

# Focus op werk-privébalans

Hermina Van Coillie  
December 2016





# INHOUD

4 **Waarom ondersteunt u best uw werknemers bij hun werk-privébalans?**

5 **Ervaren werknemers ondersteuning bij hun werk-privébalans?**

6 **5 pistes voor de optimalisatie van een goede werk-privébalans**

- 1 Introduceer waar mogelijk plaatsonafhankelijk werken, zoals thuiswerk
- 2 Introduceer waar mogelijk tijdsafhankelijk werken
- 3 Investeer in maatwerk
- 4 Overweeg deeltijds werk
- 5 Heb aandacht voor het woon-werktraject

11 **Hoe kan Securex bijdragen tot een betere werk-privébalans bij uw werknemers?**

## Rechten van intellectuele eigendom

De gebruiker erkent dat alle verstrekte informatie en gegevens eigendom zijn van Securex Corporate EESV en verbindt zich ertoe er geen wijzigingen in aan te brengen.

De gehele of gedeeltelijke reproductie, verspreiding, verkoop, verdeling of wijziging van bestanden, terbeschikkingstelling aan het publiek en/of hergebruik in welke vorm ook, aanpassingen en gebruik voor commerciële doeleinden van alle informatie en gegevens is verboden, tenzij met voorafgaande schriftelijke toestemming van Securex. Het is evenzeer verboden de gegevens elektronisch op te slaan en te gebruiken voor onwettige doeleinden.

De verstrekte informatie mag worden gereproduceerd in niet-commerciële publicaties en presentaties, mits voldaan wordt aan volgende 2 voorwaarden:

1. een voorafgaande schriftelijke mededeling aan [hresearch@securex.eu](mailto:hresearch@securex.eu), met vermelding van de gegevens die gereproduceerd worden en het medium waarin gereproduceerd wordt; en
2. de volgende bronvermelding bij de reproductie: © Securex ([www.securex.be/whitepapers](http://www.securex.be/whitepapers)).

Ver. Uitg.: Frank Vander Sijpe, Securex Corporate EESV, Tervurenlaan 43, 1040 Brussel  
BTW BE 0877 510 104



# INTRO

Denkt u (als organisatie, HR director, HR manager, leidinggevende) proactief aan de werk-privébalans van uw medewerkers?

- Zo ja: Prima!
- Zo niet: Dan geven we u graag mee dat een goede werk-privébalans zeer belangrijk is omdat u zo de prestaties van uw organisatie kunt verhogen: werknemers zetten zich meer in, voelen zich meer thuis, zijn beter gemotiveerd, en ervaren een sterkere band met de organisatie. 76% van de Belgische kmo-werknemers vindt de balans tussen werk en privé het belangrijkste aspect in hun job. En momenteel ervaart 65% van hen een goede werk-privébalans<sup>1</sup>. Toch vinden 4 op 10 Belgische werknemers dat hun huidige werk-privébalans hen niet toelaat om tot de wettelijke pensioenleeftijd te werken. Bovendien geeft 18% van de Belgische bedienden aan dat een betere balans tussen werk- en privéleven de meest bepalende factor is in de beslissing om van job te veranderen<sup>2</sup>. Bedrijven en werkgevers staan hier dus voor een enorme uitdaging.

<sup>1</sup> Kersten, T. (2015). Twee op drie Belgen werkt buiten de kantooruren.  
<sup>2</sup> Half, R. (2015). Loon blijft belangrijkste factor om van job te veranderen.

# DE STUDIE:



Januari 2015



Online enquête



1.671 loontrekkende werknemers uit de Belgische arbeidsmarkt



Representatief voor geslacht, leeftijd, regio en statuut



21 items rond werk-privé



Outcomes: duurzame inzetbaarheid, tevredenheid, engagement, stress



# WAAROM ONDERSTEUNT U BEST UW WERKNEMERS BIJ HUN WERK-PRIVÉBALANS?

1

Werknemers stimuleren om hun werk- en privéleven beter op elkaar af te stemmen, biedt veel voordelen.

## Uw werknemers zullen bijvoorbeeld

- ✓ meer inzet tonen voor hun werk (94% vs. 81%)
- ✓ zich meer gemotiveerd voelen (90% vs. 61%)
- ✓ zich meer thuis voelen op hun werk (93% vs. 64%)
- ✓ een sterkere band ervaren met hun organisatie (89% vs. 62%)

Bovendien getuigen werknemers met een goede afstemming tussen werk en privé dat ze hun doelstellingen vaker halen (88% vs. 77%), ervaren ze vaker voldoende vrijheid in hun job (89% vs. 60%), en een betere controle over het werk (86% vs. 55%).

Tot slot: werknemers, met een werkgever die begaan is met hun werk-privébalans, ervaren effectief een beter werk-privé evenwicht (90% tegenover 60% van de werknemers die niet gestimuleerd worden).

## Een betere werk-privébalans verhoogt de collectieve performantie van organisaties.

Werknemers ervaren een betere levenskwaliteit en een hoger psychologisch welzijn, waardoor verloop en afwezigheid door ziekte dalen. Minder conflicten op de werkvloer en thuis zorgen voor meer tevredenheid met de job en een betere relatie met de leidinggevende. Werknemers voelen zich ook meer emotioneel betrokken bij de organisatie. Daardoor tonen zij zich meer bereid om bij te dragen aan de organisatiedoelstellingen, en gaan zij verder dan de minimale functievereisten.



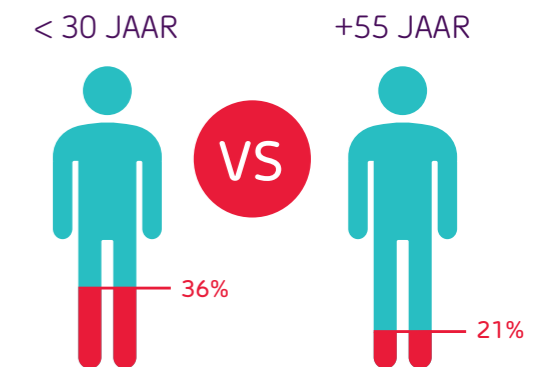
# ERVAREN WERKNEMERS ONDERSTEUNING BIJ HUN WERK-PRIVÉBALANS?

2

Ruim 30% van de werknemers geeft aan nood te hebben aan advies en ondersteuning bij de zoektocht naar een goed evenwicht tussen hun werk- en privéleven:

Hoe jonger men is, des te meer men die nood ervaart (36% bij < 30 jaar vs. 21% bij 55+).

Slechts de helft van de werknemers (52%) voelt zich door zijn organisatie ondersteund in zijn zoektocht naar een goed evenwicht tussen zijn werk- en privéleven.



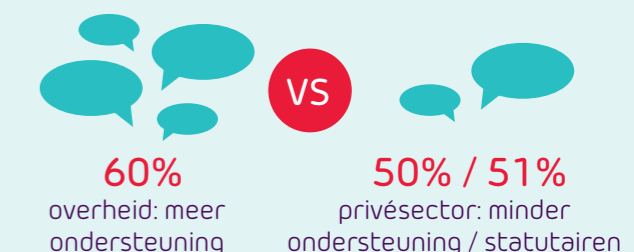
“ Voor veel werknemers zijn werk en privé met mekaar vervlochten. En volgens een recente studie is deze trend stijgend!<sup>3</sup> Als u hier als organisatie op inspeelt, dan heeft u niet alleen werknemers met een betere balans, maar wordt u er als organisatie zelf ook beter van. Merk op dat niet alle werknemers tevreden zijn met de belasting in hun privéleven en hun balans werk-privé. Werken aan deze actiedomeinen kan het stressniveau in uw onderneming verlagen.<sup>4</sup> Bovendien is een goede balans niet alleen positief, maar leidt een verstoorde werk-privébalans ook tot een verlaagde inzetbaarheid en meer langdurige afwezigheden wegens ziekte (burn-out).



- Werknemers in **kleine organisaties** (47%) voelen zich hierin het minst ondersteund. Werknemers in **middelgrote** (60%) en **grote organisaties** (57%) kunnen rekenen op meer advies.



- Werknemers die contractueel verbonden zijn aan de **overheid** ervaren **meer ondersteuning** van hun organisatie in vergelijking met hun collega's in de **privésector** en hun statutair verbonden collega's aan de **overheid** (60%, tegenover 50% in de privé en 51% voor de statutairen).





## VIJF PISTES VOOR DE OPTIMALISATIE VAN EEN GOEDE WERK-PRIVÉBALANS

1

**INTRODUCEER WAAR MOGELIJK PLAATSONAFHANKELIJK WERKEN, ZOALS THUISWERK.**

= werken vanuit een andere plaats dan de standaard werklocatie.<sup>5,6</sup>



### VOORDELEN

- Betere werk-privébalans
- Hogere organisatiebetrokkenheid
- Meer tevreden met job
- Meer autonomie
- Meer ondernemingsgezind
- Meer gemotiveerd
- Meer werkplezier
- Loyaler
- Productiever
- Langere loopbaan (willen en kunnen)
- Minder verloop
- Minder pendeltijd
- Minder spanningsklachten
- Minder kosten voor de werkgever (transport en kantoor)



### RISICO'S

- Vervaging tussen werk en privé (als thuis)
- Intrede van werk in privé sfeer (als thuis)
- Risico voor veiligheid en privacy netwerk
- Nood aan 'ander' type leidinggevendenden
- Niet voor elke werknemer geschikt
- Investerings nodig in technologie en gebouwen (werkplaatsen)
- Minder cohesie
- Minder goede communicatie
- Minder informele contacten binnen team

## KUNNEN – MOGEN – WILLEN: 3 belangrijke randvoorwaarden voor thuiswerk

### 1. Niet iedereen 'kan' thuiswerken.

Sommige jobs laten dit nu eenmaal niet toe (vb. verpleegsters, leerkrachten, enz.).

### 2. Niet iedereen 'mag' thuiswerken.

Werknemers moeten een bepaald niveau van 'maturiteit' en engagement vertonen om met deze vrijheid om te kunnen.

### 3. Niet iedereen 'wil' thuiswerken.

Sommige werknemers komen liever elke dag naar kantoor, bij hun collega's (of hebben gewoon geen leuke thuiswerkplek).

### “ Het resultaat telt.

Leidinggevendenden houden vaak vast aan 'controle op het werk' op basis van het aantal gewerkte uren. Ze ervaren controle op 'werken' enkel als mogelijk, indien hun werknemers "fysiek" op kantoor zijn. Het is echter niet omdat een werknemer op zijn kantoor is, dat hij ook effectief werkt. Het is zelfs niet zo dat hij werkt als hij achter zijn PC zit of telefoneert. Het is in sommige jobs heel moeilijk om na te gaan of iemand aan het werk is. Daarom is het net beter om te kijken naar de output en niet naar het aantal gewerkte uren. En de uren die u niet hoeft te steken in het 'controleren', kunt u zelf ook beter aanwenden.



### Zijsprong: open offices werken vooral bij eenvoudige routinetaken

Meer en meer bedrijven werken met "open offices". Vaak hangt dit samen met een "clean desk" en "flexdesk" beleid. Open offices hebben zeker een aantal voordelen, maar deze gelden vooral bij eenvoudige routinetaken of in een "hands on" (zeer operationele) omgeving waarin "instant" overleg nodig en noodzakelijk is tussen expert-teamleden (bv. redactie van een krant, crisiscentrum). Het betreft dus eerder een aantal uitzonderingen op de regel.

Het grote voordeel is de mogelijkheid om de kantoorinrichting optimaal te benutten, en de flexibiliteit om deze snel en goedkoop aan te passen bij een nieuwe teamsamenstelling of werkorganisatie.

### Maar ... open offices zijn zeer nadelig voor de kenniswerker

Zeker bij kenniswerk zijn open offices nadelig. Lawaai en constante verstoringen zijn dan erg belastend.<sup>7</sup> Het probleem is vaak dat werknemers het niet altijd als storend ervaren. Veel van deze 'mentale overuren' gebeuren onbewust. Werknemers kunnen het verlies aan productiviteit proberen op te vangen door 'meer' te werken, maar op deze manier werken open offices net een verstoring van de werk-privébalans in de hand. Gelukkig gaan open offices vaak samen met thuiswerk. Ons advies is dan ook om kenniswerkers met een open office de kans te geven om – als ze zich moeten concentreren – dit van thuis uit te doen, of toch in een apart kantoor.



### VOORDELEN

- Hogere flexibiliteit
- Meer interactie
- Meer communicatie
- Meer sociale controle (of nadeel?)
- Meer informatie-uitwisseling indien kwaliteit goed is
- Monotonie wordt doorbroken
- Afleiding
- Optimaal gebruik van ruimte



### RISICO'S

- Meer spanning tussen en door collega's
- Meer sociale controle (of voordeel?)
- Meer ziektedagen<sup>8</sup> (bacteriën; slecht afgesteld meubilair)
- Te veel communicatie
- Confidentialiteit in het gedrang
- Verlies aan productiviteit
- Verstoorde werk-privébalans
- Verminderde concentratie
- Minder privacy
- Soms minder communicatie (wegens storen)

<sup>5</sup> Tips voor succesvol thuiswerk zijn na te lezen op de Securex blog. <sup>5</sup> thuiswerktips voor werkgevers, Hermina Van Collie (april 2016) & <sup>5</sup> thuiswerktips voor werknemers, Hermina Van Collie (maart 2016)

<sup>6</sup> Securex White paper, 'Werk tijd- en plaatsafhankelijk werken'

<sup>7</sup> Compennolle, T., The Fifth BrainChain: Brain-Hostile Open Offices., Brussel: Lannoo, 2014

<sup>8</sup> STIA Informatiedossier, 2014, "Wat als we nieuw gaan werken?"

2

## INTRODUCEER WAAR MOGELIJK TIJDSONAFHANKELIJK WERKEN

= flexibiliteit in werkuren (bv. start- en einduur, pauzes, of de verdeling van de werkuren over de dag, de week, de maand of het jaar)



### VOORDELEN

- Betere werk-privébalans
- Hogere jobtevredenheid
- Hoger werkvermogen
- Hogere motivatie
- Betere leefstijl
- Meer tevreden over organisatie
- Meer werkplezier
- Meer ondernemingsgezind
- Meer betrokken bij de organisatie
- Langer actief (willen en kunnen)
- Lagere verloopintentie
- Minder spanningsklachten
- Minder verloop
- Minder stress (door meer "regelcapaciteit")  
Zie kader Karasek
- Productiever (minder pendeltijd, en werken op de uren die bij uw ritme passen)



### RISICO'S

- Verstoring werk-privébalans
- Te lang werken (burn-out?)
- Meer cognitieve belasting
- Meer keuzestress
- Meer planning nodig in team
- Moeilijker voor meetings



### KARASEK:

Karasek<sup>9</sup> legt in zijn 'Demand-Control' model de nadruk op twee werkaspecten: **taakeisen** of '**demands**' en **regelcapaciteiten** of '**control**'. Taakeisen zijn de eisen die men kan toeschrijven aan het werk, zoals tijdsdruk, werklast, etc. Regelcapaciteit heeft betrekking op de mogelijkheid om het eigen werk te sturen en te organiseren, zoals planning, pauzes, sociale steun, etc. Volgens dit model is werkstress het gevolg van hoge taakeisen gecombineerd met weinig regelcapaciteiten binnen de job.

<sup>9</sup> Karasek, R.a. Jr. (1979). Job demands, job control and mental strain: Implications for job redesign. Administrative Science Quarterly, 24, 285-308



3

## INVESTEER IN MAATWERK

Om jobs werkbaar te maken, is maatwerk nodig.

**Maatwerk gaat uit van wat iemand kan en wil: het is werk gemaakt op mensenmaat, met de assumptie dat iedereen talent heeft en dat, mits het creëren van de juiste context, iedereen in staat is om zijn werk als zinvol te ervaren.**

Werkgevers die jobs personaliseren, en die durven afstappen van de heersende 'one-fits all' benadering vanuit functies op basis van vastgelegde competenties, zijn beter in staat om mensen zinvol en geëngageerd te verbinden met hun organisatie. Werknemers krijgen op die manier de kans om voor een groot deel zelf de context te creëren waarin ze succesvol kunnen zijn, en om het eigen werk vorm te geven in functie van sterktes en ambities<sup>10</sup>.



### VOORDELEN

- Hogere inzetbaarheid
- Hogere betrokkenheid
- Betere prestaties
- Betere integratie werk-privé
- Minder verloop
- Minder gezondheidsproblemen
- Rekrutering van specifieke profielen
- Iedereen uniek



### RISICO'S

- Tijdrovend
- Administratief zwaar
- Gevoel van 'onrechtvaardigheid' indien niet transparant
- Ook "minder" leuke werk moet uitgevoerd worden



<sup>10</sup> Job crafting, waar gaat het over? Frank Vander Sijpe (februari 2016)



## 4

## OVERWEEG DEELTIJDS WERK

Deeltijds werk wordt steeds populairder bij de werknemers en dit vooral bij vrouwen.<sup>11,12,13</sup>

En ook al kan het een positief effect hebben op de werk-privébalans, toch kan het, voor u als werkgever, de werkorganisatie heel wat bemoeilijken. Daarom werkt dit pas als voldaan is aan deze 3 voorwaarden:

- Het moet een vrije en bewuste vraag zijn van de werknemer (dus deeltijds op vrijwillige basis).
- De werkgever moet zijn 'vrijwillige' instemming geven (en niet omdat hij aan de 5% quota moet komen).
- Het moet passen in de werkorganisatie en mag geen nadelig effect hebben op de werking en efficiëntie van het team.

Maar zelfs dan kan deeltijds werk nog steeds de tijdsdruk en hoeveelheid stress verhogen, omdat u voor uzelf de lat (thuis) hoger zal leggen<sup>14</sup> en omdat u vaak dezelfde job in minder tijd moet uitvoeren.



## VOORDELEN

- Betere werk-privébalans
- Betere leefstijl
- Even gemotiveerd en betrokken
- Minder en korter afwezig
- Minder werkdruk
- Minder overuren
- Minder stress



## RISICO'S

- Hogere tijdsdruk
- Meer planning nodig in team
- Meer werk voor de overige teamleden
- Minder ondernemingsgezind
- Minder kansen op professionele vooruitgang
- Minder toegang tot opleiding
- Minder tevreden met loopbaan
- Niet minder privé stress
- Moeilijker om ambities duidelijk te maken
- Moeilijk om meetings in te plannen
- Wat met populaire dagen (woensdag?)

## 5

## HEB AANDACHT VOOR HET WOON-WERKTRAJECT

Onze wegen slibben steeds meer en meer dicht. We staan steeds langer in de file. En niet alleen tijdens de gekende spitsuren, maar ook op onverwachte momenten. Deze langere reistijden, en vooral de onvoorspelbaarheid ervan, kan de werk-privébalans van uw werknemers sterk verstoren. Daarom is het belangrijk dat uw werknemers op een 'optimale' manier naar hun werk komen.<sup>15</sup>

WIST U DAT<sup>16</sup>

- België koploper is in Europa qua files
- De Belg gemiddeld 51 uur per jaar in de file staat
- De kost van de files geschat wordt op 8 miljard euro of 1-2% van het bruto binnenlands product
- 1 op de 4 werknemers van werk wil veranderen om dichterbij huis te wonen?
- De reistijd belangrijker is dan de afstand?
- De onvoorspelbaarheid van het traject meer stress geeft dan het traject zelf?
- De Belg met de wagen ongeveer 1 uur per dag aan zijn woon-werk traject spendeert?
- Met het openbaar vervoer zelfs anderhalf uur?
- 43% van zij die langer dan een uur onderweg zijn van en naar het werk, zijn werkplek wil inruilen voor eentje dichterbij huis.
- Stress door het traject, ook de algemene stress verhoogt?

<sup>11</sup> Deeltijds werken is in dit onderzoek zowel 20%, 30%, ... tot zelfs 99% werken. Alleen 100% werken wordt als voltijds werken beschouwd.

<sup>12</sup> Deeltijds werknemer presteert even goed als voltijds tenzij hij minder dan 50% werkt (juni 2016)

<sup>13</sup> "Ooh, sorry, maar ik had het veel te druk": Kan tijdskrediet helpen? Hermina Van Coillie (februari 2016)

<sup>14</sup> Maerevoet, E. (14 september 2016). Deeltijds werken verhoogt vaak tijdsdruk bij vrouwen.

<sup>15</sup> <http://www.securex.be/nl/detail-pagina/Focus-report---Trends-op-de-arbeidsmarkt-2016/>

<sup>16</sup> <https://press.securex.be/onvoorspelbaarheid-van-woon-werk-traject-veroorzaakt-meer-stress-dan-afstand-en-reistijd/>, <http://www.securex.be/nl/detail-pagina/Tot-anderhalf-uur-onderweg-als-je-in-een-stad-werkt-00001/>

## MOGELIJKHEDEN

- Geef uw werknemers zoveel mogelijk keuze in hun woon-werk traject. Wees hierin flexibel en inventief.
- Geef een fietsvergoeding (ook aan werknemers met een bedrijfswagen).
- Promoot carpooling. Dit is leuk en verhoogt de verbondenheid tussen collega's. "FSTR" en "Commuty" zijn daarvoor spelers in België.
- Gebruik van blue-bike (zodat werknemers snel fiets en trein kunnen combineren).

## TO CHECK

- Weet u hoe uw werknemers naar kantoor komen? "Securex onderzocht dit samen met Wijs op Weg. Bleek dat slechts 50% van de medewerkers het optimale traject kent tussen zijn woonplaats en werkplaats"
- Weet u hoe lang ze onderweg zijn?
- Geeft het traject hun stress?
- Is uw kantoor bereikbaar met het openbaar vervoer?
- Zijn er genoeg parkeerplaatsen?
- Hebben uw werknemers de keuze of legt u een bepaald vervoersmiddel op?

## 4

## HOE KAN SECUREX BIJDAGEN TOT EEN BETERE WERK-PRIVÉBALANS BIJ UW WERKNEMERS?



## 1 Organisatorisch

Securex begeleidt u bij de ontwikkeling van een globaal welzijnsbeleid en zelfs een duurzaam inzetbaarheidsbeleid, met daarbinnen speciale aandacht voor flexwork en werk-privébalans. Merk op dat dit verder gaat dan puur een stressbeleid. Securex heeft veel expertise in elke stap van een procesmatige aanpak: van audit over visiebepaling en opmaak van een actieplan, tot uitschrijven van processen.



## 2 Management en leidinggevenden:

De visie, kennis en attitude van uw leidinggevenden zijn van cruciaal belang in het effectief doen slagen van een beleid dat inzet op het stimuleren van een goede werk-privébalans. Zij dienen het belang ervan in te zien, te weten welke rol zij kunnen spelen, en hoe zij het goede voorbeeld kunnen geven. Securex organiseert voor leidinggevenden diverse opleidingen en workshops om deze attitude te verhogen.



## 3 Individueel

Werken aan de werk-privébalans heeft uiteraard ook te maken met kennis, inzichten en vaardigheden bij het individu. Zelfzorg en stresshanteringstechnieken staan centraal. Daarom ontwikkelde Securex voor uw medewerkers (ook leidinggevenden) diverse opleidingen en praktische workshops. Ook bieden we individuele begeleiding aan bij stressklachten en individuele bewustmakingssessies voor werknemers die een moeilijke periode doormaken op het werk. In deze sessies bekijken we op maat van het individu of een betere werk-privébalans aan de orde is, en/of hoe hij dit kan bereiken.

Om mensen langer aan het werk te houden, zullen jobs niet alleen fysiek en mentaal werkbaar moeten blijven, maar moeten werknemers ze ook als intrinsiek zinvol ervaren. Minder stress en een gezonde werk-privébalans zijn een must. Enkel zo zullen werknemers niet alleen langer 'kunnen', maar ook 'willen' werken.

Of iemand zijn job werkbaar vindt of niet, hangt af van een aantal uiteenlopende omgevings- en persoonsgebonden factoren. "One size does not fit all". Werkbaar werk gaat uiteindelijk om een individuele beleving, die kan evolueren in de tijd, meestal in functie van de levensfase waarin men zich bevindt (kinderen, zieke ouders, leeg huis, enz.). Daarom is het moeilijk om een goede werk-privébalans generiek te definiëren. Mätwerk dringt zich op. Praktijken uit "Het nieuwe werken" kunnen, net zoals maatwerk en deeltijds werk (tenminste als goed toegepast) voor sommige werknemers een beter evenwicht brengen tussen werk en privé.

Wenst u meer info over onze studies rond  
werk-privébalans, inzetbaarheid en mentale gezondheid?



**Contacteer:**

Hermina Van Coillie  
HR research expert  
hermina.van.coillie@securex.be  
+32 478 40 29 32



Eva Praet  
Health & Safety consultant  
eva.praet@securex.be  
+32 472 77 75 69



Caroline Băini  
HR Consultant  
caroline.baini@securex.be  
+32 476 52 86 84

**Bezoek onze website en/of raadpleeg onze white papers:**

[www.securex.eu/whitepapers](http://www.securex.eu/whitepapers)

[www.securexblog.be](http://www.securexblog.be)

[www.securex.be/pers](http://www.securex.be/pers)

Wil u automatisch informatie ontvangen over de nieuwste Securex white papers?  
Surf naar [www.securex.be](http://www.securex.be) en schrijf u in op onze eZine.

Volg ons via  **Twitter** @Securex\_BE en  **LinkedIn** /securex.be