeven mag zeker ook niet veronachtzaamd worden. Zelfs als we rekening houden met de hoge non-respons haalt het thema "autonome teams" een hoge score als we er rekening mee houden dat ook heel wat kleine bedrijven deel uitmaken van de onderzoekspopulatie. Dat vergrijzing als thema belangrijker lijkt te worden heeft twee oorzaken. Vooreerst is er uiteraard de feitelijke vergrijzing op de werkvloer. De gemiddelde leeftijd van de werknemers ligt intussen reeds een stuk boven de 40 jaar. In sommige industriële sectoren ligt dit zelfs boven de 45. De evolutie gaat in deze redelijk snel. Maar wellicht nog belangrijker is de afbouw van de vervroegde uitredingsstelsels. Dat zorgt ervoor dat werkgevers vergrijzing niet meer zo gemakkelijk kunnen externaliseren. Wat stress betreft lijken de werkgevers bereid om hun verantwoordelijkheid op te nemen zij het dat ze in deze ook wijzen op de minstens even grote impact van de algemene stress.

Een aantal thema's haalt een gemiddelde score. Ze zijn zeker niet marginaal maar veroorzaken iets minder sense of urgency dan de voorgaande. Dat ook disruptie hieronder valt, is een interessant gegeven. Werkgevers lijken niet blind voor de veranderingen die op ons afkomen maar lijken anderzijds ook niet bereid om paniekvoetbal te gaan spelen. Ook mobiliteit valt in deze categorie. Net zoals in vroegere studies blijkt dat het thema nog steeds sterk gelokaliseerd blijft tot grotere steden. Daar is het een prangend thema, maar dit mag niet zomaar veralgemeend worden naar de rest van België. Uiteraard is dit geen argument voor het beleid om hieraan niets te doen want de regio's waar dit het sterkst speelt, Brussel en Antwerpen, vormen het kerngebied van de Belgische economie.

Tenslotte zijn er de thema's die (minstens voorlopig) minder spelen of slechts bij een minderheid van de werkgevers. Dat digitalisering tot massale jobdestructie zal leiden, is één van deze thema's. Hetzelfde geldt voor het verplaatsen van activiteiten naar het buitenland. Ook inzake de overgang van werknemersstatuut naar freelance moeten we geen revolutionaire zaken verwachten. En wat betreft de verloning lijken de ondernemers ook eerder rustige vastheid te prediken. Vraag is of ze hiermee voldoende inspelen op de behoeften van de werknemers.

Afsluiter: een heterogene arbeidsmarkt

Helemaal niet akkoord = 1

Helemaal akkoord = 10

In een afsluitende tabel geven we per item de hoogst en laagst scorende sector weer.

Moeten werknemers tijdens de loopbaan steeds meer bijleren?	Banken (8,3)	Groothandel (6,8)
Werknemers: meer nood aan flexibele arbeid?	IT (8)	Groothandel (6,7)
Bedrijven: meer nood aan flexibele arbeid?	Farma (7,7)	Banken (5,8)
Meer schaarste?	IT (8)	Overheid (6,3)
Leidt digitalisering/automatisering tot andere jobs?	Banken (7,9)	Bouw (6)
Winnen autonoom functionerende teams aan belang?	IT (7,5)	Overheid (5,1)
Veranderen werknemers in de toekomst meer van job?	Farma (7,6)	Retail (5,7)
Meer algemene stress?	Farma (7)	Industrie (5,8)
Vergrijzing: grote uitdaging op de werkvloer?	Chemie (7,4)	IT (4,9)
Neemt de administratieve rompslomp toe?	Bouw (7)	Banken (5,5)
Meer werkstress?	Farma (6,9)	Groothandel (5,4)
Meer diversiteit?	Farma (6,7)	Bouw (5,1)
Veranderen werknemers meer van werkgever?	Farma (6,7)	Retail (5,2)
Meer disruptie?	IT (6,8)	Overheid (4,6)
Meer problematisch woon-werkverkeer?	IT (7)	Industrie (4,3)
Leidt digitalisering/automatisering tot jobdestructie?	Banken (5,7)	IT (3,4)
Meer delocalisatie?	Farma (7,2)	Social profit (1,6)
Minder vaste verloning?	Automotive (4,2)	Social profit (2,3)
Freelancers in plaats van werknemers?	Energie (5,2)	Social profit (2,9)
Verloning: meer keuzevrijheid voor medewerkers?	Banken (4,9)	Retail (2,6)

Deze tabel toont in de eerste plaats de grote verscheidenheid tussen sectoren inzake thema's die hun personeelsbeleid aanbelangen. Maar liefst 7 sectoren komen voor minstens 1 thema als belangrijkste uit de bus. Hier valt vooral de sterke aanwezigheid van banken/verzekeringen, IT en farma op. 8 verschillende sectoren komen voor minstens 1 thema als laagst scorende naar boven. Hier zijn niet echt sectoren die er duidelijk uitspringen.



 randstad

www.randstad.be