

Op weg naar loopbanen met kwaliteit

Sociaal onderzoek van de ACLVB



Vrije visie, eigen stem



Op weg naar loopbanen met kwaliteit

Sociaal onderzoek van de ACLVB

Vrije visie, eigen stem



Kwaliteitsvolle loopbanen: daar tekenen alle werknemers toch voor? Soms zijn de dingen echter minder evident dan ze lijken. Veel werknemers worstelen immers met hun loopbaan. Als Liberale Vakbond is het bewaken van de kwaliteit van de Belgische loopbanen, één van de kerntaken van haar werking. Meer zelfs, ze is één van de fundamenten waarop syndicaal wordt voortgebouwd.

Een loopbaan is echter een complex samenspel tussen verschillende factoren. Ten eerste is er de eigenheid van elke functie. Wat een bouwvakker doet, is nu eenmaal moeilijk vergelijkbaar met wat een verpleegster, of een bewakingsagent, een fabrieksarbeider of een IT'er doet. Maar naast de eigenheid van de functie, spelen ten tweede ook andere omgevingsfactoren mee zoals de familiale toestand, persoonlijke toekomstperspectieven of andere factoren, zowel fysiek als mentaal van aard. Draag je zorg voor anderen? Heb je gezondheidsproblemen? Het zijn allemaal factoren die bepalen wat een individuele werknemer onder 'kwaliteit' zal verstaan. Maar wat vinden werknemers dan 'een kwaliteitsvolle loopbaan'? En belangrijker: hoe evolueert deze 'kwaliteit' van onze loopbanen?

Een jaarlijks wederkerende studie

Persoonlijke antwoorden, vereisen een persoonlijke aanpak. Er bestaan immers talloze kwantitatieve studies rond onze arbeidsmarkt, maar veel minder kwalitatieve die peilen hoe werknemers zich voelen over de totaliteit van hun loopbaan. Daarom zet de studiedienst van de ACLVB sinds 2022 in op een jaarlijkse enquête. Elk jaar bevragen we enkele duizenden van onze leden (voor 2023: 18 220 geadresseerden, waarvan 1406 leden hebben geantwoord) over hoe ze hun loopbaan ervaren. Dat doen we op basis van 21 vragen, die onder te verdelen zijn in 4 blokken. Deze vragen worden op geaggregeerde manier dan vertaald in 4 blokken:

- De autonomie die een werknemer heeft in zijn/haar uitoefening van de functie + de voldoening die hieruit wordt gehaald;
- De fysieke en mentale ongemakken waarmee werknemers geconfronteerd worden;
- De work-life balance van werknemers;
- De toekomstperspectieven van een functie, met name of werknemers een toekomst zien in hun functie en of deze functie op (middel)lange termijn vol te houden is.

In het kader van onze 'doelstellingen 2030'

Meten is weten, dat weten we al langer bij de ACLVB. Sinds 2022 houden we als vakbond een uitgebreid en gedetailleerd document bij waarin we via indicatoren de vinger aan de pols houden in enkele grote maatschappelijke domeinen zoals economie, fiscaliteit, arbeidsmarkt, en nu dus ook onze loopbanen. Zijn we op de goede weg om de zaken positiever te maken richting horizon 2030? Welke acties op welke beleidsdomeinen dringen zich op? Via volgende link kan het integrale document geconsulteerd worden. Het lezen waard!
<https://www.aclvb.be/nl/actueel/doelstellingen-2030>

Die doelstellingen: veel blabla, weinig boemboem?

Hoegenaamd niet. Vandaar deze spin-off. Grote analyses zijn noodzakelijk om beleidswerk voor te bereiden, maar we willen de symbiose maken tussen de theorie en de praktijk. Met de resultaten van onze enquête, willen we ook onze afgevaardigden een spiegel voorhouden. Vandaar dat we in onze enquête ook vragen naar het statuut van de ondervraagde leden, hun arbeidsduur, hun geslacht, familiale situatie, hoe groot hun bedrijf is, etc. Op die manier zijn zeer gedetailleerde gegevens beschikbaar die we kunnen distilleren. Met deze gegevens, hopen we via deze brochure onze afgevaardigden een leidraad en spiegel voor te houden: welke categorieën van werknemers hebben het in het bijzonder moeilijk? Hoe kunnen we ervoor zorgen

dat onze afgevaardigden tools en hulpmiddelen ter beschikking krijgen zodat ook in de bedrijven zelf, deze resultaten aangewend kunnen worden om het verschil te maken?

De werkmethode: via de confrontatie de oorzaak aanpakken

Een brochure die we schrijven voor afgevaardigden, moet niet bol staan van de globale analyses maar moet praktisch bruikbaar zijn in de bedrijven. Daarom kiezen we voor een aanpak van de confrontatie. Via bepaalde stellingen of clichés, kunnen we vaak voorkomende (mis-) of opvattingen over bepaalde groepen van werknemers counteren of bevestigen. Via deze manier proberen we bepaalde problemen die naar voren kwamen uit onze enquête, zo praktisch mogelijk te benaderen. Na de bevestiging of ontkrachting van een stelling, voorzien we dan ook ruim de plaats om bepaalde oplossingen/kapstokken aan te reiken, om het probleem bij de wortel aanpakken in de overlegorganen in de bedrijven. Want hoe je het ook draait of keert, het zijn deze organen die in de praktijk het verschil kunnen maken tussen matige en kwaliteitsvolle loopbanen. Het is in de bedrijven dat wetgeving moet worden omgezet naar de praktijk. Het is in de bedrijven dat dagelijks het verschil wordt gemaakt. Voor onze leden, en bij uitbreiding voor alle Belgische werknemers.

Veel leesplezier!

Opmerkingen, vragen & suggesties mogen steeds overgemaakt worden aan studiedienst@acvlb.be

Stelling 1: Moeten wij steeds flexibeler zijn op ons werk? Of zou de jobinhoud zich meer moeten aanpassen aan ons?

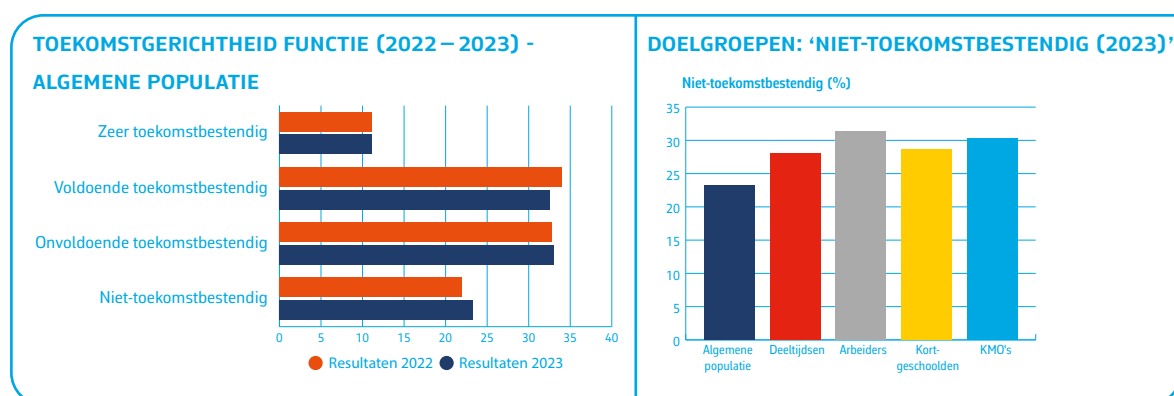
Flexibiliteit. Voor veel sociale partners is dit een zeer beladen woord. Het is bovendien een woord dat vele ladingen kan dekken. Het flexibiliteitsdebat wordt vaak door werkgeversorganisaties geclaimd. Flexibiliteit is volgens de klassieke werkgeversinvulling nodig om de productiviteitswinsten groter te maken, om concurrentieel te blijven met buitenlandse bedrijven, etc. Denk maar aan de talloze afwijkingen op de klassieke arbeidsduur, ... In dat opzicht was er decennialang een tendens om flexibiliteit 'af te kopen'. De vakbonden stonden flexibiliteit toe, in ruil voor loonsopslag. Want door de flexibiliteitsmaatregelen, stegen de productiviteitswinsten. Laten we echter eens het grotere plaatje bekijken. Is flexibel zijn op het werk, enkel een zaak van werkgevers? Wordt het niet hoog tijd dat ook vakbonden meer oog gaan hebben voor het flexibiliteitsdebat?

Er zijn nog nooit zoveel mensen vroegtijdig uitgevallen de laatste jaren. Vaak omwille van psychische factoren, om burn-out maar niet te noemen. Men kan zich met andere woorden afvragen of onze functies nog wel geschikt zijn om heel lang aan hetzelfde ritme en vooral tempo, uit te oefenen?

De cijfers die voortkwamen uit de enquête, zijn in dat opzicht alarmerend. Onze 4de grote blok die we bevroegd hebben, met name het feit of werknemers hun functie 'toekomstgericht' vinden, liet de meest negatieve scores optekenen. Veel Belgische werknemers zien de huidige uitoefening van hun huidige functie pessimistisch tegemoet. Dat zou zorgen moeten baren. Niet enkel voor de werknemers zelf, maar ook voor de beleidsmakers. Want de strijd tegen vroegtijdige uitval op de arbeidsmarkt, maakt ook onderdeel uit van de grotere beweging die de Belgische arbeidsmarkt moet maken qua optrekken van de werkgelegenheidsgraad, maar ook qua verduurzaming van de financiering van onze sociale zekerheid.

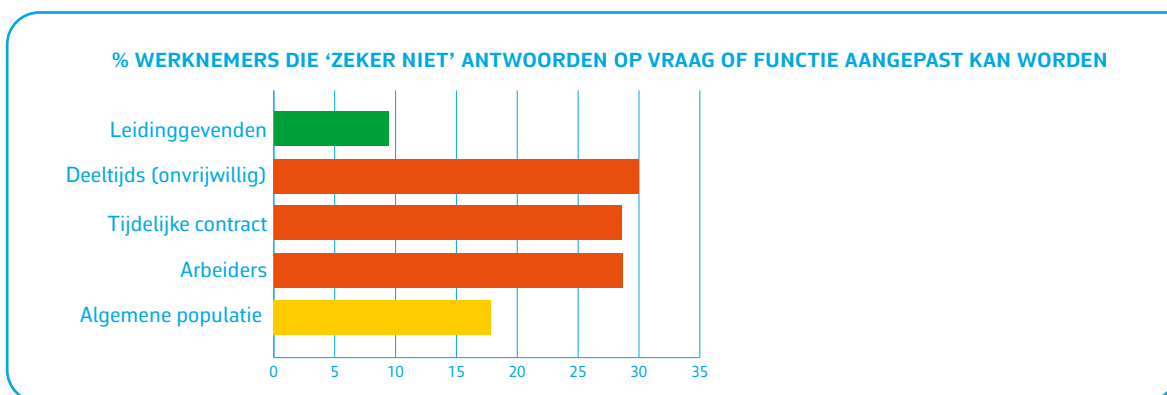
De enige indicator met een globaal dalende trend

Zoals uit de grafiek hieronder blijkt, is de toekomstbestendigheid van functies door de ganse populatie aan ondervraagde leden, erop achteruit gegaan sinds 2022. Zeker de negatieve evolutie tussen 'voldoende' toekomstbestendig en 'niet-toekomstbestendig' is treffend. Verfijnen we dit verder op doelgroepniveau, kunnen we te weten komen welke doelgroepen bijzonder negatief scoren en derhalve zorgen voor deze verontrustende cijfers:



Bron: studiedienst ACLVB

Dit zijn uiteraard de algemene indicatoren. Om dit beeld kracht bij te zetten, worden de resultaten hieronder uitgelicht op de vraag: 'Vind je dat je functie voldoende aanpasbaar is zodat ze op latere leeftijd ook uitgeoefend kan worden?'



Bron: studiedienst ACLVB

Om evidente reden zien we hier dezelfde doelgroepen terugkomen dan in de eerdere grafiek. Maar in het bijzonder op deze specifieke vraag, zijn de verschillen statistisch bijzonder groot. Bijna dubbel zoveel arbeiders, tijdelijke en deeltijdse werknemers maken zich (terecht) de bedenking dat de functie totaal niet flexibel is ten aanzien van de persoon die de functie uitoefent. Langs de andere kant ondervinden leidinggevenden dan weer significant minder deze problemen. Wellicht heeft dit ook te maken met hun grotere mate van autonomie en dagindeling.

Deze stelling catalogeren we dan ook als 'waar'. Het is duidelijk dat uit onze bevraging volgt dat mensen vinden dat de functies niet voldoende toekomstgericht zijn en derhalve niet flexibel genoeg is tegenover de persoon die ze uitoefent.

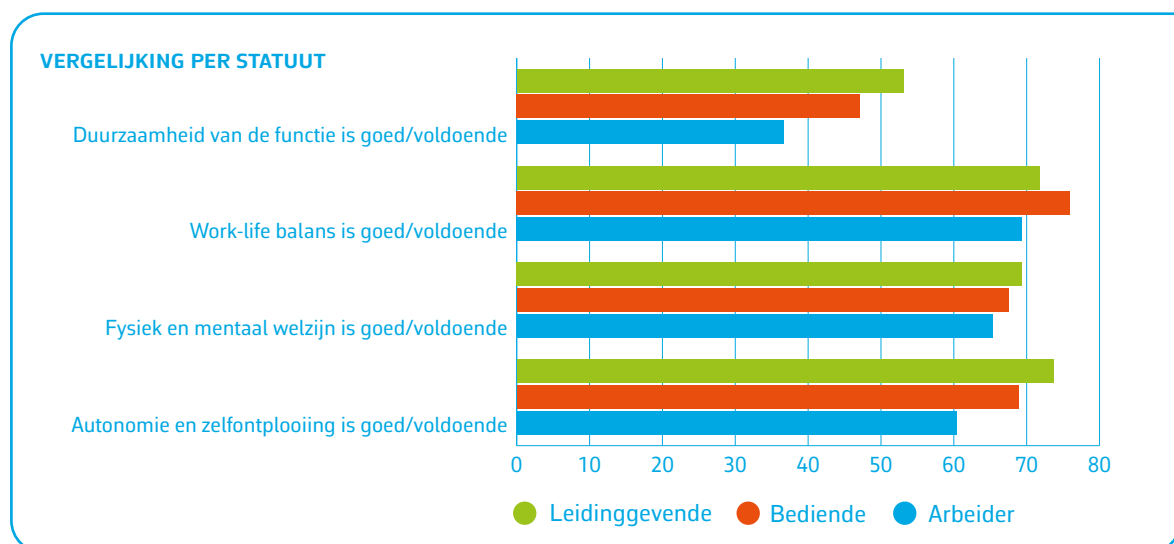
Wat kunnen de afgevaardigden hieruit meenemen?

- Een goed werkgelegenheidsplan voor oudere werknemers (**cao 104**) is cruciaal. Het volstaat niet om enkele verlofdagen bij te geven vanaf een bepaalde leeftijd. Meer diepgaande gesprekken over hoe functies draagbaar te houden voor werknemers, zijn absoluut nodig. Dat kwam ook al uit eerdere bevragingen vanuit de ACLVB naar voren: <https://www.aclvb.be/nl/artikels/verbeteringen-aan-werkgelegenheidsplannen-zijn-noodzakelijk>
- Mogelijke onderwerpen die aan bod zouden kunnen komen zijn o.a. doorgedreven **peter- en meterschapsformules**, waar werknemers met fysiek of mentaal belastende functies, hun ervaring, kennis en knowhow kunnen doorgeven aan jongere werknemers. Op deze manier zou al een verlichting van de takenpakketten voorzien kunnen worden.
- Flexibiliteit is geen vies woord. Het moet niet enkel draaien om langer werken, of 24/7 bereikbaar te zijn. De functie moet ook **voldoende flexibel ingevuld** kunnen worden. Taakvariatie binnen bestaande functies moet mogelijk zijn. Enkel op deze manier kunnen we vroegtijdige uitval op de arbeidsmarkt beperken. En dat komt iedereen ten goede.

Stelling 2: ‘Arbeiders kloppen hun uren en daarmee is de kous af. Goede work-life balance, toch?’

Is bovenstaande stelling gewoon een cliché of bevestigen de arbeiders uit ons ledenbestand dat arbeiders een betere work-life balans hebben in vergelijking met andere werknemers?

Laten we eerst de vier hoofdcategorieën uit onze enquête analyseren in functie van het statuut van de werknemer (arbeider, bediende en leidinggevende). Bij de analyse van onderstaande grafiek kunnen we al een opvallende conclusie trekken: arbeiders scoren lager dan de andere werknemers voor de 4 hoofdcategorieën inzake kwaliteit van de loopbaan. De meest opvallende verschillen situeren zich op het vlak van ‘toekomstgerichtheid’ (duurzaamheid van de job) en ‘autonomie’. Hoewel arbeiders ook het slechtst scoren op de andere twee categorieën, zijn de verschillen minder uitgesproken op het vlak van ‘fysiek en mentaal welzijn’ en ‘work-life balance’.

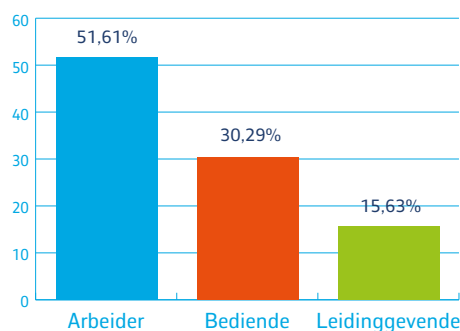


Bron: studiedienst ACLVB

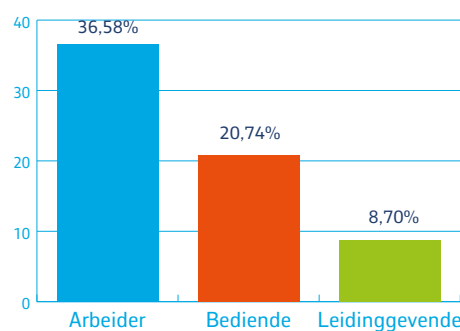
Aangezien het uitgangspunt van onze stelling de work-life balance was, gaan we even dieper in op de bovengenoemde categorie. Een bijzonder kenmerk van deze categorie is dat, in tegenstelling tot de anderen, niet de leidinggevendens (71,74%) het hoogst scoren maar wel de bedienden (75,95%), terwijl de arbeiders (69,38%) merkbaar lager scoren, in de buurt van leidinggevendens. Ter herinnering: deze categorie is een gemiddelde op basis van alle gestelde vragen. Om het resultaat beter te begrijpen dient er op deelvraag-niveau bekeken te worden waar de grote verschillen zitten. De volgende grafieken tonen de verschillen in resultaten volgens het statuut van de werknemers voor de volgende twee vragen:

1. Hoe vaak heb je de afgelopen 12 maanden buiten je uren gewerkt om je werk af te krijgen?
2. Krijg je van je leidinggevende de mogelijkheid om in geval van onvoorziene omstandigheden (familiale of andere) je werktijd te onderbreken (bv. autopech van een familielid, ziek kind...).

**% VAN DE WERKNEMERS HEEFT GEDURENDE DE
LAATSTE 12 MAANDEN NOOIT BUITEN DE WERKTIJD
GEWERKT**



**% VAN DE WERKNEMERS KREEG ZELDEN OF NOOIT
DE TOELATING OM HET WERK TE ONDERBREKEN
I.G.V. ONVOORZIENE OMSTANDIGHEDEN
(FAMILIALE OF ANDERE)**



Bron: studiedienst ACLVB

De resultaten voor deze twee vragen zijn minstens opmerkelijk. We zien dat de arbeiders het minst vaak buiten de werkuren moeten presteren om hun taken uit te voeren (51,61% van de arbeiders antwoordt 'nooit' op deze vraag, tegenover 30,69% van de bedienden en slechts 15,63% van de leidinggevenden). Echter, het zijn ook de arbeiders die het minst vaak hun werktijd mogen onderbreken bij onvoorziene (familiale of andere) omstandigheden (36,58% van de arbeiders antwoordt 'zelden of nooit', tegenover 20,74% van de bedienden en 8,70% van de leidinggevenden).

Op basis van deze vaststellingen kunnen we stellen dat het juist is te zeggen dat arbeiders minder vaak buiten de afgesproken werkuren moeten presteren maar dat dit niet betekent dat ze hun gezinsleven beter kunnen organiseren, aangezien ze veel minder vaak de toelating krijgen om hun werk tijdelijk te verlaten voor onvoorziene familiale gebeurtenissen. 29,46% van de arbeiders meent dat in de huidige omstandigheden hun work-life balans niet oké is, tegenover 23,28% van de bedienden en 23,96% van de leidinggevenden.

We beschouwen deze stelling als 'grotendeels onjuist'. Arbeiders scoren immers het slechtst op alle aspecten inzake kwaliteit van de loopbaan die in deze studie werden bestudeerd, inclusief (maar om andere redenen dan de bedienden en de leidinggevenden) de work-life balans.

Wat kunnen onze afgevaardigden op basis van deze vaststellingen doen?

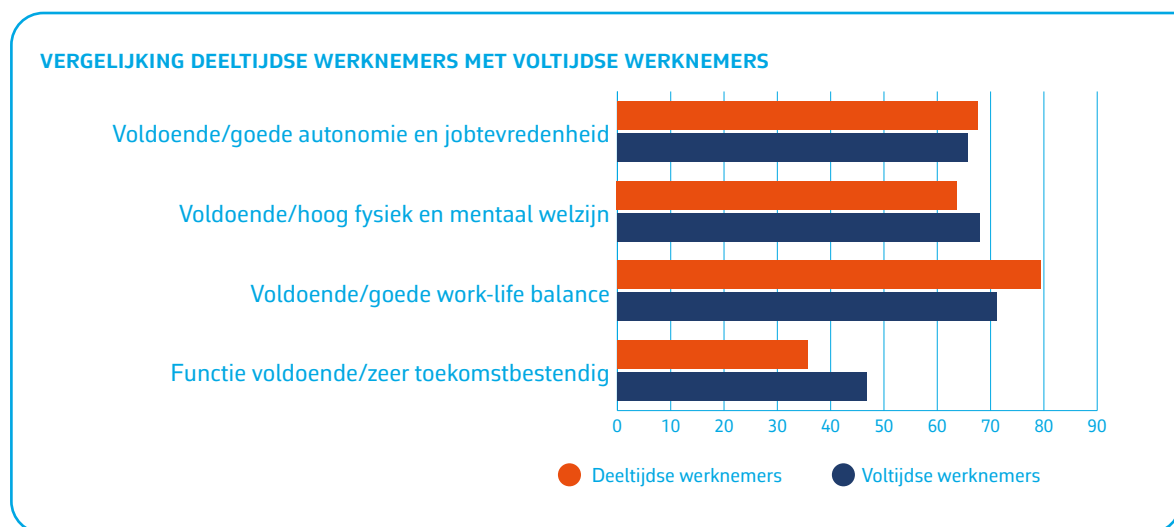
- Onderhandelen over autonomieplannen binnen het bedrijf om meer te focussen op functies met gevarieerde taken en horizontale organisatieprocessen.
- Onderhandelen met cao's 161 en 162 in gedachten: zo geeft de cao 161 aan werknemers met een anciënniteit van minstens 6 maanden de mogelijkheid om een vorm van werk met meer voorspelbare en zekere arbeidsvoorwaarden te vragen bij hun werkgever (bvb. overeenkomst van onbepaalde duur i.p.v. van bepaalde duur). De cao 162 geeft werknemers het recht om flexibele werkregelingen aan te vragen (bvb. arbeidsduurvermindering, telewerken, enz.).
- De sectorale penibiliteitsfondsen en de demografiefondsen kunnen ook de goedkeuring van maatregelen binnen het bedrijf ondersteunen die toelaten de werkdruk te verminderen en de zwaarte van het beroep te verlichten.

- De interne mobiliteit van werknemers (= binnen het bedrijf van functie veranderen) en gevarieerde taken promoten kan nuttig zijn om te voorkomen dat werknemers het bedrijf verlaten wanneer ze hun taken niet meer kunnen of willen uitvoeren.

Stelling 3: Deeltijds, betere work-life, en dus minder klachten en tout court gelukkiger, toch?

Deeltijds werken lijkt de ideale manier om werk en privé op een effectieve manier te combineren. Deze werknemers hebben een deeltijdse arbeidsovereenkomst of nemen bv. tijdskrediet of thematisch verlof op. Zo hebben ze meer tijd voor de zorg om kinderen of een familielid, huishoudelijke taken, rust te nemen enz. Uit de cijfers blijkt dat meer dan een kwart van de Belgen deeltijds werkt (26% om precies te zijn: 41% van de vrouwen en 12% van de mannen).

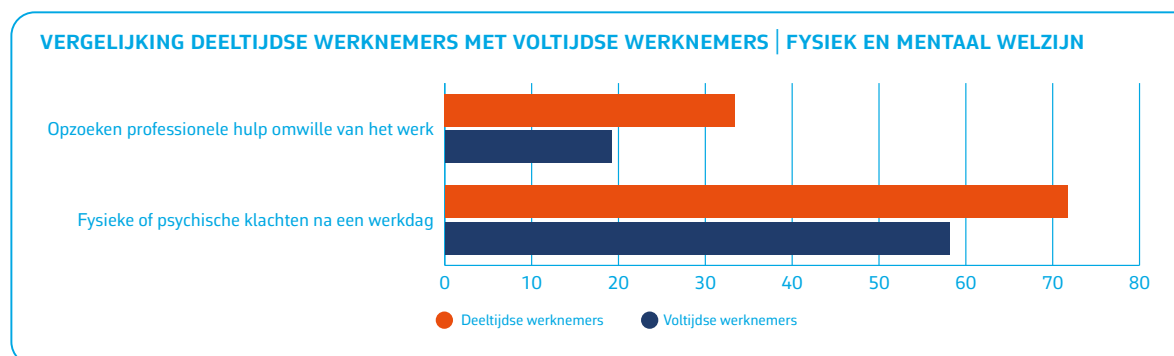
Dé vraag hierbij is: slaagt het deeltijdse werken in het doel dat het beoogt? Is deeltijds werken de toverformule om werk en privé te combineren? De cijfers uit de enquête van de ACLVB geven een genuanceerd beeld op deeltijds werken. Dit valt duidelijk af te leiden uit de onderstaande grafiek.



Bron: studiedienst ACLVB

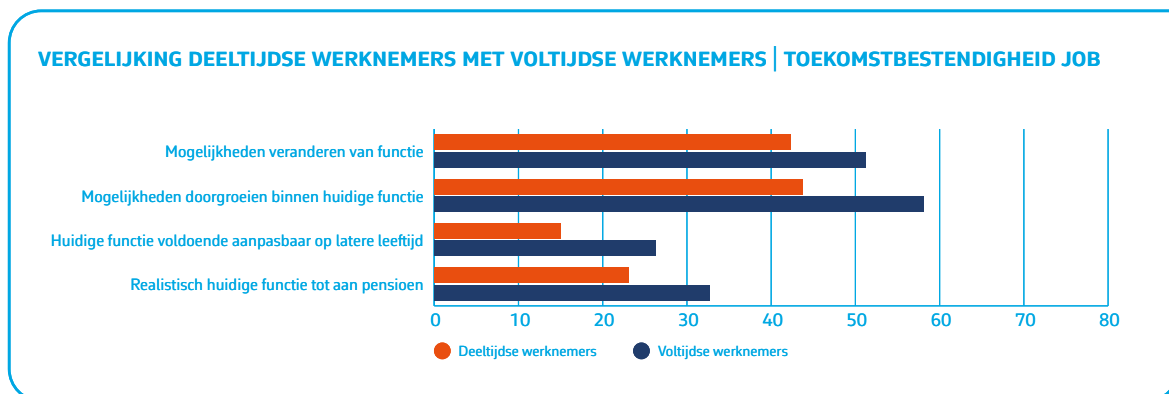
Deeltijds werkenden hebben een minder hoog loon dan volgtijdse werknemers, en krijgen er tijd voor in de plaats. Toch ervaren zij een minder goed fysiek en mentaal welzijn op het werk in vergelijking met volgtijdse werknemers, en ze zijn ook pessimistischer over de toekomstmogelijkheden van hun job.

Als de resultaten m.b.t. fysiek en mentaal welzijn op deelvraagniveau worden geanalyseerd, dan blijken de verschillen tussen deeltijdse en volgtijdse werknemers frappant. Zie onderstaande grafiek.



Bron: studiedienst ACLVB

Als de resultaten m.b.t. de toekomstbestendigheid van de job meer op deelvraagniveau worden geanalyseerd, dan blijken deeltijdse werknemers overal slechter te scoren dan voltijdse werknemers. In de onderstaande grafiek is weergegeven hoeveel % van de deeltijdse werknemers 'eerder wel' of 'zeker wel' antwoorden in vergelijking met voltijdse werknemers.



Bron: studiedienst ACLVB

Deze stelling catalogeren we dan ook als 'gedeeltelijk waar'. Uit de bevraging blijkt dat deeltijdse werknemers wel beter scoren op vlak van work-life balance en autonomie, maar daar tegenover staat dat ze meer fysieke en mentale klachten hebben en minder toekomst zien binnen hun job.

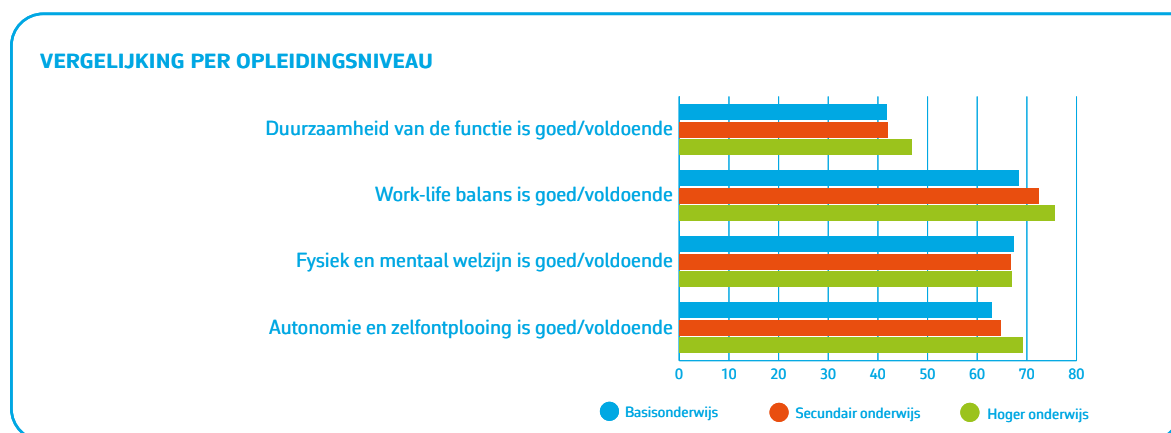
Wat kunnen de afgevaardigden hieruit meenemen?

- Belangrijk om weten is dat deeltijdse werknemers cfr. **cao 35** niet minder gunstig mogen behandeld worden dan voltijdse werknemers, tenzij een verschil in behandeling om objectieve redenen gerechtvaardigd zou zijn. Cao 35 beschrijft o.a. regels over voorrang voor deeltijdse werknemers voor het invullen van een vrijgekomen voltijdse betrekking en over het in kennis stellen van werknemers die werken volgens veranderlijke uurroosters. We verwijzen ook naar cao's 161 en 162 resp. over transparante en voorspelbare arbeidsvoorwaarden en over flexibele werkregeling.
- Voor afgevaardigden in het CPBW is het raadzaam om de doelgroep van deeltijdse werknemers van meer naderbij op te volgen. Een interessante piste kan zijn om een **welzijnsenquête** af te nemen bij alle werknemers in de organisatie en de **resultaten van deeltijdse werknemers** eruit te filteren en deze te vergelijken met de resultaten van voltijdse werknemers. Als de resultaten in dezelfde lijn liggen als deze van de ACLVB enquête kan het interessant zijn om de doelgroep deeltijdse werknemers kwalitatief (meer diepgaand) te bevragen om zo te weten te komen wat de oorzaken zijn van een verminderd welzijn. Deze informatie kan dan een belangrijke input zijn voor een actieplan op bedrijfsniveau.
- Het **verder bekend maken van de vertrouwenspersonen** in de organisatie bij deeltijdse werknemers is ook belangrijk. Deeltijdse werknemers moeten met fysieke en psychische klachten ook voldoende terecht kunnen bij deze vertrouwenspersonen. Het is niet omdat ze minder uren werken dat zij minder recht zouden hebben op ondersteuning.

Stelling 4: ‘Een hoger diploma is slechts een toegangsticket. Dan begint voor iedereen dezelfde ratrace’

Voor bepaalde functies is een diploma een vereiste. Nogal logisch. Best dat de chirurg die een openhartoperatie uitvoert een paar studieboeken geneeskunde heeft doorworsteld en dat de piloot die ons naar onze droombestemming brengt een vliegbrevet op zak heeft. Een diploma blijft een krachtig toegangsticket tot de arbeidsmarkt. Maar, eenmaal aan het werk, hangt de kwaliteit van de loopbaan dan af van iemands opleidingsniveau? Of ervaren werknemers dezelfde moeilijkheden doorheen hun carrière, ongeacht het feit of ze al dan niet een hoger diploma bezitten? Krijgen chirurgen en piloten ook niet te maken met stress, lange werkdagen en een onevenwichtige work-life balans?

Zoals reeds gesteld in de inleiding, kunnen de 21 vragen die beantwoord werden door onze duizenden leden onderverdeeld worden in 4 hoofdcategorieën. De onderstaande grafiek toont de resultaten voor deze categorieën volgens het opleidingsniveau van de ondervraagden. Wat meteen opvalt is dat de hoger geschoolde respondenten significant beter scoren dan de lager geschoolden voor de 3 volgende hoofdcategorieën: ‘toekomstgerichtheid’ (duurzaamheid van de job), ‘work-life balance’ en ‘autonomie en jobtevredenheid’. Wat de 4de categorie ‘fysiek en mentaal welzijn’ betreft, zien we nagenoeg hetzelfde resultaat bij de verschillende respondenten, ongeacht hun opleidingsniveau.

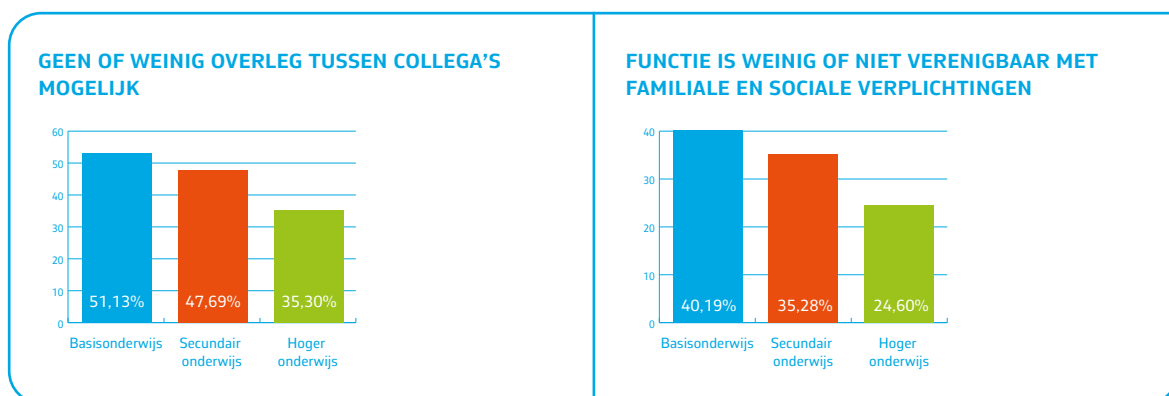


Bron: studiedienst ACLVB

Uit deze eerste resultaten kunnen we opmaken dat werknemers met een diploma van het hoger onderwijs over het algemeen een positiever beeld hebben van de kwaliteit van hun loopbaan dan de twee andere categorieën. Werknemers met een diploma secundair onderwijs scoren slechter dan werknemers met een diploma hoger onderwijs, maar beter dan werknemers die enkel een diploma lager onderwijs hebben. Anders gezegd, hoe hoger het opleidingsniveau hoe positiever het beeld van de werknemer voor wat betreft de drie hoofdcategorieën. Om deze algemene resultaten beter te begrijpen, kunnen ook enkele deelvragen nader geanalyseerd worden:

1. Vraag uit de categorie ‘autonomie en zelfontplooiing’: laat jouw leidinggevende vormen van overleg tussen collega’s toe? (bv. gezamenlijke opmaak uurroosters, opzet projecten, verdeling van verantwoordelijkheden, enz.)

2. Vraag uit de categorie ‘work-life balance’: is je werktijd compatibel met je sociale en familiale verplichtingen (bv. hobby’s, kinderen van school afhalen, zorg voor je ouders, ...)



Bron: studiedienst ACLVB

Deze twee vragen illustreren duidelijk de verschillen in resultaten voor de drie hoger vermelde hoofd-categorieën. We kunnen besluiten dat werknemers met een lager opleidingsniveau menen dat ze significant minder mogelijkheden hebben om te overleggen met hun collega's en dat ze hun werk ook minder verenigbaar vinden met hun sociale en familiale verplichtingen.

Wij beschouwen deze stelling als 'grotendeels onjuist'. Het diploma is niet alleen een toegangsticket tot de arbeidsmarkt, het blijkt ook een duidelijke positieve impact te hebben op de manier waarop werken wordt ervaren en dit over de volledige loopbaan. Een hoger diploma zorgt dus voor betere resultaten in 3 van de 4 categorieën. Volgens ons onderzoek wordt alleen de categorie 'fysiek en mentaal welzijn' niet of slechts in geringe mate beïnvloed door het opleidingsniveau.

Wat kunnen onze afgevaardigden op basis van deze vaststellingen ondernemen?

- Vanaf 2024 heeft elke voltijdse werknemer in een onderneming met minstens 20 werknemers een **individueel recht op een opleiding** van minimum 5 dagen (minimum 2 opleidingsdagen kunnen vastgelegd worden via een sectorcao of minstens 1 dag in KMO's die 10 tot 19 werknemers tewerkstellen). Hierbij is het wel belangrijk dat dit recht niet theoretisch blijft. Alle werknemers moeten voldoende vormingsmogelijkheden krijgen, met een bijzondere aandacht voor werknemers met atypische arbeidsovereenkomsten (deeltijdse contracten, overeenkomsten van bepaalde duur, enz.) die minder goed opgeleid of minder gemotiveerd zijn.
- Vóór 31 maart moeten ondernemingen vanaf 20 werknemers – voortaan jaarlijks – een **opleidingsplan opstellen** voor hun werknemers. Dit gebeurt in overleg met de ondernemingsraad (of de syndicale delegatie). De afgevaardigden kunnen het opleidingsplan kritisch bekijken om na te gaan of het 1) aan de verwachtingen van de werknemers beantwoordt, 2) rekening houdt met de huidige vormingsbehoeften en anticipeert op de toekomstige behoeften van alle werknemers, 3) kwalitatief hoogstaand is. Verder moet in het opleidingsaanbod de component 'welzijn' worden opgenomen (m.a.w. er moeten formingen rond veiligheid, preventie van psychosociale risico's, burn-out, enz. aangeboden worden).

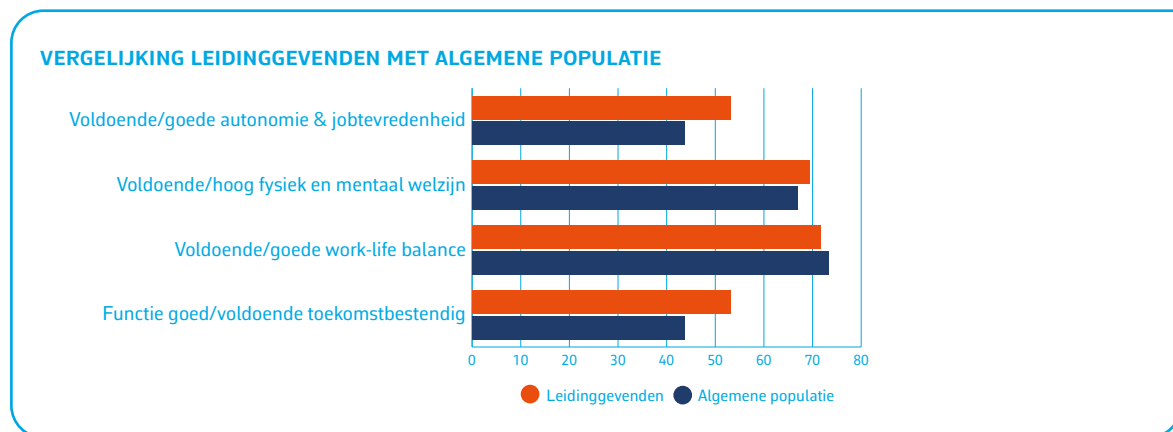
- Bepaalde **regels rond verlof en tijdskrediet** zijn zeer complex. Het is daarom belangrijk om na te gaan of alle werknemers wel voldoende geïnformeerd zijn over hun rechten. Immers, om je rechten uit te oefenen moet je ze kennen.

Stelling 5: Leidinggevenden zijn de gelukkigste werknemers

Tegenover leidinggevenden bestaan er veel vooroordelen: ze delegeren veel werk en hebben beslissingsrecht gekoppeld aan een hoog loon. Het zou dan ook niet anders kunnen dan dat deze groep het best af is, op alle vlakken. De vraag is of dit strookt met de werkelijkheid.

In de enquête van de ACLVB telde de groep ‘leidinggevenden’ een klein aantal respondenten, maar dat is logisch gezien het feit dat leidinggevenden sowieso altijd in de minderheid zijn tegenover werknemers die niet leidinggevend zijn.

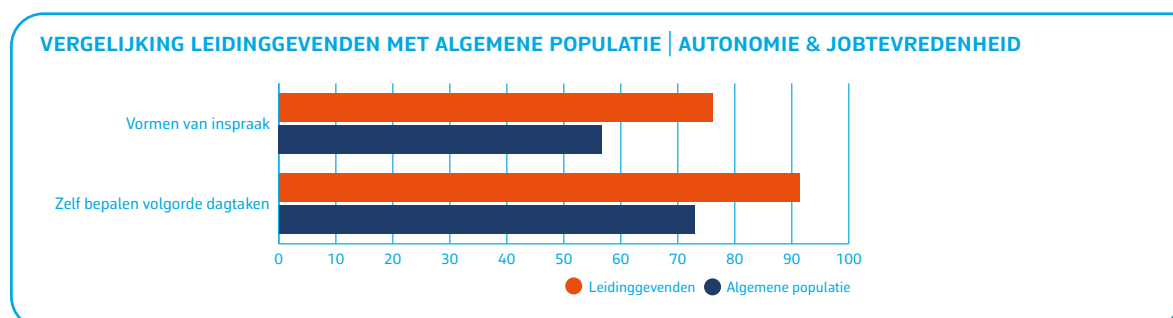
Uit de resultaten van de enquête blijkt dat leidinggevenden effectief op het vlak van autonomie, fysiek en mentaal welzijn en toekomstbestendigheid van de job beter scoren dan de algemene populatie. Vooral op het vlak van autonomie & jobtevredenheid en toekomstbestendigheid van de job zijn de verschillen groot: respect. 7% en 8%.



Bron: studiedienst ACLVB

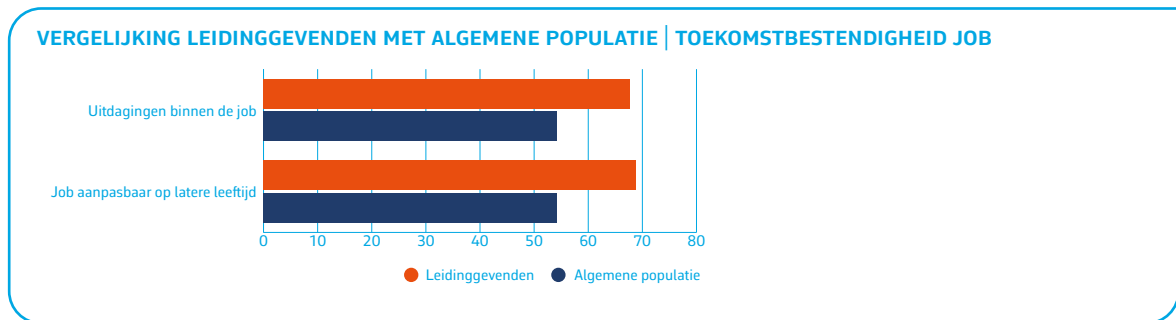
Enkel op het vlak van work-life balance scoren leidinggevenden slechter, met als meest opvallende resultaat het antwoord op de deelvraag ‘in welke mate er gewerkt wordt buiten de werkuren om het werk rond te krijgen’: daar antwoordt 48,96% van de leidinggevenden ‘meestal’ of ‘quasi altijd’ tegenover 24,09% van de algemene populatie. De slechte score op work-life balance is op zich wel niet verrassend te noemen; leidinggevenden dragen in realiteit vaak meer eindverantwoordelijkheid.

Als de resultaten van autonomie & jobtevredenheid op deelvraagniveau worden bekeken, is de vaststelling dat de verschillen het grootst zijn op vlak van inspraak en het zelf bepalen van de volgorde van dagtaken. Zie onderstaande grafiek.



Bron: studiedienst ACLVB

Ook op het vlak van toekomstbestendigheid van de job zijn er op deelvraagniveau enkele grote verschillen op te merken. Deze situeren zich vooral op het vlak uitdagingen in de job en aanpasbaarheid op latere leeftijd. Zie onderstaande grafiek.



Bron: studiedienst ACLVB

Deze stelling kunnen we catalogeren als 'waar'. Leidinggevenden scoren, in vergelijking met de algemene populatie, een pak beter op het vlak van autonomie & jobtevredenheid en op het vlak van toekomstbestendigheid van de job. Ook ervaren zij een beter fysiek en mentaal welzijn. Dit alles heeft echter een prijs, m.n. een minder goede work-life balance. Dus het is geen zwart-wit verhaal.

Wat kunnen afgevaardigden leren en meenemen uit de resultaten van leidinggevenden?

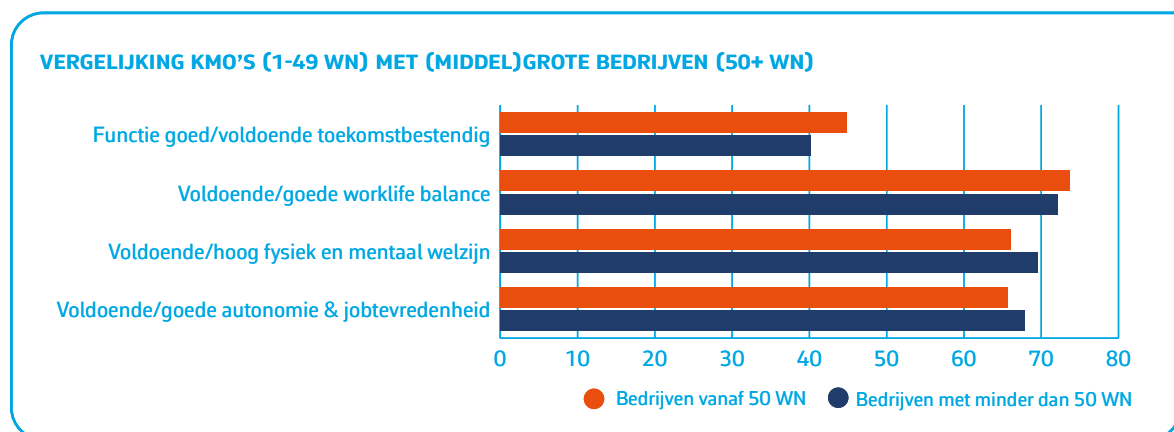
- Door gebruik te maken van **peter- en meterschapformules** of mentors kunnen oudere werknemers hun ervaring meer doorgeven en op die manier voor een stuk ontlast worden van het fysiek harde werk. Dergelijke systemen kunnen ook uitgebreid worden naar jongeren die oudere werknemers begeleiden: het principe van reverse-mentoring.
- In de arbeidsdeal zijn verplichte besprekingen opgenomen over het **recht op deconnectie** voor bedrijven met 20 of meer werknemers. Er dient op sector-of bedrijfsniveau een cao te worden opgesteld waarin afspraken over beschikbaarheid en bereikbaarheid zijn opgenomen. Zo'n plan kan een cultuurwijziging op gang brengen.
- **Autonomieplannen** dienen verplicht onderdeel te zijn van bedrijfsonderhandelingen. In deze plannen dient specifiek aandacht te zijn voor werknemers die omwille van organisatorische/functionele redenen niet aan telewerk kunnen doen. Deze autonomieplannen moeten zorgen voor minder kortcyclische jobs, meer taakvariatie en horizontale organisatieprocessen. Bijzondere aandacht dient ook te gaan naar arbeiders, kortgeschoolde werknemers en tijdelijke werknemers.

Stelling 6: Van kmo's hebben grote bedrijven geen lessen te krijgen, wel?

Kmo's zijn voor afgevaardigden van vakbonden vaak onbekend terrein. Enerzijds zijn er de wettelijke grenzen voor de overlegorganen (50 voor een CPBW en 100 voor een OR), anderzijds zijn er ook sectorale grenzen voor de installatie van een syndicale delegatie. Dat wil uiteraard niet zeggen dat onze leden niet actief zijn in kmo's. Meer zelfs, in onze enquête duiden 299 personen aan dat zij in een bedrijf tussen de 1 en 49 personen werkten. Dat is ongeveer 21% van alle leden die de enquête hebben ingevuld. Als we kijken naar de Belgische verdeling, stellen we vast dat ongeveer 45,85% van alle werknemers, aan de slag is in een kmo (= we beperken ons hier tot bedrijven tussen 1 en 49 werknemers).

Onze leden in kmo's hebben duidelijk een minder luide stem. Als vakbond krijgen we minder feedback van deze leden in verband met hun jobinhoud, aangezien er weinig tot geen afgevaardigden te vinden zijn in deze bedrijven. Maar is onbekend wel onbemind in deze? Zijn er misschien zaken waarop werknemers in deze bedrijven (<50 werknemers) merkelijk beter of slechter scoren dan werknemers in bedrijven waar er wél een structureel overleg met de vakbond(en) plaatsvindt (vanaf 50 werknemers)? Hoog tijd om de resultaten van de enquête naast elkaar te leggen, om te kijken of onze afgevaardigden misschien geen zaken kunnen oppikken die in kleine bedrijven beter zouden lopen.

Zoals in de inleiding werd uiteengezet, werden er 4 gemiddeldes genomen op basis van een set vragen (21 in totaal). Wat onmiddellijk opvalt, is dat het beeld niet zo zwart-wit is dan men op het eerste zich zou denken. Werknemers in grote bedrijven scoren merkelijk lager op de twee 'welzijns- en tevredenheids-indicatoren', terwijl zij merkelijk positievere scores op de indicatoren work-life balance en de toekomstbestendigheid van de functie:



Bron: studiedienst ACLVB

Op het eerste zicht zijn de verschillen niet bijzonder groot, maar gegeven de 2 groepen die naast elkaar worden gezet (299 personen voor kmo's versus 956 personen in bedrijven vanaf 50 werknemers), zijn de verschillen toch statistisch significant.

- Kmo-werknemers scoren +2,23 procentpunt hoger op de parameter of zij voldoende halen uit hun job en of ze voldoende autonoom hun job kunnen uitoefenen;

- Kmo-werknemers scoren zelfs +3,62 procentpunt hoger op de vragen of zij zich zowel fysiek als mentaal, goed in hun vel voelen.
- Daarentegen scoren zij een beetje lager op de vragen die verband houden met hun work-life balance (- 1,61 procentpunt) maar uiten zij vooral merkkelijk meer twijfels of hun functie wel voldoende toekomstgericht zal zijn, m.a.w. of er voldoende toekomstperspectieven voorhanden zijn (- 4,62 procentpunt).
- Het meest frappantste verschil op vraagniveau situeerde zich op de vraag of kmo-werknemers mogelijkheden zagen om te veranderen van functie: slechts 9,61% van de kmo-werknemers antwoordden op deze vraag 'eerder wel / zeker wel', ten opzichte van 30,29% van de werknemers in bedrijven groter dan 50 werknemers.

Deze stelling catalogeren we dan ook als 'gedeeltelijk waar'. Ja, grote bedrijven kunnen lessen trekken van kmo's. In het bijzonder wanneer het gaat om de autonomie die in kmo's aan werknemers wordt gegeven, alsook het feit dat deze werknemers zich klaarblijkelijk beter in hun vel voelen, althans op de arbeidsplaats. Onze leden uit de grote bedrijven staan daarentegen positiever tegenover de toekomstperspectieven van hun functies en maken zich minder zorgen over hun work-life balance dan in kleine bedrijven.

Wat kunnen afgevaardigden hieruit meenemen?

- **Nabijheid is belangrijk voor de betrokkenheid van werknemers.** Korte lijnen zijn eigen aan kmo's. Men eet als het ware 's middags met de CEO. Als werknemers zich minder goed in hun vel voelen, moet er in eerste instantie gekeken worden naar het **collectief, team- of organisatieniveau**. Als werknemersafgevaardigde moet er voldoende oog zijn voor de **collectieve risicofactoren**. Zijn de arbeidsrelaties, in het bijzonder met de leidinggevendenden, adequaat genoeg? Zijn er in grote bedrijven genoeg contactmogelijkheden? Wordt er genoeg overleg (informeel en formeel) gepleegd? Werknemersafgevaardigden kunnen daarin een belangrijke, overstijgende rol spelen.
- Een groot bedrijf kan onpersoonlijk aanvoelen. Sommige werknemers voelen zich een nummer. Dat zijn factoren die absoluut te mijden zijn. Een mogelijk actiepoint zou erin kunnen bestaan om het **onthaalbeleid van grote bedrijven** nog te **optimaliseren**. Er is maar één kans om een eerste indruk te maken, en dat begint bij het onthaal. Via een systeem van buddy's kunnen nieuwe werknemers vlotter en informeler wegwijs worden gemaakt in het nieuwe bedrijf. Meer ervaren werknemers zouden deze rol op zich kunnen nemen, desgevallend met een taakverlichting van de andere taken. Een win-win situatie!

Wat kunnen werknemers uit kmo's hieruit meenemen?

- In een kleine kmo is het om evidente redenen moeilijker om van jobinhoud te wisselen dan in een groot bedrijf. Er zijn nu eenmaal minder verschillende functies voorhanden. Daarom zou er extra ingezet moeten worden op **de lerende rol die ervaren werknemers kunnen bieden** om jonge werknemers onder hun hoede te nemen en op te leiden. Het principe van 'mentorschap' of 'buddy-systemen' kan ook in een kmo ervoor zorgen dat mensen in kmo's meer toekomstperspectieven zien voor hun functie.

