

MEDEDELING AAN DE VLAAMSE REGERING

Betreft: Personeelspeiling 2018 – Verslag en analyse van de resultaten

1. Situering

De Personeelspeiling is het tweejaarlijkse personeelsonderzoek van de Vlaamse overheid dat het Agentschap Overheidspersoneel (AgO) uitvoert in opdracht van de minister bevoegd voor Bestuurszaken. De deelname van entiteiten en hun personeelsleden is vrijwillig. De bevragingperiode van de Personeelspeiling 2018 liep van 16 oktober tot en met 23 november 2018.

Net als in 2016 werd in de Personeelspeiling 2018 eenzelfde basisvragenlijst gehanteerd voor personeel en management. Het management (top- en leidinggevend middenkader) kreeg nog bijkomende vragen over het functioneren en het personeelsbeleid van de Vlaamse overheid (zie bijlage 1). De vragenlijsten zijn inhoudelijk dezelfde gebleven als deze van 2016, wat de vergelijkbaarheid ten goede komt. De resultaten worden standaard uitgesplitst naar niveau (A, B, C, D), geslacht (man, vrouw), leeftijdscategorie (jonger dan 30 jaar, 30-40 jaar, 41-50 jaar, ouder dan 50 jaar), personeel/management en statuut (statutair, contractueel).

De Personeelspeiling speelt een belangrijke rol in de voorbereiding, de opvolging en de evaluatie van het personeelsbeleid van de Vlaamse overheid, zoals vermeld in de Beleidsnota Bestuurszaken 2014-2019. Deze mededeling behandelt de resultaten voor personeelsleden die ressorteren onder het toepassingsgebied 'Diensten van de Vlaamse overheid' (DVO).

2. Bereik, responsgraad en representativiteit

Maar liefst 42 entiteiten van de Diensten van de Vlaamse overheid en de Vlaamse Regulator van de Elektriciteits- en Gasmarkt namen deel aan de Personeelspeiling (zie bijlage 2). Ondanks het dalend aantal entiteiten tegenover 2016 (50), kende de Personeelspeiling 2018 het grootste aantal aangeschrevenen (22.683) ooit. Hiermee bereikte de Personeelspeiling bijna 80% van de personeelsleden van de Diensten van de Vlaamse overheid.

De responsgraad bedroeg in editie 2018 67% (15.262 respondenten), een sterke stijging tegenover 2016 (59%) en 2014 (57%). Bovendien steeg de responsgraad in alle subgroepen (niveau, geslacht, leeftijdsgroep, personeel/management en statuut) 7-9%. De resultaten zijn representatief voor alle subgroepen, behalve voor personeelsleden van niveau D - ondanks de bijzondere inspanningen voor deze doelgroep. Zo werden er binnen Het Facilitair Bedrijf in elk gebouw invulsessies op laptops georganiseerd, waarop al hun personeelsleden met weinig of geen toegang tot een mailbox werden uitgenodigd.

In het kader van "Vlaanderen Radicaal Digitaal" werd in de Personeelspeiling 2016 het aantal papieren bevestigingen gehalveerd ten opzichte van de Personeelspeiling 2014. In de Personeelspeiling 2018 werd dit maximaal gerealiseerd door geen papieren bevestigingen te gebruiken. 97% van de aangeschrevenen ontving een persoonlijke uitnodigingslink via e-mail. Wie in mindere mate toegang heeft tot een mailbox, ontving een postale uitnodigingsbrief om online deel te nemen. Personen die potentieel moeilijkheden ondervinden met het digitaal invullen van de vragenlijst (bijvoorbeeld blinden of slechtziende personen), konden telefonisch bevestigd worden.

3. Resultaten voor de gemeenschappelijke vragen voor personeel en management

De belangrijkste resultaten worden hier samenvattend besproken. De details zijn te vinden in bijlage 3.

3.1 Clustering van vragen

Een factoranalyse werd uitgevoerd om de vragen zoveel mogelijk te clusteren per thema. Hierdoor wordt voor een groot aantal geobserveerde variabelen een kleiner aantal achterliggende variabelen geïdentificeerd. De factoranalyse resulteerde in 6 factoren:

1. **Leiderschap** (bundeling van 11 vragen): de mate waarin het management en de organisatie als ruimte- en richtinggevend, efficiënt en effectief tewerk gaand, en betrouwbaar gepercipieerd worden.
 - 9 Ik krijg alle nodige informatie om mijn werk goed te kunnen doen.
 30. Ik heb inspraak in zaken die mij aanbelangen.
 31. Ik weet duidelijk wat van mij verwacht wordt.
 32. De feedback van mijn leidinggevende helpt mij om mijn werk beter te doen.
 34. Het management (directieteam, management comité, COVA...) van <mijn organisatie> communiceert op een open en eerlijke manier.
 35. Het management (directieteam, management comité, COVA...) van <mijn organisatie> geeft duidelijk aan waar het met mijn organisatie naartoe moet.
 38. In <mijn organisatie> worden de middelen (mensen en financiën) goed ingezet.
 42. Ik heb vertrouwen in <mijn organisatie>.
 43. Ik ervaar een open cultuur in <mijn organisatie>.
 44. Ik ervaar dat <mijn organisatie> zich gemakkelijk aanpast aan veranderende omstandigheden.
 45. Ik ervaar dat <mijn organisatie> haar beslissingen kordaat uitvoert.

2. **Werkklimaat** (bundeling van 7 vragen): de mate waarin men ervaart op een positieve, productieve, innovatie en flexibele manier samen te werken.
 16. Ik werk in een positieve werksfeer.
 19. In mijn directe werkomgeving wordt kwaliteitsvol werk geleverd.
 20. Er wordt goed samengewerkt in mijn directe werkomgeving.
 21. In mijn directe werkomgeving worden afspraken en regels correct nageleefd.
 22. In mijn directe werkomgeving wordt er gezocht naar manieren om beter te werken.
 23. In mijn directe werkomgeving werken we klantgericht.
 33. Ik word rechtvaardig geëvalueerd.

3. **Werk** (bundeling van 5 vragen): de mate waarin het werk als motiverend, passend, waardevol en verrijkend wordt gezien.
 3. Ik doe mijn werk inhoudelijk graag.
 4. In mijn job kan ik datgene doen waar ik goed in ben.
 7. Mijn werk is belangrijk voor <mijn organisatie>.
 24. Ik leer regelmatig iets bij om mijn werk beter uit te voeren.
 25. Ik krijg kansen om zaken bij te leren die nuttig zijn voor mijn verdere loopbaan.

4. **Betrokkenheid** (bundeling van 5 vragen): de mate waarin men fier is op en betrokken is bij zijn organisatie en de Vlaamse overheid.
 36. Ik werk graag voor <mijn organisatie>.
 37. <mijn organisatie> levert waardevol werk voor de samenleving.
 39. Ik zou <mijn organisatie> als werkgever aanbevelen bij mijn familie en vrienden.
 40. Ik zou de Vlaamse overheid als werkgever aanbevelen bij mijn familie en vrienden.
 41. Ik ben er fier op dat ik voor de Vlaamse overheid werk.

5. **Loopbaan** (bundeling van 4 vragen): de mate waarin er (eerlijke) promotiekansen en kansen om van functie te veranderen gepercipieerd worden.
 17. Ik krijg dezelfde kansen als andere personeelsleden binnen de Vlaamse overheid, ongeacht mijn geslacht, leeftijd, herkomst, seksuele geaardheid, ziekte, beperking, ...
 26. In <mijn organisatie> verlopen de interne selecties van personeel (interne mobiliteit, bevorderingen,...) eerlijk.
 27. Binnen de Vlaamse overheid heb ik voldoende kansen op promotie.
 28. Binnen de Vlaamse overheid heb ik voldoende kansen om van functie te veranderen.

6. **Regelvermogen** (bundeling van 4 vragen): de mate waarin men voldoende tijd, informatie, middelen en vrijheid om het werk goed te doen ervaart en een goede werk-privébalans percipieert
 5. Ik kan mijn werk en privéleven goed op elkaar afstemmen.
 8. Ik beschik over voldoende middelen (materiaal en toestellen) om mijn werk uit te voeren.
 10. Ik kan zelf kiezen hoe ik mijn werk organiseer.
 11. Ik heb voldoende tijd om mijn werk goed te kunnen doen.

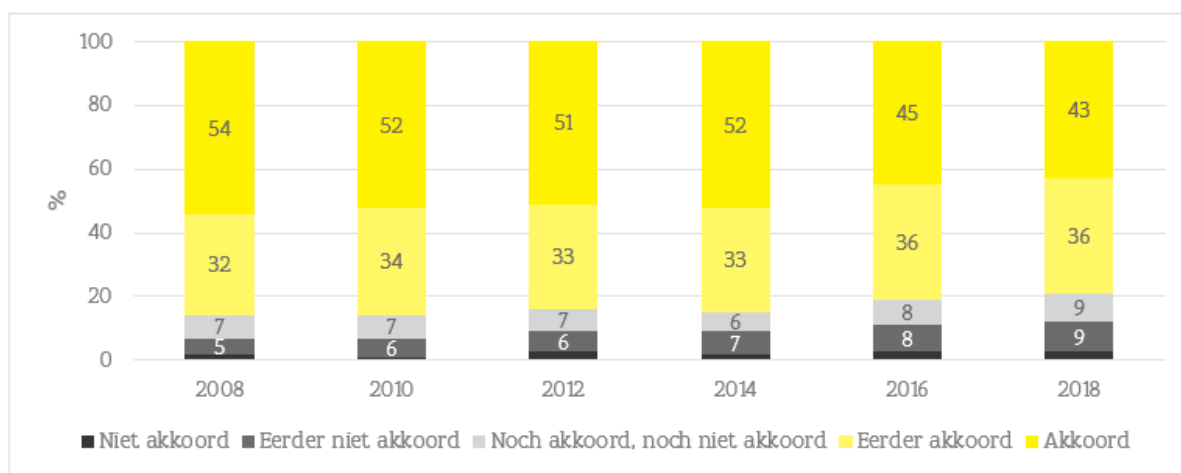
De algemene perceptie over deze factoren verschilt weinig tegenover voorgaande edities. Ook in 2018 haalt de factor **'werk' de hoogste gemiddelde score** (4,1). Dit betekent dat personeelsleden hun job doorgaans als passend en motiverend beschouwen. Ook de factoren 'werkklimaat', 'regelvermogen' en 'betrokkenheid' halen hoge gemiddelde scores (3,9 tot 4,0). De factor 'leiderschap' haalt een middelmatige score van 3,4 op 5. De cluster **'loopbaan' scoort het minst goed** en haalt een gemiddelde score van 3,2.

De verschillen tussen de subgroepen van niveau, geslacht en leeftijdscategorie zijn voor deze 6 factoren over het algemeen beperkt. Voor de variabele 'personeel/management' worden wel consistente verschillen gevonden. Zo scoort **het management hoger dan personeel op alle factoren**, met uitzondering van de factor 'regelvermogen'. Dit komt onder meer door de significant lagere score op vraag 5 "*Ik kan mijn werk en privéleven goed op elkaar afstemmen*" voor het management. Opvallend is ook dat **contractuelen op alle factoren hogere scores dan statutairen**, vooral voor de factoren 'leiderschap', 'betrokkenheid' en 'loopbaan'. Deze factoren lijken ook het sterkst samen te

hangen met iemands verlooptentatie (zie punt 3.4). Een mogelijke verklaring hiervoor is dus dat contractuele personeelsleden gemakkelijker de keuze maken om voor een andere job te kiezen wanneer zij over deze aspecten van hun job niet langer tevreden zijn.

3.2 Algemene tevredenheid

De **algemene werktevredenheid** binnen de Vlaamse overheid **blijft hoog** met een gemiddelde score van 4,1 op 5 en 79% van de respondenten die ‘akkoord’ of ‘eerder akkoord’ gaan met de stelling “*In het algemeen ben ik tevreden met mijn huidige werk.*” Het gaat hierbij om een **lichte daling tegenover 2016** (81%) en 2014 (85%). 12% geef expliciet aan (eerder) niet akkoord te gaan met deze stelling, tegenover 10% in 2016 en 9% in 2014. Hoewel er zich de laatste 10 jaar een licht dalende trend voordoet, blijft de algemene werktevredenheid hoog. De Vlaamse overheid doet het hiermee iets beter dan de lokale besturen, waarbij de algemene werktevredenheid in 2018 een 3,9 op 5 scoort¹.



Vraag 1. *In het algemeen ben ik tevreden met mijn huidige job.*

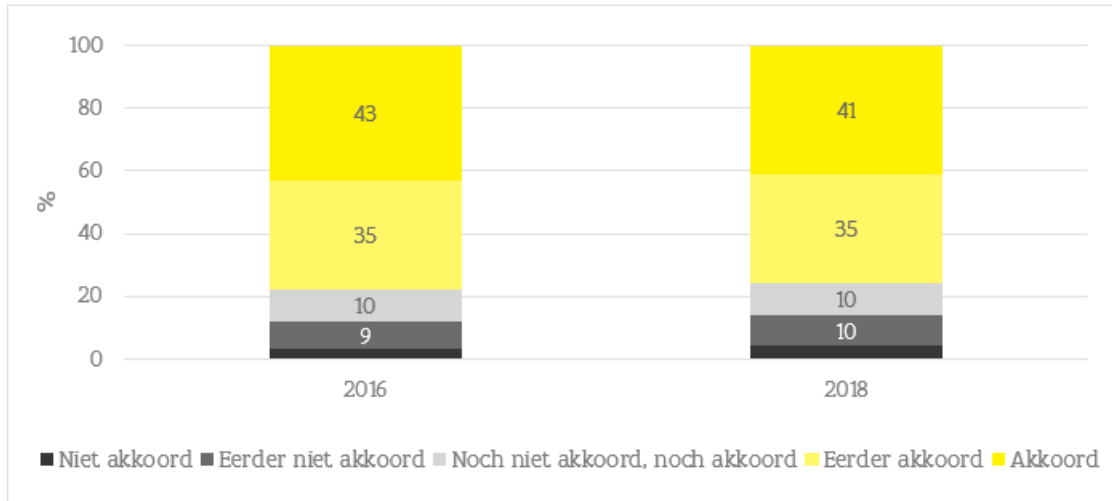
De werktevredenheid is het hoogst bij het management (4,5 op 5), tevens de enige subgroep waar de tevredenheid licht stijgt. Verder scoren ook contractuele werknemers en personeelsleden jonger dan 30 jaar significant hoger dan het gemiddelde op werktevredenheid, terwijl statutaire personeelsleden significant lager scoren. Personeelsleden van niveau A en B zijn gemiddeld gezien minder tevreden met hun huidige werk, terwijl personeelsleden van niveau C en D een significant hogere werktevredenheid dan het gemiddelde vertonen. Bovendien is de werktevredenheid van personeelsleden van niveau D (4,3 op 5) gemiddeld gezien nog hoger dan van niveau C (4,1 op 5). Dit doet vermoeden dat hoe lager iemands functieniveau is, hoe hoger diens werktevredenheid. Voor geslacht worden geen significante verschillen gevonden.

Om het verband tussen werktevredenheid en de 6 factoren uit de vragenlijst (zie punt 3.1) in kaart te brengen, werd een regressieanalyse uitgevoerd. Hieruit blijkt dat werktevredenheid met ruime voorsprong het meest samenhangt met de factor ‘**werk**’, gevolgd door de factoren ‘**betrokkenheid**’ en ‘**regelvermogen**’. In 2016 werden deze factoren eveneens als belangrijkste samenhangende factoren bevonden. Dit betekent onder meer dat de inhoud van een job het meest doorslaggevend is in iemands jobtevredenheid en ingrijpen op de algemene werktevredenheid het best kan gebeuren door een goede match tussen een personeelslid en zijn jobinhoud te bewerkstelligen.

¹ Zie “Het rapport: ACV Openbare Diensten onderzocht de arbeidstevredenheid van het personeel in lokale besturen”. Beschikbaar op <https://openbardiensten.acv-online.be/ACV-Openbare-Diensten/ik-werk-in-de-sector/Lokale-Besturen/Nieuws2017/HetRapport.html>

3.3 Algemeen welzijn

De welzijnsvraag “*In het algemeen voel ik me goed op mijn werk*” werd voor het eerst in de Personeelspeiling 2016 gesteld. **76% van de respondenten gaat ‘akkoord’ of ‘eerder akkoord’** met deze stelling, terwijl 14% expliciet aangeeft zich (eerder) niet goed te voelen op zijn werk. Dit resulteert in een gemiddelde score van 4,0 op 5, waarmee het algemeen welzijn **licht daalt tegenover 2016** (4,1 op 5).



Vraag 2. *In het algemeen voel ik me goed op mijn werk.*

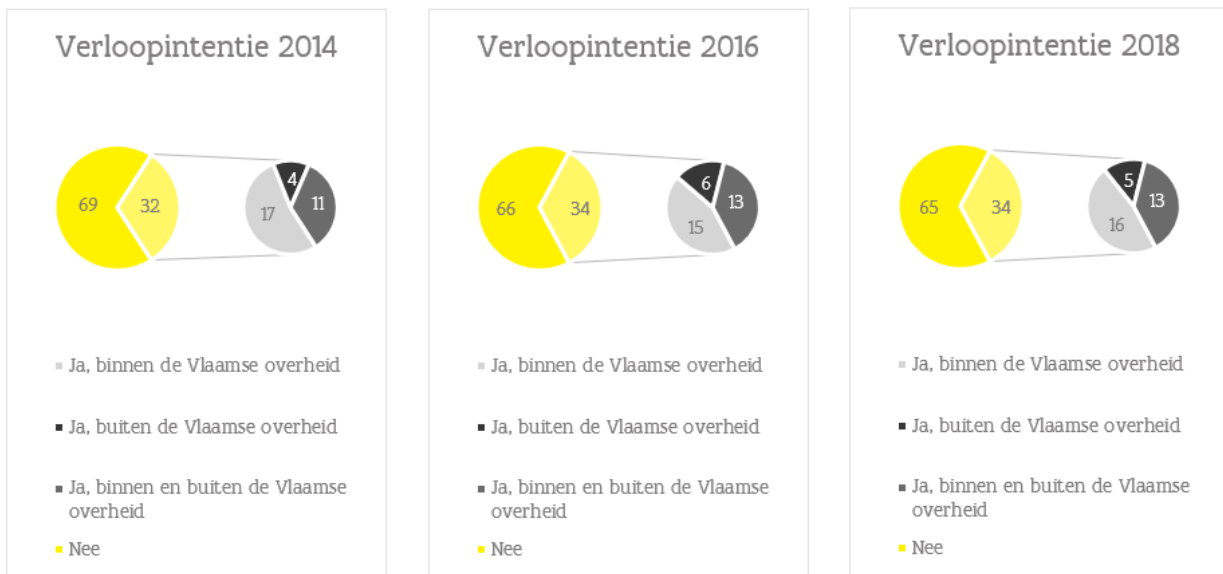
Het algemeen welzijn ligt – net zoals bij de werktevredenheid – het hoogst bij het management. Ook personeelsleden jonger dan 30 jaar en contractuele personeelsleden scoren hier hoger dan het gemiddelde, terwijl statutairen en 50-plussers significant lager scoren. Voor de verschillende niveaus is het profiel gelijkaardig als in 2016: het algemeen welzijn is het laagst bij niveau A en het hoogst bij niveau D. Tussen mannen en vrouwen worden op vlak van welzijn geen significante verschillen waargenomen, in tegenstelling tot in 2016.

Algemeen welzijn hangt het meest samen met de factor ‘**werkklimaat**’, gevolgd door de factoren ‘**betrokkenheid**’, ‘**werk**’ en ‘**regelvermogen**’. Op itemniveau correleert algemeen welzijn het sterkst met de vragen “Ik werk in een positieve werksfeer”, “Ik werk graag voor mijn organisatie”, en “Ik krijg waardering voor mijn werk”. Een positieve werkomgeving waarin goed samengewerkt wordt, lijkt dus onontbeerlijk voor het welzijn op de werkvloer.

Aangezien deze welzijnsvraag voor het eerst in editie 2016 werd gesteld, zijn er nog maar 2 meetpunten voor deze vraag beschikbaar. Hoewel dit te weinig meetpunten zijn om te kunnen spreken over een dalende trend, is het belangrijk deze resultaten naast andere welzijnsindicatoren te leggen, zoals de stijging van de (langdurige) ziekteafwezigheden. Het blijft dan ook noodzaak om in elke entiteit een geïntegreerd welzijnsbeleid uit te bouwen en in te zetten op sterke welzijnsinitiatieven.

3.4 Verloopintentie

De verloopintentie blijft **nagenoeg dezelfde als in 2016**, waarin ze licht toenam tegenover 2014 (3%). 35% van de respondenten geeft aan concrete acties te ondernemen om ander werk te krijgen, of dit van plan te zijn in de toekomst. Hiervan richt 5% zich exclusief op de externe arbeidsmarkt. De verloopintentie is het hoogst bij personeelsleden van niveau A en B en de jongere personeelsleden (jonger dan 30 jaar en tussen de 30 en 40 jaar). Deze groep oriënteert zich bovendien meer buiten de Vlaamse overheid (met uitzondering van niveau B). De verloopintentie neemt af naarmate de leeftijd stijgt en het niveau daalt. De iets hogere verloopintentie van de niveaus A en B zijn geen verrassend gegeven, gezien de *war on talent* zich voornamelijk toespitst op hoogopgeleide profielen. Verder kent het management een significant lagere verloopintentie dan andere personeelsleden. Wanneer managers toch acties ondernemen om ander werk te krijgen, zoeken zij dit voornamelijk binnen de Vlaamse overheid. Aangezien loopbaanwendingen leiden tot onder meer beter ontwikkelde loopbaancompetenties, verhoogde inzetbaarheid en kennisverruiming, zijn deze cijfers niet per se een negatief gegeven.



Vraag 29. Ik heb de voorbije periode concrete acties ondernomen om ander werk te krijgen of ik heb concrete plannen om dat in de toekomst te doen.

De factor '**loopbaan**' hangt het sterkst samen met iemands verloopintentie. Dit betekent dat hoe negatiever iemand zijn (leerlijke) promotiekansen en mogelijkheden om van functie te veranderen inschat, hoe meer iemand acties onderneemt om van werk te veranderen. De factor 'loopbaan' wordt gevolgd door de factor '**werk**' en een gedeelde 3de plaats voor '**betrokkenheid**' en '**leiderschap**'.

Het uitrollen van een vernieuwd loopbaan- en beloningsbeleid waar oog is voor het loopbaanpotentieel van jobs biedt dus een kans om in te spelen op de verloopintentie, hoewel dynamische loopbanen tegelijkertijd ook gestimuleerd moeten worden.

3.5 Beleidsthema's

3.5.1 Diversiteit

De Personeelspeiling 2018 omvatte één specifieke belevingsvraag rond diversiteit (vraag 17. *"Ik krijg dezelfde kansen als andere personeelsleden binnen de Vlaamse overheid, ongeacht mijn geslacht, leeftijd, herkomst, seksuele geaardheid, ziekte, beperking, ..."*). Net als in 2016 haalt deze vraag een hoge gemiddelde score van 4,0 op 5 en 70% die akkoord gaat met deze vraag. Er zijn weinig substantiële verschillen tussen de verschillende subgroepen, behalve een hoger dan gemiddelde score voor de leeftijdscategorie jonger dan 30 jaar.

In het kader van diversiteit, zijn ook de beperkte verschillen in de 6 factoren ('leiderschap', 'werkklimaat', 'werk', 'betrokkenheid', 'loopbaan', 'regelvermogen') voor subgroepen zoals geslacht, niveau en leeftijd belangrijk (zie punt 3.1.). Een aandachtspunt blijft wel de ondervertegenwoordiging van personeelsleden van niveau D in de Personeelspeiling.

3.5.2 Loopbaan- en beloningsbeleid

Vragen 12 en 13 peilen naar de interne en externe billijkheid van de verloning en kennen met respectievelijk 3,5 en 3,1 op 5 een lagere tot gemiddelde score, hoewel er gemiddeld gezien weinig consensus over is (relatief hoge standaarddeviatie). Personeelsleden van niveau A, personeelsleden jonger dan 30 jaar en het management percipiëren de hoogste billijkheid, een gelijkaardig patroon als in 2016.

Het gaat om volgende vragen:

12. Vergeleken met collega's met een gelijkaardige functie binnen de Vlaamse overheid word ik correct betaald.
13. Vergeleken met andere werknemers buiten de Vlaamse overheid word ik correct betaald.

Verder gaat 62% akkoord met vraag 14 *"Ik wil dat de inhoud en de verantwoordelijkheden van mijn functie een grotere rol spelen in mijn verloning"*, waardoor deze vraag een hoge gemiddelde score van 3,9 kent. Dit ondersteunt de vraag om functiezwaarte een grotere rol te geven in het loopbaan- en beloningsbeleid. Personeelsleden van niveau A en ouder dan 41 jaar zijn hier het minst voor te vinden, hoewel het om kleine verschillen gaat. Daarnaast geeft ongeveer de helft van de respondenten aan akkoord te gaan met het introduceren van een flexibel beloningsplan (cafetariaplan) (3,4 op 5). Bij personeelsleden van niveau D en ouder dan 50 jaar bestaat hier het minste animo voor. Opvallend hierbij is dat – zowel bij vraag 14 als 15 – een kwart van de respondenten 'noch niet akkoord, noch akkoord' gaat en dus eerder neutraal of nog onbeslist blijft.

Het gaat om volgende vragen:

14. Ik wil dat de inhoud en verantwoordelijkheden van mijn functie een grotere rol spelen in mijn verloning.
15. Ik wil zelf een deel van mijn verloningspakket mee kunnen bepalen (bv. minder loon in ruil voor meer verlofdagen of omgekeerd).

Vragen 26, 27 en 28 peilen naar de beleving van het loopbaanbeleid. Deze vragen halen over het algemeen een lage tot gemiddelde score. Zo krijgt vraag 26 een score van 3,0 op 5, met gemiddelde gezien weinig consensus (relatief hoge standaarddeviaties). Positief hierbij is dat verschillende subgroepen deze vraag niet substantieel verschillend beoordelen. Een aandachtspunt hierbij is echter wel dat er relatief grote verschillen zijn tussen de gemiddelde entiteitsscores op deze vraag.

Vragen 27 en 28 bevragen de loopbaankansen binnen de Vlaamse overheid. Hoewel er bij beide vragen een lichte stijging tegenover 2016 optreedt, blijven de scores laag (2,5 en 2,9) en bestaat er gemiddeld genomen weinig consensus over (relatief hoge standaarddeviaties).

Het gaat om volgende vragen:

26. In mijn organisatie verlopen de interne selecties van personeel (interne mobiliteit, bevorderingen, ...) eerlijk.
27. Binnen de Vlaamse overheid heb ik voldoende kansen op promotie.

28. Binnen de Vlaamse overheid heb ik voldoende kansen om van functie te veranderen.

Op basis van deze resultaten blijkt dat er bij de personeelsleden vooral ontevredenheid is over de loopbaankansen binnen de Vlaamse overheid. Een nieuw loopbaan- en beloningsbeleid dient voorstellen te bevatten die gericht zijn op het aantrekken, duurzaam inzetten en blijvend motiveren van competente medewerkers door middel van een duurzaam loopbaanbeleid, een toekomstgericht prestatie management en een intern en extern billijk beloningsbeleid. Deze resultaten worden dan ook meegenomen naar de verdere uitwerking en implementatie van een vernieuwd loopbaan- en beloningsbeleid. Bovendien moeten deze bevindingen ook naast de resultaten van de specifieke managementvragen over het personeels- en beloningsbeleid van de Vlaamse overheid gelegd worden (zie punt 4.2).

3.5.3 Plaats- en Tijdsonafhankelijk Werken (PTOW)

In de Personeelspeiling 2018 werden geen specifieke vragen opgenomen over (de beleving van) plaats- en tijdsonafhankelijk werken (PTOW). De factor 'regelvermogen' (zie punt 3.1) bevat echter wel vragen die hiermee in verband staan. Het gaat om volgende vragen:

5. Ik kan mijn werk en privéleven goed op elkaar afstemmen.
8. Ik beschik over voldoende middelen (materiaal en toestellen) om mijn werk uit te voeren.
10. Ik kan zelf kiezen hoe ik mijn werk organiseer.

De implementatie van de Omzendbrief PTOW lijkt nog steeds een positieve invloed te hebben op het regelvermogen van VO-personeelsleden: ongeveer 8 op de 10 werknemers geeft aan een goede werk-privébalans te ervaren (4,1 op 5). Ook vragen 8 en 10 halen een hoge score van 4,1 op 5, waarmee deze positieve scores in lijn liggen met de resultaten van 2016.

Hoewel deze vragen wel in verband staan met PTOW, gaat het om een zeer gedeeltelijke meting en zijn deze resultaten dus niet afdoende om uitspraken te doen over het beleidsthema PTOW. Naar aanleiding van het Evaluatierapport PTOW 2018 zal worden nagegaan of en hoe de kwalitatieve en kwantitatieve monitoring van het thema PTOW kan verbeterd worden.

3.5.4 Leiderschap

De resultaten voor het thema leiderschap worden besproken in termen van de 4 leiderschapsrollen die de Vlaamse overheid definieert². De resultaten liggen over het algemeen in dezelfde lijn als in 2016.

Rol van de leider

Het gaat om volgende vragen:

18. Ik pas me gemakkelijk aan veranderingen in mijn directe werkomgeving aan.
31. Ik weet duidelijk wat van mij verwacht wordt.
35. Het management (directieteam, managementcomité, COVA, ...) van mijn organisatie geeft duidelijk aan waar het met mijn organisatie naartoe moet.
42. Ik heb vertrouwen in <mijn organisatie>.
44. Ik ervaar dat mijn organisatie zich gemakkelijk aanpast aan veranderende omstandigheden.

Vragen 18 en 31 kennen een hoge gemiddelde score, met ongeveer 8 op de 10 respondenten die (eerder) akkoord gaat (respectievelijk 4,2 en 4,0 op 5). Vragen 35 en 44 halen een eerder laaggemiddelde score (respectievelijk 3,1 en 3,3 op 5). Bovendien bestaat er weinig consensus over (relatief hoge standaarddeviatie). 56% geeft aan vertrouwen te hebben in zijn organisatie, hoewel er ook gemiddeld gezien over deze vraag weinig eensgezindheid bestaat (3,5 op 5). Personeelsleden vinden dus over het algemeen dat ze vrij goed weten wat er van hen verwacht wordt en beoordelen zichzelf als behoorlijk wendbaar. Interessant is dat men zijn organisatie gemiddeld gezien heel wat minder wendbaar

² Zie overheid.vlaanderen.be/personeel/hr-kader/leiderschapsrollen

percipieert. Er is voor het management dus nog verbetering mogelijk in het uitdragen van visie en wendbaarheid, en het uitstralen van vertrouwen.

Rol van de manager

Het gaat om volgende vragen:

9. Ik krijg alle nodige informatie om mijn werk goed te kunnen doen.
33. Ik word rechtvaardig geëvalueerd.
38. In mijn organisatie worden de middelen (mensen en financiën) goed ingezet.
45. Ik ervaar dat mijn organisatie haar beslissingen kordaat uitvoert.

Vraag 9 toont de afgelopen jaren een licht dalende trend, met 64% die aangeeft (eerder) akkoord te gaan met de stelling (3,6 op 5). Vragen 38 en 45 halen een middelmatige score (respectievelijk 3,0 en 3,3 op 5). De perceptie over het correct inzetten van informatie, mensen en middelen, evenals de perceptie over de daadkracht van organisatie kan beter.

Vraag 33 scoort hoog, met 75% van de bevroagden die aangeeft rechtvaardig geëvalueerd te worden. Er zijn geen substantiële verschillen tussen subgroepen terug te vinden (4,1 op 5). Deze score is nog steeds hoog is, maar daalt al 3 opeenvolgende edities. Hoewel perceptievragen rond de eigen evaluatie niet eenduidig geïnterpreteerd kunnen worden, dient dit meegenomen te worden als aandachtspunt voor het leiderschapsthema en prestatie management binnen de Vlaamse overheid.

Rol van de ondernemer

Het gaat om volgende vragen:

20. Er wordt goed samengewerkt in mijn directe werkomgeving.
22. In mijn directe werkomgeving wordt er gezocht naar manieren om beter te werken.
30. Ik heb inspraak in zaken die mij aanbelangen.

68% tot 75% geeft aan dat er goed samengewerkt wordt in zijn werkomgeving en dat men zoekt naar manieren om beter te werken (respectievelijk 4,0 en 3,8 op 5). Vraag 30 haalt een meer gemiddelde score van 3,4 op 5. Ongeveer een kwart van de respondenten vindt dat men te weinig inspraak heeft in zaken die hen aanbelangen. De scores tonen een gelijkaardig beeld als in 2016.

Rol van de coach

Het gaat om volgende vragen:

6. Ik krijg waardering voor mijn werk.
16. Ik werk in een positieve werksfeer.
32. De feedback van mijn leidinggevende helpt mij om mijn werk beter te doen.
34. Het management (directieteam, management comité, COVA...) van <mijn organisatie> communiceert op een open en eerlijke manier.
43. Ik ervaar een open cultuur in <mijn organisatie>.

Vraag 6 haalt een middelmatige gemiddelde score van 3,6 op 5. 22% geeft aan geen waardering te krijgen voor zijn werk. Sinds de Personeelspeiling 2012 zien we hier een licht dalende trend. Vragen 16 en 32 halen beide een score van 3,7 op 5, met ongeveer 6 op de 10 die aangeeft in een positieve werksfeer te werken en kwalitatieve feedback van zijn leidinggevende te ontvangen. Vragen 34 en 43 peilen beide naar de openheid van communicatie en cultuur binnen de organisatie. Met 40-45% van de respondenten die aangeeft openheid te ervaren, scoort deze vraag eerder laaggemiddeld (respectievelijk 3,1 en 3,2 op 5). Veel van de items die onder de coachende rol van leidinggevend vallen, hangen sterk samen met de algemene welzijnsvraag. Hoewel er initiatieven rond de coachende vaardigheden van leidinggevend ondernomen worden, geven deze resultaten aan dat ook de komende jaren verdere inspanningen nodig zijn.

3.5.5 Aantrekkelijk werkgeverschap

In de Personeelspeiling worden enkele vragen opgenomen die peilen naar de mate waarin men zijn werkgever als aantrekkelijk beschouwd. Het gaat om volgende vragen:

36. Ik werk graag voor mijn organisatie.
37. Mijn organisatie levert waardevol werk voor de samenleving.
39. Ik zou mijn organisatie als werkgever aanbevelen bij mijn familie en vrienden.
40. Ik zou de Vlaamse overheid als werkgever aanbevelen bij mijn familie en vrienden.
41. Ik ben er fier op dat ik voor de Vlaamse overheid werk.

Driekwart van de respondenten geeft aan graag voor zijn organisatie te werken (4,1 op 5). Ook vraag 37 haalt een hoge gemiddelde score van 4,3 op 5: maar liefst 8 op de 10 respondenten vindt dat zijn organisatie waardevol werk levert voor de samenleving. 58% van de respondenten geeft aan zijn organisatie aan te bevelen bij familie en vrienden. Wanneer het ruimer gaat over de Vlaamse overheid als werkgever, loopt dit cijfer op tot 67% (respectievelijk 3,6 en 3,8 op 5). Meer dan 6 op de 10 respondenten geeft dan ook aan fier te zijn om voor de Vlaamse overheid te werken (3,8 op 5).

Het sterke werkgeversmerk van de Vlaamse overheid werd in april 2019 bekroond met de Randstad Award³ voor meest aantrekkelijke publieke werkgever. In een onderzoek met 14.000 externe respondenten gaf 55% van alle respondenten die de Vlaamse overheid kennen aan er graag tot heel graag te willen werken. Ook in het algemeen doet de publieke sector het goed: 42% geeft aan het liefst voor de overheid te werken, tegenover 34% die de privésector verkiest. Volgens de studie scoort de Vlaamse overheid dan ook hoog op criteria als werkzekerheid, loon en voordelen, jobinhoud, toekomstperspectieven en werk-privébalans. Opvallend is ook dat aandacht voor milieu en samenleving steeds belangrijker wordt om voor een werkgever te kiezen.

In de Personeelspeiling kunnen de hoge scores voor vragen die peilen naar onder meer werk-privébalans (5. *"Ik kan mijn werk en privéleven goed op elkaar afstemmen"*), aandacht voor milieu en maatschappij (37. *"Mijn organisatie levert waardevol werk voor de samenleving"*), aantrekkelijk werkgeverschap (40. *"Ik zou de Vlaamse overheid als werkgever aanbevelen bij mijn familie en vrienden"*) en jobinhoud (factor 'werk', zie punt 3.1) deze bekroning onderschrijven.

De perceptie van de externe respondent in het onderzoek van Randstad ligt dus in lijn met de perceptie van de interne respondent in de Personeelspeiling.

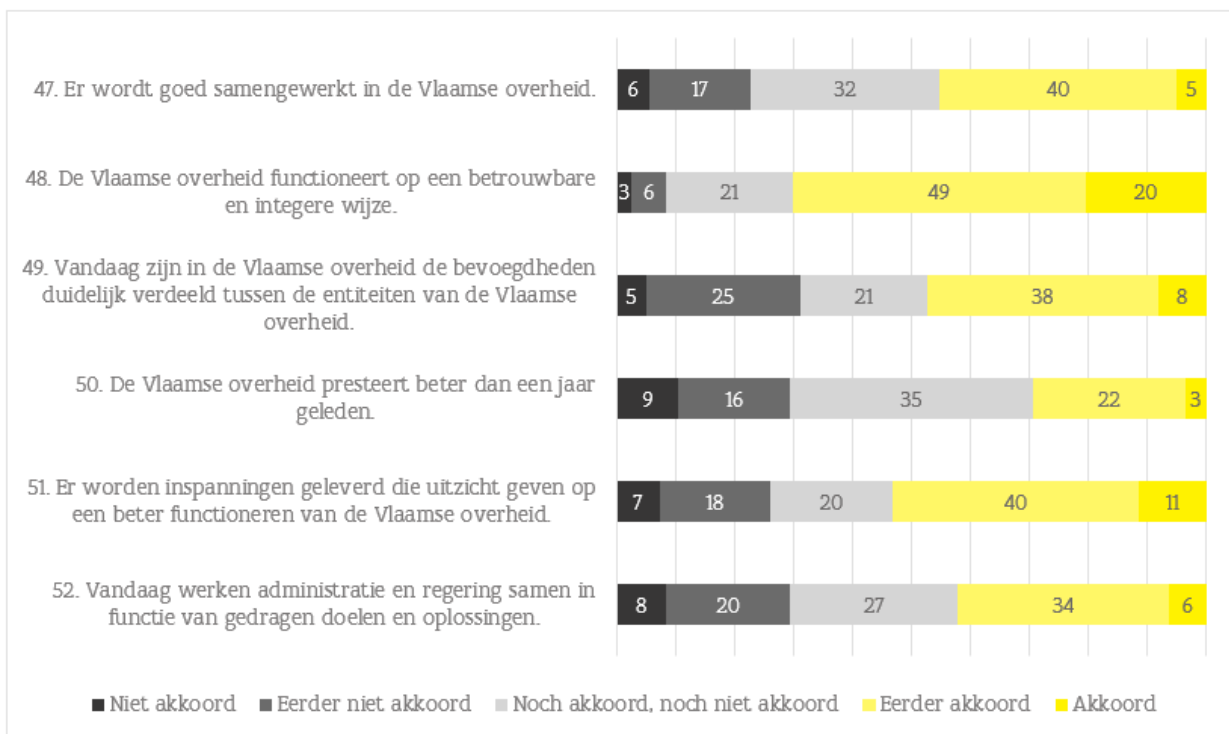
³ Zie "Randstad employer brand research 2019". Beschikbaar op <https://www.randstad.be/nl/over-randstad/persberichten/detail/s/news/2ca00285-76fe-4c6f-879d-558961dae7f3/vlaamse-overheid-en-deme-%C2%A0zijn-de-meest-aantrekkelijke-werkgevers>.

4. Resultaten voor de bijkomende vragen voor het management

De belangrijkste resultaten worden hier samenvattend besproken. De details zijn te vinden in bijlage 4.

4.1 Functioneren van de Vlaamse overheid

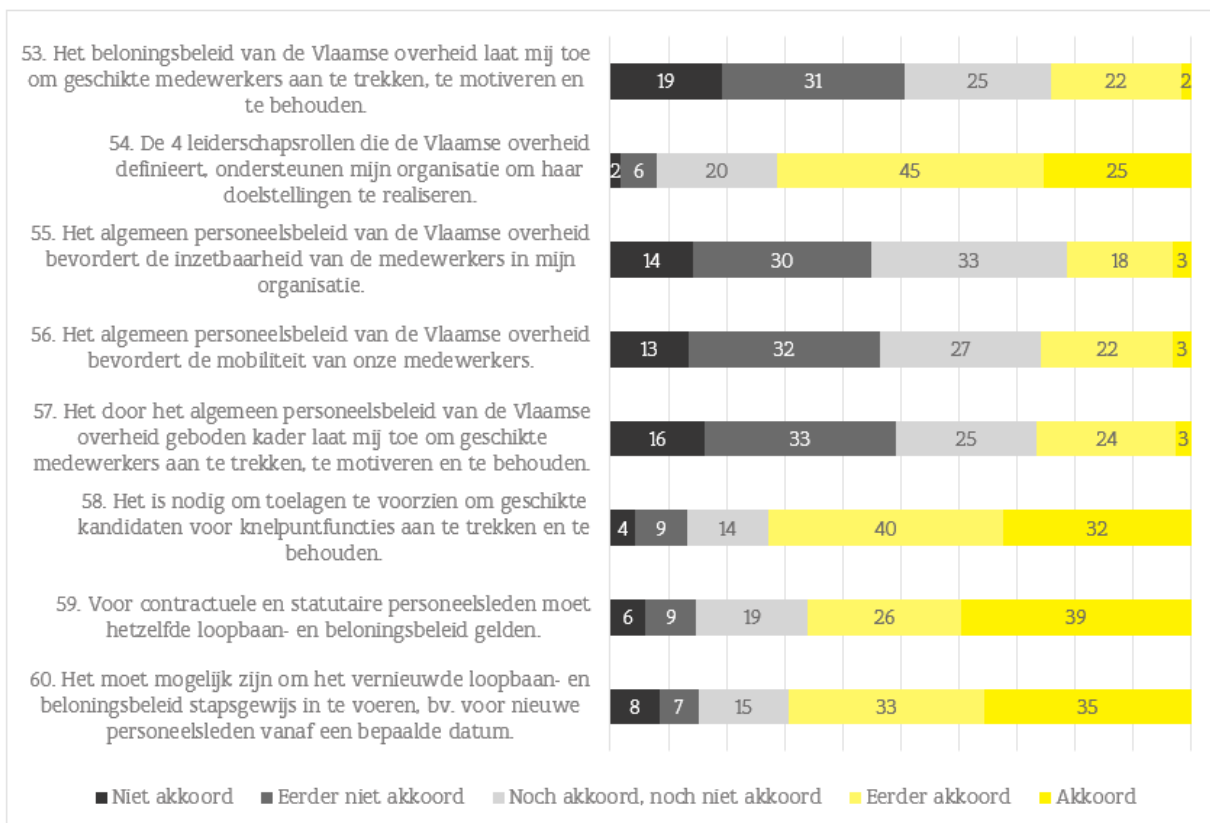
Het management is over het algemeen iets positiever ten aanzien van het functioneren van de Vlaamse overheid dan in 2016. Bijna de helft van het management (45%) vindt dat er goed wordt samengewerkt, een stijging tegenover 2016 (36%) en 2014 (42%). Bovendien geeft 25% van de managers aan dat de Vlaamse overheid beter presteert dan een jaar geleden, terwijl ook 51% aangeeft dat er inspanningen worden geleverd die uitzicht geven op een beter functioneren van de Vlaamse overheid (respectievelijk 20% en 47% in 2016, 27% en 60% in 2014). Daarnaast oordeelt 69% dat de Vlaamse overheid betrouwbaar en integer functioneert, eveneens een positieve evolutie tegenover 2016 (64%). Op de vraag of de bevoegdheden duidelijk verdeeld zijn tussen de entiteiten, geeft ongeveer een derde aan dat het beter kan. De resultaten liggen hiermee in lijn met voorgaande edities. De samenwerking tussen administratie en regering in functie van gedragen doelen en oplossingen wordt gemiddeld gezien licht negatiever beoordeeld dan in 2016, het jaar waarin deze vraag voor het eerst werd gesteld.



4.2 Personeelsbeleid van de Vlaamse overheid

Over het algemeen daalt de tevredenheid van het management met betrekking tot het personeelsbeleid. Er treedt wel een stijging op in de tevredenheid over de ondersteuning van de vier leiderschapsrollen (leider, manager, ondernemer, coach) naar 70% tegenover 2016 (61%). Over andere aspecten van het personeels- en beloningsbeleid van de Vlaamse overheid stelt het management zich kritischer op. Zo beoordeelt slechts 1 op de 4 managers het personeels- en beloningsbeleid als voldoende om geschikte medewerkers aan te trekken, te motiveren en te behouden, een flinke daling tegenover 2014 (43-44%). 72% oordeelt dan ook dat het nodig is om arbeidsmarkttoelagen te voorzien om geschikte kandidaten voor knelpuntfuncties aan te trekken en te behouden, een significante stijging tegenover 2016 (59%). Een mogelijke verklaring hiervoor kan gevonden worden in de uitdagingen waarmee de Vlaamse overheid – net als veel andere organisaties – geconfronteerd wordt, zoals schaarste op en de vergrijzing van de arbeidsmarkt. Daarnaast daalt ook het percentage dat oordeelt dat voor contractuelen en statutairen hetzelfde loopbaan- en beloningsbeleid moet gelden significant, van 77% naar 65%. Belangrijk om hierbij op te merken is dat deze daling niet komt door een stijging van de groep die geen gelijk loopbaan- en beloningsbeleid wil, maar door een stijging van de groep ‘noch niet akkoord, noch akkoord’. Ook het algemene personeelsbeleid is voor verbetering vatbaar: ongeveer 45% oordeelt dat dit de mobiliteit en inzetbaarheid van medewerkers niet bevordert, wat een gestage stijging is sinds 2014 (30-32%).

Een opvallende bevinding is dus dat er beduidend meer managers ontevreden dan tevreden zijn over het personeels- en beloningsbeleid van de Vlaamse overheid, terwijl die verhouding in 2014 nog omgekeerd was. Hiermee geeft het management een signaal dat niet genegeerd mag worden. Deze resultaten worden dan ook meegenomen bij de vernieuwing van het loopbaan- en beloningsbeleid, samen met de andere resultaten met betrekking tot loopbaan- en beloningsbeleid (zie punt 3.5.2).



5. Vervolgstappen

De resultaten van de Personeelspeiling worden gebruikt bij de voorbereiding, de opvolging en de evaluatie van het personeelsbeleid van de Vlaamse overheid. Als de Vlaamse overheid een rolmodel wil blijven op het vlak van HR-beleid, zal er verder ingezet moeten worden op de huidige sterktes in het HR-beleid en moeten er oplossingen gezocht worden voor de aandachtspunten die personeelsleden en management aanreiken. Belangrijk hierbij is echter wel om deze resultaten in een ruimer kader van informatie en indicatoren te bekijken.

Voor de deelnemende entiteiten worden door het Agentschap Overheidspersoneel in mei workshops georganiseerd om aan te slag te gaan met hun entiteitsrapportering, zodat ook zij hun resultaten kunnen gebruiken om het welzijn en de motivatie van hun personeelsleden te versterken.

De Vlaamse minister van de Vlaamse Regering, Vlaams minister van Binnenlands Bestuur,
Inburgering, Wonen, Gelijke Kansen en Armoedebestrijding,

Liesbeth HOMANS

Overzicht van de bijlagen bij deze mededeling:

- 1 Vragenlijst Personeelspeiling 2018
- 2 Lijst deelnemende entiteiten
- 3 Het samenvattend rapport 'De resultaten voor de Vlaamse overheid' van de Personeelspeiling 2018
- 4 Het samenvattend rapport 'Het management over het functioneren van de Vlaamse overheid' van de Personeelspeiling 2018