



“Trouw en honkvast”

Over de Limburgse werknemer en zijn job

Auteur:
Peter Catthoor

Door de eeuwen heen vormde het grondgebied van de huidige provincie Limburg geen politieke eenheid. Het was een lappendeken van grotere en kleinere gebiedjes die rechtskundig afwisselend onder verschillende heersers stonden (onder andere het Hertogdom Brabant) en ook het huidige Nederlands Limburg omvatte. Na de Middeleeuwen en tijdens de periode van de Verenigde Nederlanden vormde de Limburgse regio een uitgestrekt gebied. Door de gevolgen van de Geuzenoorlogen raakte het latere Vlaamse en Nederlandse gebied echter steeds meer van elkaar gescheiden. De Belgische onafhankelijkheidsoorlog betekende dan de definitieve verdeling van de vroegere Limburgse gouw in een Belgische en Nederlandse provincie.

Mede door zijn geografisch geïsoleerde ligging bleef de Belgische provincie Limburg economisch lange tijd afgestemd op de landbouw en kende ze pas laat een golf van industrialisering. Die kwam er met de ontdekking van steenkool in het begin van de 20e eeuw, wat voor Limburg een keerpunt betekende. Na de sluiting van de mijnen in het laatste kwart van de vorige eeuw zorgde de automobiellindustrie, vooral belichaamd door de Ford-fabriek te Genk, voor een nieuwe economische boost.

Maar is de provincie vandaag de dag nog steeds een economisch welvarende regio? En is het er voor de mensen dus goed om werken? SD Worx besloot de werkomstandigheden en het profiel van de Limburgse werknemer tegen het licht te houden.

Het is uiteraard onmogelijk om uit een heterogene massa van medewerkers een uniek beeldprofiel te schetsen waar iedere individuele Limburgse werknemer op een of andere manier aan beantwoordt. Het is echter wel mogelijk om enkele algemene tendensen bloot te leggen die niet zozeer op een individuele werknemer van toepassing zijn, maar die wel kenmerkend zijn voor een groter deel van de Limburgse beroepsbevolking.

Werken er veel jonge mensen in Limburg of slaat de vergrijzing er juist harder toe? Verdient een Limburger veel in vergelijking met zijn collega's in de rest van het land? Is hij een harde werker? Is hij vaak afwezig wegens ziekte?

Het zijn maar enkele vragen waar SD Worx u een antwoord op wil bieden. Op basis van een grootschalig gegevensonderzoek bij meer dan 30.000 bedrijven, waarvan 70% kmo's, kwamen wij tot enkele heersende trends binnen de Belgische werknemersmarkt. We hebben vervolgens deze trends specifiek toegespitst op de situatie in de provincie Limburg. Wij willen hierbij graag nog eens benadrukken dat alle resultaten telkens betrekking hebben op de provincie Limburg in België, en er geen enkel gegeven is gebruikt uit de gelijknamige provincie in Nederland.

Daarnaast trokken wij de boer op en ondervroegen 5.000 Belgische werknemers, waaronder 2.900 Vlamingen en 350 Limburgers. Het onderzoek richtte zich naar hun mening, standpunt en houding omtrent actuele HR-thema's zoals flexibiliteit, engagement, tevredenheid, reward, loopbaanplanning, work-life balance, verloop en samenwerking. De antwoorden leverden een inzicht op in het denken en de praktische leefwereld van de Limburgse werknemer.

Het resultaat van ons onderzoek vindt u terug in deze brochure.

INHOUDSTAFEL

Het profiel van de Limburgse werknemer	pag 4-8
→ Veel arbeiders op de Limburgse werkvloer → Minder oudere werknemers aan de slag in Limburg → Amper 1/5 ^e van de Limburgers werkt deeltijds	
Het loon in de Limburgse ondernemingen	pag 9-12
→ Limburgse werknemers niet meteen gehecht aan luxe → Limburgers presteren vooral betaalde overuren → Limburgers vrij tevreden over hun loonpakket	
Hoe kijkt de Limburgse werknemer tegen zijn job aan?	pag 13-23
→ Veel Limburgers vrezen dat ze tot na hun 65 ^{ste} moeten werken → Limburgers blijven gemiddeld langer in dienst bij eenzelfde firma → Een kwart van de Limburgse medewerkers gebruikt social media	
De effecten van het Limburgse personeelsbeleid	pag 24-25
→ Limburgse werknemers vooral langdurig ziek → Limburg kampt met een zwaar negatief personeelsverloop	
Engagement in Limburg: wat motiveert de Limburgse werknemer?	pag 26-33
→ Limburgers: tevreden of geëngageerde medewerkers? → Welke factoren maken van Limburgse werknemers geëngageerde medewerkers? → Wat maakt een Limburger trouw aan zijn onderneming?	

Het profiel van de Limburgse werknemer

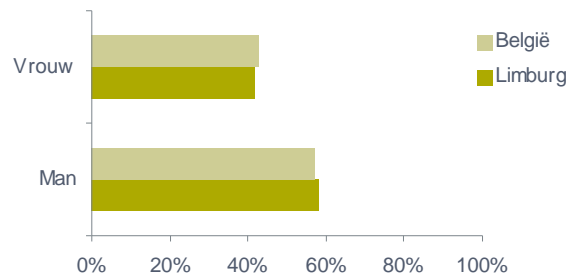


- Veel arbeiders op de Limburgse werkvloer
- Minder oudere werknemers aan de slag in Limburg
- Amper 1/5^e van de Limburgers werkt deeltijds

Geslacht: iets meer mannelijke werknemers

In België zijn gemiddeld 43% van de werknemers vrouwen, tegenover 57% mannen. In Limburg stijgt het percentage mannelijke werknemers licht tot 58%. Maar in het algemeen zijn er dus geen opvallende verschillen tussen de provincie Limburg en de rest van het land op het vlak van geslacht.

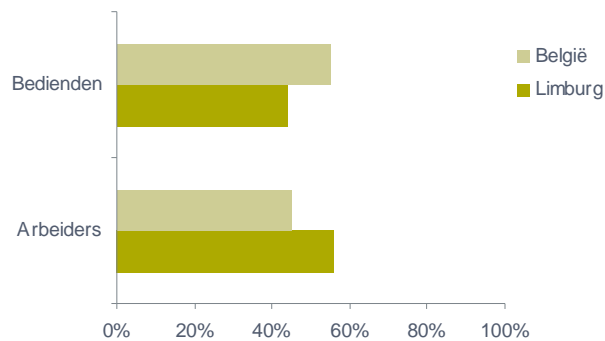
Geslacht Limburgse en Belgische werknemers



Statuut: opvallend veel arbeiders in Limburg

België is een van de weinige Europese landen waar er nog een verschillend statuut bestaat voor arbeiders en bedienden. Als we vanuit die bestaande indeling vertrekken, merken we dat de bedienden in België in de meerderheid zijn: gemiddeld 55% van de werkende bevolking valt onder een bediendenstatuut, tegenover 45% onder een arbeidersstatuut¹.

Aantal arbeiders - bedienden



¹ Bron: cijfers afkomstig van de databank van de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid

In Limburg zien we duidelijk een ander beeld opduiken. Daar vormen de arbeiders ruimschoots een meerderheid ten opzichte van de bedienden. Liefst 56% van de werknemers heeft er een arbeidersstatuut, zodat het aantal bedienden terugvalt tot 44%.

Een verklaring voor deze cijfers vinden we in de aanwezigheid van enkele sectoren zoals de auto-industrie, de glasindustrie en de metaalsector, die in Limburg voor een grote tewerkstelling zorgen. Enkele specifieke sectoren die veel bedienden tewerkstellen, zoals het bank- en financieuzen en de informatica, komen in Limburg verhoudingsgewijs dan weer minder voor.

De tewerkstellingsgraad in Limburg

In het jaar 2008 telde de provincie Limburg 826.690 inwoners². Van dit aantal waren er 563.941 inwoners tussen de 15 en 64 jaar oud, de leeftijdscategorie waarbij men tot de 'beroepsactieve bevolking' wordt gerekend. Binnen deze groep waren 361.934 personen effectief aan het werk als zelfstandige of in loonverband: dit was goed voor een verhouding van 64%.

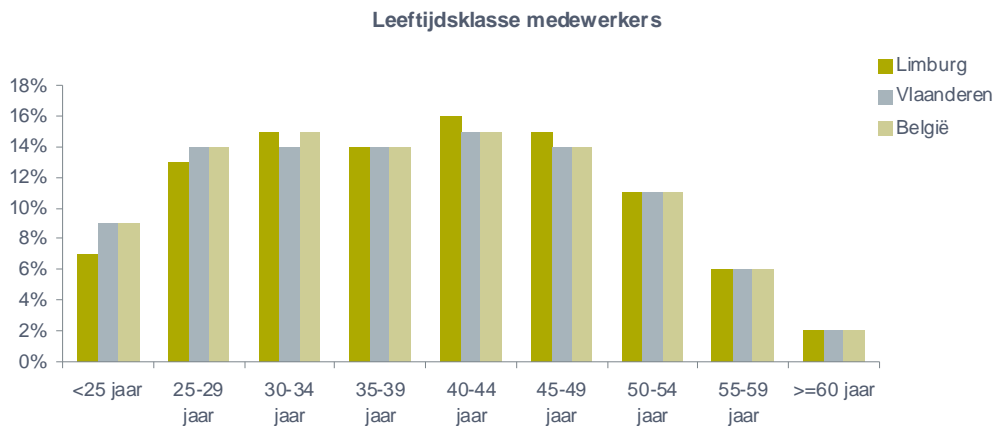
Als we de cijfers vergelijken met die van het hele Vlaamse gewest krijgen we volgende resultaten: Vlaanderen had in 2008 een totale bevolking van 6.161.600 inwoners, waarvan er 4.067.743 tot de "beroepsactieve" leeftijd van 15-64 jaar behoorden. Van die laatste groep waren 2.711.161 personen ook effectief aan het werk: dit leidde tot een verhouding van 66%.

Verhoudingsgewijs scoort Limburg dus iets minder goed op het vlak van tewerkstellingsgraad. De werkloosheidsgraad lag er in 2008 ook hoger dan in de rest van Vlaanderen (6,3% tegenover 5,9%).

Het leeftijdsprofiel van de Limburgse werknemer

Leeftijdspiramide

In vergelijking met de rest van het land telt Limburg minder jonge werknemers (tot en met 29 jaar). Vooral op het vlak van de jongeren onder 25 jaar valt de score vrij laag uit. Het aandeel van de 40-plussers (40-49 jaar) is dan weer wat groter dan het Vlaamse en Belgische gemiddelde. Net als in de rest van het land is het aantal 60-plussers op de arbeidsmarkt bijna verwaarloosbaar: amper 2%.



² Bron: cijfers afkomstig uit de databank van de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid.

Als we ons toespitsen op de Limburgse KMO's (ondernemingen tot 100 medewerkers) stijgt het aantal jonge werknemers tot 29 jaar wel opmerkelijk (een aandeel van liefst 25%!). Het aantal 40-plussers (40-49 jaar) loopt dan weer met 3% achteruit (van gemiddeld 31% in alle ondernemingen tot 28% in de KMO's).

De toename van oudere werknemers op de arbeidsmarkt

West-Europa wordt ouder en grijzer. Ieder jaar stijgt dan ook het aandeel van 50-plussers in de demografische tabellen.

Aandeel 50-plussers binnen de totale bevolking						
	2003			2008		
	Limburg	Vlaanderen	België	Limburg	Vlaanderen	België
50-54 jaar	7,0%	6,7%	6,7%	7,5%	7,1%	6,9%
55-59 jaar	5,9%	6,2%	6,0%	6,7%	6,4%	6,3%
60-64 jaar	5,0%	5,0%	4,7%	5,5%	5,8%	5,5%

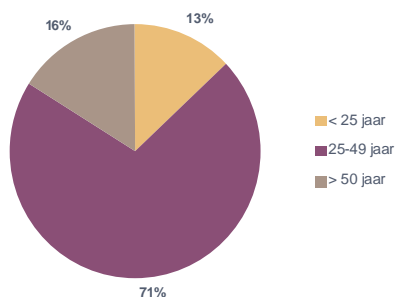
Logischerwijs stijgt dan ook het aandeel van oudere werknemers in de beroepsbevolking, al verloopt dit zeker niet volgens dezelfde verhoudingen.

De redenen hiervoor zijn bekend: onder andere het stelsel van het brugpensioen, de mindere motivatie en efficiëntie, gezondheids- en stressproblemen en de hoge loonlasten maken dat bedrijven niet staan te springen om veel oudere werknemers lang in dienst te houden. Door de toenemende vergrijzing en de pensioenlast zullen deze oudere medewerkers nochtans langer aan het werk moeten blijven: een factor die nog wordt versterkt door het feit dat de generatie van de babyboomers (jaren '50 en '60) stilaan de pensioengerechtigde leeftijd bereikt. Allerlei activeringsmaatregelen, gebundeld in onder andere het Generatiepact, zullen er de komende decennia voor moeten zorgen dat het stijgende aandeel van de oudere werknemers nog verder de hoogte ingaat en meer evenredig verloopt met hun groeiend aandeel binnen de totale bevolkingsgroep.

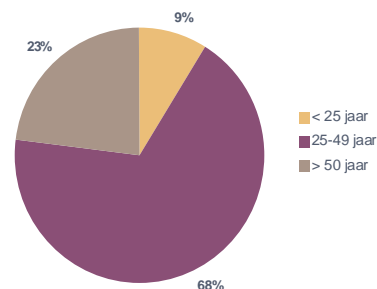
² Bron: cijfers afkomstig van het Steunpunt Werk en Sociale Economie (SWE). Voor het jaar 2009 had het SWE nog geen beschikbare cijfers.

Ondanks deze voorlopig ongelijke verhouding is het aandeel van 50-plussers binnen de effectief werkende bevolking de laatste jaren ook wel aan het stijgen³.

Leeftijdverdeling Vlaamse werknemers jaar 2001



Leeftijdverdeling Vlaamse werknemers vierde kwartaal 2009



Wanneer we de 50-plussers verder opsplitsen in leeftijdsklassen per 5 jaar merken we wel enige nuances op. Zo is de werkzaamheidsgraad niet voor alle leeftijden gelijk: voor de 50- tot 54-jarigen is die groter dan voor de 55- tot 59-jarigen. Bij de 60-plussers is de werkzaamheidsstijging voorlopig nog redelijk beperkt: van alle 60- tot 64-jarigen was in 2001 slechts 11,2% aan het werk, in 2009 was dit 15,7% (+4,5%).

Tewerkstelling oudere werknemers: Limburg scoort niet zo goed

Het aandeel van de 50-plussers binnen de beroepsactieve bevolking is de laatste jaren dus aan het stijgen.

Aandeel 50-plussers binnen de beroepsactieve bevolking (15-64 jaar)	Limburg	Vlaanderen	België
50-54 jaar	11,0%	10,7%	10,5%
55-59 jaar	9,8%	9,7%	9,6%
60-64 jaar	8,1%	8,7%	8,4%

Als we vervolgens kijken hoeveel 50-plussers er effectief aan het werk zijn (zowel ten opzichte van de totale beroepsactieve bevolking als ten opzichte van de beroepsactieve bevolking die zelf effectief aan het werk is), dan merken we vanaf de leeftijd van 55 jaar een serieuze kloof die vanaf de leeftijd van 60 jaar zelfs nog sterk toeneemt.

³ Bron: cijfers afkomstig van het Steunpunt Werk en Sociale Economie (WSE)

Aandeel effectief werkende 50-plussers binnen de beroepsactieve bevolking (15-64 jaar)	Limburg	Vlaanderen	België
50-54 jaar	7,8%	8,2%	7,5%
55-59 jaar	4,8%	5,4%	5,2%
60-64 jaar	1,7%	1,9%	1,9%

Aandeel effectief werkende 50-plussers binnen de effectief werkende beroepsactieve bevolking (15-64 jaar)	Limburg	Vlaanderen	België
50-54 jaar	12,1%	12,3%	12,1%
55-59 jaar	7,5%	8,2%	8,4%
60-64 jaar	2,6%	2,9%	3,1%

Op het vlak van tewerkstelling van oudere werknemers vallen de Limburgse cijfers in het algemeen lager uit dan de resultaten uit Vlaanderen en België. Enkel voor de leeftijdscategorie 50-54 jaar houdt de provincie gelijke tred of scoort ze net iets beter dan het landelijk gemiddelde. Limburg doet het hier dus niet zo goed. Net als in heel België blijft de kloof met de 60-plussers overigens bijzonder groot, wat betekent dat veel Limburgse werknemers reeds voor de pensioengerechtigde leeftijd van 65 jaar uit het arbeidscircuit stappen.

Amper 1/5e van de Limburgers werkt deeltijds

De term "flexibiliteit" wint in ondernemingen steeds meer aan belang. Vooral vanuit een bepaalde maatschappelijke evolutie heeft dit begrip een aparte invulling gekregen. In veel hedendaagse gezinnen gaan beide partners uit werken, waardoor men een evenwicht moet zoeken tussen werk en privéleven. Werknemers gaan dus op zoek naar arbeidsvormen waarbij ze die balans ook in de dagelijkse praktijk kunnen omzetten. Een van de antwoorden op deze flexibele arbeidsbenadering vormt het deeltijdse statuut.

Tegenwoordig schakelen steeds meer medewerkers over naar een deeltijds arbeidsregime (4/5e, 3/5e of halftijds). Het aantal firma's dat arbeidsduurvermindering of tijdskrediet invoert, stijgt dan ook. In België werkt gemiddeld 28% van de beroepsbevolking al deeltijds⁴. Limburg toont zich als enige Vlaamse provincie echter de uitzondering op deze trend: daar valt amper 22% van de medewerkers onder één of andere vorm van deeltijdse arbeid.

⁴ Bron: cijfers afkomstig van de databank van SD Worx

Het loon in de Limburgse ondernemingen



- Limburgse werknemers niet meteen gehecht aan luxe
- Limburgers presteren vooral betaalde overuren
- Limburgers vrij tevreden over hun loonpakket

Limburg: onder het gemiddelde uurloon

Onderstaande tabel geeft een overzicht van het kostend en gemiddeld uurloon over de periode van april 2009 tot maart 2010. Als we deze bekijken, merken we dat Limburg onder het landelijke gemiddelde uitkomt.

Met een gemiddeld kostend uurloon van 33,09 euro valt de provincie Limburg onder het landelijk gemiddelde van 35,27 euro, en bekleedt het de derde plaats van alle Vlaamse provincies. De reden hiervoor is dubbel: enerzijds wordt het landelijke gemiddelde fel opgetrokken door de hoge uurlonen in het Brussels Gewest en in de provincies Vlaams- en Waals-Brabant waar veel hogere bedienden en kaderleden werken. Dat Limburg tegenover sommige andere Vlaamse provincies wel hoger scoort, komt dan weer door de sterke aanwezigheid van ondernemingen uit de automobielenindustrie en de metaalsector. Deze sectoren werken met hogere loonbarema's dan bijvoorbeeld de papierindustrie of de textiel- en kledingnijverheid die in bijvoorbeeld Oost- en West-Vlaanderen meer verspreid zijn. Dit alles leidt tot een hogere omvang van het gemiddeld kostend uurloon.

Provincie	Kostend uurloon	Gemiddeld uurloon
Antwerpen	33,56 €	27,13 €
Brussel-Hoofdstad	42,45 €	34,38 €
Vlaams-Brabant	38,30 €	31,14 €
Waals-Brabant	41,30 €	32,52 €
West-Vlaanderen	29,61 €	24,01 €
Oost-Vlaanderen	31,58 €	25,73 €
Henegouwen	28,70 €	23,71 €
Luik	30,50 €	24,89 €
Limburg	33,09 €	26,32 €
Luxemburg	30,84 €	24,56 €
Namen	31,38 €	24,76 €
Totaal	35,27 €	28,56 €

Limburgse werknemers kosten hun onderneming in verhouding ook meer dan sommige van hun collega's uit de andere Vlaamse provincies. Hoewel het gemiddelde Limburgse uurloon (26,32%) ook weer lager ligt dan het landelijk gemiddelde (28,56%), prijkt de provincie binnen Vlaanderen wel opnieuw op een derde plaats. Ook hier vormt de aard van de aanwezige sectoren, loonbarema's en functies een verklaring voor deze verschillen.

Het belang van geld en luxe

Sommige mensen willen tijdens hun loopbaan een grote carrière uitbouwen en veel geld verdienen. Anderen vinden het veel belangrijker om een leuke job te hebben die hen voldoening schenkt en waarin ze zich creatief kunnen uitleven. Als hun inkomen dan groot genoeg is om brood op de plank te krijgen, is het voor hen al meer dan voldoende.

In Vlaanderen wil 1/3^e van de werknemers liefst veel geld verdienen om een luxueus leven te kunnen leiden. Voor een iets kleinere groep volstaat hun inkomen als ze ermee kunnen rond komen, terwijl de grootste groep medewerkers graag iets meer zou verdienen zonder dat ze echter een luxeleventje hoeven te leiden.

Net als in Vlaanderen willen de meeste Limburgers graag iets meer verdienen zonder een luxeleventje te hoeven leiden (42,5%). Die luxe spreekt slechts een kwart van hen aan (26,7%), wat op zich toch opmerkelijk minder is dan in de rest van Vlaanderen. Voor bijna 1/3^e van de ondervraagde Limburgers (30,8%) volstaat een inkomen waarmee ze kunnen rondkomen.

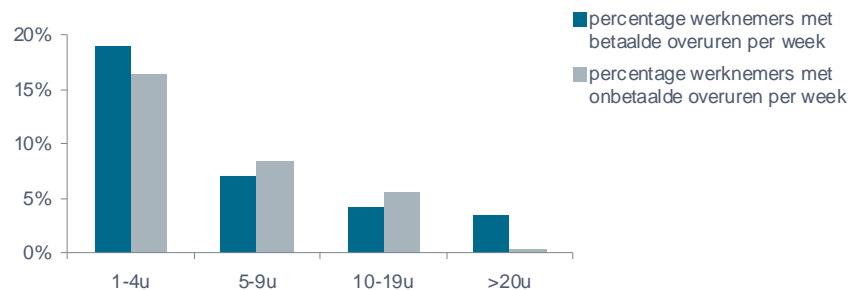
	Limburg	Vlaanderen
Ik wil graag veel geld verdienen en een luxueus leven leiden	26,7%	32,7%
Ik zou graag iets meer verdienen	42,5%	38,8%
Ik wil voldoende verdienen om rond te komen	30,8%	28,5%

Langer werken: betaalde en onbetaalde overuren

Wie veel geld wil verdienen, kan ook proberen om langer te werken. Alleen worden overuren niet altijd uitbetaald. Zo kloppen Belgische werknemers vaker onbetaalde overuren dan betaalde.

Dat blijkt ook uit de onderzoekscijfers van SD Worx. Gemiddeld beweert 41,3% van de Belgen wekelijks 1 of meerdere onbetaalde overuren te presteren. Slechts 28,3% van de Belgen presteert wekelijks 1 of meerdere betaalde overuren.

Percentage Limburgse werknemers met betaalde en onbetaalde overuren per week



Ten opzichte van de rest van het land presteert een Limburgse werknemer een pak minder onbetaalde overuren. Zo werkt slechts 30,8% van de Limburgers wekelijks extra bij zonder ervoor te worden vergoed (tegenover gemiddeld 41,3% van de Belgen).

Als Limburgers overwerken, worden ze daar meestal voor betaald, vooral op korte (1-4u) en lange (>20u) termijn. Zo krijgt 33,8% van de Limburgse werknemers een vergoeding voor overwerk, tegenover slechts 30,1% van de Vlamingen en 28,3% van de Belgen.

Conclusie: in vergelijking met zijn landgenoten presteert een Limburgse werknemer minder vaak overuren. Als hij dan toch overwerkt, wordt hij daar in verhouding veel vaker voor betaald.

De samenstelling van het loonpakket: meer cash, minder aanvullende voordelen

Loon is al lang niet meer alleen loon. Naast het traditionele vaste bedrag in cash belonen veel firma's hun medewerkers met een extra pakket aan voordelen; de zogenaamde 'benefits'. Een firmawagen, een bedrijfs-gsm, een tussenkomst in het treinabonnement, een hospitalisatieverzekering, maaltijdcheques, premies, het aanbieden van kinderopvang en strijkdiensten: het pakket aan mogelijke benefits is de laatste jaren erg ruim en verscheiden geworden.

Door het groeiend aantal aanvullende voordelen is het voor sommige werknemers mogelijk geworden om zelf een deel van hun loonpakket samen te stellen. Een grotere bedrijfswagen, maar iets minder cash? Of liever een goede hospitalisatieverzekering, maar geen sociaal abonnement? In principe zijn de mogelijkheden eindeloos.

Deze evolutie heeft dan ook zijn gevolgen op de ingesteldheid van de hedendaagse werknemer. Uit een onderzoek van SD Worx bij 5.000 werknemers blijkt immers dat bijna de helft (44,6%) van de Belgen iets wil wijzigen aan de samenstelling van zijn loonpakket. Bijna een kwart (24,1%) zou graag meer cash krijgen in ruil voor minder aanvullende voordelen of vrije tijd. 14,4 % van de Belgen is meer Bourgondisch aangelegd: zij verkiezen meer vrije tijd dan loon of aanvullende voordelen. Die benefits zijn trouwens nog niet heel populair: minder dan een tiende van de Belgische werknemers (6,1%) zou zijn loonpakket willen wijzigen om van meer aanvullende voordelen te kunnen genieten.

Wat wil u graag aan uw loonpakket wijzigen?	Limburg	België
Meer cash en minder vrije tijd	3,5%	8,7%
Meer cash en minder voordelen	15,7%	15,4%
Meer voordelen en minder cash	4,1%	3,9%
Meer voordelen en minder vrije tijd	2,3%	2,2%
Meer vrije tijd en minder cash	4,7%	6,7%
Meer vrije tijd en minder voordelen	8,1%	7,7%
Niets	61,6%	55,4%

In vergelijking met zijn Belgische collega's is de Limburgse werknemer een stuk meer tevreden over de samenstelling van zijn loonpakket. Zo wil liefst 61,6% er niks aan wijzigen, wat op zich een pak meer is dan het Belgisch gemiddelde (slechts 55,4%).

Als de Limburger dan toch voor verandering kiest, opteert hij ook wel het vaakst voor meer cash (19,2%). In vergelijking met de rest van de Belgen lijkt de Limburger wel iets minder een Pallieter te zijn: slechts voor 12,8% zou meer vrije tijd welgekomen zijn. Ook hier hebben de aanvullende voordelen voorlopig maar een beperkte fanbasis: 6,4%.

Dat men in Limburg minder open staat voor nieuwe loonmogelijkheden, blijkt ook uit de vraag of men te vinden is voor een totaal vernieuwd aanvullend verloningssysteem waarbij de werkgever een deel van de nutsvoorzieningen of de huisvesting betaalt. Terwijl de interesse in een provincie als Vlaams-Brabant opvallend groot is (63,4%), heeft slechts iets meer dan de helft van de Limburgse werknemers (58,1%) daar oren naar.

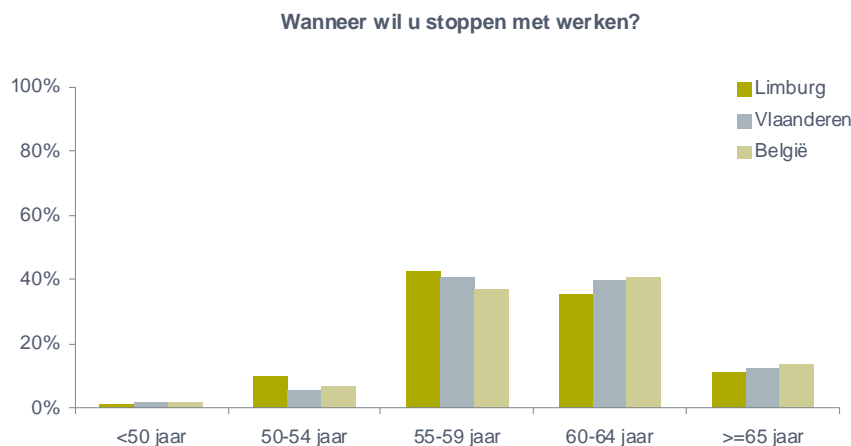
Hoe kijkt de Limburgse werknemer tegen zijn job aan?



- Veel Limburgers vrezen dat ze tot na hun 65^{ste} moeten werken
- Limburgers blijven gemiddeld langer in dienst bij eenzelfde firma
- Een kwart van de Limburgse medewerkers gebruikt social media

Einde loopbaan: een groot verschil tussen droom en realiteit

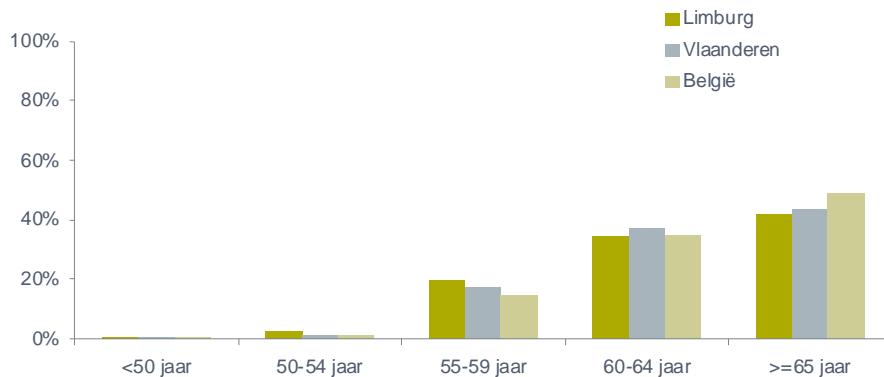
In het vorige hoofdstuk las u al over de toename van het aantal oudere werknemers op de arbeidsmarkt. Deze medewerkers denken al eens vaker aan hun welverdiende pensioen. Een grote meerderheid (78,5%) van de Limburgse werknemers hoopt zijn loopbaan te kunnen beëindigen tussen de leeftijd van 55 en 64 jaar. 11% is wel nog bereid om na zijn 65ste te blijven werken, terwijl liefst 10,5% er voor zijn 55ste al de brui aan wil geven.



In vergelijking met zijn Vlaamse en Belgische collega's zijn verhoudingsgewijs minder Limburgers bereid om nog na hun 60^{ste} te blijven werken. In de leeftijdsklasse 50-54 jaar en 55-59 jaar steekt de provincie er dan ook bovenuit. Het kleinere aandeel aan bedienden in Limburg, in combinatie met de sterke spreiding van enkele arbeidsintensieve sectoren of industrieën met een verhoogd gezondheidsrisico, zoals bijvoorbeeld de automobielen of metaalindustrie, kunnen dan weer een reden vormen voor het grotere aandeel aan werknemers die vervroegd uit het arbeidscircuit willen stappen.

Er is echter een verschil tussen de wens van de Limburgse werknemer en zijn verwachtingspatroon. Dat blijkt overduidelijk uit de resultaten van de vraag wanneer men denkt effectief te kunnen stoppen met werken. De alarmerende berichten over de vergrijzing van de bevolking en de nijpende pensioenlasten doen de meeste Limburgers beseffen dat een vervroegde arbeidsrust hen niet gegund zal zijn.

Wanneer denkt u EFFECTIEF te kunnen stoppen met werken?



De grote verschillen tussen droom en realiteit blijken duidelijk als we beide grafieken met elkaar vergelijken. Terwijl liefst 10,5% van de Limburgers graag voor zijn 54^{ste} op pensioen zou gaan, hoopt nog amper 3,8% daar ook in de praktijk op. Waar liefst 42,7% verkoos om tussen de leeftijd van 55 en 59 jaar te kunnen stoppen, denkt nog slechts 19,8% dat ook effectief te kunnen. Een minderheid van de Limburgers was bereid om na zijn 65^{ste} aan de slag te blijven (11%), maar velen vrezen dat dit lot hen effectief zal te wachten staan (42,2%). Daarmee toont de Limburger zich dan nog optimistischer dan zijn Belgische collega's (49,1%). Eveneens opmerkelijk: enkel in de leeftijdscategorie 60-64 jaar bestaat er geen groot verschil tussen wensen en verwachtingspatronen.

Flexibiliteit: deeltijdse arbeid of glijdende werktijden

In het vorige hoofdstuk bespraken we reeds de opkomst van de aanvullende voordelen. Naast het traditionele vaste bedrag in cash belonen veel firma's hun medewerkers met een extra pakket aan voordelen; de zogenaamde 'benefits'. Een firmawagen, een bedrijfs-gsm, een tussenkomst in het treinabonnement, een hospitalisatieverzekering, maaltijdcheques, premies, het aanbieden van kinderopvang en strijkdiensten: het pakket aan mogelijke benefits is de laatste jaren erg ruim en verscheiden geworden.

Naast de opkomst van de aanvullende voordelen wint ook de term 'flexibiliteit' steeds meer aan belang in de huidige ondernemingen. Naast een economisch standpunt heeft flexibiliteit ook een bredere maatschappelijke betekenis. Werkgelegenheid en een goede baan zijn voor veel mensen erg belangrijk. In veel hedendaagse gezinnen gaan beide partners dan ook uit werken, waardoor men een nieuw evenwicht moet zoeken tussen werk en privéleven. Veel ondernemingen spelen hierop in door zich te richten op een flexibele arbeidsbenadering.

Flexibiliteit kan dus op veel manieren worden ingevuld. Werknemers en werkgevers kunnen het begrip op uiteenlopende wijze interpreteren. Zo beschouwen veel medewerkers flexibiliteit in eerste instantie als de mogelijkheid om gebruik te maken van één of andere vorm van deeltijdse arbeid of van glijdende werktijden.

Limburg: liever flexibiliteit dan aanvullende voordelen

Ondanks de opkomst van de aanvullende voordelen, hechten de Limburgse werknemers in de eerste plaats toch vooral belang aan flexibiliteit. Dat blijkt uit een peiling van SD Worx: de volledige top-drie van onderstaande tabel wordt immers ingenomen door een of andere vorm van flexibele arbeid. Verder in de lijst duikt ook nog 'thuiswerken' op als nieuwe flexibele factor in de moderne work-life balance. Traditionele en bekende 'benefits' zoals een sociaal abonnement of maaltijdcheques vinden we respectievelijk pas op een vierde en vijfde plaats terug.

Waar hecht u het meeste belang aan?	
1	Vrije opname van vakantiedagen
2	Glijdende werkuren
3	Variabele uur- en werkroosters
4	Mobiliteitsbudget (firmawagen of sociaal abonnement)
5	Maaltijdcheques
6	Kinderopvang
7	Tele- of thuiswerken
8	Strijkdiensten
9	Shoppingsdienst

Limburgers maken minder plannen om deeltijds te gaan werken

In het hoofdstuk rond het profiel van de Limburgse werknemers las u reeds dat slechts 22% van hen deeltijds werkt. In tegenstelling tot de rest van het land, kent het deeltijdse statuut dus niet echt een grote populariteit binnen de provinciegrenzen.

Zo verklaart ook maar 27,3% van de Limburgers in een grootschalige werknemersbevraging dat ze van plan zijn om deeltijds te gaan werken. In Vlaanderen stijgt dit cijfer naar 28,6%, terwijl het Belgische gemiddelde op 29,5% strandt.

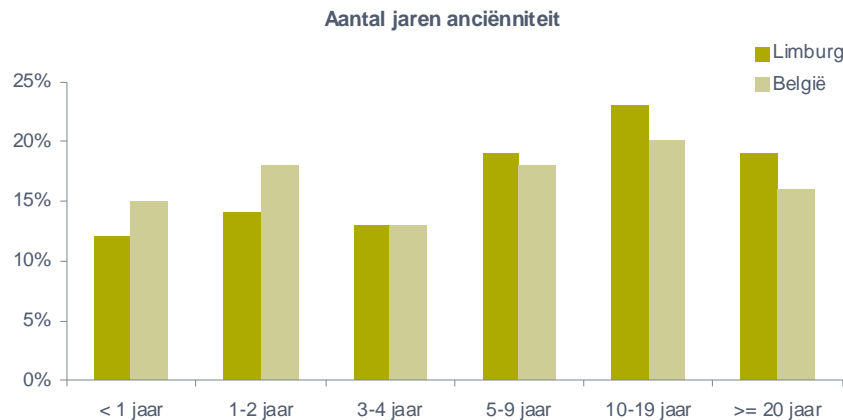
Het lijkt misschien eerder contradictorisch, maar anderzijds zijn dan weer meer Limburgse werknemers tijdens hun actieve loopbaan overgeschakeld van een voltijdse naar een deeltijdse tewerkstelling (26,7%). De Vlaamse en Belgische scores vallen hier immers lager uit (respectievelijk 23,7% en 23,9%).

Anciënniteit: Limburgers werken gemiddeld langer bij dezelfde firma

Verandering van spijs doet eten, ook op professioneel gebied. Werknemers die op hun job zijn uitgekeken, zullen dus andere oorden opzoeken. Sommige medewerkers blijven hun bedrijf jarenlang trouw, anderen “hoppen” van de ene job naar de andere. In België zien we de trend dat werknemers van kleinere organisaties rapper overschakelen naar een andere functie en een andere werkgever. In bedrijven met minder dan 100 werknemers zijn personeelsleden gemiddeld 11 jaar in dienst. In organisaties met een personeelsbestand van 100 tot 999 werknemers blijven ze gemiddeld al 3 jaar langer: 14 jaar. Koploper zijn ondernemingen met minstens 1.000 werknemers. Daar bedraagt de gemiddelde anciënniteit ruim 17 jaar.

In België is meer dan de helft van de ondervraagde werknemers al af en toe of zelfs vaak van werkgever veranderd (twee keer en meer), terwijl 47,7% slechts weinig van firma wisselt (nooit of slechts één keer). Als we deze cijfers projecteren op de provincie Limburg zakt de laatste categorie tot 43,3%. De gemiddelde Limburgse werknemer blijkt dus af en toe wel van job te veranderen.

Als we onze blik op de anciënniteitscijfers richten, lijkt deze stelling echter niet meteen bevestigd te worden. Integendeel zelfs, liefst 42% van de Limburgse werknemers werkt al langer dan 10 jaar bij dezelfde firma. 19% van die groep zelfs al meer dan 20 jaar. Slechts een kwart van de Limburgers (26%) blijft minder dan 2 jaar in hetzelfde bedrijf. Samen met de werknemers die gemiddeld 3 tot 9 jaar in dienst blijven, vormen deze mensen waarschijnlijk hoofdzakelijk de groep van medewerkers die af en toe van job veranderen (56,7%).

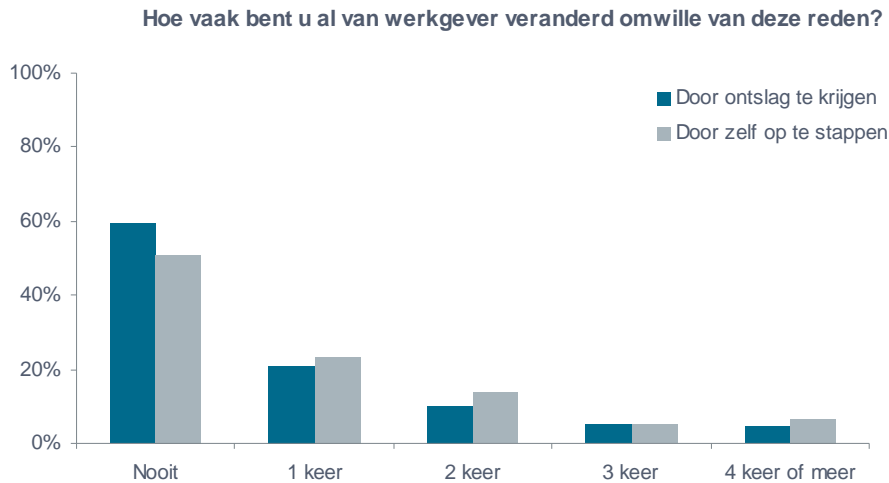


Een aanzienlijk deel van de Limburgse werknemers blijft dus lang in dienst bij dezelfde firma. Limburgers lijken dus in het algemeen vaak trouwe medewerkers te zijn. Deze vaststelling is niet nieuw. Eerdere onderzoeken stelden deze tendens ook al vast. Volgens HR-specialisten speelt de geografische ligging van de provincie Limburg een rol bij dit fenomeen. Door de mindere ontsluiting en de afstand tot grote handels- en industrie centra als Antwerpen of Brussel zou de Limburger meer geneigd zijn om binnen zijn eigen provinciegrenzen te blijven en een meer honkvast karakter te tonen. Naarmate men opschuift naar het noorden van de provincie neemt deze tendens nog toe. Dat werd onder andere ook aangetoond in een onderzoek van SD Worx uit 2009 over de tewerkstelling in Noord-Limburg. Daaruit bleek dat gemiddeld 33% van de Belgische werknemers uitkeek naar een andere werkgever, waarvan 9% op actieve basis. Voor de regio Noord-Limburg vielen deze cijfers terug tot amper 17% en 5%, meteen de laagste nationale cijfers!

Onder de jongere generatie zou er echter een mentaliteitsverandering optreden. Vooral in de KMO-ondernemingen (tot 100 werknemers) zien we recent een sterker personeelsverloop ontstaan. Daar heeft liefst 39% van het personeelsbestand maar een gemiddelde anciënniteit van twee jaar!

Limburgse werknemers stappen vaker zelf op

Als werknemers een bedrijf verlaten, komt dit omdat ze hun ontslag hebben gekregen of omdat ze zelf zijn opgestapt. SD Worx ondervroeg werknemers naar de reden waarom zij van firma zijn veranderd en hoe vaak. Daaruit blijkt dat veel meer medewerkers zelf opstappen dan dat ze aan de deur worden gezet.



Limburgse werknemers stappen dus vaker op dan dat ze hun ontslag krijgen. Zo is 40,4% van hen ooit al één of meerdere keren door zijn werkgever aan de deur gezet, terwijl 49,1% al één of meerdere keren de eer aan zichzelf heeft gehouden.

Als we deze gegevens echter geografisch over Vlaanderen en België gaan uitsplitsen, krijgen we een ander plaatje te zien.

Ik ben zelf opgestapt bij een firma			
	Limburg	Vlaanderen	België
Nooit	50,9%	42,2%	45,6%
1 keer	23,5%	25,1%	25%
2 keer	13,7%	15,1%	14,2%
3 keer	5,2%	8,0%	7,1%
4 keer en meer	6,7%	9,6%	8,1%

Als we deze cijfers vergelijken, stappen Limburgse medewerkers veel minder vaak op bij hun werkgever dan hun landgenoten. Het beeld van de trouwe, eerder honkvaste Limburger wordt hierdoor weer wat bekrachtigd.

Ik ben ontslagen bij een firma			
	Limburg	Vlaanderen	België
Nooit	59,6%	63,1%	64,8%
1 keer	20,6%	19,9%	19,7%
2 keer	10,2%	9,2%	8,2%
3 keer	5,2%	3,9%	3,8%
4 keer en meer	4,4%	3,9%	3,5%

In vergelijking met hun landgenoten worden Limburgse medewerkers wel vaker door hun firma ontslagen. Zo is liefst 40,4% van hen ooit al eens één of meerdere keren door zijn werkgever aan de deur gezet, tegenover 36,9% van de Vlamingen en 35,2% van de Belgen.

Conclusie: binnen de eigen provinciegrenzen stappen Limburgse werknemers vaker op bij een firma dan dat ze hun ontslag krijgen, maar in vergelijking met de rest van het land worden ze wel vaker aan de deur gezet door hun werkgever. De ontslagpercentages liggen in Limburg verhoudingsgewijs dus vrij hoog.

Ondanks de eerder hoge ontslagcijfers hebben Limburgse werknemers opvallend meer vertrouwen in de Belgische economie. Zo denkt 29,1% van hen dat het makkelijk tot zeer makkelijk is om een nieuwe baan te vinden. In Vlaanderen denkt slechts 25,6% van de ondervraagde medewerkers daar zo over.

Werkatmosfeer en discriminatie binnen de Limburgse ondernemingen

Een slechte sfeer is de belangrijkste reden om van job te veranderen

Als werknemers beslissen om hun huidige job op te zeggen, is daar meestal een gegronde reden voor. SD Worx legde aan 350 Limburgse werknemers zestien mogelijke oorzaken voor: de ondervraagde medewerkers moesten gradueel aanduiden hoe belangrijk elke individuele reden voor hen zou zijn om hun job op te zeggen ('niet zo belangrijk', 'vrij belangrijk' of 'heel belangrijk').

Als Limburgers dan toch zouden beslissen om van werk te veranderen, vormt voor een erg ruime meerderheid (65,1%) een slechte werksfeer een heel belangrijke reden. Op een al respectabele afstand volgen dan factoren als een slechte relatie met de collega's (48,8%), een vertroebelde relatie met de leidinggevende (46,5%) en te weinig erkenning en waardering (47,1%). Een slecht salarispakket komt voor de Limburgers pas op een vijfde plaats met 45,3%, dat is dus minder dan de helft van de ondervraagden. Daarnaast zien we nog enkele opvallende cijfers. Zo vormt maar voor 23,8% de werkdruk een cruciaal element om ontslag te nemen. Ook een slechte work-life balance (19,2%) lijkt niet meteen de grootste hinderpaal op de Limburgse werkvloer. En slechts een kleine minderheid (9,3%) die zich stoort aan een tekort aan autonomie binnen zijn job.

Bij sommige redenen lopen de Vlaamse cijfers en die uit de provincie Limburg vrij parallel. Bij andere items zien we dan weer een duidelijk verschil. Zo hechten Limburgers beduidend minder belang aan een slecht salarispakket (45,3% tegenover gemiddeld 51,8% in Vlaanderen). Verhoudingsgewijs ligt men in de provincie ook veel minder wakker van items als onvoldoende autonomie, onvoldoende uitdaging, een oninteressante jobinhoud of een slechte bereikbaarheid qua woon-werkverkeer. Dat laatste aspect wordt mogelijks verklaard door het feit dat veel Limburgers binnen hun eigen provinciegrenzen werken.

Limburgse medewerkers lijken zich dus minder ongerust te maken over de inhoud en de aard van hun job. Hun gevoeligheden gaan meer uit naar de sfeer binnen hun bedrijf en hun band met de collega's. De Limburger als trouwe werknemer hecht blijkbaar ook meer belang aan het imago van de firma waarvoor hij werkt. Liefst 19,8% van hen zou struikelen over een slecht bedrijfsimago, een cijfer dat in de rest van Vlaanderen terugvalt naar 15,8%.

Hoe belangrijk vindt u volgende redenen om een job te verlaten?

Reden	Heel belangrijk Limburg	Heel belangrijk Vlaanderen
Slechte sfeer op het werk	65,1%	61,4%
Slechte relatie met de collega's	48,8%	42,5%
Weinig erkenning en waardering	47,1%	52,9%
Slechte relatie met de leidinggevende	46,5%	47,7%
Slecht salarispakket	45,3%	51,8%
Oninteressante jobinhoud	33,7%	36,7%
Slechte bereikbaarheid (woon-werkverkeer)	30,2%	34,0%
Slechte werkomgeving (materiaal, ruimte,...)	27,9%	28,4%
Werkdruk	23,8%	22,8%
Weinig doorgroeimogelijkheden	23,3%	25,0%
Onvoldoende uitdaging in de job	22,7%	25,2%
Slecht bedrijfsimago	19,8%	15,8%
Slechte work-life balance	19,2%	23,9%
Weinig benutten van eigen talenten	18,0%	20,4%
Onvoldoende verantwoordelijkheid in de job	13,4%	14,8%
Geen band met de bedrijfscultuur	9,9%	11,0%
Onvoldoende autonomie in de job	9,3%	16,2%

Werknemers melden weinig discriminatie in de Limburgse ondernemingen

Discriminatie op de werkvloer: het is een oud zeer. Traditioneel denkt men dan vaak het eerst aan racisme, maar de noemer 'discriminatie' omvat veel meer dan een achteruitstelling of ongelijke behandeling op basis van ras of huidskleur. Jonge of oude werknemers, holebi's, gehandicapten: ook deze mensen krijgen geregeld met het fenomeen te maken.

Is discriminatie wijd verspreid? Volgens een grootschalig werknemersonderzoek van SD Worx wordt er in drie op de tien Vlaamse ondernemingen gediscrimineerd. Misschien geen echt hoge cijfers, maar zeker ook allerminst geruststellend.

In Limburg oogt de toestand echter een pak beter. Daar geeft slechts 22,9% van de werknemers aan dat er binnen hun onderneming sprake is van één of andere vorm van discriminatie. Op de vraag of hun werkgevers voldoende actie ondernemen tegen discriminatie, antwoorden ook opvallend meer Limburgse werknemers positief dan Vlaamse (83,4% tegenover 78%).

Limburg: bijna alleen discriminatie op basis van leeftijd

Aan de werknemers die binnen de Vlaamse en Limburgse ondernemingen discriminatie rapporteerden, vroeg SD Worx om welke soorten het dan wel gaat. Het resultaat was alleszins verrassend: in vergelijking met de rest van Vlaanderen vormt de factor leeftijd duidelijk een grote probleemhaard in Limburg. Anderzijds worden gevoeligheden als racisme, taal of seksuele geaardheid dan weer minder vaak gemeld.

En wel heel opvallend: de factor geloof komt zelfs niet voor, terwijl die in Vlaanderen een score van 5,6% haalt! Dat is op zich een zeer opmerkelijk resultaat, aangezien Limburg een vrij omvangrijke moslimgemeenschap telt.

Welke vormen van discriminatie vinden plaats binnen uw bedrijf?

	Limburgse bedrijven	Vlaamse bedrijven
Leeftijd	51,2%	28,2%
Geslacht	12,8%	17,6%
Huidskleur	10,8%	14,3%
Fysieke eigenschappen	8,4%	11,3%
Taal	8,4%	12,4%
Politieke overtuiging	6,4%	6,7%
Seksuele geaardheid	2,0%	3,9%
Geloof	0,0%	5,6%

De ambitie en het ondernemerschap van de Limburgse werknemer

Limburgers groeien minder vaak door binnen hun onderneming

Sommige mensen tonen zich erg ambitieus in een job en hopen om binnen hun bedrijf op de hiërarchische ladder te kunnen doorgroeien: dit wordt verticale groei genoemd. Andere medewerkers willen zich meer verdiepen in kennis om de inhoud van hun job te kunnen verbreden: dit is horizontale groei.

Gemiddeld heeft 1/3^e van de Belgische werknemers (33,7%) de ambitie om binnen zijn onderneming verticaal door te groeien. Iets meer dan 1/4^e (27%) verkiest horizontale groei. 39,3% houdt zich wat dat betreft eerder op de vlakte en lijkt niet meteen grote ambities te koesteren. Limburgers tonen zich vrij ambitieus, al hechten ze ook belang aan kennis en inhoud. Zo prefereert 30,2% van hen horizontale groei, tegenover 33,2% die verticale groei verkiest. Toch bekijkt ook hier de meerderheid (36,6%) het allemaal wat vanop afstand.

Hoewel 1/3^e van de Limburgse werknemers dus verticale groei verkiest, veranderen ze binnen hun eigen onderneming niet zo heel vaak van functie. Zo is maar 33,7% van de ondervraagde werknemers al minstens één of meerdere keren van job veranderd binnen zijn firma. In Vlaanderen stijgt dit cijfer tot 37,2%. De honkvastheid van de Limburger aan zijn werkplek situeert zich dus niet altijd alleen extern, maar ook vaak intern.

Het belang van opleidingen

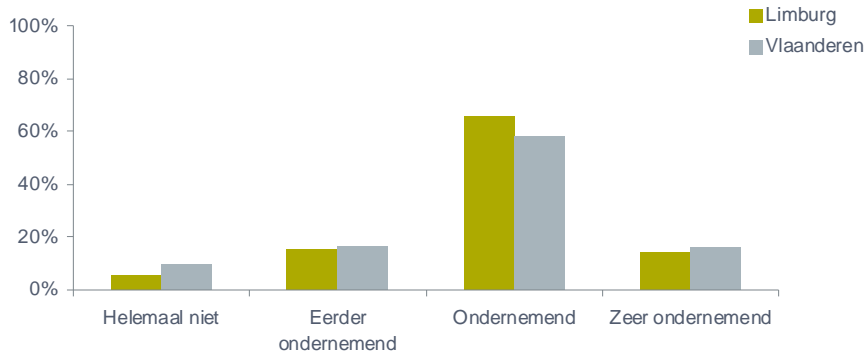
Hierboven bespraken we het verschil tussen 'verticale groei' en 'horizontale groei'. Het verzamelen van kennis en informatie om je eigen functie beter te kunnen uitoefenen (horizontale groei), getuigt eveneens van de nodige ambitie.

De vrij ruime Limburgse interesse in horizontale groei (30,2%), uit zich ook in hun interesse in het volgen van opleidingen. Zo heeft 2,1% van de Limburgse werknemers ooit al eens loopbaanonderbreking genomen om zich bij te scholen. Het lijkt misschien geen spectaculair cijfer, maar de provincie scoort alleszins hoger dan het Vlaamse gemiddelde (1,7%). Ook de interesse voor een persoonsgebonden opleidingsbudget is vrij groot: 61,6% van de Limburgers heeft daar wel oren naar, tegenover maar 58,4% van de Vlamingen en bijvoorbeeld maar 56,1% van de Antwerpenaars. Binnen de Limburgse provinciegrenzen blijft de interesse in horizontale groei dus niet enkel bij theorie: het praktische aspect ervan spreekt de gemiddelde Limburger zeker aan.

Ruime meerderheid van de Limburgers vindt zichzelf ondernemend

Een meerderheid van de Limburgse werknemers laat uitschijnen dat ze ambitie tonen. Het is dan ook logisch dat een velen onder hen zich ondernemend voelen. 79,7% van de ondervraagde Limburgse medewerkers voelt zich ondernemend tot zeer ondernemend. Daarmee scoort de provincie een pak beter dan de rest van Vlaanderen (74,2%). Ook voelt slechts een kleine minderheid van de Limburgers zich niet ondernemend (5,3%). In Vlaanderen stijgt dit cijfer tot 9,5%.

Vindt u zichzelf ondernemend?



De economische crisis heeft weinig of geen invloed uitgeoefend op het ondernemersgevoel in Limburg. Integendeel zelfs, liefst 20,9% van de Limburgse medewerkers verklaart dat hij zich juist meer ondernemend voelt door de crisis. Hiermee haalt de provincie ruim afgetekend de hoogste score van alle Vlaamse provincies, die gemiddeld op 14% stranden. Aan het andere uiteinde van de enquête voelt dan ook slechts een minderheid van de Limburgers zich minder ondernemend door de crisis (7,6%). Ook hier haalt Limburg de beste score, tegenover een Vlaams gemiddelde van 9,9% en een Belgisch gemiddelde van 8,6%.

Limburgers maken vaak gebruik van social media

Door de evolutie van de moderne telecommunicatiemiddelen is de wereld de laatste decennia een 'global village' geworden. Deze term dateert reeds uit de jaren '60 en sommige critici opperen daarom dat hij al lang achterhaald is. De nieuwe technieken volgen elkaar dan ook in ijltempo op. Het internet, facebook, twitter, conference call: de hele wereld kan op amper enkele seconden met elkaar communiceren.

In het licht van deze digitale communicatierevolutie ontstond de term 'social media'. Dit Engelse begrip verwijst naar verschillende online platformen waar de gebruikers, met geen of weinig tussenkomst van een professionele redactie, zelf de inhoud verzorgen. Onder de noemer social media worden onder andere weblogs, fora, en sociale netwerken als Hyves, Facebook, LinkedIn, Twitter en Yammer geschaard.

Ook al evolueren de social media pijlsnel en zijn hun toepassingsmogelijkheden wijd bekend, toch worden ze zeker nog niet overal ingeschakeld. Integendeel zelfs. Momenteel maakt maar 1/5^e van de Vlamingen (22,9%) er op zijn werk gebruik van. In Limburg is dat echter al iets meer: daar werkt reeds een kwart van de werknemers (24,7%) ermee.

De effecten van het Limburgse personeelsbeleid



- Limburgse werknemers vooral langdurig ziek
- Limburg kampt met een zwaar negatief personeelsverloop

Limburg: vooral langdurig ziekteverzuim

Binnen ziekteverzuim maakt men een onderscheid tussen kortstondig en langdurig ziekteverzuim. Onder kortstondig ziekteverzuim verstaat men alle afwezigheden wegens ziekte die minder dan een maand omvatten. Langdurig ziekteverzuim duidt op afwezigheden wegens ziekte die langer dan een maand duren.

SD Worx onderzocht het kortstondig en langdurig ziekteverzuim in België voor de periode van april 2009 tot en met maart 2010 en maakte vervolgens een opdeling per provincie

Provincie	Kortstondig ziekteverzuim	Langdurend ziekteverzuim
Antwerpen	2,37%	1,91%
Brussel-Hoofdstad	2,43%	1,51%
Vlaams-Brabant	2,35%	1,52%
Waals-Brabant	2,27%	1,67%
West-Vlaanderen	2,08%	1,85%
Oost-Vlaanderen	2,52%	2,04%
Henegouwen	2,74%	2,43%
Luik	2,67%	2,45%
Limburg	2,37%	2,32%
Luxemburg	2,31%	2,21%
Namen	2,96%	2,63%
Totaal	2,41%	1,86%

Als we de cijfers onder de loep nemen, merken we dat Limburg een redelijk goede score haalt op het vlak van kortstondig ziekteverzuim (2,37% tegenover een Belgisch gemiddelde van 2,41%). Voor het langdurig ziekteverzuim ogen de cijfers echter een pak minder. Met een score van 2,32% finisht Limburg ver boven het Belgische cijfer van 1,86%. Van alle Vlaamse provincies haalt Limburg trouwens het slechtste resultaat.

In vergelijking met zijn Belgische collega is een Limburgse medewerker dus veel vaker langdurig ziek dan kortstondig. Dit heeft mogelijk te maken met de grotere concentratie aan zware fysieke arbeid en ongezond werk in bepaalde sectoren, waardoor werknemers soms vaker langdurig afwezig blijven.

Een negatief personeelsverloop in Limburg

Het totale personeelsverloop bestaat uit de som van de instroom en uitstroom van werknemers. Als we deze totale personeelsbeweging onder de loep nemen voor de periode van april 2009 tot en met maart 2010, merken we dat Limburg ver onder het landelijk gemiddelde uitkomt.

Provincie	% uitstroom	% instroom	% personeelsbeweging	% netto personeels-evolutie
Antwerpen	15,58%	16,66%	32,07%	1,08%
Brussel-Hoofdstad	14,70%	12,98%	27,91%	-1,74%
Vlaams-Brabant	16,08%	14,52%	30,84%	-1,57%
Waals-Brabant	14,65%	17,11%	31,37%	2,43%
West-Vlaanderen	14,20%	12,85%	27,23%	-1,35%
Oost-Vlaanderen	15,11%	16,63%	31,50%	1,50%
Henegouwen	13,62%	15,37%	28,74%	1,74%
Luik	18,25%	15,26%	34,02%	-3,03%
Limburg	13,35%	10,38%	24,08%	-3,01%
Luxemburg	14,05%	12,89%	27,09%	-1,17%
Namen	21,97%	27,66%	48,25%	5,53%
Totaal	15,21%	14,95%	30,20%	-0,27%

Eerder in deze brochure zagen we reeds dat vooral bij de grotere ondernemingen de Limburgse medewerkers nogal een honkvast karakter tonen en lange tijd bij eenzelfde firma blijven. Dat verklaart het lage percentage aan personeelsverloop binnen de provincie, meteen ook het laagste cijfer voor heel Vlaanderen.

Die geringe personeelsbeweging is dan nog negatief van aard. Zo kan Limburg de uitstroom van personeel nog enigszins in de perken houden (13,35% tegenover een Belgisch gemiddelde van 15,21%), maar slaagt de provincie er niet in om veel personeel aan te trekken. Met een instroomcijfer van amper 10,38% staat Limburg afgescheiden op de laatste plaats!

Limburg kent in totaal dus een zwaar negatief personeelsverloop (-3,01%). Er zijn tijdens het afgelopen jaar veel meer werknemers vertrokken dan dat er werden aangetrokken. In vergelijking met sommige andere Belgische provincies heeft de economische crisis hier een zware negatieve impact gehad op het personeelsverloop.

Engagement in Limburg: wat motiveert de Limburgse werknemer?

Wat verstaat men onder engagement?

Door de toegenomen internationalisering moeten ondernemingen tegenwoordig steeds competitiever en resultaatgericht worden. Het credo luidt: maximale resultaten boeken met zo min mogelijk kosten en inspanningen. Daarnaast is er binnen HR ook steeds meer aandacht voor het welzijn en de tevredenheid van medewerkers. Een gemotiveerde medewerker behaalt immers betere resultaten.

De combinatie van deze twee stromingen leidde tot het ontstaan van het begrip 'engagement': het intrinsiek gemotiveerd zijn om uit eigen beweging sterke prestaties en extra inspanningen te leveren die de onderneming en haar resultaten ten goede komen.

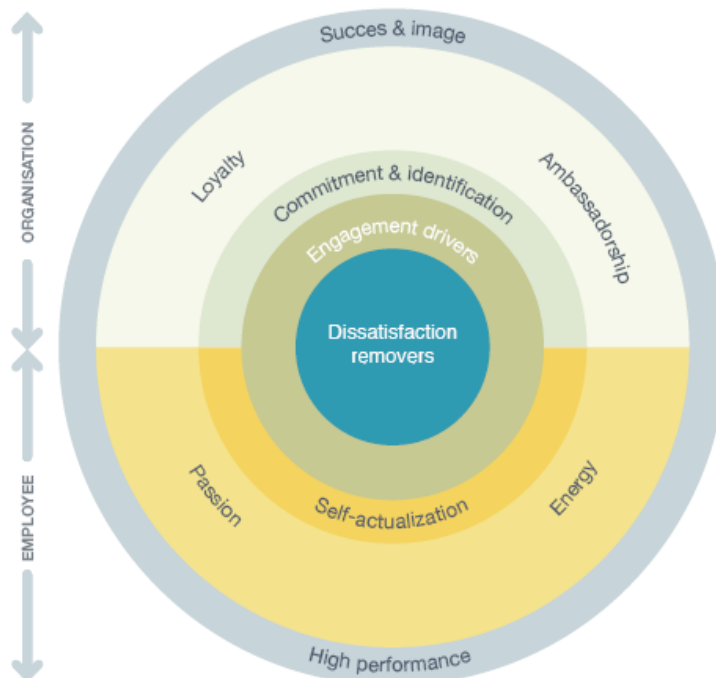
Een tevreden medewerker is niet noodzakelijk een geëngageerde medewerker

Binnen HR wordt het onderscheid gemaakt tussen een tevreden medewerker en een geëngageerde medewerker. Een tevreden medewerker doet zijn job en voelt zich daarbij goed, maar brengt geen extra toegevoegde waarde voor het bedrijf. Dat doet een geëngageerde medewerker wel. Die levert via extra inspanningen sterke prestaties die de bedrijfsresultaten gunstig beïnvloeden.

In dat opzicht maakt men binnen HR ook het onderscheid tussen factoren die ervoor zorgen dat medewerkers "tevreden" zijn (de zogenaamde dissatisfaction removers) en "geëngageerd" zijn (de zogenaamde engagement drivers). Die eerste groep zorgt ervoor dat de basisvoorwaarden zijn voldaan opdat medewerkers zich tevreden voelen, maar biedt geen garantie voor het leveren van uitstekende prestaties en sterke resultaten. Die zekerheid bieden de 'engagement drivers' wel.

Model: tevredenheid, engagement drivers en resultaten

Op basis van bovenvermelde uitgangspunten heeft SD Worx een HR-model rond het concept 'Engagement' opgesteld.



De binnenste cirkel bestaat uit de *'dissatisfaction removers'*: de factoren die ervoor zorgen dat een medewerker niet ontevreden is op zijn werk. Deze factoren zijn de volgende:

- Job- en werkzekerheid
- Goede financiële arbeidsvoorwaarden
- Goede sociale omgeving (collega's, leidinggevende,...)
- Goede werkomgeving en werkomstandigheden

De tweede cirkel wordt gevormd door de *'engagement drivers'*: de factoren die zorgen dat medewerkers intrinsiek gemotiveerd zijn en daardoor extra inspanningen zullen leveren die gunstige effecten hebben op de bedrijfsresultaten. SD Worx onderscheidt zes engagement drivers:

- **Missie, visie en strategie:** Wanneer het voor medewerkers duidelijk is wat de missie, visie en strategie van hun onderneming inhoudt, zullen zij gemakkelijker geëngageerd geraken.
- **Cultuur:** Als medewerkers zich kunnen vinden in de cultuur, normen en waarden van de onderneming zullen zij zich er rapper mee vereenzelvigen.
- **Job:** De jobinhoud zal in grote mate bepalen hoe gepassioneerd een medewerker is.
- **Waardering en erkenning:** Medewerkers die de nodige erkenning en waardering ontvangen, krijgen vleugels. Positieve feedback geeft immers een boost aan energie.
- **Ondersteuning:** Medewerkers die voldoende worden ondersteund, zullen gemakkelijker uitdagende doelstellingen en ambities kunnen realiseren.
- **Leer- en doorgroeimogelijkheden:** Door het aanleren van kennis en vaardigheden kan een medewerker zich verder ontplooien. Getalenteerde medewerkers vormen zo een meerwaarde voor elke onderneming.

Als deze verschillende *engagement drivers* in een onderneming aanwezig zijn, leidt dit tot de volgende resultaten (buitenste cirkels), die zowel betrekking hebben op de medewerker als de firma.

→ **Betrokkenheid en identificatie:** Dit vloeit voort uit de missie, visie, strategie en cultuur van de onderneming. Hoe meer de werknemer zich hierin kan herkennen, hoe meer hij zich betrokken voelt bij zijn firma en er zich mee identificeert.

→ **Zelfontplooiing:** Dit resultaat vloeit voort uit vier *engagement drivers*: job, waardering, ondersteuning en leermogelijkheden. Deze vier factoren bepalen de mate waarin de medewerker zich kan ontplooien.

→ **Trouw en ambassadeurschap:** Als medewerkers zich betrokken voelen bij een organisatie, zullen ze deze trouw dienen en zich als echte ambassadeurs opstellen. Men zal met andere woorden zijn firma verdedigen en aanbevelen tegenover externen.

→ **Passie en energie:** Als medewerkers zich kunnen ontplooien en hun ambities waarmaken, geeft dit hen een boost aan passie en energie. Deze zaken zijn onontbeerlijk voor een geëngageerde werknemer.

→ **Sterke prestaties:** Geëngageerde medewerkers leveren sterke prestaties en zullen altijd bereid zijn om extra inspanningen te leveren voor hun werkgever.

→ **Succes en imago:** Geëngageerde medewerkers leiden tot goede bedrijfsresultaten. En succesvolle ondernemingen stralen dat succes ook uit naar de buitenwereld.

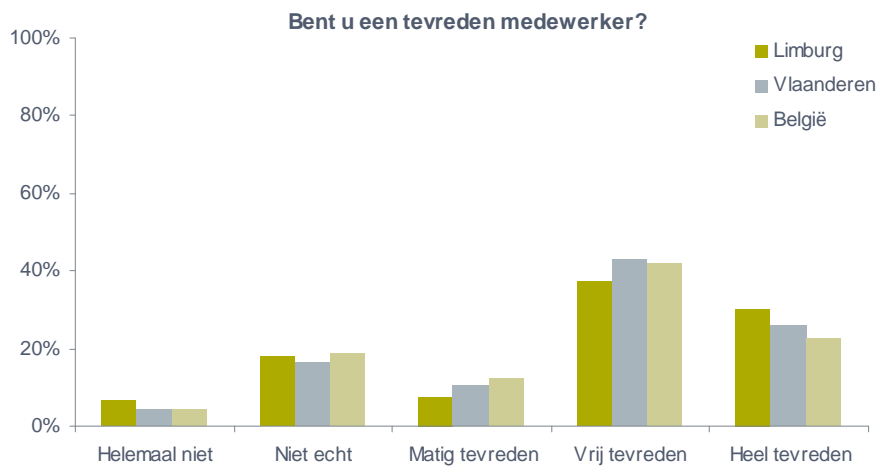
Samengevat: Geëngageerde medewerkers zijn betrokken bij hun organisatie en identificeren zich met de missie en cultuur ervan zodat ze zich loyaal en als ambassadeurs opstellen.

Geëngageerde medewerkers ontplooien zichzelf volledig waardoor ze gepassioneerd en energiek zijn in hun professionele activiteiten. Hierdoor leveren zij sterke prestaties en extra inspanningen om het succes van hun organisatie te verzekeren.

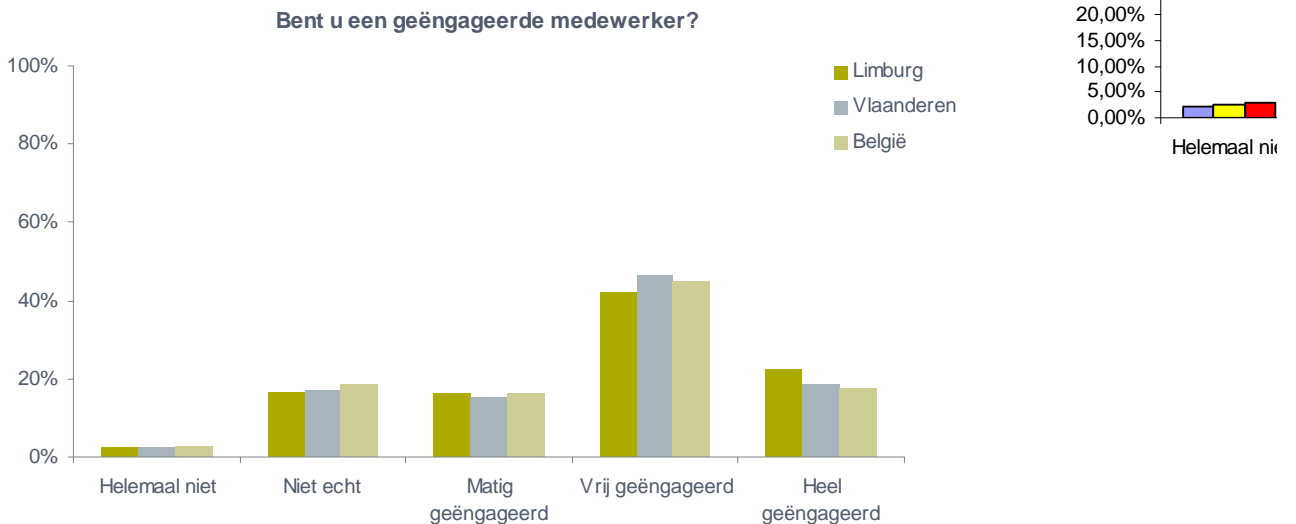
Limburg: tevreden of geëngageerde medewerkers?


Hierboven las u al dat het belangrijk is om een onderscheid te maken tussen een tevreden medewerker en een geëngageerde medewerker. Een tevreden medewerker doet zijn job en voelt zich daarbij goed, maar brengt geen extra toegevoegde waarde voor het bedrijf. Dat doet een geëngageerde medewerker wel. Die levert via extra inspanningen sterke prestaties die de bedrijfsresultaten gunstig beïnvloeden.

SD Worx ondervroeg 350 Limburgse werknemers en peilde daarbij in welke mate zij zichzelf beschouwden als respectievelijk een 'tevreden' medewerker en een 'geëngageerde' medewerker. Die cijfers werden dan vergeleken met de resultaten voor Vlaanderen en heel België.



De Limburgse medewerker toont zich in het algemeen vrij tevreden tot heel tevreden (67,8%). Voor in de categorie 'heel tevreden' gooit de provincie hoge ogen. Anderzijds zijn er verhoudingsgewijs iets meer Limburgers die helemaal niet tevreden zijn (6,4% tegenover 4% in Vlaanderen en 4,4% in België).





Ook op het vlak van engagement scoort de Limburger goede punten. Liefst 64,5% van de medewerkers voelt zich vrij tot heel geëngageerd. Bijna 1 op 5 werknemers (19,1%) voelt zich echter (helemaal) niet geëngageerd.

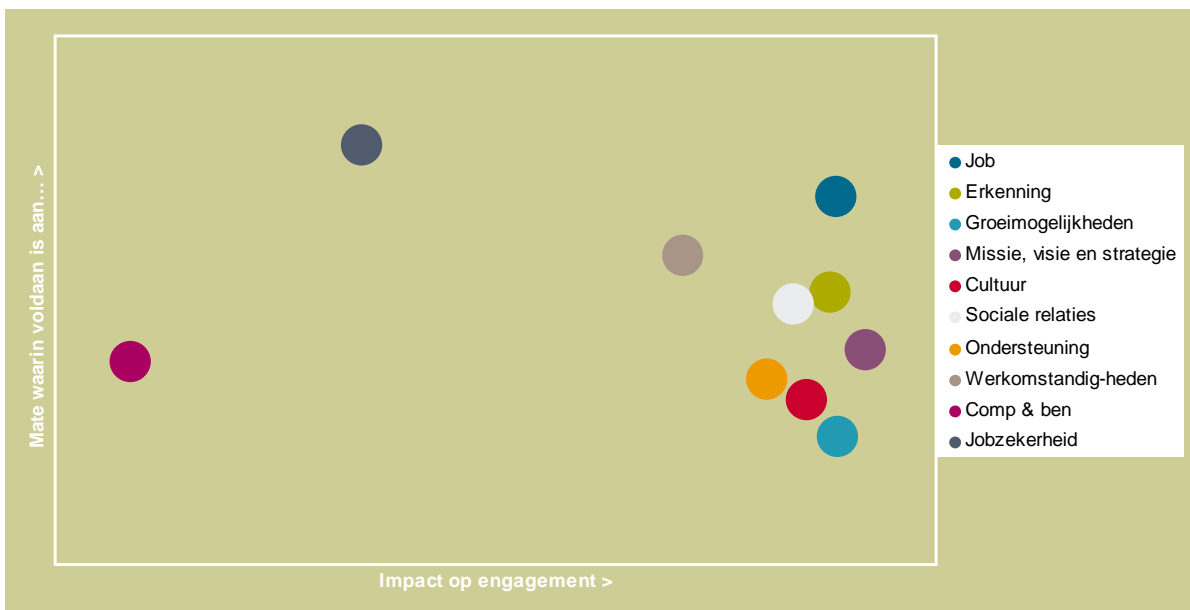
Conclusie: een belangrijke meerderheid van de Limburgse werknemers is tevreden en voelt zich vrij geëngageerd in zijn job.

Welke factoren maken van Limburgse werknemers geëngageerde medewerkers?

Hierboven las u de definitie en het HR-model dat SD Worx rond het begrip 'engagement' heeft opgesteld. Een theorie wordt echter stevig onderbouwd als zij door de praktijk wordt getoetst.

Welke factoren of "engagement drivers" zijn voor de Limburgse werknemer nu vooral van belang? In deze brochure splitsen we deze vraag toe op het algemene engagement en in detail op één resultaat, met name trouw.

Engagement: algemeen



Bovenstaande tabel toont de verschillende 'dissatisfaction removers' en 'engagement drivers'. De verticale as toont de mate waarin binnen de ondernemingen aan die factoren is voldaan. De horizontale as toont de impact die de verschillende factoren hebben op het engagement van de werknemer.

Voor de provincie Limburg levert dat enkele opmerkelijke resultaten op.

→ **Limburgse medewerkers zijn vooral geëngageerd door hun jobinhoud**

De Limburgse werknemers zijn heel tevreden over hun jobinhoud (hoge waarde op de verticale as). Deze factor heeft bovendien een heel grote impact op hun engagement (hoge waarde op de horizontale as), wat maakt dat veel Limburgers zich geëngageerd voelen omdat hun jobinhoud voldoet aan hun persoonlijke behoeften en verwachtingen.

→ Limburgse werknemers vrij tevreden over de jobzekerheid

Ondanks de toch eerder hoge ontslagpercentages, lijkt de jobzekerheid in veel Limburgse ondernemingen vrij groot te zijn. Anderzijds heeft die zekerheid niet echt veel impact op het engagement van de Limburgse medewerker. De factor bevindt zich immers opvallend links op de horizontale as. We zagen in het theoretische model van SD Worx dat jobzekerheid dan ook een “dissatisfaction remover” is. Nochtans zijn deze factoren ook belangrijk voor ondernemingen, want een medewerker kan zich pas echt engageren als hij eerst tevreden is.

→ Limburgse ondernemingen moeten veel belang hechten aan erkenning, waardering, sociale relaties en een goede bedrijfscultuur

Eerder in deze brochure zagen we reeds dat veel Limburgers waarde hechten aan een goede collegiale werksfeer, een degelijk bedrijfsimago en bedrijfscultuur en aan voldoende erkenning en waardering voor hun geleverde prestaties. Uit bovenstaande tabel blijkt ook dat deze factoren bovendien een grote impact hebben op het engagement! Nochtans scoren de Limburgse ondernemingen hier vrij slecht op (lage posities op de verticale as). De bedrijven uit de provincie moeten dus dringend deze factoren onder de aandacht nemen en het nodige belang hechten aan de waarde hiervan voor hun werknemers!

→ Limburgse ondernemingen bieden te weinig groeimogelijkheden

De factor ‘groeimogelijkheden’ heeft in Limburg een vrij grote impact op het engagement van medewerkers. Toch zijn de Limburgse werknemers allerminst tevreden over de manier waarop hun firma hieraan voldoet (lage score op de verticale as). Limburgse ondernemingen die via geëngageerde medewerkers extra succesvolle resultaten willen boeken, moeten dus de nodige aandacht schenken aan voldoende groeimogelijkheden op de werkvloer. Eerder in de brochure zagen we immers ook dat een gebrek aan voldoende doorgroeimogelijkheden voor 23,3% van de Limburgse werknemers een heel belangrijke reden vormt om ontslag te nemen.

→ Limburgse ondernemingen niet altijd even open over hun missie, visie en strategie

Wanneer het voor medewerkers duidelijk is wat de missie, visie en strategie van hun onderneming inhoudt, en wanneer werknemers zich kunnen vinden in de cultuur, normen en waarden van hun organisatie, zullen zij zich rapper vereenzelvigen met het bedrijf, wat op zijn beurt leidt tot een geëngageerde manier van werken. De Limburger vindt echter dat zijn firma dat niet altijd voldoende duidelijk laat uitschijnen. Bedrijven missen zo soms nog teveel kansen om hun medewerkers zich met hun onderneming te laten identificeren.

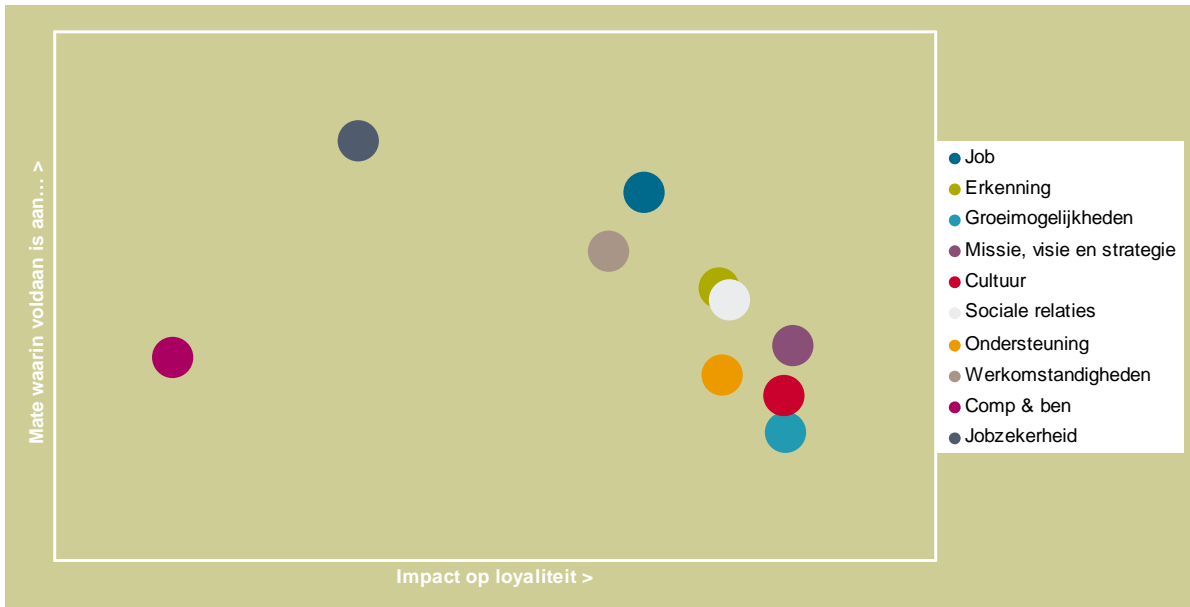
→ Limburgers niet bijster tevreden over het loonbeleid

Eerder in deze brochure lasen we dat maar 45,3% van de Limburgse medewerkers een slecht salaris een heel belangrijke reden vindt om ontslag te nemen. Tevens wou 61,6% van hen niks aan zijn loonpakket veranderen. Uit bovenstaande tabel blijkt nochtans dat niet veel Limburgers de loftrampet zwaaien over het loonbeleid (comp&ben) binnen hun onderneming. Deze “dissatisfaction remover” is nochtans noodzakelijk om een medewerker tevreden te houden. En pas wanneer een werknemer tevreden is, kan hij ook uitgroeien tot een geëngageerd personeelslid.

De Limburgse ondernemingen kunnen deze broeihaard van mistevredenheid dus best niet achteloos naast zich neerleggen als ze op termijn hun medewerkers geëngageerd willen krijgen voor hun zaak. Al spreekt het waarschijnlijk voor zich dat de aard van sommige aanwezige sectoren en de economische crisis ook een specifieke rol spelen in dit verhaal.

Wat maakt een Limburger trouw aan zijn onderneming?

Een van de resultaten van een goed engagementbeleid zou moeten zijn dat medewerkers zich trouw opstellen ten opzichte van hun werkgever. Eerder in deze brochure zagen we dat een Limburger zich profileert als een trouwe medewerker die vaker gedurende een langere termijn bij dezelfde firma blijft. Welke factoren moeten de Limburgse ondernemers dan zeker verzorgen en versterken om deze trend te behouden en hun medewerkers blijvend aan zich te binden?



In tegenstelling tot het algemene engagement-resultaat, is de factor 'job' hier minder belangrijk. Een Limburger zal zijn firma eerder trouw blijven omdat hij zich er goed in zijn vel voelt ('cultuur'), er een goede werkatmosfeer heerst ('sociale relaties'), hij zich kan vereenzelvigen met de normen en de waarden ('missie, visie en strategie') en zich goed begeleid en ondersteund voelt ('groeimogelijkheden en ondersteuning').

Zoals hierboven ook werd aangehaald vindt de gemiddelde Limburger deze factoren echter nog te weinig terug binnen zijn onderneming. Nochtans hebben ze allen een vrij grote impact op diens loyaliteit, en zal een trouwe medewerker veel rapper sterke prestaties leveren en zich extra inzetten.

Waarom SD Worx?

SD WORX, het grootste HR-consultancybedrijf van België, biedt een volledige dienstverlening rond het tewerkstellen van personeel.

Wij staan kwalitatief sterk in alle afzonderlijke HR-disciplines. Wij adviseren u over Staffing, Development, Performance, Comp & Ben en Payroll. Daarbij zorgen we voor het nodige juridische advies en stroomlijnen we uw administratie.

Onze Full Circle-visie op Human Resources vertrekt vanuit de sterke overtuiging dat HR meetbaar moet bijdragen tot uw organisatieresultaten. Effectieve en efficiënte HR-processen zijn noodzakelijk om dit doel te bereiken. Inspirerende leiders zijn echter even cruciaal om tot resultaten te komen. Uw globale HR-beleid kan pas slagen wanneer leidinggevendenden dit beleid daadwerkelijk uitdragen naar hun medewerkers.

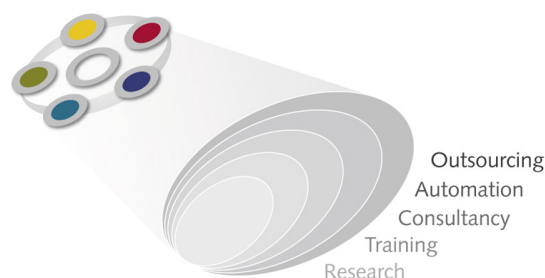
Uw leidinggevendenden moeten ook het HR-beleid mee vorm geven vanuit de strategie van uw organisatie.

De combinatie van al deze HR-processen en leiderschap zorgt voor duurzame organisatieresultaten.



$$\text{Result} = \text{HR processes} \times \text{Leadership}$$

Onze 350 consultants reiken, ongeacht het HR-proces, hun kennis en ervaring aan vanuit dezelfde Full Circle-visie. Zij zien de samenhang tussen alle HR-processen en leiderschap. Vanuit die visie zetten we trainingen op en leveren we resultaatgerichte consultancy. We bieden u pragmatische oplossingen op het vlak van automatisering en implementeren uw in- en outsourcingbeleid. Onze expertise is gebaseerd op onderzoek en markttoetsing van ons research center.



© SD Worx 2010

De intellectuele eigendomsrechten op dit rapport horen toe aan SD Worx en zijn auteursrechtelijk beschermd. Het kopiëren, aanpassen of wijzigen van geheel of van een deel van het rapport, onder welke vorm en op welke wijze dan ook, zonder de uitdrukkelijke toelating van SD Worx is verboden. Inbreuken zullen burgerlijk en strafrechtelijk vervolgd worden. SD Worx geeft aan de lezer van dit rapport de toelating om de geraadpleegde gegevens te kopiëren, af te drukken en aan te wenden op voorwaarde dat deze gegevens louter voor informatieve doeleinden van de lezer worden aangewend, en met uitsluiting van elke vereenvoudiging, distributie, commercialisatie of exploitatie onder derden. SD Worx respecteert in dit rapport de privacy in overeenstemming met de bepalingen van de Wet van 8 december 1992 op de Bescherming van de Persoonlijke Levenssfeer. De bepalingen van deze disclaimer worden beheerst door het Belgische recht. De rechtbanken van Antwerpen zijn bevoegd.