



Vlaanderen
is werk

Kwaliteit van het werk

Samenvatting

November 2025

Onderzoek in opdracht van de Vlaamse minister bevoegd voor Werk en het Departement Werk, Economie, Wetenschap, Innovatie en Sociale Economie, in het kader van het VIONA-arbeidsmarktonderzoeksprogramma.

departementwewis.be

Onderzoeksconsortium



**HIVA-KU Leuven,
Onderzoeksgroep Arbeid, Organisatie en Sociale
dialog**

Lise Szekér, Karolien Lenaerts, Ezra Dessers, Milou Habraken, Dries Van Herreweghe, Michiel Bal, Noah Vangeel, Steven Vanmarcke

Vrije Universiteit Brussel

**Faculteit Economische en Sociale Wetenschappen
en Solvay Business School, Vakgroep Sociologie,
Brussels Institute for Social and Population Studies**

Kim Bosmans, Karen Van Aerden, Jens Doms, Mattias Vos, Ella Oelbrandt, Christophe Vanroelen

KU Leuven

**Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen,
Onderzoekseenheid Werk en Organisatiestudies**

Anja Van den Broeck, Leonie Hirtreiter, Laure Verhulst, Marijke Verbruggen, Alice Verlinden, Marte Jacobs, Amandine Van Dooren

KU Leuven

**Faculteit Psychologie en Pedagogische
Wetenschappen,
Onderzoeksgroep Arbeids-, Organisatie- en
Personeelspsychologie**

Hans De Witte

Universiteit Gent

**Faculteit Geneeskunde en
Gezondheidswetenschappen,
Vakgroep Volksgezondheid en Eerstelijnszorg**

Els Clays

IDEWE

Ellen Delvaux, Lode Godderis, Sofie Vandenbroeck

Vrije Universiteit Brussel

**Faculteit Economische en Sociale Wetenschappen
en Solvay Business School,
Vakgroep Department of Business**

Bert Schreurs

KU Leuven

**Faculteit Sociale Wetenschappen,
Onderzoekseenheid Centrum voor Sociologisch
Onderzoek**

Geert Van Hootehem

INHOUD

Korte samenvatting van het onderzoek (abstract)	4
Doelen van het onderzoek.....	5
Methoden en data.....	6
Bevindingen.....	6
Conclusies en beleidsimplicaties	11

KORTE SAMENVATTING VAN HET ONDERZOEK (ABSTRACT)

Dit onderzoek ontwikkelde drie nieuwe bevestigingen om de kwaliteit van werk in Vlaanderen in kaart te brengen bij werknemers, organisaties en zelfstandigen. De snelle ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, onder meer op het vlak van digitalisering, hybridisering, demografie en technologische innovatie, vereisen een uitbreiding van de bestaande monitoringsinstrumenten. Vanuit die nood werd binnen het VIONA-onderzoek Kwaliteit van het Werk een nieuw, representatief en herhaalbaar meetsysteem ontworpen.

Het onderzoek sluit aan bij de Vlaamse Werkbaarheidsmonitor, en vult deze aan met innovatieve thema's en compactere meetschalen. De ontwikkelde vragenlijsten bestrijken zowel klassieke werkkenmerken maar vooral nieuwere domeinen, waaronder hybridisering, technologische veranderingen, leiderschap, tewerkstellingskwaliteit, werk-privé-conflict en de specifieke kenmerken van zelfstandig werk. Voor elk van deze thema's werden bevindingen geformuleerd die inzicht bieden in de manier waarop werk wordt georganiseerd en beleefd op de Vlaamse arbeidsmarkt. De organisatiebevestiging fungeert als pilootproject dat de haalbaarheid en meerwaarde van een multilevel koppeling tussen werknemers- en organisatiegegevens onderzoekt.

Op basis van het onderzoek formuleren we methodologische aanbevelingen rond schaalontwikkeling, modulaire opzet, representativiteit, datakoppeling en structurele verankering van de instrumenten. We komen met beleidsrelevante aanbevelingen die de onderzochte thema's vertalen naar mogelijke beleidsacties. En tenslotte zijn er aanbevelingen gericht op praktijkgerichte ondersteuning, met bijzondere aandacht voor diverse groepen werknemers en zelfstandigen.

De bevestigingen van werknemers en zelfstandigen fungeren binnen dit project als nulmeting en dragen bij aan een duurzaam monitoringskader voor eventuele toekomstige herhalingen. Zo ontstaat een solide basis om evoluties in kwaliteit van het werk in Vlaanderen systematisch te volgen en toekomstige beleids- en onderzoeksinitiatieven te ondersteunen.

Keywords

- kwaliteit van het werk
- welzijn
- hybridisering
- leiderschap
- technologische veranderingen
- tewerkstellingskwaliteit
- werk-privé-conflict

DOELEN VAN HET ONDERZOEK

Het onderzoek had tot doel drie nieuwe bevragingen te ontwikkelen om de kwaliteit van werk in Vlaanderen te meten: een werknemersbevraging, een organisatiebevraging en een zelfstandigenbevraging. De bevragingen moesten een representatief en herhaalbaar instrument vormen dat:

- het Vlaamse beleid in staat stelt om evoluties in kwaliteit van werk te monitoren, te verbeteren en de impact van beleidsmaatregelen te evalueren;
- complementair is aan de bestaande Vlaamse Werkbaarheidsmonitor;
- zowel werknemers als zelfstandigen omvat;
- innovatieve invalshoeken behandelt rond actuele veranderingen op de arbeidsmarkt, zoals hybridisering, technologische veranderingen, leiderschap, tewerkstellingskwaliteit en werk-privé-conflict.

De in dit project uitgevoerde meting fungeert als een nulmeting en vormt de basis voor eventuele herhalingen binnen toekomstige onderzoeken.

Verduidelijking van de kernbegrippen:

- **Kwaliteit van werk:** De kenmerken van de job en arbeidsrelatie die bepalen in welke mate werk haalbaar, gezond, motiverend en duurzaam is, inclusief werkkenmerken, arbeidsomstandigheden en tewerkstellingskwaliteit.
- **Welzijn:** De positieve en negatieve ervaringen van werkenden, waaronder stress, burn-out, bevlogenheid, motivatie, gezondheid en absenteïsme, die samen de brede werkbeleving en gezondheid weerspiegelen.
- **Hybridisering:** De combinatie van werken op afstand en op locatie, inclusief de mate van autonomie over waar en wanneer men werkt, met mogelijke gevolgen voor werkkenmerken, sociale relaties en werk-privé-verhoudingen.
- **Technologische veranderingen:** De toenemende inzet van ICT, automatisatie en AI in jobs, en de gevolgen daarvan voor werkkenmerken en werkbeleving, waaronder technostress, beroepsonzekerheid en mogelijke verveling door taakverschuivingen.
- **Leiderschap:** De wijze waarop leidinggevenden invloed uitoefenen op medewerkers, gaande van ondersteunend en autonomiebevorderend tot toxisch leiderschap, met gevolgen voor werkkenmerken en welzijn.
- **Tewerkstellingskwaliteit:** De kwaliteit van de arbeidsrelatie, bepaald door aspecten zoals werkzekerheid, inkomen, werktijden, rechten en bescherming, investeringen in vaardigheden en onderhandelingsmacht, waarbij cumulatie van tekorten leidt tot precariteit.
- **Werk-privé-conflict:** De mate waarin werkverplichtingen het privéleven doorkruisen en omgekeerd, beïnvloed door factoren zoals autonomie, deconnectiebeleid, gezinssituatie en hybride werkvormen.

METHODEN EN DATA

De methodologische opzet bestond uit het ontwikkelen en valideren van drie vragenlijsten, uitgewerkt in samenwerking tussen verschillende onderzoeksgroepen van KU Leuven, VUB, UGent en IDEWE. Het proces omvatte:

- Literatuurstudie op basis van een multidisciplinair theoretisch model naar relevante kenmerken van kwaliteit van werk op basis van de beschikbare wetenschappelijke en beleidsgerichte evidentie in de literatuur;
- Brainstorm- en consensusrondes binnen het consortium om thema's en concepten te selecteren;
- Feedbackcycli met de projectwerkgroep om de doelstellingen bij te sturen en de vragenlijsten af te stemmen op beleidsrelevantie en haalbaarheid;
- Ontwikkeling van meetschalen voor zowel klassieke werkkenmerken als innovatieve concepten;
- Dataverzameling via representatieve bevestigingen uitgevoerd door BPact bij 3037 werknemers en 1011 zelfstandigen, en uitgevoerd door VUB bij 11 organisaties en 1708 werknemers binnen die organisaties;
- Analyse en rapportering door consortiumpartners.

De bevestigingen werden opgevat als nulmetingen die zowel beleidsinformatie opleveren als toekomstige herhalingen toelaten, en dienen als validatie-instrument voor innovatieve schalen inzake kwaliteit van het werk in Vlaanderen.

Keywords

- Literatuurstudie
- Vragenlijstontwikkeling
- Websurvey
- Analyse en rapportering

BEVINDINGEN

We vatten eerst de methodologische bevindingen kort samen, en dan achtereenvolgens de bevindingen op basis de analyse van de werknemersbevestiging, de organisatiebevestiging en de bevestiging van zelfstandigen.

Methodologische bevindingen

De drie bevestigingen bieden een geïntegreerde kijk op de kwaliteit van het werk, met aandacht voor zowel klassieke werkkenmerken (autonomie, werkdruk, sociale steun) als innovatieve thema's. De vragenlijsten koppelen meetbare werkkenmerken aan welzijnsindicatoren (burn-out, bevlogenheid, motivatie, stress, gezondheid), waardoor relaties tussen werk en welzijn beter kunnen worden begrepen. De bevestiging bij zelfstandigen introduceert het concept van entrepreneurial job demands en indicatoren voor financieel welzijn. Het onderzoek toont dat

representatieve dataverzameling via digitale panels haalbaar is voor brede bevestigingen bij werknemers en zelfstandigen. De bevestigingen vullen de Werkbaarheidsmonitor aan door in te zoomen op thema's die daar niet of beperkt aan bod komen. Ze maken het mogelijk om beleidsrelevante verbanden te analyseren.

Bevestigingen op basis van de werknemersbevestiging

Met betrekking tot **werkenmerken** ervaren werknemers een relatief hoge mate van taakautonomie en taakvariatie, wat duidt op een redelijke mate van regelmogelijkheden. Ook sociale steun van collega's en leidinggevendenden wordt gemiddeld positief beoordeeld, al ervaren vooral korter geschoolden en jongere werknemers minder steun. We zien voorts dat werkdruk en (in mindere mate) emotionele belasting belangrijke aandachtspunten blijven. Ook fysieke belasting blijft voornamelijk hoog bij arbeidersfuncties, wat de ongelijkheid in werkbelasting tussen beroepsgroepen benadrukt.

Wat **welzijnskenmerken** betreft, rapporteert het merendeel van de Vlaamse werknemers een goede fysieke gezondheid en een hoge autonome motivatie. Toch ervaart 14% een risico op burn-outklachten, met duidelijke verschillen tussen groepen. Jongere werknemers (≤ 34 jaar) blijken het meest kwetsbaar, met hogere stressniveaus, meer amotivatie en meer gevoelens van sociale isolatie. Oudere werknemers daarentegen scoren hoger op bevlogenheid en welzijn. Vrouwen rapporteren gemiddeld meer emotionele belasting en stress, terwijl mannen vaker fysieke belasting en verveling ervaren. Samenvattend bevestigen de resultaten het blijvend belang van werkbaar werk als beleidsprioriteit in Vlaanderen. Hoewel de meerderheid van de werknemers tevreden en gemotiveerd is, blijft een aanzienlijke groep blootgesteld aan hoge werkdruk, beperkte sociale steun en een hoog burn-outrisico.

Wat **hybridisering** betreft, heeft meer dan de helft van de Vlaamse werknemers in onze steekproef een job die in principe vanop afstand kan worden uitgevoerd. Van hen telewerkt driekwart minstens één dag per week. De meerderheid heeft een zekere mate van zeggenschap over wanneer en hoe vaak men telewerkt, binnen algemene richtlijnen van de werkgever. Vooral hoogopgeleiden en jongere werknemers hebben vaker toegang tot hybride werk, terwijl kortopgeleiden zowel minder toegang als minder autonomie hebben betreffende telewerk. Hybride werk beïnvloedt sterk de werk-privébalans. Weinig autonomie over het hybride werkschema gaat samen met meer werk-privéconflicten, zowel vanuit het werk richting het privéleven als omgekeerd. Verder blijkt dat synchronisatie met de werkplek van collega's en leidinggevendenden beperkt is. Deze lage mate van overlap vergroot de kans op sociale isolatie en bemoeilijkt informele interacties. Voltijdse telewerkers, werknemers met weinig controle over hun werkschema en werknemers die een lage mate van synchronisatie met de werkplek van collega's rapporteren, voelen zich vaker geïsoleerd. We kunnen dus besluiten dat hybride werk breed ingeburgerd is, maar ongelijk verdeeld. Autonomie over waar en wanneer men werkt blijkt cruciaal voor welzijn, werk-privébalans en sociale verbondenheid.

In 2025 zijn **technologische veranderingen** niet meer weg te denken uit de werkplek: bijna 96% van de werknemers gebruikt minstens één vorm van technologie, meestal ICT, gevolgd door automatisering en AI. Hoewel technologie veel voordelen biedt, brengt ze ook duidelijke

uitdagingen met zich mee. Meer dan 80% van de werknemers ervaart technostress of vreest dat hun job in de toekomst minder aantrekkelijk zal worden. Meer dan de helft vreest zelfs jobverlies of verveling. Vooral jongeren ervaren meer kwantitatieve jobonzekerheid en verveling, terwijl hoger opgeleiden – ondanks hun intensiever technologiegebruik – minder technostress rapporteren. Tegelijk blijkt dat zelfeffectiviteit en veerkracht belangrijke beschermende factoren zijn: wie hierin hoog scoort, ervaart minder negatieve effecten van technologie. Technologie blijkt dus een tweesnijdend zwaard. Enerzijds verhoogt ze rolconflict, werkdruk, stress en burn-outklachten, vooral bij AI-gebruik, dat ook sociale isolatie bevordert. Anderzijds hangt technologiegebruik samen met meer invloed op beslissingen, ontwikkelingskansen, bevlogenheid, en autonome motivatie – vooral bij gebruik van ICT.

Leiderschap speelt een belangrijke rol in de kwaliteit en beleving van werk, ook in Vlaanderen. Positief leiderschap gaat samen met minder burn-outklachten, stress en absenteïsme, meer motivatie en bevlogenheid onder werknemers, en een betere algemene gezondheid. Bij toxisch leiderschap is dat omgekeerd, dat gaat net samen met meer burn-outklachten, stress en absenteïsme, minder motivatie en bevlogenheid, en een minder goede algemene gezondheid. Hoewel de meeste Vlaamse medewerkers hun leidinggevendenden als positief ervaren, geeft één op vijf aan toxisch leiderschap te ervaren, voornamelijk arbeiders en laaggeschoolden behoren tot de risicogroepen. De verschillen in werk- en gezondheidsuitkomsten voor positief en toxisch leiderschap worden grotendeels verklaard door de kwaliteit van het werk. Wie positief leiderschap ervaart, beschikt over meer hulpbronnen (bv. taakautonomie en sociale steun) en minder werkeisen (bv. werkdruk en fysieke belasting). Dit vertaalt zich in betere werk- en gezondheidsuitkomsten. Toxisch leiderschap impliceert net minder hulpbronnen en meer werkeisen, wat zich vertaalt in een slechtere werkbeleving en gezondheid.

Tewerkstellingskwaliteit verwijst naar de kwaliteit van arbeidsvoorwaarden en -verhoudingen beschouwd vanuit het perspectief van de werknemer. Het concept omvat zeven dimensies: stabiliteit van tewerkstelling, economische duurzaamheid, rechten en sociale bescherming, werktijden, ontwikkelingsmogelijkheden, kwetsbaarheid en onderhandelingsmacht. De scores tonen een overwegend gunstige tewerkstellingskwaliteit. De analyses wijzen echter op aanzienlijke ongelijkheden tussen groepen. Vooral vrouwen, jongere werknemers, kortopgeleiden, werknemers die een beperking ervaren door een chronische ziekte en alleenstaanden ervaren lagere tewerkstellingskwaliteit. Ook beroepspositie en sector spelen een rol: ongeschoolde arbeiders en werknemers in de landbouwsector scoren het laagst. Verder blijkt dat tewerkstellingskwaliteit samenhangt met andere werkkenmerken. Werknemers met hoge werkeisen, die een lage mate van controle ervaren, en die minder sociale steun ervaren, rapporteren een lagere tewerkstellingskwaliteit. Positief leiderschap gaat gepaard met een hogere tewerkstellingskwaliteit, terwijl toxisch leiderschap en technostress samenhangen met een lagere tewerkstellingskwaliteit. Werken vanop afstand blijkt dan weer positief samen te hangen met tewerkstellingskwaliteit. Ten slotte blijkt een lage tewerkstellingskwaliteit te correleren met meer absenteïsme, burn-outklachten en sociale isolatie, terwijl bevlogenheid positief correleert met betere tewerkstellingskwaliteit.

Werk-privébalans is een belangrijke voorwaarde om medewerkers op een duurzame manier aan het werk te houden. Dit onderzoek toonde aan dat 24% van de Vlaamse werknemers ervaart dat hun werkverantwoordelijkheden hun privéleven verstoren, terwijl 10% vindt dat privétaken hun werk sterk bemoeilijken. Deze risico's nemen toe in de context van telewerk dat werk-privégrenzen verder doet vervagen. De gevolgen van deze werk-privé-conflicten zijn aanzienlijk. Beide vormen van conflict gaan gepaard met verhoogde stress en burn-outklachten en met een lagere gezondheid, terwijl privé-naar-werkconflict ook de bevologenheid vermindert. Persoonlijke kenmerken zoals zelfeffectiviteit en veerkracht lijken de kans op conflict te verlagen, en dit onderzoek wijst ook op het belang van digitale deconnectie als een relevante strategie. Niet zozeer het formele beleid, maar vooral de cultuur rond bereikbaarheid en het eigenlijke gedrag van werknemers blijken cruciaal. Werknemers die zich buiten de werkuren niet of slechts uitzonderlijk laten storen door werkgerelateerde communicatie ervaren merkbaar minder conflict. Samengenomen wijzen deze bevindingen op het belang van een doordachte aanpak van de werk-privébalans van werknemers. Organisaties en leidinggevendenden kunnen daarbij een sleutelrol opnemen door duidelijke verwachtingen te formuleren en een gezonde bereikbaarheidscultuur te ondersteunen.

Bevindingen op basis van de organisatiebevraging

De koppeling van organisatie- en werknemersdata opent de mogelijkheid om beleid op basis van empirisch bewijs te onderbouwen en te verfijnen. Als grondige test van een mogelijke methodiek vormt deze bevraging een belangrijke stap richting meer evidence-based beleid rond kwaliteit van werk en gezondheid in Vlaanderen. Het gaat om een pilootproject bij elf organisaties, dat aantoont dat het methodologisch mogelijk is om multileveldata te verzamelen en te koppelen binnen Vlaamse organisaties, al zijn er heel wat praktische uitdagingen. De sectorale samenstelling van de steekproef in het pilootproject – met een sterke vertegenwoordiging in de zorg- en welzijnssector – beperkt de generaliseerbaarheid. Ook de kleine omvang van de organisatiesteekproef maakt het moeilijk om statistisch robuuste verbanden vast te stellen. Niettemin biedt het pilootproject waardevolle inzichten in de operationele en methodologische voorwaarden voor grootschalig onderzoek van deze aard. Bij opschaling moet in elk geval gestreefd worden naar een diverse steekproef zodat de resultaten representatief zijn voor verschillende sectoren en organisatietypes. In het methodologisch rapport stellen we ook een aantal noodzakelijke aanpassingen aan de gehanteerde organisatievragenlijst voor. Zo kan managementcultuur beter op teamniveau bevroegd worden. Voor thema's of onderzoeksvragen waar de causaliteitsvraag heel centraal staat kunnen andere onderzoeksmethoden geëxploreerd worden. Het project levert zo een solide basis voor de verdere ontwikkeling van geïntegreerde onderzoeks- en monitoringsinstrumenten die inzicht bieden in de wisselwerking tussen organisatiekenmerken, kwaliteit van werk en welzijn.

Bevindingen op basis van de bevraging bij zelfstandigen

Van de onderzochte groep is 75% zelfstandige zonder personeel. De andere 25% heeft meewerkende partners al dan niet binnen de familie. We noteren hier ook nog dat 25% van de zelfstandigen nog een andere job heeft (een andere zelfstandige activiteit, een flexijob, of een deeltijdse job als werknemer). Met betrekking tot de **werkkenmerken** zien we dat

zelfstandigen gemiddeld een hoge mate van taakautonomie en taakvariatie ervaren. Tegelijkertijd rapporteren ze een lage mate van sociale steun en een hoge werkdruk. We zien dat een toename in leeftijd gepaard gaat met een verhoging van taakautonomie, taakvariatie, fysieke belasting, en een verlaging van sociale steun, inspraak, rolconflict. Voorts ervaren mannen meer inspraak en rolconflict, en ervaren vrouwen vaker emotionele en fysieke belasting. Voor fysieke belasting noteren we nog dat kortere scholing tot meer belasting leidt, maar overigens komen opleidingsverschillen minder sterk uit de verf. Wellicht vinden we hiervoor verklaring in de steekproef die voor 75% uit hoge opleidingstypes bestaat.

Wat **welzijnskenmerken** betreft komen de jongste zelfstandigen als meest kwetsbare groep uit de statistieken naar voren. Bevlogenheid en autonome motivatie scoren over het algemeen hoog, en het valt op dat jongere zelfstandigen meer amotivatie en minder volharding tonen in hun ondernemerschap. De algemene gezondheid wordt positief beoordeeld, al blijft stress aanwezig bij een aanzienlijk deel van de respondenten. Zelfstandigen ervaren gemiddeld een matige mate van werk-privé en privé-werk conflicten, met lagere scores bij oudere zelfstandigen en bij solo-zelfstandigen. Groepsverschillen zijn beperkt, maar 65-plussers en zelfstandigen zonder personeel rapporteren consequent minder interferenties dan jongere zelfstandigen en zelfstandigen met werknemers.

We brachten **financiële kwetsbaarheid** in kaart. De meerderheid komt rond en kan inkomsten inschatten, maar een aanzienlijke minderheid blijft kwetsbaar: ongeveer één op vijf heeft moeite om rond te komen en ruim één op vier vindt het inkomen grotendeels onvoorspelbaar. De klantenstructuur is doorslaggevend: sterke afhankelijkheid van één opdrachtgever en moeilijkheden bij klantenwerving gaan samen met meer onzekerheid en zorgen. Vrouwen, kortgeschoolden en zelfstandigen in seizoengevoelige sectoren rapporteren gemiddeld meer problemen; in de gezondheidszorg zijn de zorgen lager, maar de voorspelbaarheid is daar niet noodzakelijk hoger. Anciënniteit hangt samen met minder moeite om rond te komen, maar met minder precieze inkomensinschattingen. Financiële zorgen gaan systematisch samen met meer stress en burn-outklachten, slechtere gezondheid, hoger werkverzuim en meer presentisme, en met lagere tevredenheid, bevlogenheid en volhardingsintenties. Een deel van deze effecten loopt via zelfeffectiviteit: zorgen ondermijnen het vertrouwen in het eigen kunnen, wat doorwerkt in motivatie, gezondheid en ondernemerschap. Sociale steun toont een beperkte en selectieve beschermende rol: gezin/partner dempt zorgen, overheidssteun verzwakt specifiek de negatieve relatie tussen zorgen en tevredenheid.

Zelfstandigen ervaren, naast algemene werkeisen, specifieke **entrepreneurial job demands** zoals onzekerheid over functioneren, verantwoordelijkheidsdruk, bereikbaarheidsdruk en beroepsonzekerheid door technologische verandering. Deze eisen hangen sterk samen met hun werkbeleving en gezondheid, en met volharding in ondernemerschap. De analyses tonen vier profielen van zelfstandigen, variërend van een 'gezond' profiel dat hoge verantwoordelijkheidsdruk combineert met weinig onzekerheid en bereikbaarheidsdruk, en gunstigste welzijnsscores, tot een uitgesproken risicoprofiel met hoge werkeisen en lage welzijnsscores. Jongere en minder ervaren zelfstandigen, net als bedrijfsleiders van grotere ondernemingen, rapporteren meer spanning en onzekerheid, terwijl solo-zelfstandigen doorgaans minder druk ervaren. Persoonlijke hulpbronnen zoals veerkracht en zelfeffectiviteit

verlagen onzekerheid en bereikbaarheidsdruk, maar gaan samen met meer verantwoordelijkheidsdruk. De resultaten bevestigen dat entrepreneurial job demands aanvullende verklaringskracht hebben bovenop klassieke werkkenmerken en essentieel zijn voor het begrijpen van stress, burn-outklachten en volhardend ondernemerschap.

De meetinstrumenten om het concept **tewerkstellingskwaliteit** voor zelfstandigen te meten zijn minder ontwikkeld dan voor werknemers. Tewerkstellingskwaliteit verwijst hier naar stabiliteit (bedrijfszekerheid), economische duurzaamheid, werktijden, ontwikkelingsmogelijkheden, en onderhandelingsmacht (lidmaatschap beroepsvereniging). Uit de verzamelde gegevens blijkt dat onder de respondenten actief in hoofdberoep als zelfstandige, mensen tussen de 35 en 64 jaar, langer opgeleiden, personen zonder chronische beperking en werknemers in de publieke sector gemiddeld een hogere tewerkstellingskwaliteit ervaren. Dit is relevant, omdat een hogere tewerkstellingskwaliteit volgens de gegevens samenhangt met een betere gezondheid en meer bevlogenheid. Ook lijkt er een verband met minder burn-outklachten, al zijn die resultaten minder eenduidig. Het verbeteren van tewerkstellingskwaliteit kan dus bijdragen aan positieve gezondheidssuitkomsten. Volgens de data scoren respondenten het best op stabiliteit van tewerking, economische duurzaamheid en atypische werktijden. Dit suggereert dat de grootste winst te behalen valt door te focussen op ontwikkelingsmogelijkheden en onderhandelingsmacht.

CONCLUSIES EN BELEIDSIMPLICATIES

De conclusies en beleidsimplicaties worden per onderwerp geformuleerd. Eerst volgt de methodologie van de werknemers-, organisatie- en zelfstandigenbevragingen, daarna komen de onderzochte thema's aan bod, eerst voor werknemers en vervolgens voor zelfstandigen. Het is belangrijk te benadrukken dat het onderzoek in hoofdzaak gericht was op het ontwikkelen en toepassen van nieuwe vragenlijsten. De thematische onderzoeksvragen wilden vooral de situatie in kaart brengen door voor elk thema te kijken naar prevalentie, risicogroepen, antecedenten en gevolgen voor de kwaliteit van het werk. Concrete aanbevelingen kunnen worden geformuleerd over de methodologische aspecten, maar omdat de onderzoeksvragen niet rechtstreeks betrekking hadden op beleid of praktijk, ligt de nadruk vooral op het bepalen van de condities voor een hoge kwaliteit van werk op basis van de bevindingen, aangevuld met mogelijke beleidsimplicaties vanuit het onderzoeksconsortium.

Methodologie

De drie innovatieve, gestandaardiseerde vragenlijsten voegen inhoudelijk nieuwe dimensies toe aan het begrip kwaliteit van het werk in Vlaanderen. Het consortium beveelt aan om deze bevragingen cyclisch te herhalen, verder te verfijnen en structureel te integreren in het Vlaamse beleidsinstrumentarium voor werkbaar en kwaliteitsvol werk. Volgende aanbevelingen formuleren we voor vervolgmetingen en beleid ter zake.

Algemeen

- Ga bij elk nieuw thema na of breed populatieonderzoek noodzakelijk is of dat een gerichte doelgroepstudie meer inzicht oplevert. Maak daarbij de afweging tussen de behoefte aan representatieve cijfers via een kwantitatieve survey en de nood aan verdiepend inzicht via kwalitatieve methoden zoals interviews of focusgroepen. Houd er rekening mee dat specifieke doelgroepen, bijvoorbeeld werknemers in de primaire sector, in een populatiestudie vaak te beperkt vertegenwoordigd zijn om statistische analyses mogelijk te maken.
- Geef aandacht aan moeilijk bereikbare doelgroepen door gerichte steekproeven of mixed-mode dataverzameling te voorzien.
- Behoud de modulaire aanpak zodat vragenlijsten periodiek herhaald kunnen worden, mogelijk met rotatie van thema's. Herhaal relevante modules van de nulmeting in toekomstige projecten of via de Werkbaarheidsmonitor.
- Kies gericht voor een beperkte set van concepten per thema, die toelaten om met gevalideerde of grondig doordachte meetschalen relevante beleidsgerichte onderzoeksvragen voor dat thema in kaart te brengen. Wees spaarzaam in de selectie van concepten en achtergrondkenmerken.
- Reflecteer vooraf over de gewenste subgroepen voor de analyses (die gemeten worden aan de hand van de achtergrondkenmerken). Hierbij moet enerzijds aandacht zijn voor een gepast niveau van detail (hoeveel subgroepen kan je analyseren met de steekproefgrootte), en anderzijds voor mogelijkheden om te vergelijken met andere data of uitspraken te doen over specifieke groepen die relevant zijn voor het beleid.
- Bij een thematische focus laat een beknopte meting van de klassieke werkkenmerken (1-item per concept), toe om deze algemeen werkkenmerken als controlevariabelen mee te nemen. Hierdoor kan er diepgaander onderzoek gebeuren naar de impact van de nieuwe (thematische) concepten op kwaliteit van werk en welzijn van werkenden, zonder dat de vragenlijst te lang wordt.
- Implementeer een centraal data-managementsysteem en een open-data-strategie om toekomstige analyses en monitoring te ondersteunen.

Dataverzameling met een panelbureau

- Weeg bij de keuze van de steekproefmethodiek zorgvuldig de kosten en baten van een panelbureau af en bewaak steeds de kwaliteit en representativiteit van de steekproef.
- Indien een panelbureau gebruikt wordt: Kies een panelbureau dat efficiënt een representatieve steekproef kan realiseren met voldoende doelgroeprespons; Voorzie een webpagina met alle onderzoekinformatie waarnaar in de uitnodiging verwezen kan worden; Stem de uitnodigingsmail zorgvuldig af met het bureau; Vraag in de offerte een pilootstudie, kwaliteitscontrolevragen en een veldwerkrapport zodat respons, uitval en datakwaliteit bewaakt kunnen worden.

Thematisch

- Verfijn de vragenlijst op basis van de huidige analyses en de praktische bruikbaarheid van het instrument. Stroomlijn definities en categorieën voor achtergrondkenmerken met bestaande instrumenten om vergelijkbaarheid te vergroten.
- Geef in toekomstige bevragingen voldoende aandacht aan nieuwe thema's die een mogelijke impact kunnen hebben op de kwaliteit van het werk. We denken hierbij aan thema's zoals hybridisering en technologische veranderingen (voor werknemers), welzijnsbeleid en leiderschap (in organisaties), (financiële) kwetsbaarheid en entrepreneurial job demands (bij zelfstandigen) en overweeg aanvullende kwalitatieve componenten zoals open vragen of bijkomende diepte-interviews.
- Onderzoek entrepreneurial job demands bij zelfstandigen verder en definieer dit concept nog breder. Dit kan ook aspecten omvatten zoals bronnen van druk, ondersteuningsvormen en specifieke stressoren. Verdiep thema's die zelfstandigen zelf naar voren brengen, zoals werkbelasting, piekperiodes, administratieve verplichtingen, personeelsopvolging, publiciteit en financiële bezorgdheden. Idealiter worden deze thema's eerst verder verhelderd en gespecificeerd aan de hand van kwalitatieve onderzoeksmethoden, waarna een gefocuste module ontwikkelt kan worden om een thema breed in kaart te brengen en eventueel te monitoren aan de hand van surveyonderzoek.

Gekoppelde werknemers-organisatiebevragingen

Verken verder de mogelijkheden om gekoppelde werknemers- en organisatiebevragingen op te zetten op basis van de hier onder geformuleerde aanbevelingen. Het huidige onderzoek leert dat er verscheidene barrières zijn waardoor organisaties moeilijk te motiveren zijn om deel te nemen aan dit soort onderzoek. Exploreer daarom verder mogelijke strategieën om hier een antwoord op te bieden. Enkele strategieën om verder te exploreren:

- Sluit waar mogelijk aan bij bestaande processen zoals de psychosociale risicoanalyse.
- Versterk de deelname van bedrijven in organisatiebevragingen door dienstverlening aan te bieden die aansluit bij hun noden, zoals een organisatierapport met benchmark of actieadvies op maat, bijvoorbeeld rond hybride werkpraktijken of inzicht in hun beleids- en verandertrajecten.
- Laat toe om enkele organisatie specifieke vragen op te nemen (bv. team, specifieke uitdagingen van de organisatie, ...), zodat de bevraging relevanter is voor de organisatie zelf en kan vermeden worden dat er meerdere, gelijkaardige bevragingen in een organisatie doorgaan op korte tijd.
- Voorzie een lange planningsfase (bv. meer dan een jaar op voorhand organisatie selecteren en het inplannen) voor een dergelijke bevraging, zodat vermeden kan worden dat organisaties niet deelnemen omdat er recent een gelijkaardige bevraging doorging of gepland staat in de komende maanden.
- Voorzie ondersteuning in de opvolgfase na de bevraging met interpretatie van gepersonaliseerde resultaten en in het uitwerken van acties.
- Overweeg om organisatieniveaugegevens niet alleen via bevragingen te verzamelen, maar ook via bestaande databronnen zoals Belfirst, zodat basisinformatie over

organisaties automatisch kan worden toegevoegd. Ook externe diensten voor preventie en bescherming op het werk kunnen mogelijk informatie over het organisatiebeleid aanleveren.

Analyse van de verzamelde data

- Vertrek vanuit gevalideerde meetschalen, en controleer de kwaliteit van de meetschalen opnieuw om de gepastheid van de meetschalen in de specifieke context te evalueren.
- Gebruik clusteringtechnieken om patronen in kwaliteit van werk verder te verkennen, aangezien kwaliteit van werk vaak voortkomt uit configuraties van onderliggende variabelen die in samenhang moeten worden bekeken.
- Vertrek vanuit heldere onderzoeksvragen.
- Maak gebruik van de mogelijkheden van deze metingen om beleidseffecten op kwaliteit van werk gericht te evalueren. Focus beleid en analyses op de samenhang tussen werkkenmerken, organisatiekeuzen, tewerkstellingsvormen en welzijn.

Werknemers

We bepalen eerst per thema de condities voor kwaliteit van werk en formuleren vervolgens adviezen voor beleid en voor organisaties.

Conditie voor kwaliteit van werk

Welzijn

- Extra aandacht voor jongeren en kortgeschoolden, die een kwetsbare groep vormen.

Hybridisering

- Reële autonomie over de plaats en tijd van werken, ondersteund door duidelijke afspraken, transparante kaders en inspraak.
- Sterke sociale verbondenheid door gedeelde aanwezigheid en doelgerichte teamcohesie, vooral in contexten met minder fysieke interactie.
- Richtlijnen die balans brengen tussen autonomie in tijd en plaats van werken en synchroniciteit (in termen van samenwerking en coördinatie).

Technologie

- Toegankelijke opleidingen, bereikbare ondersteuning en voldoende ruimte om de nodige vaardigheden en vertrouwen te ontwikkelen om met nieuwe technologie om te gaan.
- Inspraak en systematische feedback van werknemers bij technologische veranderingen. Door hen te raadplegen wordt de technologie beter afgestemd op hun noden en stijgt hun motivatie om haar effectief te gebruiken.
- Specifieke aandacht voor kwetsbare groepen zoals kortopgeleiden en werknemers in routinematige functies, die meer hinder ervaren en extra ondersteuning nodig hebben.

Leiderschap

- Leidinggevers met inzicht in werkdruk, werkbeleving en de impact van hun handelen op kwaliteit van werk.
- Een veilige cultuur waarin medewerkers signalen durven geven en waarin meldingen ook daadwerkelijk worden opgevolgd.
- Opleidingen voor leidinggevers die afgestemd zijn op context, sector en op de noden van groepen die vaker toxisch leiderschap ervaren.
- Organisaties die expliciet de verantwoordelijkheid nemen voor de ontwikkeling en het functioneren van hun leidinggevers.

Tewerkstellingskwaliteit

- Toegang tot opleiding en ontwikkelingskansen in functie van duurzame inzetbaarheid in een veranderende arbeidsmarkt.
- Versterking van de onderhandelingsmacht van werknemers, vooral in flexibele of preciaire werkvormen.
- Extra aandacht voor kwetsbare groepen (zoals jongeren, kortgeschoolden, oudere werknemers), die vaker een lagere tewerkstellingskwaliteit kennen.
- Arbeidsvoorwaarden (in termen van stabiliteit van tewerkstelling, sociale bescherming, werktijden en ontwikkelingsmogelijkheden) die bijdragen aan betere werkbeleving, hogere retentie, motivatie, en duurzame inzetbaarheid.

Werk-privébalans en -conflicten

- Een gedragen en zichtbaar toegepaste deconnectiecultuur, ondersteund door duidelijke afspraken en voorbeeldgedrag.
- Flankerende maatregelen die grensvervaging en risico op conflicten bij telewerk beperken, zoals duidelijke afspraken over bereikbaarheid en werktijden.
- Extra ondersteuning voor groepen die gemiddeld meer werk-privé-conflict ervaren, met name jongere werknemers, vrouwen, werknemers met kinderen, ambtenaren en hogeschoolden. Denk aan flexibele werkarrangementen en andere acties die de werk-privé combinatie kunnen faciliteren.

Aanbevelingen

Beleid

- Plaats het ongelijkheidsperspectief sterker centraal in analyses van kwaliteit van het werk, met extra aandacht voor kwetsbare groepen onder de werknemers en stem de bevestigingsmethoden en steekproefopzet hier beter op af, onder meer via aanvullende onderzoeksmethoden en doelgroepsspecifieke bevestigingen.
- Maak cao's en sectorale afspraken die een kader bieden voor de invoering van technologie en de samenhang met taakverdeling, werkdruk en vaardigheden beter bekend en versterk de naleving ervan, zoals cao nr. 39 (overleg bij nieuwe technologie), nr. 82 (elektronisch toezicht), nr. 85 (telewerk) en sectorale afspraken over digitale systemen, opleiding en privacy.

- Voorzie richtlijnen, tools en ondersteuning voor de implementatie van een passend deconnectiebeleid. Verzamel en deel best practices rond het optimaliseren van de balans tussen autonomie in tijd en plaats van werken en synchroniciteit in hybride werk.
- Onderzoek of de thema's welzijn, hybridisering, technologische verandering, leiderschap, tewerkstellingskwaliteit en werk-privé-conflicten verder (systematisch of modulair) kunnen geïntegreerd worden in de Vlaamse Werkbaarheidsmonitor voor werknemers om zo de kwaliteit van het werk vanuit een breder perspectief op te blijven volgen.
- Investeer in leiderschapstrajecten die focussen op werkbeleving, welzijn en kwaliteit van het werk.
- Stimuleer de sociale dialoog over flexibele arbeidsvormen, hybride werk en technologische verandering, met aandacht voor hun impact op de kwaliteit van het werk.
- Onderzoek de impact van de uitbreiding van het systeem van flexijobs op de kwaliteit van het werk van zowel flexijobbers als reguliere werknemers.

Organisatie

- Maak duidelijke en collectief gedragen afspraken over hybride werk, bereikbaarheid en deconnectie, samenwerking en autonomie in tijd en plaats van werken.
- Investeer in sociale cohesie, teamwerking en gedeelde momenten op de werkvloer.
- Betrek werknemers bij technologische implementatie en gebruik hun feedback als input voor verbetering. Bied structurele opleiding en toegankelijke ondersteuning voor nieuwe technologie.
- Voorzie coaching en structurele ondersteuning voor leidinggevendenden.
- Bouw een sterke deconnectiecultuur en zorg dat formele regels gekend en gedragen zijn, en worden vertaald naar dagelijkse routines.
- Ondersteun werknemers die extra risico lopen op werk-privé-conflicten zoals werknemers met jonge kinderen of zorgtaken.

Zelfstandigen

We bepalen eerst per thema de condities voor kwaliteit van werk en formuleren vervolgens adviezen voor beleid en voor de zelfstandigen.

Conditie voor kwaliteit van werk

Welzijn

- Inzicht in verschillen tussen groepen zelfstandigen, zodat ondersteuning op maat kan worden ontwikkeld. Meer inzicht is nodig in de diversiteit van groepen van zelfstandigen en de belangrijkste uitdagingen voor elke groep. Zowel de leeftijd van de onderneming, de ervaring van de zelfstandig ondernemer als de complexiteit van de onderneming (aantal werknemers, aantal klanten, solo of met partners, etc.) brengen specifieke uitdagingen en risico's met zich mee.

- Gerichte aandacht voor de risicogroep van jongere zelfstandigen, waarvoor gerichte beleids- en ondersteuningsmaatregelen wenselijk zijn.

Financiële kwetsbaarheid

- Toegang tot commerciële, digitale en financiële vaardigheden zijn nodig om een stabiele zelfstandige onderneming op te bouwen.
- Goed inzicht in eigen situatie op het vlak van aspecten als sociale bescherming, pensioen en ziekte.

Entrepreneurial job demands

- Laagdrempelige beschikbaarheid van psychologische, administratieve en sociale ondersteuning voor zelfstandigen.
- Een ondersteunend netwerk dat helpt om entrepreneurial job demands te beperken, en drempels om hulp te vragen wegneemt.
- Opleiding en ondersteuning voor starters, maar ook na de beginfase, voor zelfstandigen die drie tot vijf jaar actief zijn. Coaching rond financiële stress en het versterken van financiële geletterdheid is essentieel.
- Toegang tot preventiediensten en een welzijnsaanbod dat rekening houdt met drempelvrees en hulpzoekgedrag. Via meer technische of zakelijke thema's kunnen ook 'zachtere' thema's bespreekbaar gemaakt worden.
- Aandacht voor verantwoordelijkheidsdruk als structureel risico, bijvoorbeeld door deze thematiek in groep te bespreken.
- Programma's die de mentale weerbaarheid van zelfstandigen versterken via coaching en opleidingen rond veerkracht, zelfeffectiviteit en het stellen van digitale grenzen, met bijzondere aandacht voor zelfstandigen met werknemers.

Tewerkstellingskwaliteit

- Toegang tot opleidingskansen en versterking van onderhandelingsmacht van zelfstandigen als groep.
- Extra aandacht voor kwetsbare groepen, in het bijzonder voor chronisch zieke ondernemers.

Aanbevelingen

Beleid

- Plaats het ongelijkheidsperspectief sterker centraal in analyses van kwaliteit van het werk, met extra aandacht voor kwetsbare groepen onder de zelfstandigen, en stem de bevragsingsmethoden en steekproefopzet hier beter op af, onder meer via aanvullende onderzoeksmethoden en doelgroepspecifieke bevragingen.
- Verminder financiële kwetsbaarheid via ondersteuningsprogramma's rond commerciële vaardigheden, digitale competenties en financiële geletterdheid.
- Versterk preventie en psychosociale ondersteuning voor zelfstandigen via toegankelijke diensten, in het bijzonder voor zelfstandigen die geconfronteerd worden met cumulatieve werkdruk.

- Voorzie gerichte begeleidingstrajecten voor starters en voor zelfstandigen in de eerste drie tot vijf jaar na de opstart.
- Stimuleer initiatieven die verantwoordelijkheidsdruk bespreekbaar maken, zoals intervisiegroepen of peer coaching.
- Stimuleer coaching rond veerkracht, zelfeffectiviteit en digitale grenzen, met aandacht voor zelfstandigen die personeel tewerkstellen.
- Onderzoek of de thema's welzijn, financiële kwetsbaarheid, entrepreneurial job demands, en werk-privé-conflicten verder (systematisch of modulair) kunnen geïntegreerd worden in de Vlaamse Werkbaarheidsmonitor om zo de kwaliteit van het werk van zelfstandigen vanuit een breder perspectief verder op te volgen.
- Monitor financiële zorgen systematisch via ketenpartners (sociale secretariaten, sectorfondsen, ondernemersorganisaties) om tijdig risico's te detecteren en beleid bij te sturen.

Zelfstandigen

- Versterk financiële, administratieve en digitale kennis en vaardigheden via gerichte opleidingen.
- Investeer in mentale veerkracht via coaching, stressmanagement en intervisie.
- Schakel tijdig hulp in bij financiële of mentale alarmsignalen, bijvoorbeeld via boekhouder, sectororganisatie of welzijnsdienstverlener.

Onderzoeksrapporten

- Kwaliteit van het werk. Deel 1: Literatuurstudie. Focus op het Vlaamse arbeidsmarktbeleid.
- Kwaliteit van het werk. Deel 2: Methodologisch rapport. Ontwikkeling van 3 bevragingen over kwaliteit van het werk: voor werknemers, op organisatieniveau en voor zelfstandigen.
- Kwaliteit van het werk. Deel 3: Inhoudelijke analyses. Bevindingen uit de werknemersbevraging, organisatiebevraging en bevraging bij zelfstandigen.

