

SAMENVATTING

De Belgische arbeidswetgeving is nog te veel op de leest geschoeid van een socio-economische realiteit die niet meer bestaat. Digitalisering en technologische verandering transformeren troeven uit het verleden vliegensvlug tot pijnpunten. Sectoren komen en gaan, beroepen worden met uitsterven bedreigd en flexibilisering zet zich door. Daarom komen enkele recente beleidsmaatregelen geen minuut te vroeg. De wet 'Werkbaar Wendbaar Werk', het akkoord rond nachtarbeid, de taxshift en verschillende ingrepen in het loonvormingsproces zetten ons op de juiste weg.

De eerste effecten zijn reeds zichtbaar maar de weg is nog lang. Een (te) hoge arbeidsbescherming en een stroeve woningmarkt zijn slechts twee van vele kenmerken die verhinderen dat vaardigheden van medewerkers op de plaats geraaken waar ze het best tot hun recht komen. Ook op organisatieniveau schiet men tekort. Bedrijven zijn zich te weinig bewust van het belang van duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Het schip is maar zo sterk als de bemanning, en de veerkracht wordt uiteindelijk bepaald door het menselijk kapitaal. Precies daarom moeten ook ondernemingen zelf meebouwen aan een werkbaar en wendbare arbeidsmarkt.



Werkbaar en wendbaar werk: de onvermijdelijkheid van het noodzakelijke

In deze inspiratienota overlopen we enkele recente trends op onze Belgische en Vlaamse arbeidsmarkt. Die wordt gekenmerkt door verschillende snelheden. Terwijl digitalisering de bodem onder bepaalde sectoren wegslaat, biedt ze elders unieke kansen. De aanpassing van onze socio-economische structuren verloopt echter dermate traag dat kansen zich eerder dreigen te kristalliseren in bedreigingen. De taxshift, de aanpassingen aan de wet van 1996 om de loonkostenhandicap in bedwang te houden en de wet 'Werkbaar Wendbaar Werk' bieden perspectieven om ons beter voor te bereiden op een digitale toekomst waar snelheid, flexibiliteit en wendbaarheid het verschil maken. De structurele mankementen op onze arbeidsmarkt blijven echter groot en vragen om een meer gecoördineerde aanpak met een veel breder pakket aan maatregelen, ook vanwege de bedrijven zelf.

1. Een paradox

De voorbije maanden waren op socio-economisch vlak niet bepaald de leukste. Op een gegeven moment leek er geen einde te zullen komen aan de reeks aangekondigde herstructureringen met het vooruitzicht van duizenden ontslagen. Met Caterpillar, AXA, ING, Douwe Egberts,... gingen er sinds begin september alleen al 8.000 jobs voor de bijl. Diametraal daartegenover staat dat van alle bedrijven in de eurozone, de Belgische er het minst goed in slagen om hun openstaande vacatures in te vullen (Eurostat). Het totaal aantal jobs lag overigens nog nooit zo hoog. In 2015 registreerden we nog 41.000 nieuwe jobs. Het is nog even afwachten of de onheilspellende berichten van de voorbije maanden een trendbreuk zullen inluiden, maar ook de volgende jaren dienen zich veelbelovend aan. De Nationale Bank verwacht in de periode 2016-2018 niet minder dan 140.000 extra jobs (netto). Een belangrijk verschilpunt met het verleden is overigens dat deze nieuwe jobs niet langer bij de overheid maar in privésectoren

zullen gecreëerd worden. Meer bepaald 71.000 jobs in conjunctuurgevoelige sectoren en 42.000 jobs in de dienstensector. Verder zouden er 31.000 zelfstandigen bijkomen.

2. Effecten taxshift

2.1 Concurrentiekracht

De betere tewerkstellingsresultaten zijn een gevolg van meerdere factoren. Er is de licht aantrekkende conjunctuur als gevolg van extreem lage rentevoeten, lage olieprijsen en een goedkopere euro. Er is ook de betere concurrentiekracht als gevolg van de reële loonstop van de vorige regering in combinatie met de taxshift en de indexsprong van de huidige regering. De stijging van de inflatie, als gevolg van het doorrekenen van enkele btw-verhogingen in de automatische index, zal niet verhinderen dat onze loonkostenhandicap in de periode 2014-2016 wordt afgebouwd a rato van 3 procentpunten.

Wat dit betreft belooft het nog beter te zullen worden. De regering besliste recent tot een herziening van de wet van 1996.¹ Deze wet moet binnenkort een nieuw controle- en sanctiemechanisme krijgen. De belangrijkste wijziging is dat bij het bepalen van de loonnorm (marge voor loonstijging) niet alleen de toekomst maar ook het verleden (eventuele overschrijding van de loonnorm) in rekening zal worden gebracht. Hierdoor wordt de inherente neiging tot het opbouwen van een almaar grotere handicap met de burens weggenomen. Het is evenwel nog onduidelijk in welke mate loonmarges zullen gebruikt worden voor een verdere afbouw van de historische handicap van meer dan 10%, die er reeds voor 1996 was.

2.2 Jobcreatie

De taxshift heeft niet alleen geleid tot een verbetering van onze concurrentiekracht. Ze heeft ook als uitdrukkelijke bedoeling om lasten op arbeid te verschuiven in de richting van andere belastingbronnen waardoor jobcreatie en arbeid aantrekkelijker worden. We weten nog niet hoe groot deze shift effectief zal zijn maar een effect van een aantal maatregelen, die in de marge van de taxshift werden genomen, is wel reeds voelbaar.

Zo zitten de aanwervingen van eerste werknemers duidelijk in de lift. Een werkgever die een eerste werknemer aanwerft in de periode 2016-2020 geniet van een volledige vrijstelling van de basisbijdragen voor sociale zekerheid. Uit cijfers van Acerta blijkt dat het aantal ondernemingen die een eerste werknemer hebben aangeworven in september 2016, gestegen is met 4% ten opzichte van september 2015. Dat lijkt weinig maar het gaat hier wel over veel ondernemingen. Verder stellen we vast dat het aantal

¹ De wet van 26 juli 1996 tot bevordering van de werkgelegenheid en tot preventieve vrijwaring van het concurrentievermogen.

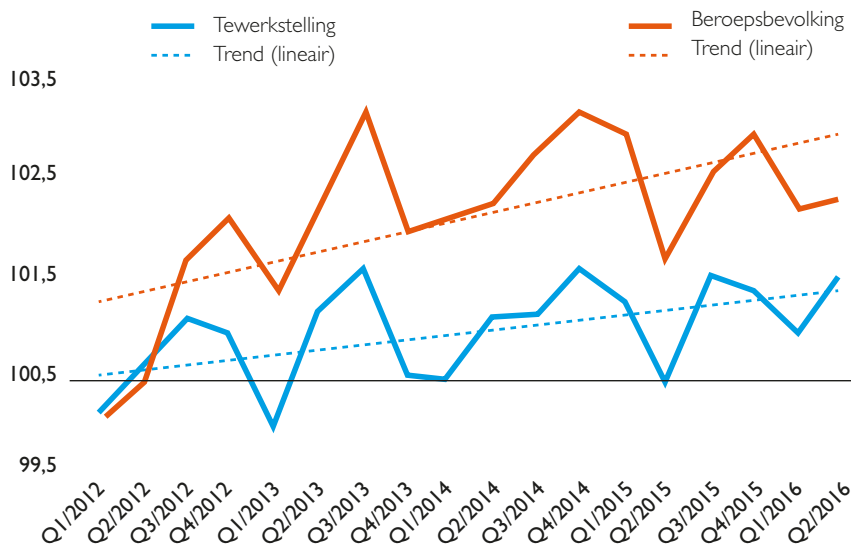
dagen economische werkloosheid ten opzichte van 2015 is gedaald met bijna 19% (tot 0,38% van het aantal werkbare dagen).

Deze positieve tendensen nemen niet weg dat ons socio-economisch weefsel onder invloed staat van een aantal structurele verschuivingen die zich deels onderhuids voltrekken maar waarvan de sporen steeds vaker zichtbaar worden. Vooral die te bespreken, zijn enkele meer algemene kanttekeningen op hun plaats.

3. Jobdeficit

Een belangrijke kanttekening bij de hoeraberichten over de tewerkstellingscreatie is dat deze steeds moet worden afgewogen tegenover de evolutie van de beroepsbevolking. Figuur 1 toont de evolutie van de totale tewerkstelling (som van loonarbeid en aantal zelfstandigen) alsook die van de beroepsbevolking (som van tewerkstelling en aantal werklozen). De situatie begin 2012 werd gelijkgesteld aan 100. De blauwe en rode lijn geven respectievelijk weer hoe de tewerkstelling en de beroepsbevolking zijn geëvolueerd op kwartaalbasis. Er zijn grote schommelingen in het verloop maar de stippellijnen – met de trendmatige evolutie – tonen aan dat de beroepsbevolking (het aanbod van arbeid) sneller groeit dan de tewerkstelling (de vraag naar arbeid). Jobs ‘creëren’ oogt mooi op het beleidspalmarees maar is tegen de achtergrond van een toenemend arbeidsaanbod een relatief gegeven waar beleidsmensen zich in hun hoeraberichten wel vaker op miskijken.

Het verschil tussen beide lijnen in figuur 1 is overigens de toename van de werkloosheid. Gemeten sinds begin 2012 is de werkloosheid inderdaad gestegen, en dat ondanks de jobcreatie. Gelukkig stellen we de laatste kwartalen een kentering vast en wordt het verschil tussen beide lijnen terug kleiner. Het voorbije jaar was de toename



Figuur 1:
Groei tewerkstelling en beroepsbevolking
(2012=100)

Bron: Bewerking op gegevens FOD Economie

van de tewerkstelling inderdaad groter dan de toename van het arbeidsaanbod maar dit verschil was niet voldoende om de stijging van de werkloosheid tijdens de jaren voordien te compenseren. De komende jaren verwacht de Nationale Bank dat de werkloosheid afneemt met 'slechts' 54.000 eenheden omdat er niet alleen 140.000 jobs bijkomen maar ook 86.000 nieuwe arbeidskrachten.

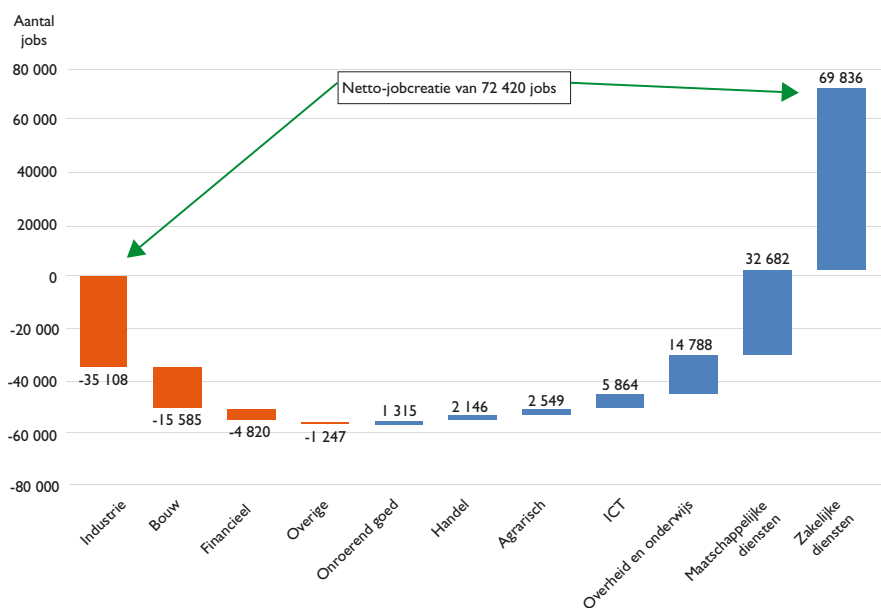
Hieruit volgt een tweede kanttekening. Het is juist dat er in ons land nog nooit zoveel mensen aan het werk waren, maar helaas behoort onze tewerkstellingsgraad met 67,2% nog steeds tot de laagste van Europa. De Europese Commissie vraagt overigens dat we onze tewerkstellingsgraad tegen 2020 optrekken tot 73,2%. Vandaag zouden we dat percentage behalen mits 400.000 extra jobs. Mochten we al willen beginnen met het dichtrijden van het jobdeficit met de EU, dan vergt dit 200.000 extra jobs. Het verschil met Duitsland loopt op tot 860.000 jobs. Wat we nodig hebben is een lang volgehouden periode met een tewerkstellingsgroei die hoger (!) ligt dan die van de beroepsbevolking.

4. Structurele verschuivingen

Onze lage tewerkstellingsgraad, en het daaruit resulterende jobdeficit, is een structureel probleem dat eigen is aan een economisch systeem met hoge loonkosten en een hoge graad van arbeidsbescherming (zie infra). Dit model wordt echter hoe langer hoe meer door elkaar geschud als gevolg van alsmear snellere maatschappelijke veranderingen met in het bijzonder een nieuwe golf van technologische veranderingen. De Hoge Raad voor de Werkgelegenheid waarschuwt in haar recentste rapport voor het verdwijnen van routinematige taken als gevolg van de digitalisering. Zelf stellen we vast dat bedrijven zich steeds vaker genoodzaakt zien tot het herdenken van hun businessmodellen. De waslijst trends met de potentie om bedrijven en sectoren grondig door elkaar te schudden, is niet meer bij te houden. Het gaat daarbij niet alleen om robotisering en automatisering maar ook big data en real-time-analyse, e-commerce, nieuwe netwerken,... die het noodzakelijk maken om anders te produceren, te organiseren en te communiceren met klanten en leveranciers. De tegenstrijdigheden tussen enerzijds de onheilspellende berichten over herstructureeringen en anderzijds de hoeraberichten over de tewerkstellingscreatie moeten dan ook tegen die achtergrond worden begrepen. Deze veranderingen uiten zich overigens op verschillende manieren.

4.1 Sectorale verschuiving

Figuur 2 geeft de evolutie van de netto-jobcreatie (loonarbeid) in verschillende sectoren gedurende de voorbije vier jaar. Er werden netto 72.420 jobs in loondienst gecreëerd, met winnaars en verliezers. De industrie, de bouw en de financiële sector verloren duizenden jobs. Deze tewerkstellingsdestructie werd meer dan gecompenseerd door de winnaars, waaronder onroerend goed, handel en ICT. De grootste jobcreatie vond plaats in de zakelijke diensten. Ook de overheid, maatschappelijke dienstverlening (non-profit) en het onderwijs creëerden meer banen dan er verloren gingen. Zoals



Figuur 2: Netto-jobcreatie per sector, 2012-2016 (per einde 2^{de} kwartaal). Elk balkje wordt bij het voorgaande op- of afgetrokken. Het netto-eindtotaal bedraagt 72 420 jobs

Bron: Bewerking op RSZ-gegevens (tewerkgestelde werknemers)

eerder aangegeven, vindt de jobcreatie op dit moment vooral plaats in private sectoren en niet langer bij de overheid. Gegeven de situatie van onze openbare financiën, verwachten we niet dat hierin snel verandering komt.

4.2 Beroepen en taken

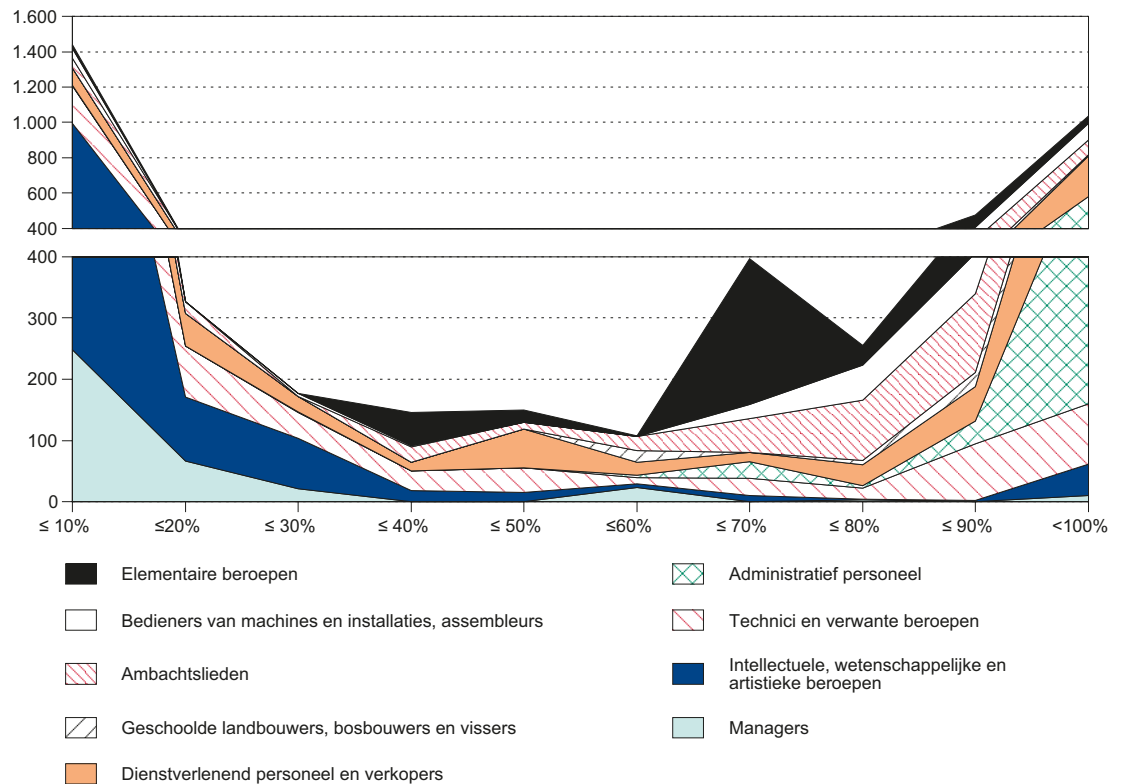
De verschuiving in figuur 2 is maar een deel van het verhaal. In nettotermen verliest de industrie reeds decennialang banen maar dat neemt niet weg dat er ook elke dag in zogezegd oude industriële sectoren jobs worden gecreëerd voor nieuwe functies of beroepen. Digitalisering doet de vraag naar technische profielen en geschoolde arbeiders toenemen. De technologiefederatie Agoria trok reeds meerdere malen aan de alarmbel omdat functies van technicus, lasser, elektricien, ICT'er of ingenieur heel vaak niet ingevuld geraken. Ook in de dienstensector is er sprake van een kwalificatieshift. Bij ING, dat onlangs een massale herstructurering aankondigde, zullen bestaande routinematige jobs verdwijnen maar tegelijk is er ook nood aan nieuw personeel met hooggekwalificeerde technologische kennis. De transformatie van een klassieke naar een robotbank vergt andersoortige kwalificaties.

Deze creatieve destructie is een gekend begrip maar de huidige golf van digitalisering versnelt het transformatieproces. Het inspireerde de Hoge Raad voor de Werkgelegenheid om in haar recentste rapport uitgebreid stil te staan bij de mogelijke effecten van digitalisering voor verschillende beroepsgroepen. Daarbij heeft men zich gebaseerd op de methodologie van een baanbrekende studie van de hand van Frey en Osborne (2013). Digitalisering werd daarin gedefinieerd als een volledige automatisering van een bestaand beroep, met het takenpakket dat het in 2013 had.²

² Een beperking van de studie is dat de auteurs geen rekening houden met mogelijke veranderingen in de taakhoud van bestaande beroepen als gevolg van digitalisering, noch met het ontstaan van nieuwe beroepen. Daardoor zal de impact in de realiteit minder dramatische vormen aannemen.

Figuur 3:
Beroepen in België volgens kans op volledige digitalisering (2015, in duizenden personen)

Bronnen: ADS, Frey&Osborne, NBB



De resultaten in figuur 3 zijn vrij onrustwekkend. In ons land maakt 39,1% van de werkgelegenheid (meer dan 70%) kans op een volledige digitalisering in de toekomst. Voor 42,7% van de beroepen wordt die kans laag ingeschat (30% of minder). De intellectuele, wetenschappelijke en artistieke beroepen, net als de managers, moeten het minst vrezen voor hun toekomst (het merendeel van deze jobs bevindt zich aan de linkerkant van de figuur waar de kansen op digitalisering laag worden ingeschat). Het grootste deel van de ambachtslieden, het administratief en dienstverlenend personeel, de verkopers en de bedieners van machines worden getypeerd door een hoge kans op digitalisering. Algemeen verwachten Frey en Osborne een aanzienlijke impact op het laaggeschoolde, laagbetaalde deel van de arbeidsmarkt, met in de dienstensector steeds meer taken die binnen het bereik van automatisering zullen vallen.

4.3 Flexibilisering

Een derde en laatste indicatie van structurele verandering die we hier bespreken, betreft de veralgemeende drang naar flexibilisering. De wet 'Werkbaar Wendbaar Werk' waarover de regering-Michel I half oktober een akkoord heeft bereikt, moet hieraan tegemoetkomen. In het kaderstuk gaan we dieper in op de modaliteiten van de wet die, in vergelijking met wat eerder op tafel lag, flink werd bijgestuurd, waardoor werknemers en bedrijven eindelijk de kans krijgen om in de digitale praktijk te komen tot een werkbaar overleg over loon- en arbeidstijden.

De wet 'Werkbaar Wendbaar Werk' in een notendop

- De 38-uren week wordt geannualiseerd en de sectoren en/of werkgevers kunnen deze annualisering (en dus flexibele werkweek) invoeren door middel van een cao of een wijziging van het arbeidsreglement. Mits hun toestemming kunnen werknemers op vrijwillige basis 100 overuren per jaar extra presteren. Hiervoor is geen toestemming nodig van de vakbonden. Voor deze overuren moeten werkgevers geen inhaalrust geven maar wel een overloon betalen. De werknemer moet om de 3 maanden zijn akkoord voor de extra overuren bevestigen.
- De vormingsinspanning van 1,9% van de loonmassa wordt vervangen door een interprofessionele doelstelling van gemiddeld 5 dagen opleiding per voltijdse werknemer per jaar.
- Er komt een wetgevend kader voor occasioneel telewerk ingeval van overmacht.
- Sectoren of ondernemingen zullen ook nog kunnen kiezen voor grote flexibiliteit in de arbeidsduur, plus minus conto (arbeidsduur gespreid over maximaal 6 jaar), uitzendarbeid van onbepaalde duur, vakantie opsparen via loopbaansparen, schenking van verlofdagen.
- Verder komt er nog een vereenvoudiging van deeltijdse arbeid, een verlenging van het palliatief verlof en een gemotiveerd tijdskrediet wegens zorg.

Een ander aspect van flexibilisering is de alsmaar toenemende vraag naar deeltijdse en interim-arbeid. Figuur 4 toont aan dat in de privésector het aantal voltijdse banen in de periode 2012-2016 is teruggelopen. Die daling werd ruimschoots gecompenseerd met deeltijdse arbeid. Eigenlijk namen jobs met een tewerkstellingsgraad van 66-95% het gros van de jobcreatie in de privésector in de periode 2012-2016 voor hun rekening. Het overige deel van de 72.420 nieuwe banen bestond uit seizoen- en interim-arbeid. Tijdelijke arbeid is enerzijds vanuit sociaal oogpunt precair maar anderzijds geeft het vaak de kans tot ervaringsopbouw die in een latere fase van de carrière van pas kan komen. In een economie die onderhevig is aan disruptieve veranderingen lijkt de opmars van tijdelijke arbeid hoe dan ook onvermijdelijk.

Privé-sector	Aantal	Groei
Voltijds	-19 495	-1,1%
Deeltijds	53 588	6,4%
	0-45%	-8 912 -8,7%
	46-65%	-4 665 -1,5%
	66-95%	60 018 14,6%
	>95%	7 147 38,1%
Seizoen en interim	29 561	25,8%

Figuur 4:
Netto-jobcreatie naar type en graad van tewerkstelling, 2012-2016 (per einde 2^{de} kwartaal)

Bron: *Bewerking op RSZ-gegevens (tewerkgestelde werknemers)*

4.4 E-commerce

Een laatste verandering die ook bijdraagt tot de nood aan flexibilisering betreft de onstuitbare opkomst van e-commerce. Het is tot op vandaag niet geweten hoeveel economische toegevoegde waarde er weglekt naar het buitenland als gevolg van het feit dat het ons ontbeert aan geëigende platformen en distributiekkanalen (cf. Bol.com, Hello Fresh, Coolblue,...). Op basis van diverse bronnen alsook het groeitempo van de voorbije jaren schatten we dat het aandeel van e-commerce in de totale handelsverkoop 10% benadert. Gelukkig nam de regering-Michel I ook op dit punt enkele belangrijke stappen in de goede richting. Er werd besloten om nachtarbeid in het kader van e-commerce mogelijk te maken. Volgens de laatste stand van zaken bij het afsluiten van deze nota zou men deze mogelijkheid niet meer via de sectoren laten introduceren maar de toelating daarvoor rechtstreeks in de wet schrijven. Het blijft evenwel afwachten in welke mate de andere regels voor de invoering van nachtarbeid zullen worden versoepeld.

5. Agenda op beleidsniveau

Het voorgaande roept nieuwe uitdagingen op. De regering nam de voorbije jaren en maanden enkele belangrijke maatregelen om de economische transformatie te versnellen en ons socio-economisch systeem wendbaarder te maken. De structurele verschuivingen in onze economie roepen tot verdere ingrepen. Een grootscheeps productiviteitsonderzoek van de OESO legt de link bloot tussen enerzijds de beleidscontext van een land en anderzijds de mismatch op de arbeidsmarkt. De kans op een mismatch verhoogt aanzienlijk ten gevolge van een disfunctioneel beleidskader. Des te groter de belemmeringen om arbeid optimaal te alloceren, des te groter de misgelopen productiviteitswinsten.

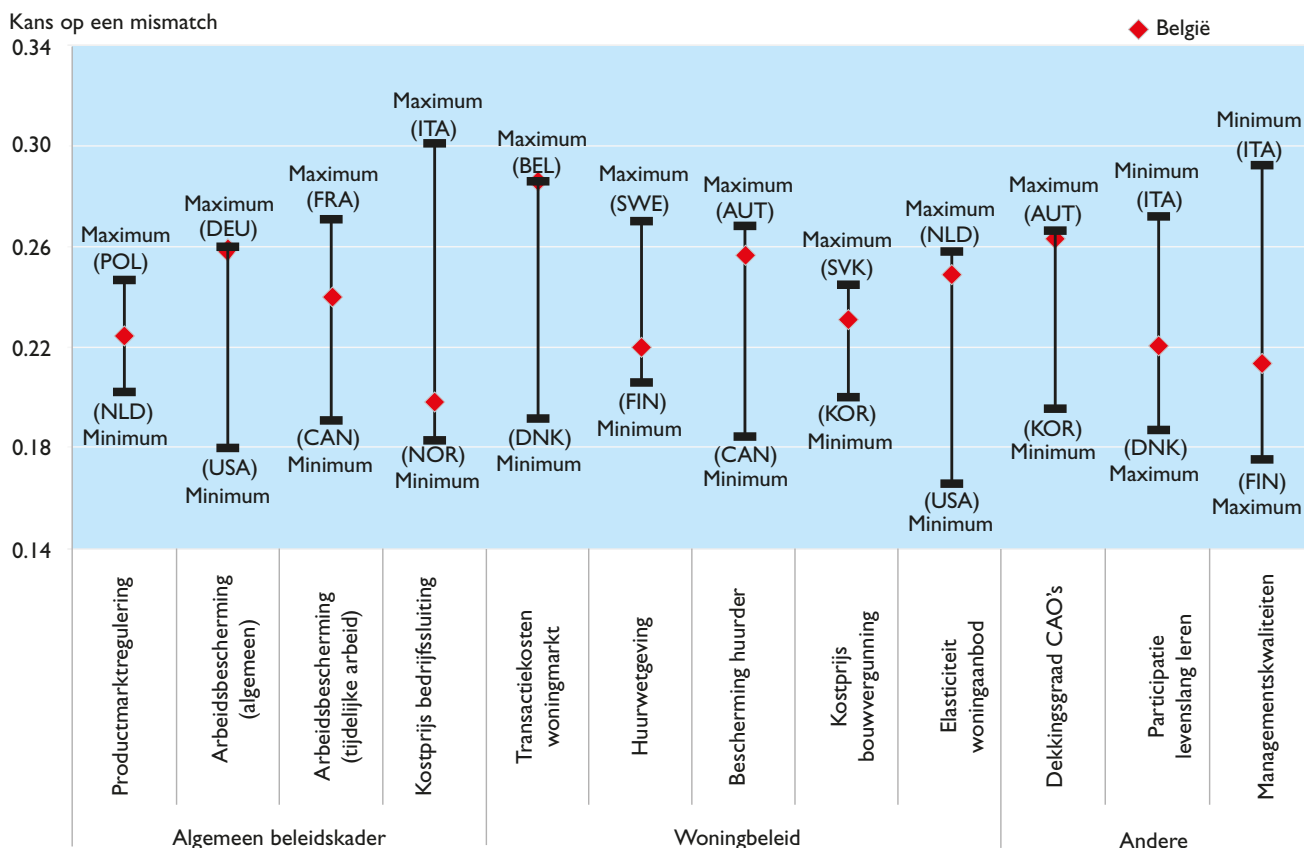
Figuur 5 geeft de positie van ons land ten opzichte van de landen met de laagste alsook de hoogste kans op een misallocatie of mismatch voor een dozijn beleidsfactoren. Dit plaatje is min of meer een röntgenfoto van ons socio-economisch weefsel. Vanuit het oogpunt van de misallocatie zijn onze grootste pijnpunten de hoge graad van arbeidsbescherming, een stroeve woningmarkt en een hoge dekkingsgraad van loonakkoorden. In het verleden waren sommige van deze kenmerken troeven, maar in een snel digitaliserende economie worden het hoe langer hoe meer belemmeringen om vaardigheden en ervaring van medewerkers daar te krijgen waar ze het best tot hun recht komen.

Een (te) hoge graad van arbeidsbescherming belemmert de arbeidsmobiliteit. Dit is voor ons land een oud pijnpunt en beknot de schokabsorptiecapaciteit die noodzakelijk is in disruptieve tijden. Misschien brengt het eenheidsstatuut hierin verandering, maar de hoge vlucht van interim-arbeid moet wellicht ook in die context gesitueerd worden. Volgens figuur 5 is de kans op mismatch voor dit type arbeid in ons land in elk geval minder groot. Ook hoge transactiekosten op de woningmarkt belemmeren de mobiliteit van werknemers. Men doelt hier onder andere op (te) hoge registratierechten en notariskosten bij de aankoop van een huis. Ons land wordt daarenboven ge-

kenmerkt door een lage woningelasticiteit. De hoge dichtheid en de regelgeving rond vergunningen maakt dat het aanbod traag reageert op veranderingen in de vraag. Een strikte huurwetgeving voegt er nog een extra belemmering aan toe, al scoort ons land hier iets beter.

De hoge dekking van collectieve arbeidsovereenkomsten was in het verleden een bron van stabiliteit en voorspelbaarheid. Vandaag is ze echter nadelig voor bedrijven en sectoren die onder druk staan en snel willen inspelen op veranderende omstandigheden. Bedrijven hebben weinig ruimte om af te wijken van algemeen bindend verklaarde sectorale of nationale afspraken. Het niet van de grond krijgen van e-commerce moet ook in die context worden gesitueerd. Vandaar de noodzaak om de regeling rond nachtwerk in de wet in te schrijven. Minder strikte regels zijn er ook nodig met betrekking tot productmarkten, met name in de dienstensector en de distributie.

Ook bedrijven zelf kunnen beter en mogen zich niet verstoppen achter het regelgevend kader. De managementkwaliteit is niet de grootste belemmering maar er is ruimte voor verbetering. De zwakke prestaties voor levenslang leren incorporeren een uitdaging die ons naar de laatste paragraaf voert.



Figuur 5: De beleidscontext en de kans op misallocatie van arbeid

Bron: OESO (Adalet McGowan, M. and Andrews, D., 2015)

6. Agenda op organisatieniveau

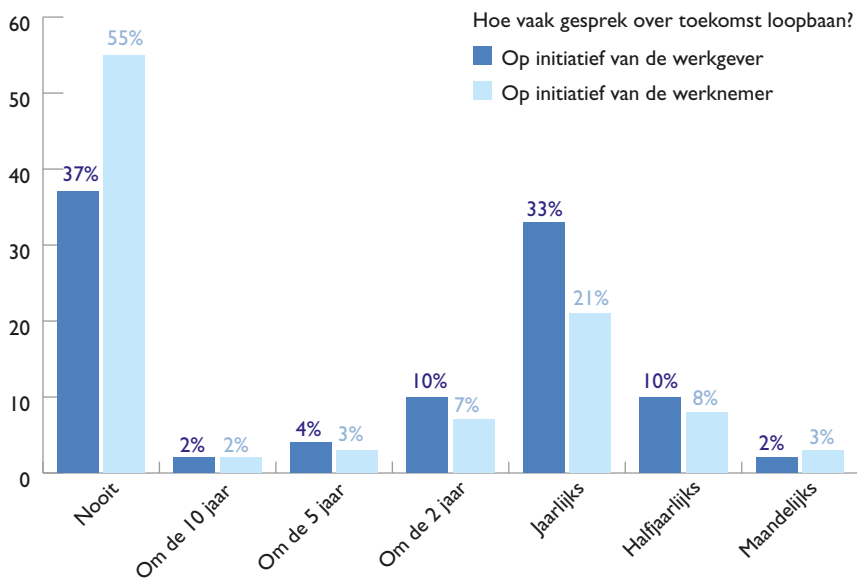
Niet alleen het beleid, ook ondernemingen moeten meebouwen aan een wendbare en werkbare arbeidsmarkt. Het schip is maar zo sterk als zijn bemanning. De veerkracht wordt uiteindelijk bepaald door het menselijk kapitaal van de onderneming. Dat vergt goed gemotiveerde medewerkers die hun vakkennis bijhouden en op meerdere plekken inzetbaar zijn. Duurzame inzetbaarheid is geen modewoord maar wordt een kritische succesfactor. Het vraagt aanpassingsvermogen met het oog op nieuwe takenpakketten. Dit is niet alleen een opdracht voor de werknemer maar ook voor de werkgever. Idem voor wat betreft de flexibilisering van arbeid die op diverse niveaus kan worden ingevuld zoals flexibiliteit van contract, werktijdflexibilisering, plaatsflexibilisering of zelfs loonflexibilisering. Organisaties moet nadenken over hoe ze binnen de contouren van de wet deze functionele flexibiliteit op maat van de individuele behoeften van de werknemer kunnen invullen. De eerder aangehaalde regeringsbeslissingen rond werkbaar werk creëren ruimte om de individuele noden naast elkaar te leggen en werkbare antwoorden te zoeken, op maat van ieders behoefte en rekening houdend met alle rechtmatige belangen. Een perfect kader voor iedereen zullen we nooit krijgen, maar wie succesvol wil ondernemen zal veel aandacht moeten besteden aan de optimale inzet van het talent van medewerkers, om op die manier de duurzame inzetbaarheid te maximaliseren. De weg is echter nog lang.

6.1. Duurzame inzetbaarheid: een gezamenlijke verantwoordelijkheid

Uit onderzoek van Acerta bij 2.000 respondenten blijkt dat bedrijven onvoldoende initiatieven nemen om de duurzame inzetbaarheid van hun personeel te verhogen. Er werd werknemers gevraagd hoe inzetbaar of aantrekkelijk ze zichzelf vinden voor hun organisatie of potentiële werkgevers. Het beeld is verrassend positief: 63% verwacht de komende 3 tot 5 jaar nog steeds bij zijn huidige job te passen; meer dan 66% is ervan overtuigd op een even hoog niveau te blijven presteren. Werknemers zijn bovendien geëngageerd om hun expertise en inzetbaarheid te verhogen via zelfstudie (69,2%), ondanks de overtuiging dat promotie binnen hetzelfde bedrijf geen garantie is. Bijna de helft van de werknemers twijfelt wel aan de mogelijkheid om ooit van functie te veranderen of hogerop te kunnen klimmen bij zijn werkgever.

Bedrijven kunnen blijkbaar veel meer doen om het potentieel van hun werknemers te valoriseren. We denken aan het intern aankondigen van vacatures, iets wat nu slechts in de helft van de onderzochte ondernemingen gebeurt (54%). Ook de mogelijkheid tot het aanbieden van opleidingen/trainingen en flexibel werken wordt slechts voor iets meer dan een derde benut (respectievelijk 35% en 33%). Verwachtingen van de werknemer worden bij bijna de helft van de ondervraagden (40%) zelfs nooit in kaart gebracht, terwijl 37% nog nooit een gesprek heeft gehad over zijn loopbaanmogelijkheden (figuur 6). Ook de inzetbaarheid van oudere werknemers is geen prioriteit.

Het spiegelonderzoek van Acerta bij 540 bedrijfsleiders en CEO's rond dezelfde thema's geeft een al even onthutsend beeld. Met het oog op het bevorderen van de duurzame inzetbaarheid van hun werknemers, denken werkgevers doorgaans veel



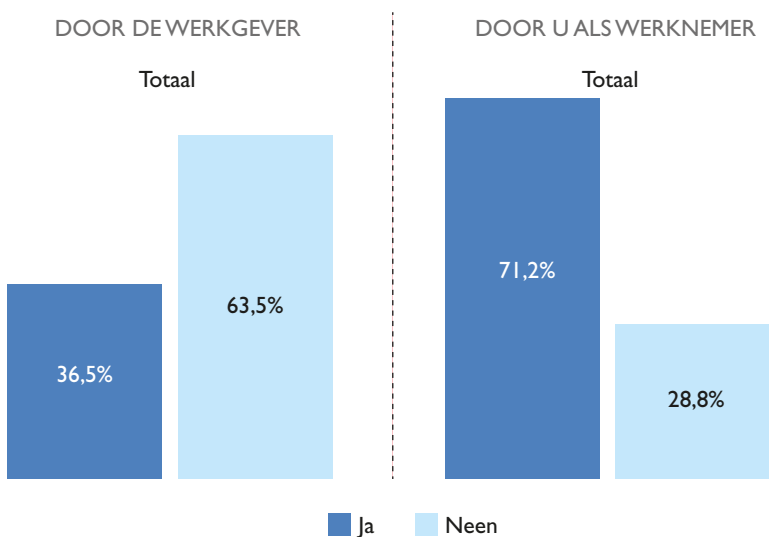
Figuur 6: Loopbaangesprek tussen werkgever en werknemer

Bron: Acerta (onderzoek bij 2000 werknemers, oktober 2015)

meer te doen dan de werknemers zelf aangaven. Ook dit is een mismatch, zij het van een andere orde. Een belangrijke conclusie hieruit moet zijn dat werkgevers niet alleen meer moeten doen maar ook beduidend beter moeten communiceren over de initiatieven die ze nemen. Het is nodig om duidelijker te stipuleren dat bepaalde initiatieven worden genomen met het oog op een hogere inzetbaarheid van werknemers.

6.2. Flexibilisering arbeid: tweerichtingsverkeer

Onderzoek van Acerta dat kadert in de wet 'Werkbaar Wendbaar Werk' toont aan dat de Belgische werknemer bereid is om extra uren te presteren zonder hiervoor op dat ogenblik extra vergoed te worden als in ruil hiervoor die gewerkte uren later tij-



Figuur 7: Flexibiliteit in België, bepaald door werkgever/werknemer.

Bron: Acerta (september 2016)

Zou u gebruik maken van de mogelijkheid om in een systeem te stappen van loopbaansparen waarbij door werkgever/werknemer wordt bepaald hoeveel uren u per week moet presteren?

dens de carrière worden gecompenseerd. Maar liefst 70% zou gedurende bepaalde periodes van zijn loopbaan meer willen werken, om in een latere levensfase het iets rustiger aan te kunnen doen. De overgrote meerderheid is dus voorstander van loopbaansparen en een flexibele werkweek. Verder blijkt dat 63% van de ondervraagden zou ingaan op de mogelijkheid om vakantiedagen op te sparen en deze later in de carrière effectief op te nemen. Niet minder dan 37% is zelfs bereid om te werken binnen een systeem waarin de werkgever eenzijdig bepaalt hoeveel uren in welke week gepresteerd moeten worden. Wanneer de werknemer zelf kan beslissen over die flexibiliteit liggen de percentages logischerwijze hoger (71%).

Uit onderzoek van Acerta blijkt verder nog dat 70% van de ondervraagden het belangrijk tot zeer belangrijk vindt om zelf te bepalen vanuit welke locatie ze werken. Voor wat loonflexibiliteit betreft, is 40% van de Belgische werknemers bereid om een deel van hun loon in te leveren in ruil voor een mobiliteitsbudget. Dit mobiliteitsbudget kan ingevuld worden met een firmawagen maar ook andere opties zijn mogelijk. Opvallend is ten slotte dat een derde van de ondervraagden aangeeft dat ze bereid zijn een deel van hun loon in te ruilen voor een extra pensioenopbouw.

7. Besluit

Een aantal recente beleidsmaatregelen heeft de potentie om ons socio-economisch bestel meer schokbestendig te maken. De wet 'Werkbaar Wendbaar Werk', het akkoord rond nachtarbeid, de taxshift en verschillende ingrepen in het loonvormingsproces zetten ons op de juiste weg. Maar de hoeraberichten over jobcreatie zijn tegen de achtergrond van een nog sneller stijgend arbeidsaanbod voorbarig. De Belgische arbeidswetgeving vertoont nog steeds te veel kenmerken van een socio-economische realiteit die niet meer bestaat. Hierdoor geraken vaardigheden en ervaring van medewerkers niet op de plaats waar die het best tot hun recht komen. Ook bedrijven zijn zich evenwel te weinig bewust van het belang van duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Ondernemingen moeten proactief meebouwen aan een wendbare en werkbare arbeidsmarkt door in onderling overleg zelf op zoek te gaan naar de raakvlakken tussen werknemer en werkgever.

Referenties

Adalet McGowan, M. and Andrews, D. (2015), "Skill mismatch and public policy in OECD countries", OECD Economics Department Working Paper, No. 1210.

Hoge Raad voor de Werkgelegenheid, Digitale economie en arbeidsmarkt, verslag 2016, juni 2016.

Auteurs: Geert Janssens (hoofdeconoom ETION) en Chris Wuytens (Managing Director Acerta Consult)
Eindredactie: Isabelle Verlinden
Vormgeving: Lieve Swiggers
Foto: Shutterstock.com
Website: www.etion.be
V.U.: ETION Ledenwerking vzw

