

Barometer van het Absenteïsme en het Engagement® van Ayming

Eerste Europese enquête over het engagement van managers en hun rol in de betrokkenheid van werknemers

Managers spelen een belangrijke rol in de betrokkenheid en de aanwezigheid van hun teams. Dat blijkt uit de allereerste Europese enquête van Ayming over dit onderwerp. Deze enquête werd afgenomen in 8 landen bij 2843 Europese managers, waaronder 305 Belgen. Eerdere enquêtes van Ayming hadden al een sterk verband aangetoond tussen het absenteïsme en het engagement, de tevredenheid en de betrokkenheidsgraad van werknemers. Maar het is onmogelijk medewerkers te bevelen om meer betrokken te zijn en zich meer te engageren. De rol van het management is hierbij cruciaal.

De manager, meer geëngageerd en gelukkiger op het werk, maar gevoelig aan de economische gezondheid van zijn onderneming

De enquête van Ayming richtte zich in de eerste plaats op de perceptie die managers hebben van hun eigen engagement en houding binnen de onderneming. Uit de resultaten blijkt dat:

- **Managers minder afwezig zijn voor werk gerelateerde redenen: 26% in vergelijking met 55% bij werknemers in het algemeen. Wanneer ze afwezig zijn is dat vooral om persoonlijke redenen**, bijvoorbeeld hun gezondheid of die van hun naasten. Dit zegt veel over de beschermingsmaatregelen tegen het disengagement verbonden aan hun functie (autonomie, steun, erkenning, ...) en over hun grotere betrokkenheid in de onderneming.
- Europese managers verklaren inderdaad gelukkiger te zijn op het werk (86%) dan de totale actieve bevolking (74%). Die tevredenheid is in bijna alle landen even groot, terwijl er bij de actieve bevolking grote verschillen vastgesteld werden tussen de landen.
- 71% van de Europese managers bevestigen **zich in te zetten voor de toekomst van hun** onderneming (tegenover 48% van alle werknemerscategorieën). De Italianen blinken het hardst uit (83%) en de Britten tonen het laagste engagement (35%). Zoals in 2016 werd vastgesteld bij de totale actieve bevolking blijft in het Verenigd Koninkrijk het loon een van de belangrijkste motivaties (34% tegenover 8% in Europa en 5% in Frankrijk).
- De managers uiten ook uitdrukkelijk hoe **trots ze zijn dat ze deel uitmaken van hun onderneming**. Op Europees niveau en in Frankrijk raden 90% van de managers hun onderneming aan bij een naaste: dat wil zeggen dat meer dan het gemiddelde aantal Europese medewerkers die zich gelukkig en geëngageerd (79%) beschouwen. Dit cijfer bedraagt zelfs 94% in Spanje en 93% in Portugal.
- Hun tevredenheids- en betrokkenheidsgraad zijn **nauw verbonden met het economisch welzijn en het innovatievermogen van hun onderneming. Bij een slecht economisch welzijn, zijn de managers inderdaad minder gelukkig, en vooral duidelijk minder betrokken (64% tegenover 79%)**. Dit verband is minder aanwezig in het Verenigd Koninkrijk, waar de arbeidsverhouding afstandelijker is, en in Portugal, waar het engagement van de managers hoog is ongeacht het economisch welzijn van de onderneming.

- Net als bij de actieve bevolking in het algemeen zijn de managers die zich gelukkig beschouwen op het werk meer betrokken. Dit merken we overal in Europa (75%) en in het bijzonder in Frankrijk (82%) en Italië (87%).
- Hun motivatie is eveneens aanzienlijk hoger (89%) wanneer hun perceptie van het **innovatievermogen van hun onderneming positief evolueert**.

De Belgische manager betrokken bij zijn onderneming, maar minder begaan met haar toekomst

De Belgische manager is, over het algemeen, minder aanwezig dan de Europese manager (61% stelt altijd aanwezig te zijn in hun onderneming tegenover 66% van de Europese managers). In tegenstelling tot wat vastgesteld wordt bij de actieve bevolking, is de reden van afwezigheid meestal van persoonlijke aard (82%) en is er geen verband met het werk.

In vergelijking met de Europese manager (86%) is hij, samen met de Nederlandse het meest gelukkig op het werk (90%). De betrokkenheid in België van de Franstaligen voor de toekomst van de onderneming is hoger dan het gemiddelde (76% tegenover 71% in Europa). Die van de Nederlandstaligen (61%) is dan weer veel lager dan het Europese gemiddelde.

Of hij nu Franstalig of Nederlandstalig is, de Belgische manager beveelt met overtuiging zijn onderneming aan bij een naaste (91% tegenover 90% in Europa) en, indien hij tevreden is, zet hij zich veel meer in voor zijn onderneming en is hij beter inzetbaar.

De Belgische manager is dan weer vrij ongevoelig voor de economische fluctuaties van de onderneming, ongeacht of die fluctuaties negatief of positief zijn, en zijn betrokkenheid is een van de laagste in Europa in geval van moeilijkheden (48% tegenover het Europese gemiddelde van 64%).

De Belgische managers zijn het talrijkst om te bevestigen dat het innovatievermogen van Europese bedrijven daalt (13% in vergelijking met het Europese gemiddelde van 11%), maar er zijn nuances. De Franstaligen zijn optimistischer; zij vinden dat het innovatievermogen toeneemt (31%) tegenover slechts 24% van de Nederlandstaligen. Het Europees gemiddelde bedraagt 35%. De economische hernieuwing in Wallonië zou deze perceptie kunnen verklaren.

De enquête toont ook duidelijke verschillen in managementwerkwijzen tussen Franstalige en Nederlandstalige managers. Franstalige managers zijn meer geworteld in het systeem en betrekken hun team meer. Nederlandstalige managers zijn meer instinctief in hun managementmethode. Meer dan 82% van de Franstaligen verklaren immers gedeelde momenten aan te moedigen en 85% betrekken hun medewerkers in het dagelijks leven van hun onderneming, in vergelijking met respectievelijk 62% en 77% bij de Nederlandstaligen.

In het algemeen lijkt de Belgische manager bijgevolg minder betrokken bij en minder bezorgd over de toekomst van zijn onderneming dan het Europese gemiddelde. Als leidinggevende, en vooral als Franstalig leidinggevende, is hij minder getroffen door werkloosheid dan verschillende van zijn Europese burens. De verschillen tussen Franstaligen en Nederlandstaligen blijven groot, zowel op vlak van betrokkenheid als op vlak van managementstrategieën. De Franstalige manager lijkt meer geëngageerd en staat dicht bij zijn teams. De Nederlandstalige manager blijkt op zijn beurt minder bezig met het dagelijks beheer van de teams die hij op meer pragmatische wijze leidt.

De manager, sleutelfiguur voor een beleid ter verbetering van doeltreffend en innovatief engagement

De manager speelt een belangrijke rol in de werkrelaties van de werknemers. De enquête van dit jaar heeft zich dan ook toegespitst op hun rol en de acties die ze nemen om het engagement van hun teams te verbeteren.

De enquête toont aan dat om resultaten te boeken op vlak van betrokkenheid, de onderneming zich duidelijk moet engageren. Managers moeten de tijd krijgen om zich de strategie eigen te maken en de vrijheid krijgen om deze aan te vullen met eigen initiatieven. De onderneming neemt de rol van manager niet over.

- Indien de onderneming zich engageert, zijn onderstaande acties **nuttig en doeltreffend om teams te verenigen en te zorgen voor meer betrokkenheid**:
 - De wil tonen om het engagement van de werknemers te verbeteren (94% deed dit in de bedrijven waar de graad van het engagement steeg tegenover slechts 54% waar het niveau daalde),
 - Regelmatig het sociaal klimaat en de werksfeer meten (82% tegenover 42%),
 - Acties organiseren om mensen samen te brengen – seminars, teambuildings (83% tegenover 43%),
 - Teamoverleg inzake de organisatie van het werk (90% tegenover 61%) ...
- Bovenop een strategie opgelegd door de directie van de onderneming, **maakt een werkwijze die gedeeld wordt door de managers echt een verschil**. Bij bedrijven waar de betrokkenheid van werknemers steeg, hadden 38% van de managers op eigen initiatief gehandeld, tegenover 23% in bedrijven waar de betrokkenheid daalde.
- Managementwerkwijzen worden doeltreffender geacht indien ze rechtstreeks door de managers opgestart worden. Dit is bijvoorbeeld het geval voor formele interviews (managers 31%, vs onderneming 24%), informele interviews over de loopbaan van de werknemer of de ontwikkeling van zijn vaardigheden (managers 33%, vs onderneming 23%), of voor erkenning voor het verwezenlijkte werk, bijvoorbeeld onder de vorm van bonussen (managers 36%, vs onderneming 25%).
- Op Europees niveau zijn de managementpraktijken in het algemeen geharmoniseerd.

Managementinnovatie is even belangrijk als productinnovatie en financiële innovatie in de ontwikkeling van ondernemingsstrategieën

In 37% van de gevallen stijgt de graad van betrokkenheid van de werknemers van de onderneming indien de managers gesteund worden door hun directie, tegenover 5% wanneer ze geen steun krijgen, in 34% van de gevallen indien ze een vorming kregen tegenover 12% wanneer ze geen opleiding genoten. Ten slotte steeg het in 38% van de gevallen wanneer ze over middelen beschikken in vergelijking met 2% wanneer dit niet het geval is.

Laurie Pilo, Managing Director van Ayming BeNeLux, besluit : « *Deze enquête bewijst eindelijk dat de rol van de managers cruciaal is in het engagement van de werknemers. Bedrijven dienen te investeren in de ontwikkeling van het potentieel van hun managers. Ze hebben nood aan opleiding, aan steun en aan de juiste middelen om hun taken uit te voeren. Zo niet is het lastig om het engagement van de teams te verhogen*».

Laurie Pilo voegt er aan toe: « *Vooraf door meer vrijheid te geven aan de managers in hun werkwijze en initiatieven zijn de resultaten het overtuigendst. Dat is wat we managementinnovatie noemen, een klimaat dat de levenskwaliteit op het werk bevordert als hefboom voor de kwaliteit van het werk*».

Directies moeten beseffen dat het cruciaal is om de manager te herpositioneren en zijn rol als « motivator » te verduidelijken en dat moeten de directies beseffen. Want uit de enquête van Ayming blijkt een enorme kloof tussen de prioriteiten van de managers en die van hun directie:

- Prioriteiten van de directie opgelegd aan de managers : 20% kostenbesparingen en 20% hogere productiviteit.
- Prioriteiten voor de managers : de ontwikkeling en het engagement van hun team (voor 20% van de managers), wat hen in staat stelt de operationele doelstellingen van de directie te behalen.

Laurie Pilo besluit « *Er zijn nog te weinig algemene directies die het engagement van de werknemers duidelijk bestempelen als een strategisch doel. En indien ze het doen, heeft dit niet altijd operationele gevolgen. Dit stellen we vast in alle sectoren en overheen alle landen* ».

Hervé Amar, President van Ayming, besluit: *“In 2016 heeft de barometer van het absenteïsme en het engagement van Ayming ons toegelaten de mechanismen van het absenteïsme en het disengagement bij werknemers aan het licht te brengen. De enquête die we in 2017 hebben gehouden, benadrukt het verband tussen de engagementsgraad en best practices. We raden bedrijven aan om de ontwikkeling van het menselijk potentieel als strategisch doel te benaderen. Dit zal hun prestaties op alle vlakken ten goede komen. De directie moet nu investeren in hun managers, hun rol binnen de onderneming herdefiniëren en hun als doel opleggen dat zij instaan voor het engagement van hun teams. Ze moeten hun vooral meer vrijheid en ruimte voor initiatieven laten in hun managementwerkwijze, terwijl ze kunnen rekenen op een goede begeleiding. Het engagement van de werknemers is immers de basis van de kwaliteit van het werk en van de prestaties op lange termijn”.*

-- EINDE --

Over de Enquête Ayming-Kantar TNS

De Barometer inzake het Absenteïsme en het Engagement® van Ayming is de 1^e Europese enquête bij managers over hun engagement in de onderneming en de rol die ze spelen in de betrokkenheid van werknemers in de privésector. De enquête werd in 2017 door Kantar TNS gehouden in 8 Europese landen bij 2.843 managers, waarvan 305 in België, representatief voor de privésector. De enquête is een verderzetting van de kwaliteitsstudie uit 2016 over het engagement van Europese werknemers in de privésector.

Methodologie:

- In 2016 deed Ayming een kwantitatieve enquête naar het absenteïsme in Frankrijk, in samenwerking met de Groupe AG2R La Mondiale, bij 82.000 bedrijven die samen 1.172.000 werknemers te werk stellen.
- In 2017 deden Ayming en Kantar TNS een pan-Europese kwalitatieve enquête in 8 landen – Duitsland, België, Spanje, Frankrijk, Italië, Nederland, Portugal en het Verenigd Koninkrijk – bij in totaal 2.843 managers, waarvan 305 in België. Telkens bij een representatieve steekproef voor de privésector in elk van de landen.

Over Ayming

Ayming is een internationale gerenommeerde consulting groep gespecialiseerd in Business Performance. Gevormd door de fusie tussen Alma CG en Lowendalmasaï, stelt Ayming meer dan 1300 mensen te werk in 14 landen met een omzet van 164 M€ in 2016. Al meer dan 14 jaar deelt Ayming Belgium haar strategische en operationele kennis om meer dan 400 klanten in staat te stellen hun algemene prestaties op lange termijn te verbeteren, de waarde van hun algemene activiteit te doen stijgen en hun rendement te verbeteren in drie domeinen: Human Resources, Finance en Innovatie.

www.ayming.be

Perscontact:

Comfi

Wim Heirbaut

T +32 (0)2 290 90 95

wim.heirbaut@comfi.be