

# RED

RECRUITMENT &  
EMPLOYMENT  
DEVELOPMENTS  
REPORT

WIE DURFT, DIE WINT

## NAAR EEN CULTUUR WAARIN TALENT CENTRAAL STAAT

Of u nu in HR actief bent of niet, de uitdagingen die op de wereld - dus ook die van werk - afkomen zijn groot, veelvuldig en nemen vele gedaanten aan. Contrasten worden sterker. We zien de toekomst van onze organisatie rooskleurig in, maar op de werkvloer betalen we, als we niet uitkijken, even goed een prijs voor de economie die weer is aangetrokken.

De War for Talent, die oude bekende, is nooit opgehouden, integendeel. Versterken het effect: precair welbevinden op de vloer, hoge werkdruk én talent zelf dat meer dan ooit openstaat voor nieuwe aanbiedingen. Kip en ei, weet u wel. En, toegegeven, de match tussen onderwijs en werkveld kan nog altijd een pak scherper, net als het activeringsbeleid van onze overheid.

Maar minstens even opvallend is dat we met z'n allen naar dezelfde, vertrouwde oplossingen grijpen. Werkgevers en werknemers zien bijvoorbeeld loonsverhoging - u leest het goed - nog steeds als dé manier om talent aan boord te houden.

Maar geld alleen maakt niet gelukkig.

..... “ .....  
Zet in op vernieuwing en u wint aan  
aantrekkingskracht, zekerheid en innovatie  
..... ” .....

Naast die traditionele paden liggen heel wat opportuniteiten voor het grijpen. En wie die nieuwe paden durft in te slaan, die wint. Aan aantrekkingskracht, aan binding, aan wendbaarheid, zekerheid en, ja, ook aan innovatie.

**Want waarnaar zijn we op zoek in onze drukke dagen? Welzijn. Een goede balans tussen werk en thuis. Een duwtje in de rug overdag voor onze gezondere levensstijl. Een fijne werkomgeving, een goeie teamgeest. Constructieve feedback. Interne mobiliteit. Meer autonomie in onze jobs, meer waardering, en meer vertrouwen om werk en thuis in elkaar over te laten gaan zoals ons dat uitkomt.**

Nog steeds een hele culturele ommeslag voor heel wat ondernemingen, zo blijkt.

Ja, u moet met HR al voor de nodige trekkracht zorgen bij verandering in uw organisatie. Maar om deze opdracht kunnen we ook niet meer heen: management overtuigen om in te zetten op een cultuur waarin talent centraal staat. Zet zo in op vernieuwing in 2019, en u plukt de vruchten.

De cijfers en de analyse, die vindt u in dit nieuwe RED Report. De ideeën en praktische inzichten op Team HR, ons inspiratieplatform: [tempo-team.be/teamhr](https://tempo-team.be/teamhr). Kunnen we u verder helpen? We staan met z'n allen klaar voor u.

#### Over dit onderzoek

Dit RED Report 2019 is gebaseerd op iVox onderzoek in opdracht van Tempo-Team. Tussen 25 september 2018 en 10 oktober 2018 peilde het naar ervaringen bij 800 Belgische werknemers uit de privésector representatief op taal, leeftijd en geslacht en 250 Belgische werkgevers en HR-verantwoordelijken in de privésector representatief op taalkeuze en bedrijfsgrootte.

## INHOUD

- 1** Ondertussen op de werkvloer blz. 6
- 2** Arbeidsmarkt onder druk blz. 10
- 3** Op weg naar geluk blz. 18
- 4** Langer en gezonder werken? blz. 24

I

## ONDERTUSSEN OP DE WERKVLOER

*Vaarwel, crisis? Veruit de meeste werkgevers, HR-medewerkers en werknemers zijn het erover eens dat de economie en de arbeidsmarkt weer op het goede spoor zitten. Toch wachten er op de werkvloer heel wat uitdagingen op een antwoord.*

Voor de **toekomst van het eigen bedrijf** wordt positief ingeschat, al is de bril van de werkgevers duidelijk donkerder roze getint dan die van hun personeel, met uitzondering van de STEM-profielen, mensen met een technische achtergrond. Ook jongeren zijn een stuk optimistischer dan 35-plussers.



6,5 OP 10  
is onze gemiddelde  
geluksscore als  
werknemer

Als ze hun eigen **geluksgevoel** op de werkvloer moeten beoordelen, komen loontrekkenden uit op een gemiddelde score van 6,5 op 10. Dat is een half punt lager dan in 2017 en bijna een vol punt lager dan in 2016 (7,3 op 10).

De opluchting over het einde van de economische crisis heeft plaatsgemaakt voor het ontvullende gevoel dat de veranderingen op de werkvloer langer op zich laten wachten dan gehoopt. Door de **War for Talent is de werkdruk op veel plaatsen immers niet afgenomen.**

### Stress neemt niet af

Het beperkte enthousiasme van de werknemers heeft ook te maken met de promotiekansen en het vermogen van hun bedrijf om talent aan zich te binden. In beide gevallen geven ze een krappe voldoende. Net als de afgelopen jaren komt de positieve uitschieter van het belang van goede **collega's**, die over het algemeen enorm gewaardeerd worden.



45%  
van de werknemers  
ervaart zware stress

Een beetje gezelligheid is ook hard nodig, zo blijkt uit het **gemiddelde stressniveau** van de werkende Belg. Bij 1 op de 5 werknemers is er geen vuiltje aan de lucht, en nog eens 34% komt uit op een gematigde score van 5 of 6 op 10. Bijna de helft van de werknemers (45%) komt er rond voor uit zich behoorlijk tot zwaar gestresseerd te voelen.

Vrouwen en 35-plussers - onder wie veel mensen met jonge kinderen - geven vaker aan zich in de rode zone te bevinden. Zij lopen risico op een burn-out. En hoe meer mensen een tijdlang thuiszitten met stressgerelateerde klachten, hoe meer collega's op hun beurt de stress zien oplopen.

Ook de werkgevers hebben in de gaten dat hun personeel moeite heeft met de **werkdruk en de combinatie van hun gezinsleven** met een veeleisende job. Volgens de baas gaat 60% van hun mensen gebukt onder stress.

Bijna de helft van de werkgevers besteedt daarom meer aandacht aan de **preventie** van stressgerelateerde ziektes dan enkele jaren geleden. Er wordt sowieso steeds meer ingezet op het welzijn van werknemers, een trend die zich wat eerder doorzet bij grotere bedrijven.

Leidinggevenden gaan vaker in gesprek met hun medewerkers om te peilen naar hun tevredenheid, maar ook een cursus mindfulness behoort tot de mogelijkheden.



8 OP 10  
ziet de toekomst van  
de eigen organisatie  
positief

### Positieve werkgevers

Werkgevers en HR-verantwoordelijken zijn over het algemeen wat positiever over de staat van de economie en de arbeidsmarkt. 68% vindt dat het de goede kant opgaat. Dat is toch 10% meer dan bij de werknemers. Ook hier zien we een veel hogere inschatting voor de toekomst van het eigen bedrijf: **8 op de 10 ziet een positieve toekomst.**

De goesting van hun medewerkers om elke dag aan de slag te gaan, krijgt van de werkgevers een score van 7/10. De loontrekkenden hielden het zelf op 6,6. Toch zijn de bedrijfsleiders en personeelsverantwoordelijken best kritisch voor zichzelf. Ruim 1 op de 5 vindt dat ze er niet genoeg in slagen om getalenteerde collega's aan het bedrijf te binden, en ook de **rekrutering** wordt door 22% als onvoldoende beoordeeld.

DIT  
KUNT U  
MET HR  
DOEN



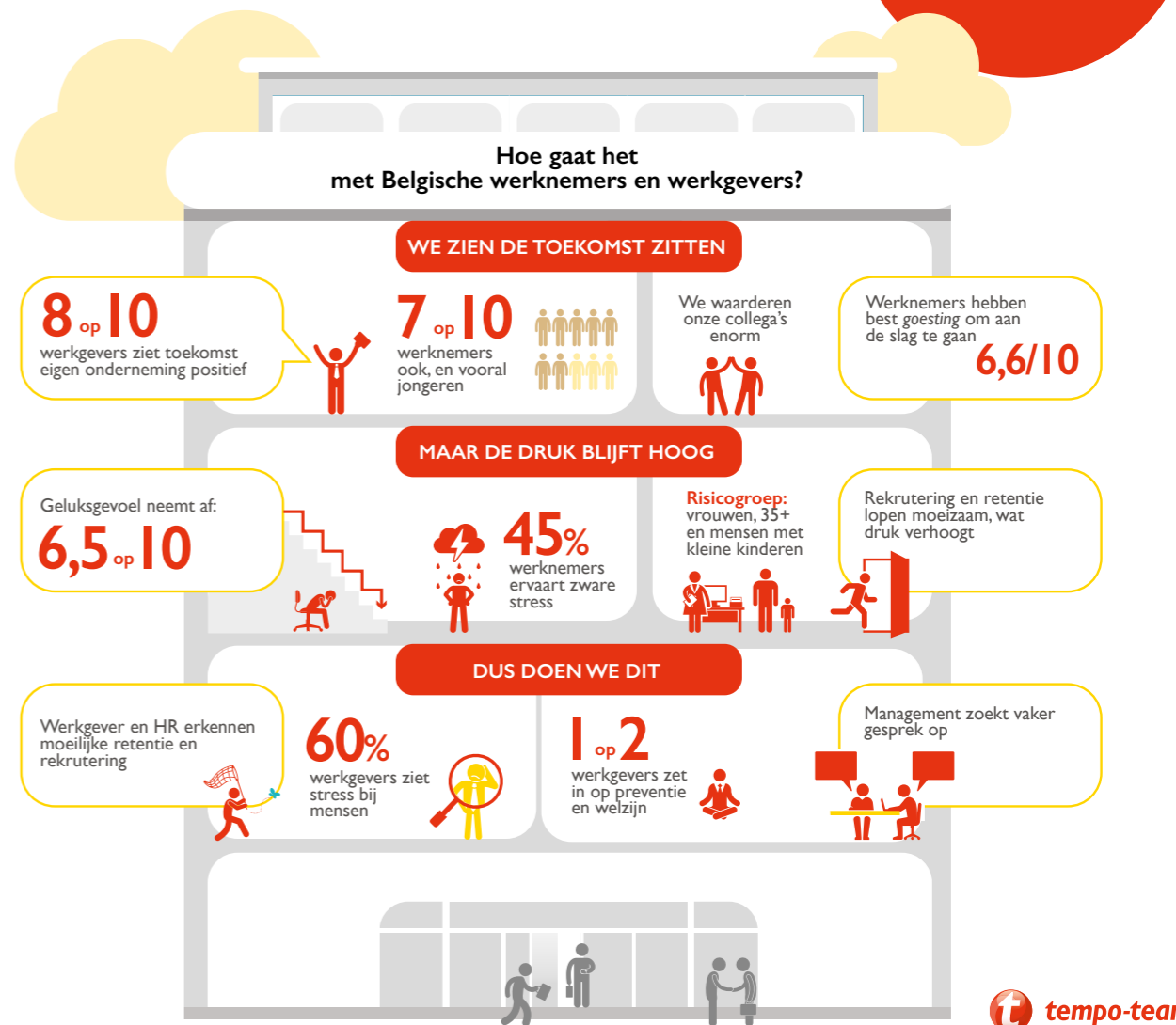
- Ga **proactief** op zoek naar manieren om medewerkers die kampen met stress te ontlasten. Een eerste stap is het **gesprek aangaan** en het **probleem in kaart brengen**. Alleen al je verhaal kunnen vertellen helpt.
- **Kleine ingrepen** maken vaak een groot verschil: haal planten in huis, fris het interieur op of moedig de collega's aan om **samen iets te ondernemen**.
- Probeer ervoor te zorgen dat alle werknemers een **perspectief** hebben voor het komende jaar. Niet iedereen kan promotie maken, maar een boeiende opleiding kan ook al voor **verse motivatie** zorgen.
- Betrek het personeel zo veel mogelijk bij de beslissingen die gevolgen voor hen hebben. **Samen naar een doel toewerken** voelt heel anders aan dan simpelweg een doel opgelegd krijgen.



Lees ook op Team HR  
[www.tempo-team.be/teamhr](http://www.tempo-team.be/teamhr)

- **Feedback aan de koffiemachine: zó kan HR helpen**  
In een feedbackcultuur kunnen medewerkers op elk moment praten over hun doelstellingen, verwachtingen en ontwikkeling
- **3 keer welzijn op Scandinavische wijze: werken Fika, Hygge en Lagom?**  
Maak tijd voor uzelf, maak uw werkplek gezelliger en streef evenwicht na
- **Focus begint waar multitasken eindigt**  
Met bewuste focus krijgt u op uw werk meer gedaan met minder energie

ONDERTUSSEN  
OP DE  
WERKVLOER



## ARBEIDSMARKT ONDER DRUK

*Het stond in de sterren geschreven. Belgische bedrijven zouden vroeg of laat met een nieuwe War for Talent te maken krijgen, en nu is het echt zo ver. Is uw organisatie er klaar voor?*

De vergrijzing van de Belgische beroepsbevolking wordt al jaren aangekondigd, maar toch zijn niet alle organisaties er (voldoende) op voorbereid. In crisistijd kwam het soms goed uit als oudere medewerkers afhaakten, maar nu ligt dat heel anders. Er is namelijk juist **nood aan meer personeel** nu de economie, voorzichtig toch, lijkt aan te trekken.



2 OP 3

**werkgevers hebben moeite openstaande vacatures in te vullen**

Betere vooruitzichten of niet, wat wel vaststaat is dat 7 op de 10 werkgevers al te maken heeft gekregen met toenemende schaarste op de arbeidsmarkt. Twee derde van de werkgevers en HR-managers geeft aan dat het moeilijk is om **openstaande vacatures** in te vullen.

Wat de oorzaken betreft, lopen de meningen uiteen. Het valt op dat bedrijfsleiders en HR-managers van kleine bedrijven vooral naar de overheid wijzen. Die slaagt er volgens hen nog steeds te weinig in om jongeren naar **studierichtingen** te leiden die aansluiten bij de vraag op de arbeidsmarkt.

Middelgrote en grote ondernemingen verwijzen in de eerste plaats naar de gevolgen van de vergrijzing. Ook het **activeringsbeleid** van werklozen zou te weinig vruchten afwerpen.



**Meer werkgevers geven de perfecte match op**

### Eén probleem, vele oplossingen

Het probleem is duidelijk, maar wat is het beste antwoord op de schaarste? Het is meteen duidelijk dat loontrekkenden daar heel anders over denken dan bedrijfsleiders en HR-managers.

Iets meer dan de helft (53%) van de werknemers denkt dat **hogere lonen** dé manier zijn om een bedrijf aantrekkelijker te maken voor potentiële nieuwkomers. Ook betere extralegale voordelen staan hoog op het wensenlijstje, op de voet gevolgd door een betere balans tussen werk en privé.

Dat het niet altijd hopen geld moet kosten om sollicitanten over de streep te trekken, blijkt uit de overige suggesties. Met name medewerkers van middelgrote en grote bedrijven zien wel brood in extra aandacht voor **doorgroeimogelijkheden** en **preventie** van stressgerelateerde problemen.

Werkgevers en rekruteerders beseffen steeds meer dat het niet altijd haalbaar is om te zoeken naar de perfecte kandidaat voor elke vacature. Mensen met talent én relevante ervaring zijn nu eenmaal moeilijk te strikken. Ze mikken dan ook op een andere focus in het selectieproces: de vraag of een sollicitant **binnen de organisatie past** wordt belangrijker.

Talent in brede zin wordt ook meer gewaardeerd dan vroeger, toen het juiste diploma een eerste vereiste was om in aanmerking te komen. Daarnaast denken de werkgevers en personeelsdirecteurs toch ook aan **hogere lonen en betere randvoorwaarden** om nieuwe mensen te lokken.

Ruim een kwart van de werkgevers zegt dat zijn bedrijf meer moet investeren in de **instroom van jong talent** (onder 25 jaar). Werkgevers uit grote bedrijven geven dat vaker aan, net als bedrijfsleiders die STEM-profielen nodig hebben.



LinkedIn is het online  
rekruteringskanaal  
bij uitstek

### Werkgevers op zoek

De meeste bedrijven (68%) houden hun rekrutering het liefste in eigen handen en gebruiken in de eerste plaats de eigen website om nieuwe mensen te zoeken. Ook het persoonlijke netwerk en klassieke jobsites zijn populaire rekruteringskanalen.

Opvallend hier: heel wat HR-verantwoordelijken zetten voluit in op **digitale tools**, claimen alvast 4 op de 10 ondernemingen. LinkedIn is hét kanaal bij uitstek, daarna volgt Facebook, maar bij die platformen blijft het wel.

Volgens werkgevers is de belangrijkste reden waarom rekrutering moeilijk verloopt het gebrek aan kandidaten **met relevante ervaring of het juiste profiel**. Ook onrealistische verwachtingen van de kandidaten zijn een struikelblok. Het gebrek aan STEM-profielen wordt het sterkst gevoeld.



Sterke rekrutering  
verbetert geluk op  
de werkvloer

### Schaarste heeft gevolgen

Medewerkers van organisaties met een succesvol rekruteringsbeleid laten duidelijk hogere scores noteren op het vlak van **geluk op de werkvloer**, maar ook wat hun kansen op promotie betreft. Met andere woorden: waar de schaarste zich laat voelen, wordt er noodgedwongen harder gewerkt. En parallel met de werkdruk groeit ook de ontevredenheid.

De meest verrassende vaststelling is dat bedrijven die het moeilijk hebben om nieuw personeel aan te trekken volgens 1 op de 3 werknemers minder investeren in carrièreplanning dan een paar jaar geleden. Je zou nochtans verwachten dat **interne mobiliteit** juist wordt aangemoedigd in die ondernemingen.

Dezelfde groep heeft overigens sterker het gevoel dat hun bedrijf er niet voldoende in slaagt het aanwezige talent aan zich te binden. Daarbij wordt er ook minder **geïnvesteed in opleidingen** voor oudere medewerkers. Als ze wél maatregelen treffen om getalenteerde medewerkers aan boord te houden, dan kiezen werkgevers in de eerste plaats voor een prestatiegebonden loonsverhoging.



Moeilijke rekrutering maakt dat ook interne  
mobiliteit en opleidingen lastiger verlopen





40%

van de werknemers  
ziet zichzelf van  
werkgever veranderen

### De achterdeur staat open

40% van de werkende Belgen staat open voor een **nieuwe job**. Bijna de helft daarvan heeft concrete plannen en wil binnen de zes maanden zijn of haar ontslag indienen. De loonvoorwaarden zijn het eerste waar ze naar kijken in hun zoektocht naar nieuw werk, maar ook werk dicht bij huis en een goede balans tussen werk en privé zijn erg belangrijk.

De mate waarin mensen zich **gelukkig voelen op hun werk** blijkt de doorslaggevende factor voor hun behoefte aan verandering. Wie zich goed in zijn vel voelt bij zijn huidige werkgever, blijft in 80% van de gevallen liever waar hij zit. Daar valt dus een enorme winst te behalen op het vlak van retentie, want alleen hogere lonen betalen heeft op langere termijn weinig effect.

Als je het aan de werknemers vraagt, zorgen prestatiegebonden loonsverhogingen en interessante opleidingen voor extra werkmotivatie. Ook **constructieve evaluatiegesprekken** zijn een echte aanrader voor werkgevers om mensen te motiveren. Jongeren stellen teambuilding erg op prijs, en verder is ook een gevarieerde en uitdagende jobinhoud een bron van motivatie.



Waardering en  
evaluatie hebben een  
sterke invloed op het  
geluksgevoel

### Hogere lonen?

Bijna alle loontrekkenden zijn het erover eens dat te lage lonen demotiverend kunnen werken, maar de meningen lopen sterk uiteen over de vraag wat de hoogte van het loon moet bepalen.

81% vindt dat **betere prestaties** beloond moeten worden met een hoger loon, maar amper 1 op de 4 ziet goede evaluaties als doorslaggevende factor voor een loonsverhoging. Een bijna even grote groep houdt vast aan anciënniteit als basis voor automatische loonsverhogingen, terwijl 12% de vooropleiding het belangrijkste vindt.

Driekwart kan zich niet vinden in een flexibel verloningssysteem dat competitie en uitdaging prikkelt. Dat komt onder meer doordat bijna de helft van de werknemers weinig vertrouwen heeft in de **evaluaties van hun manager**. Net geen 60% vindt dat hij of zij daar extra voor getraind zou moeten worden.

**Waardering** van de leidinggevenden blijkt van groot belang voor het geluksgevoel op de werkvloer. Werknemers die zichzelf een lage score voor geluk geven, vinden veel vaker dat hun manager niet in staat is om hun werk te evalueren. 3 op de 10 voelt zich te weinig gewaardeerd.

Zoals verwacht hebben werkgevers meer vertrouwen in het vermogen van hun leidinggevenden om het personeel te evalueren (2 op 3), maar ook hier valt op dat er een samenhang is met de tevredenheid binnen de organisatie. Ruim de helft voorziet extra opleidingen rond de diverse evaluatiesystemen.



## DIT KUNT U MET HR DOEN



- Loon blijft belangrijk, maar **kijk vooral ook verder dan de portemonnee**, want uiteindelijk bepaalt vooral de **tevredenheid** van werknemers of ze uw bedrijf trouw blijven.
- Positieve feedback** van een leidinggevende die ze respecteren geeft werknemers vleugels. Investeer dus in een **goede opleiding** over hoe beter evalueren; die betaalt zichzelf terug.
- Verloopt rekruteren moeizaam? Roep dan de hulp van de collega's in. Al hun **persoonlijke netwerken** samen geven een veel **grotere kans op succes**. En ze hebben ook belang bij het succes van de zoektocht.
- Versterk het profiel van uw bedrijf in de omgeving**, bijvoorbeeld door lokale organisaties te sponsoren. Werken in eigen streek staat steeds hoger op het verlanglijstje van potentiële werknemers.



Lees ook op Team HR  
[www.tempo-team.be/teamhr](http://www.tempo-team.be/teamhr)

- Rekrutering hertekenen met design thinking**  
Zo wordt u een pak kandidaatgerichter, geen luxe in tijden van schaarste
- Onboarding, ook voor KMO's**  
Minstens even belangrijk als rekrutering: het onthaal van nieuwe mensen
- Iedereen intern mobiel! Case Decathlon België**  
Een gewaagd vlakke cultuur in de praktijk, én de vele voordelen

## TERUG VAN NOOIT WEGGEWEEST: DE WAR FOR TALENT

**70%**  
van de werkgevers  
ervaart schaarste

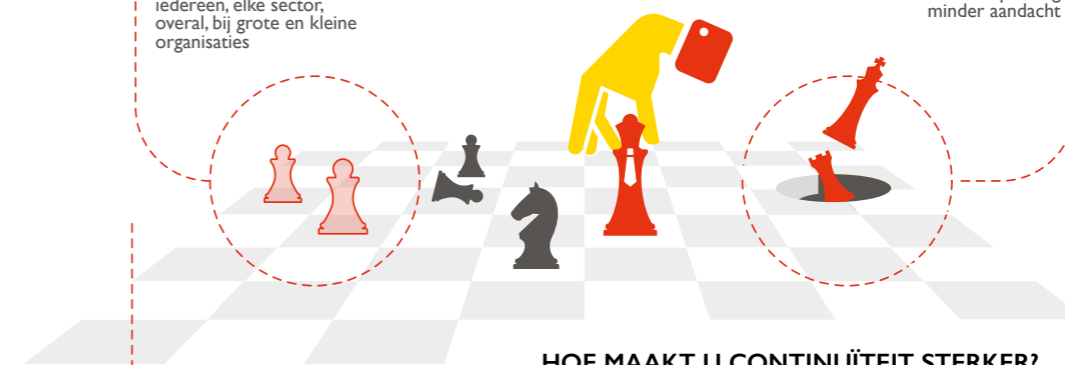
en dat geldt voor iedereen, elke sector, overal, bij grote en kleine organisaties

### Wat werkgevers niet zien

Hun medewerkers ervaren gebrek aan nieuw talent als mindere werksfeer en minder kansen op promotie en jobzekerheid

### Valkuil

Met verzwakte rekrutering en retentie stijgt ook de werkdruk en krijgen interne mobiliteit en opleiding minder aandacht



Komt daarbij



**6,5 op 10**

Ons algemene geluksgevoel op ons werk is opnieuw gedaald



**4 op 10**

werknemers staan open voor nieuwe job elders

### HOE MAAKT U CONTINUÏTEIT STERKER?



We vinden **prestatiegebonden loon en extralegale voordelen** nog steeds belangrijk



Maar vernieuwing werkt vooral op andere vlakken:



Constructieve feedback en waardering



Stimuleer verantwoordelijkheid en autonomie



Gezellige werkplek, fijne sfeer



Zet uzelf op de kaart als werkgever, zeker lokaal



Het vertrouwen om balans werk-privé zelf te regelen (Fluency)



Schakel informele netwerken in voor rekrutering, zoals die van uw mensen

## OP WEG NAAR GELUK

*Hoe gelukkig voelen we ons op het werk? Die vraag heeft de afgelopen jaren enorm aan belang gewonnen, maar een pasklaar antwoord hebben we niet. Toch geloven steeds meer leidinggevenden dat blijde werknemers beter werken, dus timmeren ze aan de weg om dat te realiseren.*

Peilen we naar het algemene geluksgevoel van de werkende Belg, komt er een gemiddelde score van 6,8/10 uit de bus. **Op de werkvloer** voelen we ons net iets **minder happy**, want daar scoren we 6,5/10. De cijfers van de laatste 3 jaar geven een neerwaartse trend aan: in 2016 was de Belgische geluksscore nog 7,5/10.

Bij Franstalige werknemers ligt de gemiddelde geluksscore met 5,6/10 duidelijk lager. 26% vreest er zijn werk te verliezen. Spelen ook mee: stress door het woon-werktraject, waarbij weer en afstand de belangrijkste factoren zijn, collegialiteit, die er met 7,2/10 wat lager wordt beoordeeld, de mentale impact van het werk en gebrek aan aandacht voor pauzes bij de werkgever.

De helft van de werknemers vindt zijn of haar job elke dag weer boeiend. Dat neemt niet weg dat 51% vindt dat hij of zij te veel werkt. Ze hebben naar eigen zeggen te **weinig tijd voor vrienden en familie, maar ook voor zichzelf**.

Toch zijn er ook positieve signalen: steeds meer werkgevers en HR-managers proberen werknemers **meer verantwoordelijkheid** te geven, samen met de autonomie om zelf het traject naar hun doelstelling uit te stippelen (38%). Daarnaast besteden ze meer aandacht aan positieve **evaluatiegesprekken** (34%) en zoeken ze naar opleidingen die aansluiten bij de wensen van het personeel. Ook uitdagende opdrachten passen in dat plaatje.



1 OP 2  
vindt zijn werk  
elke dag boeiend



Overwerk, pauze en de  
sfeer bepalen hoe we  
ons voelen op het werk

### Sfeer doet veel

De mentaliteit van de leidinggevenden en **de sfeer in het bedrijf** blijken erg belangrijk voor het geluk op de werkvloer. Als de leidinggevenden overwerk actief afraden, ligt de geluksscore duidelijk hoger. Ook het gevoel dat je voldoende pauze kan nemen is van groot belang. Werknemers geven hun goesting om te werken gemiddeld 6,6/10 en hun productiviteit 7,3/10. De werkgevers zijn het daar in grote lijnen mee eens.

Overwerk is duidelijk een gevoelig punt bij werknemers. 66% vindt het niet vanzelfsprekend om extra uren te kloppen en de helft zou het liefst een 9 tot 5-job hebben. In de praktijk moet bijna iedereen af en toe **overwerken** (85%), waarbij opvalt dat mannen en jongeren dat vaker doen. Dat komt meestal doordat ze naar eigen zeggen te veel werk en/of te strakke deadlines hebben, maar 1 op de 5 zegt ook dat ze hun werk gewoon graag doen. Overigens is 41% ook buiten hun werkuren bereikbaar voor het werk.



5 OP 10  
werknemers zouden  
35 uren per week  
willen werken

### Het ideale werkritme

Niet iedereen is fan van de standaard 38-urenweek. Een verrassende 54% zou liever 3,5 tot 4 dagen per week gaan werken, en gemiddeld vinden de werknemers 7,1 uur werken per dag voldoende. Daarmee zouden ze uitkomen op **35 uur per week**. Vooral vrouwen zouden liever wat minder werken.

Aan de kant van de werkgevers valt op dat ruim de helft 38 uur werken perfect vindt. Bedrijfsleiders van grotere bedrijven zijn eerder geneigd om hun personeel een extra dag rust te gunnen. Gemiddeld vinden werkgevers een werkdag van 7,8 uur ideaal.

Minstens zo belangrijk is de manier waarop een werkdag wordt ingevuld. Zo zegt iets meer dan de helft van de werknemers zijn of haar eigen **werkritme** grotendeels te bepalen, en heeft 45% min of meer regelmatige uren. Om de combinatie met het privé-leven te vergemakkelijken, is 46% vragende partij om van thuis uit te werken. Bij de jongste werknemers en bij vrouwen loopt dat op tot meer dan de helft.



1 op 3  
werkgevers staat  
achter thuiswerken

### Nieuwe recepten

Als het geluk van werknemers cruciaal is om hen aan boord te houden en de productiviteit op te krikken, dan is dat wel een investering waard. Heel wat werkgevers en HR-managers hebben die boodschap begrepen en zetten in op maatregelen die bijdragen tot het **geluksgevoel op de werkvloer**.

Zo staat inmiddels 1 op 3 bedrijfsleiders achter de wens van veel personeelsleden om vaker van thuis uit te werken. En 65% wil zijn of haar werknemers **meer autonomie geven bij de concrete invulling van hun job. Een even groot aandeel noemt een betere balans tussen werk en privé** een prioriteit. Verder gelooft 78% dat werknemers die thuis echte rust kunnen vinden, op het werk productiever zijn. Vlaamse organisaties en grotere ondernemingen spelen een voortrekkersrol in het doorvoeren van deze nieuwe recepten.

Meer nog: bijna de helft van de werkgevers (47%) schenkt extra aandacht aan de preventie van stressgerelateerde problemen. Daarnaast groeit stilaan het besef dat het de moeite waard is om medewerkers attent te maken op een **gezonde levensstijl**, inclusief de voordelen van meer bewegen en gezonde voeding. Eén op de drie werkgevers is daarmee bezig, al gebeurt dat duidelijk vaker in middelgrote en grote bedrijven.

Toch is er nog werk aan de winkel. Bijna een kwart van de werknemers voelt bijvoorbeeld druk van hun leidinggevende om niet alle **vakantiedagen** op te nemen, en 48% voelt zich schuldig tegenover de collega's als ze eens wat vroeger naar huis gaan. Verder zou ruim een vijfde van de werkgevers zijn personeel liever méér dan 8 uur per werkdag zien werken, vooral bij kleine bedrijven. 30% vindt het niet meer dan normaal dat werknemers in digitale tijden permanent bereikbaar zijn voor het werk.



Voldoende pauze nemen  
op het werk zorgt voor  
een hogere geluksscore

### Pauze is heilig

Een van de eenvoudigste en meest efficiënte manieren om werknemers gelukkiger te maken is paradoxaal genoeg hen voldoende pauze te gunnen. Wie **voldoende pauze** kan nemen op het werk, geeft zichzelf een duidelijk hogere geluksscore (6,5 tegenover 5,7/10). Ook hun stressscore ligt beduidend lager (5,9 tegenover 6,8) en ze voelen zich fitter. Ruim 1 op de 4 heeft het gevoel dat hij niet genoeg pauze kan nemen.

Nochtans is dat het uitgelezen moment om een **band te vormen met collega's** en zijn de meeste werkgevers het erover eens dat voldoende pauze nemen uiteindelijk tijdswinst oplevert. Naast de verplichte middagpauze - die door 20% niet dagelijks wordt genomen - gunt 30% van de werknemers zichzelf een break van minstens 10 minuten in de voormiddag en 25% doet dat na de middag.

Wat doen we het liefst tijdens de middagpauze? Babbelen met de collega's staat bovenaan (71%). Ongeveer de helft checkt zijn sociale media en 1 op de 3 belt regelmatig met zijn partner, kinderen of vrienden. 6% houdt van een power nap tijdens de middag.

Moeten koffiepauzes net als de middagpauze wettelijk verplicht worden? Bijna de helft van de werknemers zou dat graag zien gebeuren, een standpunt waar 1 op de 3 werkgevers en HR-managers zich in kan vinden. 55% vindt dat bedrijven echt moeten investeren in een doordacht **pauzebeleid**.

## DIT KUNT U MET HR DOEN



- Vraag systematisch wat uw organisatie kan doen om **het leven van collega's te vergemakkelijken**. Voor de een staat een wekelijkse **thuiswerkdag** bovenaan, anderen zitten te springen om **meer verantwoordelijkheid** op zich te nemen. Bekijk samen wat er mogelijk is.
- Investeer in een gezellige plek om samen koffie te drinken. **Pauses zorgen voor meer samenhang** onder collega's en nodigen uit tot informeel overleg.
- Geef vertrouwen!** Een team aansturen en helpen om zijn doelen te bereiken is nuttig. Mensen controleren in hun doen en laten is echt niet meer van deze tijd.
- Moedig werknemers aan om hun **pauses effectief te benutten**. Wie het werk even aan de kant kan schuiven, zal daarna **productiever** zijn en minder fouten maken.



Lees ook op Team HR  
[www.tempo-team.be/teamhr](http://www.tempo-team.be/teamhr)

- HR professional? Zo zorgt u voor uzelf**  
Zo blijft u zelf overeind en tevreden in drukke dagen
- Thuiswerken: zo werkt het, ook voor kmo's**  
Een kwestie van duidelijke afspraken en communiceren over verwachtingen
- Fluency is het nieuwe 'work life balance'**  
Het ideale evenwicht tussen werk en privéleven ligt voor iedereen anders

## WERKEN AAN GELUK



Ons geluksgevoel op het werk neemt af tot **6,5 op 10**



Dat was in 2016 nog **7,3**

Maar we zijn het er wel over eens dat geluk op het werk tot betere prestaties leidt

### Waar zijn we gevoelig voor?



### Twistpunt: werkuren per week



**56%** werknemers verkiest **35 uren** per week

**1 op 2** werkegevers verkiest **38 uren**

**1 op 5** werkegevers zien liever dagen van **+8 uur**

### Werkgevers staan achter nieuwe geluksrecepten

**1 op 3** leidinggevendens laat thuiswerken toe

**65%** wil meer autonomie geven en betere balans werk-privé mogelijk maken

**47%** zet in op stresspreventie

**1 op 3** stimuleert gezondere levensstijl

### De winner? Een pauzebeleid



Even tijd mogen maken voor elkaar zonder smartphones of computers of werk, maar met een echt gesprek



Ruimte voor goede, nieuwe ideeën



Minder kans op fouten, minder stress



Betere band



Sterker geluksgevoel

## LANGER EN GEZONDER WERKEN?

*Als het beleid niet drastisch bijstuurt, zullen we in de toekomst langer moeten werken om de beroepsbevolking op peil en de pensioenen betaalbaar te houden. Maar op dit moment zijn de geesten daar duidelijk nog niet rijp voor.*

75% van de werknemers vindt de wettelijke pensioenleeftijd van 65 jaar te hoog, en daar is 64% van de werkgevers het mee eens. Mocht hij zelf kiezen, dan zou de gemiddelde werknemer een **punt achter zijn carrière** zetten vóór zijn zestigste verjaardag (59,8 jaar). Bedrijfsleiders en HR-managers zouden hun mensen graag tot 61,5 jaar aan de slag houden.

De verhoging van de wettelijke pensioenleeftijd tot 67 jaar in 2030 is voor bijna iedereen een brug te ver, hoewel bijna een derde van de werknemers dat voor zichzelf wél haalbaar acht.

Maatregelen om langer werken verteerbaar te maken, zijn dan ook erg welkom. 90% denkt aan **extra vakantiedagen** voor oudere medewerkers en een jobinhoud die interessant blijft. Een bijna even groot aandeel wil een korte werkdag en minder overwerk. Ook een **aangepast takenpakket** is een belangrijke eis.

De meeste werkgevers zijn het daar roerend mee eens, maar in de praktijk laten die aanpassingen op zich wachten: amper 16% van de werknemers geeft aan dat hun bedrijf daar al mee bezig is. Ongeveer een kwart van de werkgevers zegt dat ze er wel degelijk werk van maken, waarbij **kleinere Vlaamse bedrijven** de toon zetten.



I OP 4  
**werkgevers is actief  
bezig met langer werken**



I OP 3  
**werknemers ziet hun  
organisatie inzetten op  
gezonder leven**

### Gezonde organisatie?

Er is in onze samenleving steeds meer aandacht voor een gezonde levensstijl, en die trend zet zich nu ook door in het bedrijfsleven. 8 op de 10 werknemers en werkgevers gelooft dat **investeringen in de gezondheid** van het personeel zich vertalen in een hogere productiviteit. Verrassend genoeg vindt ook meer dan de helft dat bedrijven wettelijk verplicht moeten worden om een gezonde levensstijl te promoten.

Aan de kant van de werkgevers valt het op dat kleine bedrijven veel minder zitten te wachten op zo'n **wettelijke verplichting** dan middelgrote en grote ondernemingen (47% tegenover 70%). Toch lijkt het de moeite waard om ermee aan de slag te gaan, aangezien een grote meerderheid gelooft dat **gezonde werknemers productiever zijn en langer kunnen werken**.

Het potentieel lijkt groot, omdat maar 30% van de werknemers en 48% van de werkgevers oordeelt dat hun bedrijf nu al zijn beste beetje voorzet. Grotere bedrijven staan al wat verder op dat vlak. Wat doen ze concreet om de gezondheid van hun personeel te bevorderen? De werkplek ergonomisch maken en een **aangename omgeving met veel daglicht** creëren staan op nummer één (36%).

Eén op de vijf bedrijven organiseert sportevenementen voor zijn medewerkers of neemt collectief deel aan zo'n evenement. Bijna net zo veel bedrijven bieden **meer gezonde snacks, maaltijden en drankjes** aan.

17% moedigt zijn personeel aan om tijdens de middagpauze een **wandelingetje** te maken of biedt hulp aan om te **stoppen met roken**. Eén op de tien stelt **sportfaciliteiten** ter beschikking.

## DIT KUNT U MET HR DOEN

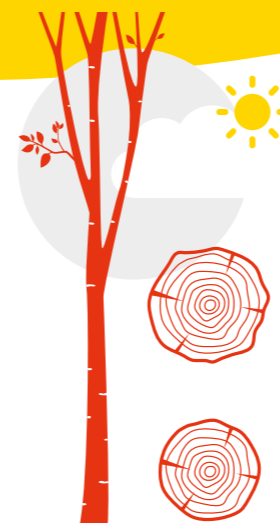


- Oudere werknemers** hebben een grote toegevoegde waarde voor uw onderneming. **Benut hun expertise**, laat hen ervaring doorgeven, zet in op interne mobiliteit.
- Met waardering, stressreductie, autonomie en een opleidingsaanbod op maat kan je **oudere medewerkers langer aan boord houden**.
- Gezonde maaltijden** en gratis fruit aanbieden op het werk is een prima eerste stap, maar met een **leuke workshop** kan je het personeel stimuleren om thuis hetzelfde te doen.
- Maak uw personeel ervan bewust dat ze **meer** moeten **bewegen**, ook op het werk. **Pausesoftware** kan daarbij helpen, zodat mensen niet de hele dag blijven zitten.



Lees ook op Team HR  
[www.tempo-team.be/teamhr](http://www.tempo-team.be/teamhr)

- De plus in 50+**  
 Oudere werknemers en hun ervaring zijn onmisbaar voor onze ondernemingen en onze economie. Zo houden we hen gemotiveerd
- Gezond werken bij Tempo-Team? Kijk 'ns binnen bij ons**  
 Een greep uit wat we bij Tempo-Team zélf doen om onze mensen gezond en gelukkig aan het werk te houden
- Moeten we werken als een Viking?**  
 Het eerste wat opvalt als we naar de cijfers kijken, is de lange carrière van de Scandinaviërs



## LANGER AAN HET WERK?

67

In 2030 werken tot we 67 zijn?

Een brug te ver, vinden werkgevers én werknemers

61,5

Tot wanneer wel?

Werknemers willen net niet tot hun 60ste werken HR en leiding vinden tot **61,5 jaar** redelijk

Hoewel, **1 op 3** werknemers vindt dat haalbaar

JA, MAAR!

Hoe dan?



Aangepaste taken en passende jobinhoud



Extra vakantiedagen voor oudere medewerkers



Korte werkdag, minder overwerk

25% van de ondernemingen is hiermee bezig, en vooral de kleinere



Slechts **16%** van de werknemers ziet werkgevers hier werk van maken

## GEZONDER AAN HET WERK?

JA, ZEKER!



8 op 10

medewerkers ziet verband tussen sport en productiviteit op het werk



1 op 2

ondernemingen gelooft in wettelijke verplichting voor **gezonde levensstijl**, en dan vooral de grote organisaties (**70%**)

Hoe werken we gezonder?

Vooraf de grote organisaties zetten al in op:

Ergonomie



Gezonder eten en drinken



Fijne werkplek met daglicht



Sporten en wandelen



 Ontdek ons HR-inspiratieplatform Team HR op  
[tempo-team.be/teamHR](https://tempo-team.be/teamHR)

En volg ons op:

 [twitter.com/tempoteamupdate](https://twitter.com/tempoteamupdate)

 [linkedin.com/company/tempo-team-belgium](https://linkedin.com/company/tempo-team-belgium)