



**UHASSELT**

KNOWLEDGE IN ACTION

## Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de toegepaste economische  
wetenschappen

### **Masterthesis**

#### ***De impact van administratieve lasten op het aanwervingsgedrag van ondernemingen***

#### **Roy Bosmans**

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de toegepaste economische wetenschappen,  
afstudeerrichting beleidsmanagement

#### **PROMOTOR :**

Prof. dr. Wim MARNEFFE

#### **BEGELEIDER :**

De heer Benneth DIRKX



**UHASSELT**

KNOWLEDGE IN ACTION

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

Universiteit Hasselt  
Campus Hasselt:  
Martelarenlaan 42 | 3500 Hasselt  
Campus Diepenbeek:  
Agoralaan Gebouw D | 3590 Diepenbeek

**2018**  
**2019**



# Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de toegepaste economische  
wetenschappen

## ***Masterthesis***

### ***De impact van administratieve lasten op het aanwervingsgedrag van ondernemingen***

#### **Roy Bosmans**

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de toegepaste economische wetenschappen,  
afstudeerrichting beleidsmanagement

#### **PROMOTOR :**

Prof. dr. Wim MARNEFFE

#### **BEGELEIDER :**

De heer Benneth DIRKX



## **Woord vooraf**

---

Deze masterproef vormt het sluitstuk van mijn opleiding Toegepaste Economische Wetenschappen aan de Universiteit van Hasselt, met als afstudeerrichting Beleidsmanagement. Voor de totstandkoming van mijn masterthesis heb ik op heel wat steun kunnen rekenen van een aantal personen die ik bij deze graag zou willen bedanken.

In eerste instantie zou ik graag mijn begeleider Benneth Dirx willen bedanken voor zijn feedback en advies dat mij geholpen heeft om deze masterproef tot een goed einde te brengen. Daarnaast zou ik ook een woord van dank willen geven aan mijn promotor Prof dr. Wim Marneffe voor de begeleiding en het nalezen van mijn vragenlijst.

Verder zou ik via deze weg ook nog even mijn vriendin willen bedanken voor de steun en feedback gedurende mijn masterjaar. Tot slot ben ik mijn ouders en vrienden nog zeer dankbaar voor de ondersteuning gedurende mijn volledige opleiding aan Universiteit Hasselt.

Roy Bosmans

Hasselt, mei 2019



## Samenvatting

---

Administratieve lasten zijn al decennia lang een topic op de agenda van beleidsmakers. De reden hiervoor is dat een wetgeving die een overmaat aan administratieve lasten met zich meebrengt een grote impact heeft op de binnenlandse economie. Het zorgt zowel voor een grote kost, alsook voor een grote tijdsinvestering die ondernemingen niet kunnen spenderen aan hun *core business*. Om deze neveneffecten beter te kunnen inschatten en controleren, is er al zeer veel onderzoek gedaan naar wat administratieve lasten nu juist zijn. Administratieve lasten omvatten echter zulk groot gebied dat er nog niet op ieder vlak uitvoerig onderzoek is gedaan.

Deze masterproef heeft als doel te achterhalen welke impact administratieve lasten (gerelateerd aan werkgelegenheid) hebben op het aanwervingsgedrag van ondernemingen. Om een duidelijk antwoord op deze onderzoeksvraag te kunnen bieden, hebben we de masterproef in twee grote delen opgesplitst. In eerste instantie is er een literatuurstudie uitgevoerd, die een theoretisch kader biedt omtrent de administratieve lasten en het aanwervingsgedrag van ondernemingen. Na het theoretische luik wordt er verder ingegaan op het praktijkgedeelte. Hier is er zelf onderzocht geweest wat nu de werkelijke impact van administratieve lasten op het aanwervingsgedrag is.

De literatuurstudie voorziet een grondige uiteenzetting van de reeds beschikbare wetenschappelijke informatie die van belang is geweest voor het verdere verloop van dit onderzoek. Het theoretische gedeelte is opgedeeld in vier verschillende hoofdstukken. Er is eerst en vooral besproken wat we nu werkelijk moeten verstaan onder administratieve lasten. Daarnaast wordt er duidelijk gemaakt dat er een distinctie bestaat tussen gepercipieerde en objectieve administratieve lasten. Een volgende deel omschrijft welke impact de eerder besproken administratieve lasten hebben op de prestaties van ondernemingen. Ten slotte wordt er in hoofdstuk vier de uiteindelijke link tussen administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid en het aanwervingsgedrag van ondernemingen duidelijk gemaakt.

Uit de literatuur bleek dat administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid wel degelijk een impact hebben op het aanwervingsgedrag, maar dat deze impact echter vrij beperkt blijft. Administratieve lasten kunnen zowel een directe alsook een indirecte belemmering zijn voor het aanwervingsgedrag. Met de directe belemmering doelen we op de wettelijke procedures die ondernemingen moeten doorlopen tijdens het aanwervingsproces, maar ook de wetgeving rond arbeidsbescherming speelt hier een rol. Daarnaast omvat de indirecte belemmering de complexiteit en ineffectiviteit van de wetgeving die als resultaat hebben dat kleinere ondernemingen meer moeite hebben met het toepassen en naleven van de wetgeving, maar ook zullen buitenlandse bedrijven terughoudender zijn om te investeren in het binnenland. Deze belemmeringen zullen er voor zorgen dat bedrijven minder geneigd zijn om tot aanwervingen over te gaan, hoewel dit effect echter beperkt blijkt te zijn.

Na het theoretische luik hebben we via het praktische deel getracht een antwoord te bieden op de vraag of administratieve lasten nu daadwerkelijk een impact hebben op het aanwervingsgedrag van ondernemingen. Deze thematiek wordt onderzocht aan de hand van een elektronische vragenlijst. Deze enquête heeft in totaal 142 responsen gegenereerd, waarvan 17 micro ondernemingen, 30 kleine ondernemingen, 67 middelgrote ondernemingen en ten slotte nog 28 grote ondernemingen.

In de enquête is er aan de hand van de GRT-schaal (*general red tape*) en de TIRT-schaal (*three item red tape*) het niveau van gepercipieerde administratieve lasten gemeten binnen de ondernemingen. De GRT-schaal meet het algemeen niveau van administratieve lasten in een onderneming aan de hand van een waarde tussen nul en tien. De TIRT-schaal daarentegen gaat na in welke mate de ondernemingen de desbetreffende administratieve activiteiten belastend, doeltreffend en noodzakelijk vinden, opnieuw worden deze drie factoren gemeten aan de hand van een score tussen nul en tien. Verder is er in de vragenlijst via verschillende vragen gepolst naar het aanwervingsgedrag van de ondernemingen in kwestie en naar de bedrijfscultuur. Ten slotte is er nog een onderscheid gemaakt tussen de bedrijfsgroottes, wat relevant was om verschillen in de gepercipieerde administratieve lasten te achterhalen.

In totaal zijn er veertien verschillende administratieve activiteiten die gerelateerd zijn aan werkgelegenheid. Uit de resultaten bleek dat negen van de veertien activiteiten als belastend werden beoordeeld. Desondanks gaf men aan dat iedere activiteit zowel doeltreffend als noodzakelijk was. Taken die doorgaans als belastend werden beoordeeld, worden minder frequent volledig intern uitgevoerd dan activiteiten die een lagere belastende waarde bevatten. Bedrijven proberen deze belastende activiteiten dus te ontlopen door deze te outsourcen naar sociale secretariaten. Bovendien omsluiten we dat de administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid een lichte belemmering vormen voor de verschillende ondernemingsgroottes in het algemeen, maar deze toeneemt naarmate de onderneming kleiner wordt. Merk op dat dit nog steeds geen aanzienlijke barrière vormt voor het aanwerven van personeel. Verder vinden bedrijven andere factoren, dan administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid, belangrijker in het aanwervingsproces en spelen deze administratieve lasten vooral een rol in het verhaal van de micro ondernemingen. Rekening houdende met alle resultaten uit het onderzoek besluiten we dat de individuele administratieve activiteiten niet zozeer een grote belemmering vormen voor het aanwervingsgedrag. Het is vooral het geheel aan administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid dat zorgt voor een hoge perceptie, maar dit heeft slechts een kleine impact heeft op het aanwervingsproces van ondernemingen. Het is zelfs zo dat bedrijven met een hoger niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid doorgaans meer personeel aanwerven dan ondernemingen die een lager niveau van administratieve lasten percipiëren. Door deze contradictie dient er dus nog extra onderzoek verricht te worden naar de werkelijke oorzaak hiervan.

## Inhoudstafel

---

1	Onderzoeksplan.....	1
1.1	Probleemstelling.....	1
1.2	Onderzoeksopzet.....	4
1.2.1	Literatuurstudie.....	4
1.2.2	Onderzoeksstrategie.....	5
2	Literatuurstudie.....	9
2.1	Administratieve lasten.....	9
2.2	Perceptie van administratieve lasten.....	15
2.2.1	Algemeen.....	15
2.2.2	Privaat vs. Publiek.....	17
2.3	De impact en kosten van administratieve lasten.....	19
2.3.1	Impact van administratieve lasten op de prestaties.....	19
2.3.2	Cultuur en administratieve lasten.....	21
2.3.3	Kosten van administratieve lasten.....	22
2.4	De link tussen administratieve lasten en aanwervingen.....	23
2.4.1	Algemeen.....	24
2.4.2	Determinanten van aanwerving.....	25
2.4.3	Administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid.....	26
2.4.4	Human resource outsourcing.....	29
2.4.5	Hypothesen.....	31
2.4.6	Conceptueel model.....	32
3	Resultaten.....	33
3.1	Situering.....	33
3.2	Kennis omtrent wetgeving gerelateerd aan werkgelegenheid.....	35
3.3	Administratieve lasten voortvloeiend uit werkgelegenheid.....	39
3.4	Link tussen organisatiecultuur en administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid.....	43
3.5	Aanwervingen.....	45
3.6	Link tussen administratieve lasten voortvloeiend uit werkgelegenheid en aanwervingsgedrag.....	48
4	Conclusies.....	57



4.1	Conclusie literatuurstudie.....	57
4.1.1	Administratieve lasten.....	57
4.1.2	Perceptie van administratieve lasten.....	58
4.1.3	De impact van administratieve lasten op de prestaties .....	58
4.1.4	De link tussen administratieve lasten en aanwervingen .....	59
4.2	Conclusie resultaten.....	60
4.3	Contributie en beperkingen .....	62
5	Referenties .....	63
6	Bijlagen.....	71
6.1	Bijlage 1: E-mail vragenlijst .....	71
6.2	Bijlage 2: Vragenlijst.....	71
6.3	Bijlage 3: Diagram administratieve lasten.....	85
6.4	Bijlage 4: Verdeling van de totale kosten van administratieve lasten volgens regelgevingsdomein en ondernemingsgrootte.....	86
6.5	Bijlage 5: Resultaten vragenlijst .....	86

## Lijst met tabellen

Tabel 1: Populatie en aandeel per ondernemingsgrootte (bron: OECD – enterprises by business size 2017) .....	6
Tabel 2: Indeling steekproef en het minimum aantal uitgestuurde vragenlijsten .....	6
Tabel 3: situering .....	33
Tabel 4: Vergelijking tussen het aantal werknemers in de onderneming en de functie van de respondent .....	35
Tabel 5: Verantwoordelijke voor de wetgeving omtrent werkgelegenheid in vergelijking met de ondernemingsgroottes .....	35
Tabel 6: Ondernemingen die zijn aangesloten bij een sociaal secretariaat per ondernemingsgrootte (percentage berekent in vergelijking met het totaal van de ondernemingen per grootte) .....	36
Tabel 7: het niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de GRT-schaal (0-10) .....	39
Tabel 8: Administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid op basis van de TIRT schaal .....	41
Tabel 9: Algemeen gemiddelde en correlatie tussen niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid en organisatiecultuur .....	44
Tabel 10: Cultuur: gemiddelde waarden van de gepercipieerde administratieve lasten over de bedrijfsgroottes heen met bijhorende significantieverschillen opgedeeld in het niveau lager dan gemiddeld (NLG) en het niveau hoger dan gemiddeld (NHG) per stelling omtrent de organisatiecultuur .....	45
Tabel 11: gemiddeld aantal aanwervingen per bedrijfsgrootte per jaar .....	46
Tabel 12: Belang van administratieve lasten, gerelateerd aan werkgelegenheid, bij een aanwerving .....	50
Tabel 13: belemmeringsniveau voor het aanwerven van extra personeel per administratieve activiteit op basis van een score van nul tot tien .....	51
Tabel 14: gemiddeld verschil in aanwervingen tussen laag en hoog niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid (per bedrijfsgrootte) .....	52
Tabel 15: Frequenties van het type onderneming, de ondernemingsgrootte, de sector en de functie van de respondenten in de vragenlijst (Q1 - Q2 - Q3 - Q4) .....	86
Tabel 16: Frequenties van de drie stellingen omtrent organisatiecultuur (Q5) .....	87
Tabel 17: Frequenties omtrent de verantwoordelijkheid voor de naleving en uitvoering voor de wetgeving rond werkgelegenheid (Q6) .....	87
Tabel 18: Frequenties van de verschillende redenen voor de keuze: CEO (Q7) .....	88
Tabel 19: Frequenties van de verschillende redenen voor de keuze: Juridische dienst/personeelsdienst (Q8) .....	88
Tabel 20: Frequenties van de verschillende redenen voor de keuze: Externen (Q9) .....	89
Tabel 21: Frequenties van de ondernemingen die aangesloten zijn bij een sociaal secretariaat en de ondernemingen die niet zijn aangesloten bij een sociaal secretariaat .....	90
Tabel 22: Frequenties van de administratieve activiteiten die intern/deels intern/niet intern worden uitgevoerd (Q11 - Q12) .....	90

Tabel 23: Frequenties van de mate waarin administratieve activiteiten intern worden uitgevoerd (Q13) .....	92
Tabel 24: Niveau van de gepercipieerde administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de GRT-schaal (0-10) (Q14) .....	94
Tabel 25: De impact van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid op onderstaande prestatiefactoren (Q15).....	95
Tabel 26: Frequentie van diegene die een rol spelen bij het aanwerven van personeel binnen de onderneming (Q16) .....	96
Tabel 27: Percentage gemiddeld gespenseerd aan administratieve lasten gerelateerd aan wetgeving rond werkgelegenheid per bedrijfsgrootte (Q17) .....	97
Tabel 28: Tijd gespenseerd aan administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid bij de aanwerving van één werknemer (Q18).....	97
Tabel 29: Perceptie van administratieve activiteiten aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) (Q19 - Q45 - Oneven vragen) .....	99
Tabel 30: Belemmering van aanwerving per administratieve activiteit (0-10) (Q20 - Q46 - Even vragen).....	101
Tabel 31: Impact van een 25% administratieve lastendaling gerelateerd aan werkgelegenheid op de onderstaande prestatiefactoren (Q47).....	103
Tabel 32: Belangrijke factoren bij aanwervingen (Q48 - Q49) .....	104
Tabel 33: Frequentie aantal aanwervingen in België (Q50) .....	106
Tabel 34: Frequentie van de verschillende evolutie in het aantal aanwerving van de afgelopen vijf jaar (Q51).....	106
Tabel 35: Frequentie van de verschillende keuzemogelijkheden voor de optie: Stijgende trend (Q52) .....	107
Tabel 36: Frequentie van de verschillende keuzemogelijkheden voor de optie: Dalende trend (Q53) .....	107
Tabel 37: Frequentie voor de verschillende keuzemogelijkheden voor de optie: Stabiele trend (Q54) .....	108
Tabel 38: De mate waarin administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid volledig intern/deels intern/niet intern worden uitgevoerd: Micro ondernemingen .....	108
Tabel 39: De mate waarin administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid volledig intern/deels intern/niet intern worden uitgevoerd: Kleine ondernemingen .....	109
Tabel 40: De mate waarin administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid volledig intern/deels intern/niet intern worden uitgevoerd: Middelgrote ondernemingen.....	110
Tabel 41: De mate waarin administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid volledig intern/deels intern/niet intern worden uitgevoerd: Grote ondernemingen .....	111
Tabel 42: Impact van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid op onderstaande prestatiefactoren, per ondernemingsgrootte .....	113
Tabel 43: Impact van een administratieve lastendaling gerelateerd aan werkgelegenheid op onderstaande prestatiefactoren, per ondernemingsgrootte .....	115
Tabel 44: Belangrijkste redenen voor de stijgende trend in het aantal aanwervingen voor de afgelopen vijf jaar .....	117

Tabel 45: Belangrijkste redenen voor de dalende trend in het aantal aanwervingen voor de afgelopen vijf jaar .....	118
Tabel 46: Belangrijkste redenen voor de stabiele trend in het aantal aanwervingen voor de afgelopen vijf jaar .....	119
Tabel 47: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit .....	120
Tabel 48: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit .....	121
Tabel 49: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit .....	121
Tabel 50: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit .....	122
Tabel 51: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit .....	122
Tabel 52: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit .....	123
Tabel 53: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit .....	123
Tabel 54: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit .....	124
Tabel 55: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit .....	124
Tabel 56: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit .....	125
Tabel 57: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit .....	125
Tabel 58: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit .....	126
Tabel 59: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit .....	126

Tabel 60: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit .....	127
--	-----

# 1 Onderzoeksplan

---

## 1.1 Probleemstelling

*Centrale onderzoeksvraag: De impact van administratieve lasten op het aanwervingsgedrag van ondernemingen.*

België is één van de landen dat bekend staat om de complexe en uitgebreide wetgeving (Rantaša, 2004). Ieder jaar komen er steeds meer en meer wetten bij die het voor onze bedrijven nog ingewikkelder maken. Zo is de regelgeving tussen 2011 en 2014 gestegen met ongeveer 52% (VBO & FEB). Bijgevolg zijn de administratieve lasten voor de bedrijven die voortkomen uit deze wetten dus ook toegenomen (Pandey & Scott, 2002). Een eenduidige definitie omtrent administratieve lasten is er zeker niet, wat ertoe leidt dat verschillende auteurs er een andere interpretatie op nahouden. Zo omschrijven Bozeman en Feeney, twee belangrijke auteurs in deze literatuur, het als een multidimensionaal concept. Hieronder verstaan we een set van regels die zowel ineffectief zijn vanuit het perspectief van de onderneming, als vanuit het perspectief van de stakeholders (DeHart-Davis, 2014). Rosenfeld definieert het echter als: "*guidelines, procedures, forms and government interventions that are perceived as excessive, unwieldy or pointless in relationship to decision making or implementation of decisions*". Daarentegen deelt Baldwin administratieve lasten in zijn onderzoek op in twee soorten: "*Formal red tape is defined as constraints to an organization's freedoms as a result of laws, rules, regulations and procedures. Informal red tape is defined as constraints to an organization's freedoms caused by the influence, not formal sanctions of key bodies in the political system.*". Volgens een rondvraag van Unizo vertegenwoordigen de administratieve lasten in België een eminent deel van de dagdagelijkse taken binnen een bedrijf. Concreet besteedt meer dan 25% van de ondernemers een tiende tot een kwart van zijn tijd aan het vervullen van zijn administratieve plichten. Zelfs een derde van de Belgische ondernemers gaf aan te willen stoppen met hun onderneming door de administratieve overlast (Unizo, 2016).

Het is voor bedrijven vaak moeilijk om een onderscheid te maken tussen administratieve lasten die voortvloeien uit wettelijke verplichtingen en business as usual activiteiten die voortvloeien uit het dagelijks beheer (Pandey & Scott, 2002). Het is inderdaad zo dat het voeren van een boekhouding een wettelijke verplichting is. Echter, ook zonder deze wet zouden bedrijven nog steeds een boekhouding uitvoeren om een goed beheer van het bedrijf te waarborgen. Deze taak kan dus gedeeltelijk gezien worden als een as usual activiteit, ondanks het een wettelijke verplichting is.

Als we de wetgeving gaan categoriseren, zien we dat de regels omtrent tewerkstelling, fiscaliteit en milieu de drie domeinen zijn die het leeuwendeel van de administratieve lasten voor hun rekening nemen (Planbureau, 2018). Het domein tewerkstelling heeft te maken met de verplichte procedures die men moet doorlopen bij het aanwerven van personeel. Onder deze procedures verstaan we alle verplichte contacten met bepaalde bureaus voordat men werknemers kan aanwerven (Rantaša, 2004), bijvoorbeeld de DIMONA-aangifte, aansluiten bij de Rijksdienst Sociale Zekerheid, etc. Uiteraard worden bedrijven na de aanwerving ook nog onderworpen aan administratieve lasten die behoren tot het luik tewerkstelling. Hieronder omvatten we administratieve lasten die voortvloeien uit het betalen van het loon, bepalen van de vakantiegelden, enzovoort (Muscalu, 2015). Onder het domein fiscaliteit verstaan we alles wat te maken heeft met boekhoudkundige en fiscale activiteiten, bijvoorbeeld belastingaangifte, samenstelling belastbaar inkomen en bedrijfsvoorheffing (Unizo, 2018). Ten slotte is er nog het deeltje milieu, wat de minste

administratieve kosten met zich meebrengt in vergelijking met de twee voorgaande categorieën. Hieronder verstaan we vooral de maatregelen die men moet treffen om milieuwetgeving na te leven, zoals het aanvragen van vergunningen, milieuvriendelijke productie, enzovoort (Dirckinck-Holmfeld, 2015).

Het is als ondernemer niet altijd vanzelfsprekend om geschikt personeel aan te werven wanneer men deze werkkrachten nodig heeft. Dit heeft enerzijds te maken met de mismatch tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt (Anonymous, 2008), maar anderzijds spelen ook de administratieve lasten een grote rol (Kritikos, 2016). Onderzoek heeft reeds bewezen dat hoge administratieve lasten een nadelig effect hebben op het aanwervingsgedrag van ondernemingen. Concreet brengen administratieve lasten hoge kosten met zich mee waardoor bedrijven minder efficiënt kunnen werken, bijvoorbeeld het oprichten van een ondernemingsraad indien je meer dan 100 werknemers tewerk stelt. Hierdoor krijgen bedrijven het gevoel dat het naleven van de wetgeving omtrent tewerkstelling slecht is voor de business omdat het deeltje niet-renderende arbeidskosten zal stijgen. Bovendien zullen bedrijven minder snel mensen aannemen omdat de reguleringen het aanwervings- en ontslagproces gaat bemoeilijken (Observer, 2001). Deze lasten kan men onderverdelen in twee groepen, namelijk de directe effecten en de indirecte effecten (Rantaša, 2004). Onder de directe effecten verstaan we de beperking op de vrijheid van een onderneming door reguleringen en procedures, namelijk voldoen aan informatieverplichtingen, opstellen van arbeidscontract, enzovoort. Een voorbeeld van een informatieverplichting is het jaarlijks indienen van een jaarrekening. De indirecte effecten zijn de effecten die invloed hebben op de kennis van de ondernemer omtrent het aanwerven van personeel, voorbeeld hiervan is dat de wetgeving rond aanwervingen te complex is waardoor men afgeschrikt wordt om personeel in dienst te nemen (Feeney, 2012; Rantaša, 2004).

Dit laatste effect kan een verschillende impact hebben op startups, kmo's en grote ondernemingen. Dit komt omdat grotere ondernemingen vaak vaste juristen in dienst hebben of beschikken over een personeelsdienst, waardoor ze dus disponeren over de vereiste knowhow omtrent het aanwerven van personeel (Rantaša, 2004). Hierdoor zal het indirecte effect kleiner zijn bij grote ondernemingen en groter bij kmo's (Anonymous, 2010). Als we kijken naar de administratieve lasten in het algemeen in Europa zien we dat meer dan 40% van de bedrijven aangeeft dat de administratieve lasten een impact hebben op het aanwervingsgedrag van ondernemingen. Indien we de impact van de administratieve lasten vergelijken in Europa over de landen heen zien we dat België met 45% op de tweede plaats komt, net voorafgegaan door Griekenland met 52%. Ten slotte valt het op dat de Scandinavische landen overwegend de beste van de klas zijn (Rantaša, 2004).

Het aanwervingsbeleid van een onderneming is een proces dat constant en systematisch wordt uitgevoerd. Men zal bij de ontwikkeling van het bedrijf steeds op zoek moeten gaan naar bijkomende werkkrachten, maar ook zal men steeds vervangingen moeten uitvoeren van bestaande werknemers (Murdoch & Geys, 2014). De onderneming kan mensen aanwerven op vier verschillende manieren. Men kan ze strategisch aanwerven, als men een specifieke werkkraft nodig heeft op een post. Daarnaast kan de aanwerving ook tijdelijk zijn bij een vervanging van een werknemer die slechts voor bepaalde duur afwezig zal zijn. De tegenhanger hiervan is de permanente aanwerving met het oog op de uitbouw van de onderneming. Ten slotte kan men ook nog een spontane aanwerving doen wanneer men plots nood heeft aan een extra werkkraft, dit komt vooral voor in kleine ondernemingen (Muscalu, 2015)

Naast de verschillende manieren om tot een aanwerving over te gaan, zijn er ook verschillende factoren die inspelen op de beslissing van aanwervingen. Zo zijn er de interne factoren, namelijk enerzijds gerelateerd aan de institutie en anderzijds gerelateerd aan het werk. Ten slotte zijn er ook nog externe factoren. Onder de factoren gerelateerd aan de institutie verstaan we: de cultuur van de onderneming; de grootte van de onderneming; effectiviteit van de activiteiten; de doelstellingen van de onderneming; enzovoort (Briel et al., 2016). De factoren gerelateerd aan het werk staan op hun beurt voor: de vereiste vaardigheid voor de functie; een gedetailleerde functieomschrijving die geen marge voor interpretatie overlaat; de werkomstandigheden; enzovoort (Muscalu, 2015). Als laatste staan de externe factoren voor: omstandigheden en veranderingen in de arbeidsmarkt; demografische trends; socio-economische situatie van het gebied waar het bedrijf zich bevindt; het bestaan van scholen gebaseerd op hetzelfde werkgebied; wetgeving en legislatuur; enzovoort (Murdoch & Geys, 2014).

Zoals we zien zijn er heel wat factoren die meespelen in de beslissing tot aanwerving van extra personeel. Een andere optie is om het werk uit te besteden. Doordat het bedrijf steeds kan terugvallen op deze optie zal men bij twijfel omtrent een aanwerving meer geneigd zijn om het werk uit te besteden omdat dit minder risico's met zich meebrengt (Gonzalez, 2010). Het uitbesteden van werk heeft drie grote voordelen. Het eerste voordeel is de economische waarde, het bedrijf kan door de uitbesteding meeprofiten van de schaalvoordelen van het andere bedrijf. Een ander voordeel is de technologische waarde, hiermee bedoelt men dat het bedrijf de mogelijkheid heeft om nieuwe technologie te verkrijgen. Het laatste voordeel van outsourcing is de strategische waarde, doordat het bedrijf zich niet moet bezighouden met het aanwerven van nieuw personeel, heeft het meer tijd om zich te richten op strategische activiteiten (Cocuľová, 2015).

We hebben reeds gezien dat er enorm veel factoren een rol spelen bij de beslissing om werknemers aan te werven. Het is dus zeker niet ondenkbaar dat enkele van deze factoren gelinkt zijn aan administratieve lasten. Enkele voorbeelden van zulke factoren zijn: de wetgeving, de grootte van de onderneming, financiële factoren, enzovoort. Met de factor wetgeving wordt het legislatief kader rond tewerkstelling bedoelt. Indien dit te complex of te abstract is, dan kan dit bedrijven afschrikken om mensen extra in dienst te nemen. Een tweede belangrijke factor is de grootte van de onderneming. Grote bedrijven nemen in het algemeen meer mensen aan dan kleine bedrijven omdat grote ondernemingen constant op zoek gaan naar nieuwe werkrachten (Michigan State University, 2017). Bovendien is het zo dat kleine bedrijven meer last hebben van administratieve verplichtingen dan grote bedrijven (Observer, 2001). Een mogelijke reden hiervoor zou kunnen zijn dat grote bedrijven de administratieve lasten kunnen spreiden over het grotere aantal aanwervingen, maar ook meer kennis hieromtrent verwerven. Ten slotte is er nog de financiële factor. Indien een bedrijf meer gelden ter beschikking heeft zal het meer mensen in dienst kunnen nemen, in het bijzonder mensen die gespecialiseerd zijn op het juridische vlak. Zij zullen dus meer kennis hebben over de wetgeving en bijhorende administratieve lasten, waardoor ze zich minder zullen laten afschrikken door formaliteiten en dergelijke. De administratieve lasten vormen dus duidelijk een probleem voor bedrijven als we concreet gaan kijken naar het aanwervingsgedrag. Voorgaand onderzoek heeft dit ook al aangetoond, maar door het feit dat deze onderzoeken verouderd zijn en de wetgeving continu verandert, is het nuttig om deze problematiek verder te onderzoeken. Dit is belangrijk voor de economie omdat we dan de werkelijke impact van de administratieve lasten kunnen bepalen en er bijgevolg voor kunnen zorgen dat bedrijven zich ten volle ontwikkelen en zich niet laten afremmen door administratieve rompslomp.



## **1.2 Onderzoeksopzet**

Om een duidelijk antwoord op de onderzoeksvraag te bieden, zal deze masterproef in twee grote delen worden opgesplitst. In eerste instantie zal er een literatuurstudie worden uitgevoerd, die een theoretisch kader zal bieden omtrent de administratieve lasten en het aanwervingsgedrag van ondernemingen. Na het theoretische luik zal er worden ingegaan op het praktijkgedeelte. Hier zullen we zelf onderzoeken wat nu de werkelijke impact van administratieve lasten op het aanwervingsgedrag is.

*Centrale onderzoeksvraag: Wat is de impact van administratieve lasten op het aanwervingsgedrag van ondernemingen?*

### **1.2.1 Literatuurstudie**

De literatuurstudie zal een grondige uiteenzetting voorzien van de reeds beschikbare wetenschappelijke informatie die van belang zijn voor het verdere verloop van dit onderzoek. Het theoretische deel zal worden opgedeeld in vier verschillende hoofdstukken. Er zal eerst en vooral wordt er besproken wat we nu werkelijk moeten verstaan onder administratieve lasten. Daarnaast zal er duidelijk worden gemaakt dat er een verschil bestaat tussen de gepercipieerde en de objectieve administratieve lasten. Een volgend deel zal omschrijven welke impact de eerder besproken administratieve lasten hebben op de prestaties van ondernemingen. Ten slotte zal er nog de verwachte link tussen administratieve lasten en het aanwervingsgedrag die blijkt uit de literatuur worden geformuleerd.

Om deze informatie waarheidsgetrouw te vertalen naar de context van deze thesis, zal er voornamelijk gebruik worden gemaakt van primaire bronnen zoals wetenschappelijke artikelen en onderzoeksrapporten. Bovendien biedt het internet ons nog tal van andere waardevolle informatie die zeker en vast ook niet over het hoofd mogen worden gezien. We hebben het hier dan over boeken, wetenschappelijke tijdschriften en overheidspublicaties.

Voor de selectie van de bronnen die gebruikt zullen worden in de thesis, wordt er rekening gehouden met twee aspecten. Aan de ene kant is het van belang dat we werken met bronnen die vrij recent zijn. De tijdsgrens wordt dan ook vastgelegd op 35 jaar. Er wordt hier voor 35 jaar gekozen omdat administratie een probleem is dat zich reeds lange tijd afspeelt en de iets oudere bronnen dus ook nog waardevolle informatie kunnen bevatten, hoewel de keuze altijd naar de meest recentste bron zal gaan. Daarnaast is het ook van belang dat we rekening houden met de kwaliteit van de studie en de betrouwbaarheid van de informatie.

#### **1.2.1.1 Administratieve lasten**

In het eerste deel van de literatuurstudie zal worden verklaard wat administratieve lasten inhouden en waar ze vandaan komen. Deze verklaring zal gebeuren aan de hand van twee mogelijke verdelingen. De eerste verdeling bekijkt de administratieve lasten vanuit het oogpunt van de belangrijkste wetgevingsdomeinen. De tweede mogelijkheid bekijkt wat de standaard administratieve lasten zijn waar bedrijven mee in aanraking kunnen komen.

#### **1.2.1.2 Perceptie van administratieve lasten**

In dit deel zal er worden duidelijk gemaakt dat er een verschil bestaat tussen de gepercipieerde en objectieve administratieve lasten. Zo kunnen een set van regels voor iemand worden aanzien als nutteloos

en irritant, maar hecht iemand anders hier veel belang aan omdat deze regels zorgen voor een zekere mate van bescherming.

#### 1.2.1.3 De impact van administratieve lasten op de economie

Nu we weten wat de administratieve lasten inhouden en dat er een verschil bestaat tussen de gepercipieerde en objectieve administratieve lasten, zal er verder worden uitgelegd wat de werkelijke impact van deze lasten op de prestaties van ondernemingen is. De impact van administratieve lasten omvat een zeer breed scala aan wetenschappelijke artikelen waarin men verscheidene topics aanhaalt. Er zal hier dieper ingegaan worden op de impact van administratieve lasten voor zowel de prestaties van private ondernemingen als de bedrijfscultuur. Ten slotte zal er ook nog een beeld worden geschetst van de kosten die voortvloeien uit administratieve lasten.

#### 1.2.1.4 De link tussen administratieve lasten en het aanwervingsgedrag

In dit hoofdstuk zal de link tussen administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid en het aanwervingsgedrag worden toegelicht. Er zal verklaard worden dat de wetgeving een belangrijke factor is in het aanwervingsverhaal. De wetgeving rond werkgelegenheid zal zowel een directe alsook een indirecte belemmering zijn voor de aanwerving van nieuw personeel. De directe belemmering zal tot stand komen aan de hand van de wettelijke procedures die men moet uitvoeren bij de aanwerving, maar ook via de wetgeving omtrent arbeidsbescherming. Het indirecte effect daarentegen is eerder actief via het complexe karakter van de wetgeving. Ten slotte zal een ineffectieve wetgeving een invloed hebben op de buitenlandse investeringen, die op hun beurt het aantal aanwervingen beïnvloeden in het binnenland. De connectie tussen beide groepen zal uiteindelijk verder onderzocht worden in het eigen onderzoek. Op basis van enkele hypothesen zullen de verwachtingen in de resultaten worden verduidelijkt.

### **1.2.2 Onderzoeksstrategie**

Na het theoretische luik zal het praktische deel een antwoord trachten te bieden op de vraag of administratieve lasten nu daadwerkelijk een impact hebben op het aanwervingsgedrag van ondernemingen. Deze thematiek zal worden onderzocht aan de hand van een elektronische vragenlijst. Bij de uitvoering van een kwantitatieve studie komen er twee grote stappen aan bod, namelijk het bepalen van de steekproef en het ontwikkelen van een gestructureerde vragenlijst.

#### 1.2.1.5 De steekproef

Om er zeker van te zijn dat we een resultaat vinden dat we kunnen generaliseren naar de rest van de populatie toe, is het belangrijk dat we een representatieve steekproef trekken. Om de invloed van de bedrijfsgroottes bloot te leggen hebben we ervoor gekozen om een steekproef te trekken die representatief is met de populatie naargelang de groottes van de ondernemingen.

Bij het trekken van een steekproef is het van belang dat deze voldoende rekening houdt met de grootte van de populatie. Om de steekproef te bepalen houden we rekening met drie statistische factoren: de statistische grootte, de effectgrootte en het significantieniveau. De statistische grootte (SP) geeft de kans weer dat indien er een effect is, dit effect ook door een studie wordt ontdekt. We spreken van een grootte die voldoende hoog is bij een cijfer tussen 0,8 en 0,9. Hoe hoger de statistische grootte, hoe kleiner de kans op een type II fout, met andere woorden zorgt een hoge statistische grootte ervoor dat de kans kleiner wordt dat er geen effect wordt gevonden terwijl er wel een is.

Deze statistische grootte wordt vastgelegd volgens volgende formule:  $SP = 1 - \beta$ ;  $\beta = 4 \cdot \alpha$ . Volgens een studie van Cohen (1988) ligt de verhouding tussen bèta en alfa op 4:1 (Cohen, 1988). Voor deze studie trachten we een significantieniveau ( $\alpha$ ) van 5% te halen. Bijgevolg zullen we een bèta van 0,2 hebben en bekomen we via de formule een statistische grootte van 0,8. Ten slotte rest ons nog de laatste statistische factor te bepalen, namelijk de grootte van het effect. Dit geeft de mate van invloed weer die de onafhankelijke variabele op de afhankelijke variabele uitoefent, uitgedrukt in standaardafwijkingen. Uit de reeds bestaande literatuur is gebleken dat administratieve lasten wel degelijk een effect hebben op het aanwervingsgedrag, maar het echter niet om een zeer grote impact gaat. Hierdoor zullen we voor deze studie opteren voor een effect size van 0,5, wat een gemiddeld effect betekent. Rekening houdend met deze cijfers kunnen we concluderen dat een steekproefgrootte van minimum vijftig respondenten moet volstaan om een significantieniveau van 5% te behalen (Thomas, Lochbaum, Landers, & He, 1997).

*Tabel 1: Populatie en aandeel per ondernemingsgrootte (bron: OECD – enterprises by business size 2017)*

Aantal werknemers	Populatiegrootte	Percentage van de populatie
1 – 9	28.359	0,83
10 – 49	4.315	0,13
50 – 249	1.151	0,03
250 - ...	307	0,01
Totaal	34.132	1

Om een representatieve steekproef te trekken uit de populatie is het belangrijk dat we rekening houden met het aandeel van de verschillende ondernemingsgroottes. In België waren er in 2017 28.359 micro ondernemingen, 4.315 kleine ondernemingen, 1.151 middelgrote ondernemingen en 307 grote ondernemingen (data, 2017). Het aandeel van deze bedrijven in de populatie is dan respectievelijk 83%, 13%, 3% en 1%.

*Tabel 2: Indeling steekproef en het minimum aantal uitgestuurde vragenlijsten*

Stratum	Grote van stratum in steekproef	Verwachte responsgraad	Aantal uitgestuurde vragenlijsten
1 – 9	42 (41,5)	10%	420
10 – 49	7 (6,5)	10%	70
50 – 249	2 (1,5)	15%	14 (13,33)
250 - ...	1 (0,5)	25%	4
Totaal	52	/	508

Vervolgens kunnen we op basis van de cijfers uit tabel 1 bepalen hoeveel ondernemingen, rekening houdende met de ondernemingsgrootte, onze steekproef minimaal moet bevatten om een significant resultaat te krijgen. Hieruit volgt dat de resultaten in totaal 42 micro ondernemingen, 7 kleine ondernemingen, 2 middelgrote ondernemingen en 1 grote onderneming moeten bevatten. Ten slotte wil dit dus zeggen dat we in totaal 508 vragenlijsten moeten uitsturen, rekening houdende met de verwachte

responsgraad (Rantaša, 2004). Hieronder zitten 420 micro ondernemingen, 70 kleine ondernemingen, 14 middelgrote ondernemingen en 4 grote ondernemingen.

#### 1.2.1.6 Opstellen van de vragenlijst

Eenmaal we de steekproefgrootte kennen, is de volgende stap het opstellen van de vragenlijst (zie bijlage 2). De vragenlijst is zowel samengesteld uit vragen die rechtstreeks uit de literatuur komen, als vragen die zelf zijn gevormd aan de hand van de theorie uit de literatuurstudie. De respondenten werden via e-mail verzocht om deel te nemen aan de vragenlijst (zie bijlage 1). Het uiteindelijke resultaat is dat er 380 respondenten hebben deelgenomen aan de enquête. Om ervoor te zorgen dat we enkel aan de slag gaan met resultaten die bruikbaar zijn voor deze studie zijn er een aantal bedrijven uitgefilterd geweest vanwege de aard van de ondernemingen. Dit cijfer kwam neer op 116 respondenten. Hiervan zijn er bijkomend nog 122 vragenlijsten verwijderd omdat ze voor meer dan 50% niet beantwoord zijn geweest. Finaal blijven er nog 142 respondenten over waarvan 17 micro ondernemingen, 30 kleine ondernemingen, 67 middelgrote ondernemingen en 28 grote ondernemingen. In totaal bevat de survey 56 vragen die zijn opgedeeld in vijf delen:

- Situering;
- Cultuur;
- Kennis;
- Administratieve lasten;
- Aanwervingen.

In het deel 'situering' worden er vragen gesteld die het profiel van de desbetreffende onderneming vastleggen. Hier zijn we vooral geïnteresseerd in de grootte van het bedrijf, in welke sector ze voornamelijk actief zijn, de soort van de onderneming en de functie van de respondent. Ondernemingen worden onmiddellijk doorverwezen naar het einde van de survey indien men in een publieke organisatie tewerkgesteld is, het ging over een vzw of indien men geen personeelsleden in dienst heeft. De publieke organisaties zijn onmiddellijk doorverwezen naar het einde van de vragenlijst omdat onze interesse enkel uitgaat naar de private ondernemingen.

Uit de literatuur blijkt echter dat ondernemingen met een goed ontwikkelde bedrijfscultuur een lagere perceptie van administratieve lasten hebben. Het luik 'cultuur' is dan ook bedoeld om het niveau van bedrijfscultuur vast te leggen en dit later te linken aan het niveau van de gepercipieerde administratieve lasten. De vragen die hier geformuleerd zijn, komen rechtstreeks uit een studie van Pandey, Coursey en Moynihan (2007).

In het deel 'kennis' gaat de interesse vooral naar wie er voornamelijk verantwoordelijk is voor de kennis omtrent de wetgeving rond werkgelegenheid en wat de reden hiervoor is. We polsen hier vooral naar het feit of kleinere ondernemingen vaker kiezen voor een sociaal secretariaat in plaats van een interne personeelsdienst of dergelijke. Mogelijke redenen hiervoor kunnen zijn dat de wetgeving voor de onderneming te complex is, er veel tijd kan bespaard worden indien ze dit outsourcen naar een extern bureau, enzovoort. Ten slotte wordt er in dit deel nog gevraagd of men de administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid volledig intern, deels intern of volledig extern uitvoert.

De vragen in het volgende deel handelen over de administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid. In eerste instantie wordt hier gevraagd naar het niveau van administratieve lasten voortvloeiend uit

werkgelegenheid in de verschillende ondernemingen. Deze vraag is van belang om gemakkelijk een onderscheid te maken tussen bedrijven die eerder een laag niveau van administratieve lasten aangeven en diegene die hier een hoog cijfer aankruisen. Deze uitkomsten kunnen we dan linken aan andere vragen in de survey. Iedere administratieve activiteit gerelateerd aan werkgelegenheid is hier individueel nog eens onderzocht geweest aan de hand van de 'Three Item Red Tape'-schaal. Deze bevraagd de respondenten in welke mate ze de desbetreffende activiteit belastend, doeltreffend en noodzakelijk achten. Bijkomend is hier nog bevraagd geweest of deze administratieve activiteiten al dan niet een belemmering vormden voor het aanwerven van extra personeel. Ten slotte zijn hier nog een aantal algemene vragen zoals de tijd die men gemiddeld spendeert aan het uitvoeren van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid, de tijd die men spendeert aan het uitvoeren van administratieve lasten voortvloeiend uit werkgelegenheid bij de aanwerving van één personeelslid, enzovoort.

Ten slotte is er nog de set vragen die over het onderwerp aanwervingen gaat. Hierin wordt er gepeild naar welke determinanten een belangrijke rol spelen bij een aanwerving. Bovendien wordt nog gevraagd hoeveel werknemers ze het afgelopen jaar hebben aangeworven en of er zich een trend heeft voorgedaan in het aantal aanwervingen de afgelopen vijf jaar.

#### 1.2.1.7 Verwerken van de vragenlijst

Eénmaal de resultaten zijn verzameld, kunnen we overgaan tot de analyse ervan. Bij de verwerking van de vragenlijst werd gebruik gemaakt van het statistisch programma SPSS 25.0. Door het feit dat we met een enquête hebben gewerkt, zal de analyse grotendeels uit beschrijvende statistiek bestaan. Hieronder verstaan we het berekenen van frequenties, correlaties, kruistabellen, maar ook het berekenen van eventuele significante verschillen tussen variabelen (t-test).

Eerst en vooral starten we de analyse met het berekenen van de frequentietabellen voor iedere gestelde vraag. Deze analyse biedt ons de mogelijkheid om een eerste indruk te genereren van de verschillende variabelen en te bepalen welke factoren het belangrijkste zijn voor verder onderzoek. Een andere methode die we toepassen is de correlatieanalyse. Met deze soort analyse krijgen we een beter beeld van de samenhang tussen twee variabelen. De correlaties tussen de variabelen in deze studie worden uitgedrukt in een Pearson's correlatiecoëfficiënt. Indien deze waarde negatief of positief is, is er sprake van een negatief of positief verband. Wanneer de coëfficiënt nul is, is er geen verband tussen de twee bestudeerde variabelen. Mogelijke correlaties die voor ons van waarde kunnen zijn is bijvoorbeeld de samenhang tussen het aantal aanwervingen het afgelopen jaar en het niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid. Via een kruistabellenanalyse kunnen we eventuele significante samenhang tussen de variabelen verder uitdiepen en definiëren. Ten slotte kunnen we nog onderzoeken of er significante verschillen zijn tussen bepaalde variabelen. Deze analyse zullen we vooral toepassen om verschillen over bedrijfsgroottes heen bloot te leggen.

## 2 Literatuurstudie

---

Deze masterproef zal de impact van de administratieve lasten op het aanwervingsgedrag van ondernemingen onderzoeken. Voordat we hieraan kunnen beginnen zullen we eerst beschrijven wat er reeds gekend is in de literatuur rond dit thema. In dit theoretisch luik zullen we starten met het formuleren van enkele definities en het verduidelijken van de oorsprong van administratieve lasten. Dit zullen we enerzijds uitleggen aan de hand van een set basisactiviteiten. Hiermee bedoelen we de verschillende activiteiten in een ondernemingen waar de meeste administratieve lasten voorkomen. Anderzijds kunnen we de administratieve lasten ook nog toelichten via de wetgeving zelf. Hier zullen we zowel de wetgeving omschrijven die het gros van de administratieve lasten veroorzaakt alsook enkele voorbeelden geven van administratieve lasten die voorkomen in het desbetreffende wetgevingsdomein. Daarnaast wordt de impact van administratieve lasten op de economie besproken. We bespreken hier de impact van administratieve lasten op de prestaties van ondernemingen. Uit de literatuur blijkt verder dat de ondernemingscultuur en -grootte ook een belangrijke rol spelen in het verhaal. Ook deze thema's zullen we verder uitdiepen. Afsluiten doen we dit theoretische luik met een beschrijving van de reeds gekende impact van administratieve lasten op het aanwervingsgedrag.

### 2.1 Administratieve lasten

Om een duidelijk beeld te schetsen van wat administratieve lasten precies zijn, beginnen we met de bespreking van verschillende definities. De eerste definitie is afkomstig van Bozeman (1993). Hij beschrijft deze administratieve lasten als: *"rules, regulations, and procedures that remain in force and entail a compliance burden but do not advance the legitimate purposes the rules were intended to serve"*. Administratieve lasten worden dus omschreven als regels, reguleringen en procedures die van kracht zijn en bovendien een nalevingslast veroorzaken, maar die niet het werkelijke doel bereiken waarvoor ze oorspronkelijk ontwikkeld waren. Enkele jaren later heeft Bozeman (2000) deze definitie herschreven. Hierin omschrijft hij de administratieve lasten als: *"burdensome administrative rules and procedures that have negative effects on the organization's performance"*. Concreet zijn het dus administratieve regels en procedures die voor bedrijven een last zijn en dus een negatief effect hebben op de prestaties van ondernemingen (Feeney, 2012). In de eerste definitie ligt de nadruk vooral op de ineffectiviteit van de wetgeving, terwijl men bij de tweede formulering focust op het negatieve effect dat deze lasten met zich meebrengen voor de onderneming.

Eerder onderzoek op het gebied van administratieve lasten heeft volgens Bozeman en Scott (1996) aanleiding gegeven tot een distinctie tussen het voldoen aan administratieve lasten en het formaliseren. Met het formaliseren wordt echter bedoeld dat er bepaalde noden in regels worden gegoten en men zich hier ook streng aan gaat houden. Administratieve lasten daarentegen omvatten wetten en procedures waar men zich ook streng aan moet houden, maar geen vertaling van de noden zijn. Dit verschil werd in voorgaande studie niet gemaakt. Zowel Buchanan als Baldwin stelden beide aspecten nog aan elkaar gelijk, maar via een verschillende vergelijkingsbasis. Buchanan (1975) stelde deze gelijkenis via dagdagelijkse administratieve taken die men moet uitvoeren in de organisatie. Baldwin (1990) daarentegen formuleert dat beide aspecten samenkomen in het persoonlijk beleid en in de procedures die men moet uitvoeren (Pandey & Kingsley, 2000). In de studie van Bozeman, Reed en Scott verklaren ze administratieve lasten als de verplichting voor bedrijven om te handelen naar de publieke doelmatigheid. Dit resulteert zich volgens hen in een talrijk aantal formaliteiten (Bozeman, N. Reed, & Scott, 1992). De verschillende

definities hebben bepaalde lijnen van gelijkenissen, maar zijn tegelijkertijd ook sterk afwijkend. Administratieve lasten zijn echter een dermate brede en complexe materie, waardoor iedere definitie de thematiek ofwel via een ander oogpunt bekijkt ofwel een ander deel van het brede concept dekt.

Ook Rosenfeld (1984) analyseert administratieve lasten via een ander perspectief. Volgens hem is het beter om *red tape* te benaderen als een probleem van individuele percepties in tegenstelling tot het identificeren van objectieve maatstaven. Via deze stelling pleit hij ervoor om administratieve lasten te meten aan de hand van percepties die werknemers hebben. Deze methode geeft goed weer hoe werknemers de werkdruk ervaren en kan verklaren hoe werknemers omgaan met administratieve lasten. Het kan echter ook een vertekend beeld geven omdat de perceptie van administratieve lasten persoonlijk is en dus kan afwijken van de werkelijkheid. Hieronder zal er gedetailleerder op ingegaan worden. Rosenfeld definieert zijn perspectief als volgt: "*red tape equates guidelines, procedures, forms and government interventions that are perceived as excessive, unwieldy, or pointless in relationship to decision making or implementation of decisions*". Hij beschouwt administratieve lasten dus als ieder probleem dat opduikt bij het maken of implementeren van keuzes en bovendien wordt omschreven als nutteloos, buitensporig en onhandelbaar (Rosenfeld, 1984).

Een laatste definitie die we aanhalen wordt geformuleerd door de *organisation for economic cooperation and development* (OECD). Zij omschrijven administratieve lasten als: "*the administrative burden is part of administrative costs which is incurred by businesses only on the basis of existing regulatory requirement and is not related to the line of economic business of entities*" (Atanassov, Trifonova, Saraivanova, & Pramatarov, 2017). Volgens hen zijn administratieve lasten dus een onderdeel van de administratieve kosten, die voorkomen in bedrijven en niet rechtstreeks in verband staan met de core business van deze ondernemingen. Zij dienen zich te houden aan de administratieve lasten die voortvloeien uit bestaande wetgevingsvereisten, maar niet gerelateerd zijn aan het economische aspect. Verder legt de OECD de nadruk op het feit dat bepaalde informatieverplichtingen soms ook nodig zijn om specifieke belangengroepen te beschermen. Hieronder vallen aandeelhouders, klanten, kredietinstellingen, de overheid, enzovoort. We kunnen dus een distictie maken tussen administratieve lasten die nodig zijn vanuit de bescherming van de stakeholder en administratieve lasten die niet zozeer deze beschermende functie hebben en dus vaak als overbodig worden beschouwd. Het is vooral bij deze laatste groep, waar de werkelijke last ligt (Atanassov et al., 2017).

De meeste studies die administratieve lasten trachten te meten, houden enkel rekening met de nalevingslast van wetgeving en spenderen minder aandacht aan de effectiviteit van een bepaalde wet. Dit heeft als gevolg dat er verscheidene wetten als een administratieve last worden afgeschilderd en dus als tijdrovend en onnuttig worden omschreven. Ondanks het feit dat deze wetten een last met zich meebrengen, kunnen ze tegelijkertijd ook een functioneel doel hebben zoals het vrijwaren van stakeholders belangen. "*One person's red tape is another's sacred protection*", aldus Kaufman. Hij wilt hiermee aanhalen dat sommige regels en procedures veel tijd in beslag nemen, maar in bepaalde gevallen wel nodig zijn voor de bescherming van de stakeholder (van Loon, Leisink, Knies, & Brewer, 2016). Deze vorm van administratieve lasten wordt ook wel '*green tape*' genoemd. Dit is wetgeving die nog steeds zorgt voor een vorm van last, maar die ook zowel doeltreffend is, als aanvaardbaar voor diegene die de wetgeving moeten verklaren, versterken of naleven. *Green tape* wordt doorgaans gedefinieerd als: "geschreven vereisten die

een efficiënte middel-doel relatie hebben en consistent worden toegepast waardoor stakeholders de wetgeving volledig begrijpen met als resultaat dat er volledige controle heerst" (DeHart-Davis, 2009).

Door administratieve lasten concreter te definiëren, krijgen we een duidelijker beeld van wat deze lasten nu juist inhouden. Maar welke wetgevingskosten kunnen we nu plaatsen onder administratieve lasten en welke behoren tot een andere categorie? In een studie van Marneffe en Vereeck (2011) worden zestien directe en twee indirecte kosten die gerelateerd zijn aan wetgeving geïdentificeerd. Deze verschillende kosten kunnen we onderverdelen in drie grote categorieën: de voorbereidingskosten, de implementatiekosten en de indirecte kosten (Marneffe & Vereeck, 2011). De administratieve lasten bevinden zich net zoals de verdragingskosten en de opstartkosten onder de categorie implementatiekosten. De administratieve lasten duiden dus op de procedures die moeten worden doorlopen en de informatie die men dient te verschaffen indien men zich vertrouwd wil maken met wetgeving of deze wil implementeren en naleven (OECD, 2007).

#### 2.1.1.1 Verdeling via administratieve activiteiten

In dit deel zullen we via twee methoden een mogelijke verdeling van administratieve lasten verduidelijken, namelijk door middel van de verschillende basisactiviteiten en via de wetgeving. We beginnen met het verduidelijken van de administratieve lasten aan de hand van de verschillende basisactiviteiten. De administratieve nalevingskosten ontstaan doordat bedrijven moeten voldoen aan informatieverplichtingen die het gevolg zijn van wetgeving. Deze worden door de OECD gedefinieerd als het verplicht verschaffen van informatie en data aan de publieke sector of derden (OECD). Dit kan gaan over de aanvraag van subsidies, informatie omtrent statuten, openen van registers, meewerken met audits of inspecties, maar ook gewoon het beschikbaar stellen van bepaalde informatie. Vanaf het moment dat bedrijven informatie moeten doorspelen naar de publieke autoriteiten en de maatschappij hebben ze bepaalde data vereisten waaraan ze moeten voldoen. Hieronder capteren we zaken zoals: het neerleggen van de jaarrekening, opstellen van de sociale balans, tijdsregistratie van werknemers, etc. Niet enkel hebben werknemers dataverplichtingen tegenover de burger of de overheid, maar kan het ook vanuit het bedrijf verplicht zijn. Zo zullen werknemers regelmatig administratieve lasten vervullen die van persoonlijke of financiële aard zijn. Denk maar aan het aanvragen van persoonlijk verlof, het invullen van formulieren voor het volgen van een bijkomende opleiding of het indienen van een tegemoetkoming voor reiskosten. Om aan al deze administratieve lasten te voldoen moeten werknemers tijd spenderen die niet benut kunnen worden aan de core business van het bedrijf (van Loon et al., 2016).

Ondernemingen zijn vaak bij wet verplicht om informatie te verschaffen aan publieke instanties of derden. Een informatieverplichting wil niet altijd zeggen dat men informatie moet doorsturen naar de publieke autoriteiten. In sommige gevallen kunnen bedrijven ook de verplichting hebben om specifieke informatie beschikbaar te houden voor inspectie. Deze kan eventueel later opgevraagd worden om door te sturen. Iedere informatieverplichting bestaat uit één of meerdere datavereisten, die we kunnen omvatten als alle informatiedocumenten die voorzien moeten worden bij een informatieverplichting. Bovendien zal men een aantal standaard activiteiten moeten uitvoeren om deze datavereisten te verstrekken (OECD). Desondanks betekent het echter niet dat een informatieverplichting altijd moet voldaan worden aan de hand van een formulier of document. Hieronder kan men het registreren van werktijden verstaan of de handelingen die men moet uitvoeren om bepaalde facturen te betalen (Pandey & Scott, 2002).



Zoals eerder vermeld, is het concept administratieve lasten zeer breed. Dit wil dus ook zeggen dat het vervat zit in allerlei verschillende soorten taken. In het algemeen zijn er in een onderneming drie grote categorieën waaronder men alle dagdagelijkse taken onder kan plaatsen en waar dus ook verschillende soorten wetten voorkomen, namelijk de hoofdtaken of core business, de personeelsgerelateerde taken en de taken gerelateerd aan inkoop, financiën, verkoop en controle. In een studie van Brewer, Van Loon, Leisink en Knies (2016) blijkt dat administratieve lasten worden gekenmerkt door enerzijds een gebrek aan functionaliteit en anderzijds de nalevingslast. Indien de regels binnen iedere categorie van activiteiten op beide kenmerken hoog scoren, worden ze beoordeeld als administratieve lasten. Als de regels enkel hoog scoren op nalevingslast, plaatsen we deze onder 'noodzakelijke bureaucratie'. De categorie 'niet-noodzakelijke regels' wordt enkel gekenmerkt door een groot gebrek aan functionaliteit. Indien beide kenmerken echter laag scoren dan spreken we over hoge kwaliteitsregels (zie bijlage 3) (van Loon et al., 2016).

Uit de studie bleek echter dat slechts 20% van de administratieve lasten in een ondernemingen zich bevinden bij de core business. De twee andere categorieën bevatten elk 40% van de administratieve lasten. Opvallend is dat werknemers meer administratieve lasten erkennen in de activiteiten uit de categorie personeel en financiën. De oorzaak hiervan kan zijn dat werknemers de regels in de hoofdtaken beter begrijpen en aanvaarden en dus niet als administratie aanzien. Administratie in de financiële activiteit en die in de personeelsactiviteiten kunnen dan weer meer beschouwd worden als perifeer. Desondanks kan het wel zijn dat deze administratie in de core business een grotere en negatievere impact heeft op de prestaties van de onderneming, aangezien het centrale en belangrijke karakter van deze taken (van Loon et al., 2016).

#### 2.1.1.2 Verdeling via wetgeving

Een tweede methode om een verdeling van administratieve lasten te verduidelijken, is via de wetgeving. Ieder deeltje wetgeving zorgt er op een of ander manier wel voor dat bedrijven kosten moeten maken om hieraan te voldoen (Pandey & Scott, 2002). Deze kosten kunnen worden gecapteerd onder de term reguleringskosten. Hieronder verstaan we informatiekosten, planningskosten, nalevingskosten,... De nalevingskosten kunnen we nog verder onderverdelen in administratieve lasten, opstartkosten en operationele kosten. Wetgevingskosten omvatten dus meer dan alleen maar administratieve lasten. Een institutionele context die ineffectief is, zorgt dus niet enkel en alleen voor hoge reguleringskosten, maar zorgen bovendien nog eens voor een verlies aan welvaart voor de hele maatschappij (Marneffe & Vereeck, 2011).

Concreet op ondernemingsniveau gericht is het belangrijk om te achterhalen wat het aandeel is van de administratieve lasten in iedere wetgevingscategorie. Zowel voor bedrijven als voor de overheid is dit belangrijk. Indien de wetgever bepaalde wetgevingsdomeinen kan vereenvoudigen zal dit een lastendaling met zich meebrengen, met als gevolg dat België als investeringsland aantrekkelijker wordt. Dit zal de Belgische economie ten goede komen (Shleifer, La Porta, Lopez-de-Silanes, & Djankov, 2002). Een hoog niveau van administratie zorgt namelijk voor een uitholling van de concurrentiepositie omdat men kosten moet maken die men niet kan investeren in '*positive-sum activities*'. Indien men dus weet bij welk wetgevingsdomein zich het grootste aandeel administratieve lasten voordoen, kan men efficiënt en gericht deze lasten trachten te verminderen (Jacopo, 2011). De vier domeinen van wetgevingen die het belangrijkste aandeel administratieve lasten vertegenwoordigen, zijn de wetgeving rond financiën, milieu,

gezondheid en tewerkstelling (Jacopo, 2011; Planbureau, 2018). Het luik financiën kunnen we nog verder opdelen in de fiscale wetgeving en de wetgeving omtrent financiële diensten en markten (Financiën, 2018). Volgens het Planbureau zorgden in 2016 de delen fiscaliteit, milieu en tewerkstelling voor ongeveer zes miljard euro aan administratieve lasten voor de Belgische bedrijven. Dit komt overeen met ongeveer 1,4% van het bruto binnenlands product (Planbureau, 2018). Voor het deeltje gezondheid bedroegen de kosten voortvloeiend uit administratieve lasten nog 2,5 miljard euro (Jacopo, 2011).

De administratieve lasten binnen het vakgebied financiën nemen het leeuwendeel van de administratieve kosten voor hun rekening. Deze wetgeving kunnen we opdelen in twee grote delen. Enerzijds is er de wetgeving omtrent financiële diensten en markten. Anderzijds hebben we de fiscale wetgeving (Financiën, 2018). Als we naar het gedeelte financiële markten en diensten kijken, vinden we verschillende oorzaken die aan de basis liggen voor het hoge aantal administratieve lasten (Al Janabi, 2008). Ten eerste heeft de overheid deze sector zeer streng gereguleerd vanwege de financiële crisis die zich heeft voorgedaan in 2008. Deze crisis was er gekomen door allerlei fraudeschandalen die mogelijk werden via een gebrek aan effectieve wetgeving. Deze crisis heeft een enorm grote invloed gehad op de Belgische economie. Om zulke rampzalige situaties te vermijden in de toekomst heeft zowel de Belgische overheid, als de overheden in Europa na 2008 beslist om de financiële wetgeving te verstrengen. (Ferran, 2012). Ten tweede zijn er steeds complexere financiële instrumenten die de overheid moeilijk kan waarderen en identificeren (Conti, Dass, Di Lorenzo, & Graham, 2019). Omdat de overheid, ondanks het feit dat ze deze financiële instrumenten moeilijk kunnen waarderen, toch een correct beeld over de bedrijven wil hebben, leggen ze door deze toegenomen complexiteit extra wetten en informatieverplichtingen op. Vervolgens kunnen deze extra wetten mogelijks resulteren in een hoger aantal administratieve lasten.

Ten derde heeft de overheid een gebrek aan adequate historische en huidige databases waardoor ze macro-economische variabelen, zoals rentevoeten, bbp, inflatie,... niet accuraat kunnen inschatten. Dit heeft als gevolg dat men bepaalde risico's fout gaat benaderen. Door deze foutieve informatie schatten ze de risico's soms hoger in dan ze werkelijk zijn, waardoor men hierop gaat anticiperen en trachten met uitgebreidere wetgeving een zekerheid in te bouwen. Hierdoor zal de wetgeving in feite strenger zijn dan eigenlijk zou moeten (Al Janabi, 2008).

Het tweede deel omtrent de financiële wetgeving, omvat het fiscale luik. Dit omsluit alles wat te maken heeft met fiscaliteit en boekhoudkundige materie. Onder de fiscale administratieve lasten verstaan we het invullen van de vennootschapsbelasting, de btw-aangifte, het verlenen van informatie aan belastingcontroleurs, enzovoort (Andreoni, Erard, & Feinstein, 1998). Hoe groter het bedrijf is, hoe hoger de nalevingskosten gerelateerd aan de fiscale wetgeving zullen zijn. Weliswaar betreft het hier absolute cijfers, relatief gezien is juist het omgekeerde op te merken. Zo zien we dat de lasten voortkomend uit inkomstenbelastingen en btw in de Europese Unie voor kleine bedrijven 2,6% van de totale verkopen bedragen, terwijl dit voor grote bedrijven 0,02% is. Ondanks het feit dat de nalevingskosten en de grootte van bedrijven een recht evenredige relatie hebben, zien we dus dat de administratieve lasten in vergelijking met de verkopen toch lager zijn. De reden hiervoor is dat grote bedrijven simpelweg hogere verkoopcijfers hebben (Eichfelder & Kegels, 2014).

Verder zien we dat de impact van administratieve lasten, gerelateerd aan de fiscale wetgeving, op de bedrijfsprestaties groter is bij kleine bedrijven dan bij grote ondernemingen. Deze distinctie in het effect is te wijten aan het feit dat grote bedrijven meer schaalvoordelen hebben bij het nalevingsproces van de

belastingwetgeving. Dit komt omdat grote bedrijven de bijhorende vaste kosten in het nalevingsproces meer kunnen spreiden over het aantal verkopen en bovendien zich meer kunnen specialiseren in dit wetgevingsdomein dan kleine bedrijven. Deze theorie heeft twee belangrijke implicaties. Een additionele last vanuit de fiscale wetgeving zal vooral nadelig zijn voor de kleine bedrijven (1). Een vereenvoudiging van de fiscale wetgeving is merendeel voor hen een issue. De kosten van de belastingnaleving kan geïnterpreteerd worden als een toegangsbarrière van de markt, die de competitie tussen kleine en grote bedrijven beïnvloeden (2) (Eichfelder & Kegels, 2014).

Naast het wetgevingsdomein financiën, zal ook het domein werkgelegenheid een groot deel van de administratieve lasten veroorzaken. Onder werkgelegenheid verstaan we zowel het aanwerven, als het tewerkstellen van personeel. Uit een onderzoek van het planbureau (2018) is gebleken dat ongeveer 10% van de bedrijven vindt dat administratieve lasten de grootste belemmering zijn in de zakenwereld. Bovendien geven bedrijven ook aan dat het aanwerven van personeel de op drie na meest tijdrovende activiteit is qua administratieve verplichtingen (Planbureau, 2018). Op het gebied van aanwervingen moet men in België eerst een zevental procedures doorlopen om een eerste aanwerving uit te voeren en voor de daaropvolgende aanwervingen moet men ongeveer vier procedures vervullen. Deze worden in het hoofdstuk omtrent aanwervingen gedetailleerder besproken (Liantis, 2018). Hoeveel procedures precies doorlopen moeten worden is afhankelijk van de reeds verrichte activiteiten bij de aanwerving van de vorige werknemers. Deze cijfers liggen aanzienlijk hoger dan onze buurlanden, waar men gemiddeld maar de helft van de procedures moet doorlopen dan in België (Rantaša, 2004). Indien we ons richten op de volledige wetgeving rond werkgelegenheid dan vinden we administratieve activiteiten zoals de DIMONA-aangifte, het aansluiten bij de rijksdienst voor sociale zekerheid, het vaststellen van het bevoegde paritair comité, het afsluiten van een arbeidsongevallenverzekering, het opstellen van een arbeidsovereenkomst, het opstellen van een personeelsregister, maar ook het bijhouden van prestatiegegevens, berekenen van vakantiegelden, enzovoort (Sodiwe, 2018). Het luik tewerkstelling bracht in 2016 voor ongeveer twee miljard euro aan administratieve lasten met zich mee, wat 0,47% is in verhouding tot het bbp van België (Inversi, Buckley, & Dundon, 2017; Planbureau, 2018).

Het voorlaatste regelgevingsgebied dat veel administratieve lasten met zich meebrengt, is de wetgeving rond gezondheid. Dit gebied doelt vooral op gezondheid van de bevolking, alsook de reglementering van ziekenhuizen en andere medische instellingen. Enkele voorbeelden van deze administratieve lasten zijn het verschaffen van informatie en gegevens voor het invullen van een ziekteverzekering (Brostoff, 2004), het voorzien van allerlei informatie bij de uitvoering van een gezondheidsinspectie (Gezondheidswet Art. 4) en het in orde maken van formulieren voor het medisch onderzoek van het personeel (Vanparys, 2018).

Ten slotte is er nog het deeltje milieu. Deze wetgeving omvat alle bepalingen die te maken hebben met leefmilieu, milieuhinder, verontreiniging, vergunningen,... Indien we naar de omvang van dit wetgevingsdomein kijken zien we dat dit de laatste jaren zeer sterk is toegenomen (Cao, Wang, & Ying, 2017), mede door de stijgende problematiek hierrond (Jacopo, 2011). De kosten voortvloeiend uit administratieve lasten zijn echter wel gedaald de laatste jaren. In het jaar 2000 bedroegen deze lasten nog ongeveer 790 miljoen euro (Planbureau, 2000). In 2012 was dit nog maar 410 miljard euro (Planbureau, 2012) en in 2016 was het verder gedaald naar 400 miljoen euro (Planbureau, 2018). Deze lasten worden vooral veroorzaakt door activiteiten zoals het aanvragen van vergunningen, het voldoen aan bepaalde milieuvoorwaarden, het naleven van informatieverplichtingen voor bepaalde controles, enzovoort

(Overheid, 2019). De contradictie tussen de uitbreiding van het wetgevingsdomein en de daling van de kosten voortvloeiend uit administratieve lasten is te verklaren door een *sense of urgency*. Zoals we eerder al gezien hebben, ontstaan administratieve lasten enerzijds via wetten met een gebrek aan functionaliteit en anderzijds via een grote nalevingslast. Door de gevolgen van de opwarming van de aarde zijn bedrijven milieubewuster geworden en hebben dus een gevoel van urgentie. Dit heeft als gevolg dat bedrijven bijkomende wetten niet meer aanzien als disfunctioneel, waardoor ze ook niet meer behoren tot de groep van administratieve lasten (Sueyoshi & Yuan, 2015).

We kunnen dus concluderen dat ondernemingen bijkomend op de core business allerhande kosten moeten maken om in regel te zijn met de wetgeving. Dit zorgt ervoor dat ze een deel van hun tijd en budget moeten spenderen aan de naleving en uitvoering van de wetgeving, met als gevolg dat ze minder tijd hebben voor hun hoofdtaken. Hierdoor staan bedrijven tegenover een stijgende productiekost die hun concurrentiepositie vooral tegenover het buitenland, maar ook in het binnenland verder uitholt. Uit de wetenschappelijke definities kunnen we langs één kant besluiten dat het concept administratieve lasten zeer breed is, maar tegelijkertijd ook enger is dan verwacht. Het is een breed concept omdat er een duidelijk verschil is tussen lasten opgelegd door overheid via wetgeving, interne lasten opgelegd door het bedrijf zelf en lasten voortvloeiend uit de belangenbescherming van de stakeholder. Deze laatste, maakt de kanttekening dat niet alle administratieve lasten nadelig zijn.

Daarentegen bestaan administratieve lasten uit twee factoren, namelijk een gebrek aan functionaliteit en een hoge nalevingslast. Alle administratieve activiteiten die hier niet aan voldoen, behoren echter niet tot de groep administratieve lasten. Ook de term formalisering kunnen we plaatsen in het diagram (bijlage 3) onder de categorie 'bureaucratische regels' en zijn dus verschillend van administratieve lasten. Daarnaast zien we ook dat administratieve lasten voortkomen uit allerlei soorten wetgeving ongeacht het nu over het financiële luik gaat of het gedeelte rond werkgelegenheid. Wel is het zo dat sommige delen van de wetgeving strenger gereguleerd zijn dan anderen, waardoor de kans ook groter is dat men in die onderdelen meer te kampen heeft met administratieve lasten.

## **2.2 Perceptie van administratieve lasten**

### **2.2.1 Algemeen**

Uit de definities die we in het eerste deel geformuleerd hebben, werd al duidelijk dat administratieve lasten doorgaans een nadelig effect hebben op de resultaten van een onderneming. Door dit nadelige effect is er bijgevolg al zeer veel onderzoek gedaan naar administratieve lasten en het gevolg ervan. Eén van de belangrijkste redenen voor het vele onderzoek naar administratie binnen de bedrijfswereld zijn de hoge lasten voortvloeiend uit wetgeving. Bedrijven moeten veel kostbare tijd spenderen aan het implementeren en het naleven van specifieke regels. Het is dus afhankelijk van het wetgevingsdomein waarin iedere werknemer actief is, of ze al dan niet aan een hoge graad van administratieve lasten moeten voldoen. Het feit dat bepaalde werknemers een hogere werkdruk ervaren dan anderen doordat ze moeten voldoen aan allerlei administratieve verplichtingen, bepaalt of ze al dan niet een hoge perceptie van administratieve lasten hebben (KAUFMANN & FEENEY, 2014).

De perceptie omtrent administratieve lasten is echter niet alleen afhankelijk van het wetgevingsdomein, maar ook de jaren ervaring op het werkdomein spelen een belangrijke rol. De mate waarin de administratieve lasten een impact hebben op de werknemers is voor iedereen verschillend. Zo kan iemand

die onlangs is aangesteld nog zeer veel moeite hebben met procedures en regels, terwijl iemand die er al jaren werkt hier minder last van heeft (Wible, 2013). Sommige managers hebben bijvoorbeeld meer ervaring waardoor ze dagdagelijkse taken sneller en eenvoudiger kunnen uitvoeren. Er is dus een duidelijk verschil tussen de objectieve administratieve lasten en de gepercipieerde administratieve lasten.

Onderzoekers hebben herhaaldelijk aangehaald dat het concept administratieve lasten multidimensionaal is. Bijgevolg is er ook al een variëteit aan factoren gebruikt om administratieve lasten duidelijk toe te lichten, namelijk aan de hand van personeel, communicatie, intern en extern, budgettering en informatiediensten. Naast deze afdelingsspecifieke maatstaven, worden administratieve lasten doorgaans gemeten aan de hand van organisationele administratieve lasten. Nadelig aan deze aanpak is dat administratieve lasten zodanig als nadelig worden omschreven, dat men in vragenlijsten de respondent op voorhand zal beïnvloeden. Hierdoor hebben ze in een studie van Feeney (2012) administratieve lasten, naast de organisationele administratieve lasten, verder opgedeeld in administratieve lasten als reguleringen, andere waarden die belangrijk zijn voor administratieve lasten en administratieve lasten zonder bijkomende definitie. Deze laatste factor is toegevoegd om te onderzoeken of gebruikelijke organisationele lasten een negatieve invloed hebben op de respondent.

Met de eerste categorie worden de lasten die voortkomen uit kenmerken van de onderneming bedoeld. Hiermee beogen ze dat grote ondernemingen door informatieverplichtingen meer gegevens moeten bijhouden dan micro ondernemingen. Denk maar aan het verschil tussen de volledige jaarrekening voor de grote ondernemingen, verkorte jaarrekening voor de kleine ondernemingen en een microjaarrekening voor de microvennootschappen (NBB, 2017). De tweede categorie beschrijft de administratieve lasten als een direct gevolg van reguleringen. Een simpel voorbeeld hiervan is het invullen van een aanvraagformulier voor verlof. Met het derde deel onderzoekt men de perceptie van administratieve lasten voortvloeiend uit andere factoren zoals de transparantie van de wetgeving, de verantwoordelijkheid voor het voldoen van de wetgeving en de billijkheid ervan. Dit zijn drie factoren die een belangrijke rol spelen in de naleving van de wetgeving. Zo moet een wetgeving transparant zijn, zodat iedereen weet aan welke zaken ze moeten voldoen (FSMA, 2007). Ten tweede is het belangrijk dat de verantwoordelijke voor het uitvoeren van de wetgeving deze taak ook naar behoren doet. Indien dit niet het geval is, dient er een wet te bestaan op basis waarvan men een vordering kan instellen (USLegal, 2019). Ten slotte moet de wetgeving ook een billijk karakter hebben. Dit impliceert dat de wetgeving een rechtvaardig karakter heeft gezien de omstandigheden (Elfri, 2011). De laatste categorie omschrijft de perceptie van administratieve lasten als er op voorhand geen definitie gegeven is. Deze vier categorieën zijn in de studie vergeleken met verschillende onafhankelijke variabelen, zoals werktevredenheid, flexibiliteit, ondernemingsgrootte, geslacht en een vaste aanstelling (Feeney, 2012).

Volgens het onderzoek van Feeney (2012) geldt dat de factoren werktevredenheid en een vaste aanstelling negatief gecorreleerd zijn met de vier categorieën van administratieve lasten. Dit wil concreet zeggen dat als men vast aangesteld is en/of men tevreden is met de job, de gepercipieerde administratieve lasten lager zijn dan wanneer dit niet het geval is. De reden hiervoor is dat wanneer men een hoge tevredenheid en zekerheid heeft over de job, men een hogere motivatie zal hebben en dus een lagere perceptie van administratieve lasten ervaren (Puvada & Rao, 2012). Daarnaast is de flexibiliteit negatief gecorreleerd met de eerste drie categorieën, maar positief met de laatste. Dit wil zeggen dat als de werknemers flexibel zijn, ze minder last hebben van administratie (Newton, Teo, Pick, Yeung, & Salamonson, 2013). Enkel als

de administratieve lasten niet gedefinieerd zijn geeft men ondanks de flexibiliteit aan dat de perceptie omtrent administratieve lasten hoog is. Dit heeft hoogst waarschijnlijk te maken met het feit dat de negatieve klemtoon niet wordt meegedeeld en er dus ook geen vertekening van de respondent is. Bij gebrek aan een definitie van administratieve lasten geeft men weer dat flexibiliteit geen rol speelt (Feeney, 2012).

Concreet voor de categorie organisationele lasten heeft onderzoek aangetoond dat deze lasten positief gecorreleerd zijn met de ondernemingsgrootte en het vrouwelijk geslacht. Hiermee bedoelt men dat de perceptie omtrent organisationele lasten toenemen als het geslacht van de werknemer vrouwelijk is of als men tewerkgesteld is in een grote onderneming. De perceptie omtrent administratieve lasten zou bij mannen dus lager liggen dan bij vrouwen. Wat opvalt is dat de organisatiegrootte negatief gecorreleerd is met de administratieve lasten voortkomend uit regulering. Als de onderneming groter is, heeft men minder last van deze soort administratie. Een reden hiervoor is dat grote bedrijven gemakkelijker informatie kunnen inwinnen rond nieuwe regels. Deze soort van administratieve lasten hebben bovendien minder invloed op het vrouwelijke geslacht in tegenstelling tot het mannelijke. Dit impliceert dan weer dat vrouwen beter zijn dan mannen in het voldoen van administratieve lasten die voortvloeien uit formaliteiten en dergelijke (Feeney, 2012).

Ten slotte heeft men ondervonden dat de ondernemingsgrootte van een bedrijf sterk negatief gecorreleerd is met de perceptie van administratieve lasten voortvloeiend uit factoren zoals de transparantie van de wetgeving, billijkheid en verantwoordelijkheid. Dit betekent dat als de ondernemingsgrootte stijgt, de impact van bovenstaande factoren daalt (Rantaša, 2004). Ten slotte is het zeer merkwaardig dat vrouwen, indien de definitie niet gegeven is, bijna perfect positief correleren (0,916) met administratieve lasten. Indien de respondent van het vrouwelijke geslacht was, bleek de niet-gedefinieerde administratieve lasten zeer hoog te zijn in de ondernemingen. Ze geven dus aan dat de administratieve lasten hier zeer sterk aanwezig zijn, terwijl dit effect in de andere categorieën, die representatief zijn voor administratieve lasten, minder is voor vrouwen. Bij de organisationele administratieve lasten heeft dit nog steeds een positieve correlatie, maar veel minder sterk (0,277). Ook hier weer ligt de reden bij het feit dat er bij de organisationele *red tape* een duidelijke definitie wordt geformuleerd, waardoor men zich een beeld kan vormen bij administratieve lasten. Indien administratieve lasten niet gedefinieerd worden, blijft men dus echter vaag omtrent het begrip en resulteert dit in totaal verschillende uitkomsten (Feeney, 2012).

### **2.2.2 Privaat vs. Publiek**

Naast de algemene factoren die de perceptie van administratieve lasten beïnvloeden, is er ook nog een mogelijk verschil in perceptie tussen de publieke en de private sector. In de literatuur bestaan er enerzijds studies die wel degelijk een distinctie tussen beide sectoren vinden. Anderzijds zijn er ook onderzoekers die beweren dat dit verschil te verwaarlozen is. Het is vaak moeilijk om het werkelijke effect van administratieve lasten in ondernemingen te schatten omdat als iemand regels ervaart als irritant en nutteloos, zijn deze misschien voor anderen belangrijke wetten die noodzakelijk zijn. Dit fenomeen hebben we reeds vermeld aan de hand van '*stakeholder red tape*' (Rainey, Pandey, & Bozeman, 1995). Hoewel onderzoekers niet onmiddellijk discrepanties vinden op het vlak van objectieve administratieve lasten tussen beide sectoren, zou het kunnen dat het verschil ligt bij de percepties van administratieve lasten en niet bij de werkelijke hoeveelheid van administratieve lasten (Pandey & Welch, 2005).

Hieromtrent bestaan verschillende hypothesen die de ongelijkheid in de perceptie tussen publieke en private organisaties verklaren. Een eerste hypothese is de theorie rond het opstellen van ambigue doelstellingen. Men bedoelt hiermee dat publieke organisaties dubbelzinnige doelstellingen gaan opstellen (Allison, 1980). Private organisaties kunnen goederen produceren op de markt en deze vervolgens verkopen. Het resultaat hiervan kan men simpelweg meten aan de hand van het aantal verkopen en de omzet die men heeft geboekt. In publieke organisaties gaat dit niet omdat zij zuiver publieke goederen aanbieden. Deze kunnen ze niet verkopen op de markt met als gevolg dat de evaluatie ervan wordt belast met allerlei waardevragen en politieke controversies. Hierdoor kan men niet zomaar beknopt evalueren aan de hand van prestatie-indicators en gaat men de ondergeschikten allerlei uitvoerige regels en procedurevoorwaarden opleggen waaraan projecten moeten voldoen (Sun, Peng, & Pandey, 2014). In deze studie van Rainey, Pandey en Bozeman (1995) vindt men duidelijk een correlatie tussen administratieve lasten en het opstellen van doelstellingen met een ambigu karakter. Hierop verdergaand vindt men bovendien dat dit vaker voorkomt bij publieke organisaties dan bij private, maar dit verschil is niet significant (Rainey et al., 1995).

Een andere hypothese is de onzekerheid. Deze theorie zegt dat publieke managers vaak onzekerheid voelen omtrent het gezag over hun ondergeschikten (Voges, Priem, Shook, & Shaffer, 2004). Dit komt omdat ondergeschikten meer participeren in andere zaken zoals politieke samenwerkingen met regelgevers, directie van bovenaf, enzovoort. Dit heeft als gevolg dat deze publieke managers proberen om meer regels en procedurele vereisten op te leggen in een poging om hun autoriteit te behouden (Warwick, Meade, & Reed, 1979). Voor deze hypothese wordt er wel degelijk een verschil tussen de onzekerheid van private en publieke managers gevonden. Publieke managers ervaren een significant hogere mate van onzekerheid met als gevolg dat ze meer regels gaan opleggen om hun positie te versterken (Rainey et al., 1995).

Een laatste hypothese is de verwachtingstheorie (Bhattacharya, 2010). De verwachtingstheorie verklaart dat de verwachting van werknemers omtrent loonsverhoging of promotie, de motivatie beïnvloedt (Miner, 2007). Volgens de hypothese hebben publieke managers een lagere verwachting omtrent promotie of loonsverhoging (extrinsieke waardering) omdat ze werken voor een publieke organisatie en dus geen aanspraak kunnen maken op winsten. Hierdoor gaan ze dus regels gebruiken om kapitaalbehoefte vast te leggen en zo besparingen en budgetverminderingen van hogerhand tegenhouden. Ook hier vindt men wetenschappelijke steun voor de hypothese en is het bevestigd dat een lage beloningsverwachting zal leiden tot een hoger niveau van gepercipieerde administratieve lasten (Rainey et al., 1995).

Uit dit deel omsluiten we dus dat er een verschil bestaat tussen de gepercipieerde en objectieve administratieve lasten. Bij de perceptie omtrent administratieve lasten ondervinden we dat de factoren geslacht, flexibiliteit, vaste aanstelling, ondernemingsgrootte en werktevredenheid een belangrijke rol spelen en bovendien kunnen zorgen dat verschillende werknemers een andere perceptie hebben van administratieve lasten. Omtrent het tweede deel kunnen we concluderen dat er over het algemeen wel degelijk verschillen zijn tussen de perceptie omtrent administratieve lasten in private en publieke organisaties, maar men vindt dat de werkelijke oorzaak van administratieve lasten vooral te wijten zijn aan andere factoren zoals sectorale verschillen, ondernemingsgrootte, technologie,... In bepaalde studies is er een lichte meerderheid van administratieve lasten in publieke organisaties dan in private ondernemingen. Hoewel in andere gevallen dit echter schijn is omdat de focus in de publieke sector dan eerder ligt op persoonlijke belemmeringen (Pandey & Welch, 2005) en in de private sector vooral de

algemene lasten centraal staan. Bovendien is de handhaving van de wetgeving in publieke en private organisaties gelijk en kunnen we dus concluderen dat het verschil in perceptie tussen beide sectoren te verwaarlozen is (Rainey et al., 1995).

## **2.3 De impact en kosten van administratieve lasten**

In het vorige hoofdstuk hebben we gezien wat administratieve lasten nu juist zijn en dat er een verschil bestaat tussen de gepercipieerde en objectieve administratieve lasten. In dit deel zal er dieper ingegaan worden op de impact van administratieve lasten op zowel de prestaties als de cultuur van ondernemingen. Ook zal er een omschrijving komen van de kosten die voortvloeien uit de administratieve lasten.

### **2.3.1 Impact van administratieve lasten op de prestaties**

Een complexe en dynamische wetgeving kan verhinderen dat bedrijven zich efficiënt kunnen aanpassen aan bepaalde veranderingen in de omgeving (Bottasso, Conti, & Sulis, 2017). In een onderzoek van Pandey, Coursey en Moynihan (2007) werd een onderscheid gemaakt tussen verschillende bedrijfsdimensies waar administratieve lasten voorkomen. Zo werd onderzocht of administratieve lasten een impact hebben op de effectiviteit binnen de communicatie-, budget-, informatiesysteem-, aankoop- en human resourcesafdeling van een private of publieke onderneming (Pandey, Coursey, & Moynihan, 2007).

Hieruit blijkt dat administratieve lasten zich vooral manifesteren in de human resourceafdeling. De reguleringen weerhouden de managers ervan om de organisatie effectief te managen en de mensen aan te nemen die ze nodig hebben. Doordat de wetgeving te ineffectief is, zijn ze genoodzaakt om eerder individuen zonder kennis of ervaring hoge functies te laten bekleden. Een verdere analyse van deze impact wordt besproken in het volgende hoofdstuk. Een andere afdeling waar de administratieve lasten alomtegenwoordig zijn, is een combinatie van de aankoopafdeling en de informatiesysteemafdeling. Het probleem blijkt hier bij de uniformiteit te liggen. Ieder deeldepartement heeft zijn eigen proces en voorwaarden waaraan voldaan moet worden bij de aankoop en het onderhoud van systemen. Zo kan eenzelfde leverancier verschillende contracten met verschillende prijzen hebben lopen bij verschillende deeldepartementen. Bij deze afdelingen gaat het dus om administratieve lasten die afkomstig zijn van interen regels en afspraken. In de andere afdelingen zoals de budget- en communicatieafdeling is de impact van de administratieve lasten niet significant (Pandey et al., 2007).

#### **2.3.1.1 Administratieve lasten in de private sector**

Naast de verschillende percepties van administratieve lasten in private en publieke ondernemingen, kan men ook nog een distinctie maken tussen de invloed van administratieve lasten op de prestaties in private en publieke organisaties. Eerdere onderzoeken hebben aangetoond dat managers in publieke sectoren meer administratieve lasten dragen dan managers in private of non-profit sectoren (GENE A. BREWER & WALKER, 2010). Hierdoor hebben beide groepen verschillende kosten ten gevolge van administratieve lasten. In de publieke sector heeft men administratieve lasten uit verschillende domeinen, dat op zijn beurt weer verschillende soorten kosten met zich meebrengen. Administratieve lasten vloeien bij hen voort uit het ontwikkelen, het beheren en het afdwingen van de wetgeving. In de private sector is men enkel verplicht om aan administratieve lasten te voldoen vanuit het naleven van de wetgeving. Hieronder kan men kosten verstaan zoals het vervullen van verscheidene formaliteiten, voldoen aan allerlei RSZ-verplichtingen, bijkomende administratieve verplichtingen vanuit de bezoldigingen, enzovoort (DE JONG & VAN WITTELOOSTUIJN, 2015). Deze masterproef zal echter enkel een beeld bieden van de administratieve



lasten van de private ondernemingen. De achterliggende reden hiervoor is dat er geen sluitend bewijs is dat er effectief een verschil is in administratieve lasten tussen private en publieke ondernemingen.

Administratieve lasten worden door de private bedrijven omschreven als effecten die een dubbele impact hebben (Bozeman, 2000; OECD, 2010). Ze hebben langs één kant een grote positieve impact voor de samenleving in het algemeen omdat de maatschappij hierdoor allerlei bedrijfsinformatie ter beschikking heeft en het systeem beter wordt gecontroleerd. Maar langs de andere kant zorgen ze voor een negatieve impact op de bedrijven als individu. In een onderzoek van De Jong en Witteloostuijn (2015) zijn er drie stellingen onderzocht omtrent de prestaties van private ondernemingen. Ten eerste heeft men getoetst of de kosten van reguleringen een negatief effect hebben op de prestaties van bedrijven. Dit bleek echter maar half te kloppen omdat de kosten gerelateerd aan de wetgeving een negatief effect hebben op de groei van de verkopen, maar geen effect op de concurrentiepositie binnen de markt. Het blijkt echter wel dat de kosten van wetgeving een effect hebben op het concurrentievermogen van het bedrijf. Doordat de onderneming moet voldoen aan bijkomende administratieve lasten hebben ze hogere kosten, die ze moeten doorrekenen in de prijs. Bijgevolg zal het vermogen om te concurreren met anderen dalen. Het is dus als land belangrijk om een goede institutionele context te hebben, indien men het concurrentievermogen niet wenst te schaden (Marneffe & Vereeck, 2011). Hierop volgend heeft men onderzocht of een sterk inconsistente regulering een negatief effect heeft op de prestaties van bedrijven. Met een inconsistente wetgeving bedoelt men dat specifieke wetten enigermate veranderen waardoor complexe contracten van private bedrijven bepaalde risico's niet meer dekken. Ook dit kreeg maar een gedeeltelijke bevestiging. Hier had de variabele inconsistente regulering een negatief effect op de groei van verkopen, maar opnieuw geen effect op de concurrentiepositie in de markt (DE JONG & VAN WITTELOOSTUIJN, 2015).

Ten slotte heeft men nog onderzocht wat de relatie was tussen een reguleringsverandering en de prestaties van private bedrijven. Een wetgevingsverandering is verschillend van inconsistentie omdat een wetgevingsverandering een meer algemeen doel beoogt. Het gaat hier om een transformatie van een wetgevingssysteem op een geleidelijke, maar aanhoudende wijze. Dit kan ervoor zorgen dat ondernemingen steeds veranderende administratieve vereisten moeten naleven. Een wetgevingsverandering heeft een significante negatieve impact op zowel de verkoopgroei, als op de concurrentiepositie. Dit is logisch want hoe frequenter de wetgeving verandert, hoe meer bedrijven zich moeten aanpassen aan de nieuwe wetgeving en de verplichtingen die hieruit volgen. Bijgevolg zijn de kosten voor de bedrijven hoger, moeten ze flexibeler zijn en hebben managers minder tijd om zich te focussen op strategische beleidsvoeringen (DE JONG & VAN WITTELOOSTUIJN, 2015). We kunnen dus concluderen dat wetgevingskosten en een inconsistente wetgeving een licht negatieve impact hebben op de prestaties van private bedrijven, maar het echte probleem van administratieve lasten ligt bij sterke wetgevingsveranderingen.

Doordat de focus van de vragenlijst ligt bij private ondernemingen, zal er niet verder ingegaan worden op de werkelijke administratieve lasten binnen publieke organisaties. We kunnen echter wel kort mededelen dat er zowel in de publieke als in de private sector een aantal administratieve lasten zijn die een effect uitoefenen op de prestaties. Sommige van deze invloeden zijn positief, maar de meeste die voorkomen in de ondernemingen hebben een negatief effect. Door het gebrek aan vergelijkende studies kunnen we echter geen omsluitend antwoord geven over het feit dat publieke ondernemingen een grotere administratieve last hebben dan bedrijven in de private sector (G. A. Brewer, Gene, & Richard).

### 2.3.1.2 Klein, middelgroot en grote ondernemingen

Naast de omschrijving van de impact op de prestaties van private bedrijven, kunnen we ook nog het verschil bekijken tussen kleine, middelgrote en grote ondernemingen. Volgens de Europese kmo-definitie behoort je tot een kleine onderneming als je minder dan 50 werknemers in dienst hebt en een jaaromzet/balanstotaal van minder dan tien miljoen euro. Een middelgrote onderneming heeft minder dan 250 werknemers in dienst, een jaaromzet van minder dan 50 miljoen euro en een balanstotaal van minder dan 43 miljoen euro. De rest van de ondernemingen die boven deze criteria zitten behoren tot grote ondernemingen. Voor iedere organisatie is verder nog een bijkomende criteria vereist, namelijk zelfstandigheid (Overheid).

Wat is nu de werkelijke impact van de wetgeving en administratieve lasten op vlak van de verschillende bedrijfsgroottes? De bedrijfsfinancieringstheorie beweert dat marktimperfecties zoals onderontwikkelde financierings- en wetgevingssystemen bedrijven belemmeren om projecten te financieren, met als gevolg een belemmering op de groei van bedrijven in het algemeen. Als we verder gaan kijken naar het onderscheid tussen de bedrijfsgroottes zien we dat wetgevingsbelemmeringen een verschillende impact hebben naargelang de grootte van het bedrijf (BECK, DEMIRGÜÇ-KUNT, & MAKSIMOVIC, 2005). De lasten van wetgeving hebben jaarlijks een negatief effect op de groei van bedrijven. Voor grote bedrijven is dit 2,8%, voor middelgrote 5,7% en voor kleine bedrijven zelfs 8,5%. Bovendien heeft de bureaucratie en het papierwerk omtrent financiële zaken een opbouwend negatief effect naargelang de grootte van de onderneming daalt (Mata & Cabral, 2003). Eenzelfde effect zien we bij de wetgevingsbelemmeringen in het algemeen. Indien het gaat over nieuwe ontwikkelingen omtrent de wetgeving, zien we dat de grotere bedrijven hier een positief effect uit halen en dat kleinere ondernemingen eerder in het nadeel zijn (BECK et al., 2005). De reden hiervoor is dat de grotere bedrijven het zich kunnen permitteren vanwege schaalvoordelen om een aparte dienst zoals een personeelsdienst op te richten. Deze afdeling kan zich grotendeels focussen op de wetgevingen (gerelateerd aan werkgelegenheid) die ze moeten naleven en zo bepaalde veranderingen op de voet volgen. Kleinere bedrijven werken op minder grote schaal waardoor een aparte dienst voor de opvolging van belangrijke wetgevingsdomeinen voor hen niet winstgevend zou zijn. Bijgevolg kunnen de grotere bedrijven nieuwe informatie omtrent wetgevingsontwikkelingen consistent en beter interpreteren dan kleinere bedrijven en inefficiënties meer in hun voordeel kunnen laten pleiten (Schmidt, 2009).

We kunnen dus concluderen dat administratieve lasten en wetgevingsbelemmeringen een negatieve impact hebben op de groei van bedrijven in het algemeen. Verder hebben deze lasten een grotere impact op kleine en middelgrote bedrijven dan grote bedrijven omdat deze beter op de hoogte zijn van de wetgeving dan kmo's.

### **2.3.2 Cultuur en administratieve lasten**

Een laatste factor dat in deze masterproef wordt besproken en in verband staat met administratieve lasten, is de cultuur van een onderneming. Onder organisatiecultuur verstaat men een subjectief cognitief plan dat betekenis geeft aan de samenhang in de organisatie zoals die door de leden wordt aangenomen. Het staat voor alles wat vanzelfsprekend is in de onderneming (Lambrechts, 2017). Het kan verder gedefinieerd worden als een set van niet-gecommuniceerde, ongeschreven regels die de manier van denken bepalen in een organisatie (Goldman, 2008). De cultuur creëert voor de werknemers een kaart die niet enkel bepaalt

wat men moet doen, maar ook hoe men iets moet doen (Attree, 2016). Hierdoor kan een organisatiecultuur helpen omgaan met de hoge administratieve lasten die wegens op de onderneming.

In een onderzoek van Carolyn Ban (1998) is er aangetoond dat het belangrijk is om een open cultuur te hebben. Een cultuur die zich grotendeels focust op flexibiliteit, veranderingen in de markt en externe omstandigheden zou beter zijn voor de functionaliteit van de managers. Zij zouden dan beter kunnen omgaan met belemmeringen afkomstig van administratieve lasten en dus bijgevolg effectiever kunnen werken (Ban, 1998). Een goed ontwikkelde cultuur zal ervoor zorgen dat bedrijven zich sneller kunnen aanpassen aan veranderingen in de markt en hierdoor hogere groei realiseren. De organisatiecultuur kan men opdelen in vier dimensies namelijk de rationele cultuur, de hiërarchische cultuur, de groeps cultuur en de ontwikkelingscultuur. Als men de link onderzoekt tussen administratieve lasten en organisatiecultuur, is het de ontwikkelingscultuur die een verband toont. Onder een ontwikkelingscultuur verstaat men een cultuur die gekarakteriseerd wordt door innovatieve en risico-zoekende personen, wat een bedrijf helpt om zich aan te passen aan nieuwe omstandigheden (Langer & LeRoux, 2017). In een onderzoek van Moynihan, Coursey en Pandey (2007) toont men aan dat de interacties tussen de ontwikkelingscultuur en administratieve lasten statistisch significant zijn. Het valt vooral op dat een goede ontwikkeling van cultuur in de HR-, communicatie- en informatietechnologieafdeling een sterk negatief effect hebben op administratieve lasten. Concreet verstaan we onder een goed ontwikkelde cultuur dat de werknemers gemotiveerd zijn en dat de cultuur hen inspireert om verder te gaan dan enkel de hoognodige taken. Werknemers moeten het gevoel hebben dat hun acties worden gewaardeerd door het bedrijf. Soms is een simpele 'dank u, goed werk!' al voldoende om het personeel te belonen voor hun prestaties ("Companies should create a good corporate culture," 2015). We kunnen dus besluiten dat een goed ontwikkelde cultuur het negatieve effect van administratieve lasten op de effectiviteit van de organisatie vermindert (Pandey et al., 2007).

Ten slotte worden de hierboven gevonden resultaten nog bevestigd door Chen en Williams (2007). Ook zij bevestigen dat een goed ontwikkelde cultuur het negatief effect van administratieve lasten vermindert. Verder ontdekken ze ook nog dat politieke steun zoals vertrouwen in het systeem en het voorzien van administratieve autonomie een positief effect hebben op de cultuur van een onderneming. Met andere woorden bevordert politieke steun de ontwikkeling van de cultuur en is de cultuur op zijn beurt negatief gecorreleerd met de impact van administratieve lasten. Uiteindelijk vinden ze ook nog dat het duidelijk opstellen van doelen ook bevorderend is voor de omgang met administratieve lasten (Chen & Williams, 2007). Zoals we eerder al zagen vormden het stellen van dubbelzinnige doelen een nadelig effect voor de prestaties van de bedrijven (Rainey et al., 1995).

### **2.3.3 Kosten van administratieve lasten**

Nu we uitvoerig besproken hebben wat juist de impact van administratieve lasten is op bedrijven en hoe zij hiermee omgaan, kunnen we verder nog bekijken hoe zich dit manifesteert in cijfers. Hiervoor maken we de vergelijking tussen de administratieve lasten voor bedrijven en die voor zelfstandigen. Met kosten van administratieve lasten bedoelen we de kosten van procedures en de verplichtingen die wegens op de ondernemingen en die ze ofwel zelf vervullen of aan externe diensten uitbesteden om aan de regelgeving inzake milieu, fiscaliteit en tewerkstelling te voldoen (Planbureau, 2018).

De totale administratieve kosten voor België in 2016 voor de wetgevingen fiscaliteit, tewerkstelling en milieu bedragen 5,93 miljard euro en betrekken 1,4 procent van het bbp. Hier wordt bovenop een

onderscheid gemaakt tussen de interne en externe kosten. Deze zijn onderverdeeld respectievelijk in 46% en 54%. Verder valt het op dat de kleine ondernemingen vooral hun administratie laten uitvoeren door externe diensten in plaats van ze intern te behandelen. De tendens krijgt een wending vanaf de middelgrote ondernemingen, deze bedrijven nemen hun administratie vooral voor eigen rekening. Als we naar de verhoudingen van administratieve lasten gaan kijken tussen tewerkstelling, fiscaliteit en milieu zijn deze respectievelijk 33,8%, 59,4% en 6,8%. Het fiscale luik neemt dus een eminent deel van de administratieve lasten in beslag. Dit komt vooral omdat voor kleine en middelgrote ondernemingen fiscaliteit het belangrijkste aspect is en voor grote ondernemingen dit vooral tewerkstelling is (zie bijlage 4). Aangezien het feit dat de kleine ondernemingen het talrijkst vertegenwoordigd zijn in België, trekt zich dit door in de cijfers. Ten slotte hebben de kleine ondernemingen de grootste kosten van administratieve lasten als we deze uitdrukken in percentage van de omzet. Dit percentage daalt naargelang de onderneming groter wordt (Planbureau, 2018).

Als we kijken naar de administratieve kosten voor zelfstandigen voortkomend uit regelgeving rond fiscaliteit en milieu, liggen deze op 860 miljoen euro. Dit deel neemt echter maar 0,2% van het bbp in beslag. De wetten rond tewerkstelling worden hier niet mee in de analyse genomen omdat zelfstandigen hier niet mee geconfronteerd worden. Dit verklaart mede dat de administratieve kosten bij bedrijven hoger liggen dan bij zelfstandigen. Het valt op dat slechts 34% van de zelfstandigen de administratie uitbesteedt aan een externe dienst en 66% deze zelf uitvoert. Een logische verklaring hiervoor is dat zelfstandigen aan minder complexe verplichtingen moeten voldoen dan bedrijven met personeelsleden (Planbureau, 2018).

Deze cijfers kunnen we vergelijken met voorgaande jaren zodat we een duidelijk beeld krijgen van de evolutie van administratiekosten in België. De absolute kosten van administratieve verplichtingen zijn tussen 2000 en 2016 gedaald met 6%. De administratieve lasten op het gebied van ondernemingsgrootte zijn voor kleine bedrijven gedaald en voor de middelgrote en grote ondernemingen gestegen. De daling van de administratieve kosten is dus zeer gunstig voor de bedrijven in België, maar als we dit vergelijken met Europa zien we dat België nog steeds behoort tot de landen met hoge administratieve lasten (Hojnik, 2016). We kunnen dus concluderen dat de lasten al sterk gedaald zijn over de jaren heen, maar er nog steeds nood is aan een vereenvoudiging van de wetgeving en administratieve verplichtingen (Planbureau, 2018). Als we België vergelijken met andere Europese landen zoals Duitsland, Italië, Spanje, Nederland, Frankrijk en Verenigd Koninkrijk; zien we dat Nederland, Verenigd Koninkrijk en Duitsland veel beter doen dan België (Bank, 2017). Op het vlak van directe concurrentie met de buurlanden is dit een nadeel voor België. Desalniettemin heeft België toch een sterke verbetering gemaakt op het vlak van wetgevingslasten. Deze evolutie is te danken aan allerlei vereenvoudigingen in de wetgeving.

## **2.4 De link tussen administratieve lasten en aanwervingen**

We hebben reeds gezien dat administratieve lasten op zich een zeer breed raakvlak hebben, maar ook dat de redenen voor een verschillend niveau van administratieve lasten legio zijn. Zo hebben bedrijven met een open en dynamische cultuur een lagere perceptie van de administratieve lasten omdat ze zich snel en efficiënt kunnen aanpassen aan veranderende omstandigheden. Verder zijn grote bedrijven ook in het voordeel omdat zij meer kennis hebben omtrent de huidige wetgeving dan de kleinere bedrijven. Bovendien beschikken ze ook over meer financiële middelen waardoor ze gemakkelijker een eigen personeelsdienst kunnen oprichten of een extern adviseur onder de arm kunnen nemen. Ten slotte zijn er ook nog tal van studies die beweren dat bedrijven die actief zijn in de publieke sector een grotere administratieve last

moeten dragen dan bedrijven die zich in de private sector bevinden. De reden die hiervoor gegeven wordt is dat bedrijven in de publieke sector zowel de nalevingskosten, de controlekosten als de beheerskosten ten laste hebben, terwijl de last voor bedrijven in de private sector zich beperkt tot louter de nalevingskosten (DE JONG & VAN WITTELOOSTUIJN, 2015). Hieromtrent zijn er, zoals eerder al vermeld, niet voldoende onderzoeken die bevestigen dat de publieke sector meer administratieve lasten hebben in vergelijking met de private sector. De conclusie tot dusver is dat administratieve lasten als gevolg van een ineffectieve wetgeving zorgen voor extra kosten voor de bedrijven en hebben bijgevolg een verstikkende werking hebben dat zich resulteert in een beperking van de prestaties. Het is nog echter de vraag in welke mate deze administratieve lasten, met in het bijzonder gerelateerd aan werkgelegenheid, een impact zullen hebben op het aanwervingsgedrag van ondernemingen.

#### **2.4.1 Algemeen**

Als een organisatie zijn doelstellingen wil behalen, moet ze ervoor zorgen dat ze geschikt personeel heeft. Dit personeel beschikt enerzijds over een set van adequate skills omtrent de jobinhoud en anderzijds over psychologische karakterkenmerken. Met deze psychologische karakterkenmerken bedoelt men dat iedere werknemer een goede attitude moet hebben, stressbestendig is en een passend gedrag vertoont. Om het aanwervingsproces goed te kunnen begrijpen zullen we verschillende dimensies verder uitdiepen.

Eerst en vooral bekijkt de onderneming wat de reden is voor het uitvoeren van extra aanwervingen en welke doelstellingen ze hierbij trachten te vervullen. Aan de hand van deze invulling zullen ze bepalen naar welk soort werknemersprofiel men op zoek zal gaan, meer bepaald zal men kijken naar de kennis, de vaardigheden, de werkervaring, scholing, enzovoort. In deze stap zullen ze verder nog vastleggen binnen welke periode ze de vacatures willen invullen, wat de verwachte prestaties zijn, wat de verwachte retentiegraad is,... De volgende stap in het aanwervingsproces is de strategische ontwikkeling. Hier worden alle zaken vastgelegd die te maken hebben met de aanpak van de aanwervingen. De onderneming zal hier dus bepalen op welke manier men de vacatures zal proberen in te vullen. Meer bepaald zal men de communicatiewijze bepalen, uitdokteren hoe ze de doelgroep gaan bereiken, of ze de aanwerving zullen outsourcen aan een extern bureau of intern zullen behandelen, etc. Als voorgaande stappen eenmaal bepaald zijn, zal men overgaan tot de werkelijke aanwervingsactiviteiten. Hieronder verstaat men het uitvoeren van sollicitaties, verdere kennismakingsrondes met de kandidaten, om uiteindelijk te komen tot een jobaanbieding. Indien men de jobaanbieding aanvaardt, is het de taak van de onderneming om deze nieuwe werknemer(s) in dienst te stellen. Ten slotte wacht er dan enkel nog de evaluatie van de aanwerving. Deze stap zal men uitvoeren nadat de aangenomen werknemers reeds in dienst getreden zijn. Men zal hierbij evalueren in welke mate de vooropgestelde doelstellingen bereikt zijn en waar men nog meer kan bijsturen met het oog op toekomstige aanwervingsprocedures (Breugh, 2008).

Uit voorgaand aanwervingsproces kunnen we omsluiten dat administratieve lasten zich vooral kunnen manifesteren wanneer het nieuwe personeel zal tewerkgesteld worden en de perioden die hierop volgen (Sodiwe, 2018). We spreken hier dan over de administratieve lasten die plaatsvinden tijdens de aanwerving zelf. Alvorens deze activiteiten worden uitgevoerd, houdt men echter ook al rekening met administratieve lasten in de eerste stappen van het proces. Hier zal men, zoals reeds toegelicht, bepalen welke factoren voor hen een rol spelen en dus ook bepalend zijn in de keuze of men al dan niet zal overgaan tot een aanwerving. Om de link te leggen tussen administratieve lasten en aanwervingen, is het vooral belangrijk dat we ons focussen op de eerste stap binnen het aanwervingsproces, namelijk de doelstellingen en de

verschillende factoren. Bij het uitstippelen van het aanwervingsproces houden bedrijven hier echter al rekening met de wetgeving die ze moeten naleven en de mogelijke administratie die hieruit zal voortvloeien (Muscalu, 2015).

#### **2.4.2 Determinanten van aanwerving**

Door de globalisering is de concurrentie op de markt sterk toegenomen. Bedrijven moeten ervoor zorgen dat ze blijven presteren en innoveren. Twee belangrijke factoren die hier een rol spelen zijn arbeid en kapitaal. Om competitief te blijven moeten ondernemingen ervoor zorgen dat ze over voldoende kapitaal beschikken, maar dat ze ook een duidelijke focus leggen op het aantrekken van goed personeel. Bedrijven willen natuurlijk zeker zijn dat ze de juiste mensen aantrekken voor de openstaande vacatures. Hiervoor zullen ze rekening houden met zowel interne, alsook externe factoren ten opzichte van de onderneming. Deze kunnen ervoor zorgen dat de keuze omtrent de aanwerving in een bepaalde richting kunnen worden gestuurd (Muscalu, 2015).

Eerst en vooral zijn er de interne factoren die een belangrijke rol spelen in het aanwervingsverhaal. Deze komen van binnen de organisatie en kan men onderverdelen in factoren gerelateerd aan de organisatie en factoren gerelateerd aan de job zelf. Vanwege de relevantie voor de onderzoeksvraag zullen we hier enkel dieper ingaan op de factoren gerelateerd aan de instantie. Ten eerste is er de effectiviteit van de onderneming, hiermee beoogt men de mate dat de onderneming een antwoord kan bieden aan de vooropgestelde doelstellingen. Als deze hoog is dan zijn bedrijven sneller bereid om personeel bij aan te werven. Een tweede factor die een rol speelt is de grootte van de onderneming. Hoe groter het bedrijf, hoe groter de kans dat men meer personeel nodig heeft en dus ook meer gaat aanwerven en dit bovendien ook nog eens op een efficiënte manier zal doen (Newman & Z. Sheikh, 2014). Zoals eerder vermeld kunnen grote bedrijven zich meer specialiseren in het aanwerven van personeel waardoor men de wetgeving in kwestie beter kan toepassen en administratieve activiteiten minder een probleem zijn dan bij kleinere organisaties (Schmidt, 2009). Daarnaast speelt de financiële en economische situatie ook een belangrijke rol in het aanwervingsproces. Het aanwerven van personeel kost echter zeer veel geld voor het bedrijf door de advertenties die men moet plaatsen, de tijd die men eraan moet spenderen, administratieve activiteiten die men moet uitvoeren enzovoort. Als het bedrijf slechts beperkte financiële middelen heeft, zal men minder geneigd zijn om over te gaan tot bijkomende aanwervingen. Een laatste belangrijke factor die gerelateerd is aan het bedrijf, is de ervaring van de onderneming op de arbeidsmarkt. Als men voldoende ervaring heeft, zal dit het gedrag beïnvloeden en is de kans groter dat men geschikte kandidaten aantrekt waardoor de aanwerving een grotere kans op succes heeft (Muscalu, 2015).

Natuurlijk zijn niet alle factoren afkomstig uit het bedrijf zelf. Er zijn ook heel wat determinanten die veroorzaakt worden door externen en waar het bedrijf weinig of geen controle over heeft. Voorbeelden van zulke externen zijn overheden, banken, klanten, leveranciers en de maatschappij in het algemeen. Deze personen of organisaties kunnen het aanwervingsgedrag van bedrijven ook beïnvloeden. De eerste factor is de situatie op de arbeidsmarkt. Als het aanbod van arbeid klein is, dan is er enerzijds weinig werkloosheid, maar anderzijds ook een minder aantal sterk kwalitatieve kandidaten. Dit zal het aanwervingsproces bemoeilijken. Ook speelt de algemene socio-economische situatie waarin de onderneming zich bevindt een belangrijke rol. Hiermee bedoelt men vooral de educatie, transportmogelijkheden, infrastructuur, gezondheidsdiensten, leefomstandigheden, wetgeving enzovoort. Deze factor wordt doorgaans bepaald door de overheid. Het is hier belangrijk dat de overheid een goede

institutie vormt met een effectieve wetgeving. Dit zal ertoe leiden dat er minder administratieve lasten tot stand komen en het land zowel aantrekkelijk blijft voor reeds gevestigde ondernemingen alsook buitenlandse investeringen aantrekt (FDI's). Als de overheid goed investeert in zulke zaken dan zal dit de economie in het algemeen ten goede komen. Een andere stakeholdergroep die ook belangrijk is, zijn de concurrenten. In welke mate werven zij personeel aan en kunnen hierdoor eventueel uiterst geschikte werkkrachten wegkapen voor de neus van andere bedrijven.

Ten slotte er is nog de wetgeving gerelateerd aan werkgelegenheid, wat de belangrijkste factor is vanuit het oogpunt van deze thesis. Indien de overheid te weinig investeert in een degelijk legislatief kader dan zal dit resulteren in een ineffectieve wetgeving. Dit heeft als gevolg dat er te veel wetten en regels zijn die zowel veel administratieve lasten met zich meebrengen alsook zorgen voor een grote nalevingskost voor de bedrijven. Uiteindelijk zal dit in eerste instantie zorgen voor een daling in de aanwervingen van nieuw personeel (Bailey & Thomas, 2017), maar ook voor een vermindering in het aantal nieuwe bedrijven. Concreet voor de human resource-afdeling zorgt een overmaat aan administratieve lasten ervoor dat managers gedemotiveerd, ontevreden en onproductief worden. Managers kunnen bijvoorbeeld moeilijkheden ondervinden bij het aanwerven, motiveren en behouden van personeel door legislatieve en procedurele beperkingen. Dit heeft als resultaat dat formele regels en interne wetten de managers kunnen beperken in het uitvoeren van hun HR-functie en uiteindelijk kunnen leiden tot een daling van het aantal aanwervingen (Manolescu, 2008; Muscalu, 2015; Op de Beeck, Wynen, & Hondeghem, 2018). Volgens de studie van Klapper, Laeven en Rajan (2006) zorgt de arbeidswetgeving er specifiek voor dat bedrijven belemmerd worden in het aanwerven van werknemers. Men argumenteert dat zowel kleine als grote bedrijven worden afgeremd in het aanwerven van personeel door te hoge wetgevingskosten. Vooral kleinere bedrijven zullen veel moeite hebben met de vaste componenten van wetgeving. Deze vaste componenten, beter bekend als steeds terugkerende wetgeving, zal de nalevingskost voor kleinere bedrijven zeer hoog maken waardoor ze terughoudender staan ten opzichte van wetgeving. Deze hoge nalevingskost is enerzijds afkomstig van de verplichtingen waaraan men moet voldoen bij de aanwerving zelf, maar ook in tijden van recessie zullen de kleinere bedrijven niet in staat zijn om hun personeelsbestand te behouden en dus bijkomend nog eens moeten voldoen aan wettelijke verplichtingen omtrent opstapvergoedingen en dergelijke. Het laatste effect zal hieronder nog eens verder worden uitgelicht in het deel omtrent de '*employment protection legislation*' (Klapper, Laeven, & Rajan, 2006).

Er zijn dus verscheidene zaken die een belangrijke rol spelen in het aanwervingsproces van bedrijven. Specifiek voor dit onderzoek zullen we ons enkel en alleen focussen op de rol die de wetgeving speelt in het aanwervingsverhaal om uiteindelijk de precieze link tussen aanwervingen en administratieve lasten te onthullen.

#### **2.4.3 Administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid**

In een studie van Rantaša (2004) worden administratieve lasten op het gebied van aanwervingen gedefinieerd als het aantal administratieve procedures dat ondernemers moeten doorlopen in een aanwervingsproces, inclusief de verplichte contacten met de verschillende autoriteiten. Meer concreet spreken ze over de verschillende formulieren die bedrijven moeten invullen en het indienen van de gevraagde informatie bij de verantwoordelijke instanties. Bovendien omvatten administratieve lasten ook het voorbereidende werk en de informatieverzameling uitgevoerd door de bedrijven zelf omdat ondernemers eerst en vooral moeten uitzoeken welke wetten voor hen relevant zijn. Daarnaast moeten ze

de verschillende normen en regels proberen te begrijpen om tot slot te komen tot een precieze uitwerking van de gevraagde acties (Rantaša, 2004). Hieruit kunnen we afleiden dat we de administratieve lasten kunnen opdelen in enerzijds een direct effect en anderzijds een indirect effect. Het directe effect van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid omvatten de administratieve activiteiten die voortvloeien uit de wettelijke procedures bij aanwervingen en op hun beurt het aantal aanwervingen negatief beïnvloeden. Onder het indirecte effect van administratieve lasten kunnen we de complexiteit van de wetgeving plaatsen die zowel reeds gevestigde bedrijven affecteert, maar ook buitenlandse investeringen afschrikt.

Hieruit kunnen we afleiden dat we de administratieve lasten kunnen opdelen in enerzijds administratieve procedures, die een directe invloed hebben op de aanwervingen. Anderzijds is er ook de moeilijkheid in het begrijpen van de complexe en steeds veranderende wetgeving, wat een indirect effect op het aanwervingsgedrag met zich meebrengt. Hier zullen we later dieper op ingaan.

#### 2.4.3.1 Direct effect van administratieve lasten

In het onderzoek van Rantaša (2004) maken ze bij de verschillende administratieve procedures een onderscheid tussen de verplichtingen die moeten worden voldaan bij de eerste werknemer en de verplichtingen bij de daaropvolgende werknemers. In 2004 waren ondernemers in België verplicht om zes verschillende procedures te doorlopen voordat men de eerste werknemers kon aannemen. Voor de volgende aanwervingen werd dit aantal gereduceerd tot drie (Rantaša, 2004). Doordat de werkende burger door de jaren heen steeds beter beschermd werd, zijn het aantal procedures bij aanwervingen ook toegenomen tot zeven procedures (Belgium Ministerie van Sociale & Belgium Federal Public Service Social).

Tot op heden is men verplicht om bij de aanwerving van de eerste werknemer maar liefst zeven procedures te doorlopen, wat afhankelijk van de onderneming nog kan oplopen tot acht. Ten eerste dient men zich in te schrijven bij de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid (RSZ)(1). Voor iedere loontrekkende die men in dienst neemt, betaalt men een werkgeversbijdrage. Deze procedure moet men slechts éénmaal uitvoeren. Ten tweede is men verplicht om een DIMONA-aangifte (2) uit te voeren. Dit is een online dienst waarmee de werkgever iedere indiensttreding van een werknemer doorgeeft aan de RSZ. Dit is een procedure die bij iedere aanwerving opnieuw dient uitgevoerd te worden. Het is verder voor alle werkgevers een noodzaak om een arbeidsongevallenverzekering (3) af te sluiten, een arbeidsovereenkomst (4) op te stellen en een arbeidsreglement (5) samen te stellen. Indien men een contract voor onbepaalde duur afsluit is men echter niet verplicht om een arbeidsovereenkomst op te stellen, hoewel dit wel aan te raden is. In het arbeidsreglement worden alle regels die geldend zijn voor de arbeiders vermeld. Iedere nieuwe werknemer dient een kopie te verkrijgen bij de indiensttreding. Het reglement moet beschikbaar zijn op iedere tewerkstellingsplaats. Het is ook verplicht dat iedere werkgever zich aansluit bij een kinderbijslagfonds (6). Het fonds zal alle werknemers die kinderen ten laste heeft, kinderbijslag en geboortepremies uitbetalen. Bijkomend dient men ieder kwartaal de loon- en prestatiegegevens (7) van de werknemers door te geven aan de RSZ. Op basis van deze gegevens kan men dan bepalen hoeveel sociale bijdragen de desbetreffende onderneming verschuldigd is. Als het bedrijf verder groeit is men verder nog verplicht om een laatste procedure te vervullen. Indien men de grens van twintig werknemers overschrijdt, moet de werkgever dienst voor preventie oprichten (8). Deze kan zich zowel intern als extern bevinden. Als men minder dan twintig mensen tewerkstelt, kan de werkgever ervoor kiezen om de rol van preventieadviseur zelf op te nemen. Of men al dan niet de achtste procedure moet uitvoeren is dus afhankelijk van de keuze van de



onderneming. Als men onmiddellijk ervoor kiest om een dienst voor preventie en bescherming op het werk op te richten dan zal men acht procedures moeten doorlopen bij de aanwerving van de eerste werknemer. Zo niet dan blijft het aantal procedures steken op zeven (Liantis, 2018).

Door de wettelijke procedures die men dient te vervullen bij een aanwerving zullen bedrijven veel tijd en kosten moeten spenderen in de rekrutering en dus terughoudender zijn om extra personeel aan te werven. Dit leiden we af uit een onderzoek van Bailey en Thomas (2017). Hieruit blijkt dat de wetgeving in het algemeen bedrijven afschrikt om personeel aan te nemen. Indien de regulering met 10% toeneemt ondervinden we dat dit een daling van 0,63% in het aantal aanwervingen met zich meebrengt. Verder is het ook opmerkelijk dat het effect voor kleinere bedrijven lichtjes lager ligt dan dat voor grote bedrijven. We zien dat een stijging van de wetgeving met 10% zorgt voor een daling van respectievelijk 0,48% en 0,86% van het aantal aanwervingen (Bailey & Thomas, 2017). Merk wel op dat deze daling enkel geldt voor grote bedrijven die actief zijn in een sector waar de competitie laag is. Hoewel beide resultaten significant zijn op respectievelijk 10% en 5%, is de impact van administratieve lasten op de aanwervingen zeer laag en zou men deze bijna als verwaarloosbaar kunnen aanzien. Dit wordt bevestigd door een onderzoek van Jakab, Rab en Andrea (2018). Zij formuleren dat de relatie tussen tewerkstelling en arbeidswetgeving niet optimaal is vanwege een exuberant deel aan 'hard law'. Deze term refereert naar werkelijk legale instrumenten en wetgevingen die kunnen worden afgedwongen bij de betrokken partijen. Dit suboptimale evenwicht tussen tewerkstelling en arbeidswetgeving zorgt voor een verstoring van de economische ontwikkeling, waaronder het uitbreiden van de werknemersbestanden van ondernemingen. Zij pleiten dus voor een overgang van een arbeidswetgeving met enkel en alleen 'hard law' naar een legislatief kader dat de basiswetgeving voorschrijft en verder bestaat uit 'soft law'. Dit zijn juridische instrumenten die moeilijk wettelijk afgedwongen kunnen worden, maar wel een zekere regulerende werking hebben. Men berust zich hier op het sociale verantwoordelijkheidsgevoel van de werkgevers met de 'soft law' als richtlijn voor een goed en degelijk beleid. Via deze weg zouden, volgens bovenvermelde onderzoekers, de ineffectieve wetgeving en dus ook administratieve lasten afnemen en de arbeidswetgeving een lagere tot geen belemmering meer vormen voor het aanwerven van extra personeel (Jakab, Rab, & Andrea Judit, 2018).

In de keuze om over te gaan tot aanwervingen laten bedrijven zich vooral leiden door de wetgeving rond tewerkstelling. Dit is de wetgeving die moet worden nageleefd tijdens de aanwerving zelf. Bijkomend is er ook nog de wetgeving rond arbeidsbescherming. Dit zijn regels die de werknemer beschermen. Hieronder kan men zaken verstaan zoals een opzegtermijn, ontslagvergoeding, grondige ontslagredenen die niet gebaseerd mogen zijn op discriminatie of dergelijke, enzovoort (OECD). Onderzoek heeft uitgewezen dat ook hier bedrijven rekening mee houden bij de aanwerving van bijkomend personeel. Deze employment protection legislation (EPL) heeft twee grote tegenstrijdige effecten. Aan de ene kant zorgt deze wetgeving ervoor dat aangenomen werknemers zekerder zijn over het behoud van hun job omdat door ontslagvergoedingen en opzegtermijnen de kans op ontslagen kleiner zijn. Langs de andere kant heeft deze EPL een negatief effect op toekomstige aanwervingen. Het zorgt in zekere mate voor marktrigiditeit, waardoor bedrijven minder incentives hebben om verder te groeien en werknemers bij aan te nemen. Door deze wetgeving zullen de ondernemingen aanwervingen als risicovoller beschouwen. Dit is te wijten aan het feit dat ontslagen een hogere kost met zich mee zullen brengen. Indien een nieuwe werknemer niet naar behoren presteert of er door een crisis afslankingen volgen, zullen ondernemingen tegenover een hoge ontslagkost staan (Griffith & Macartney, 2014). Dit heeft als gevolg dat men uiteindelijk minder snel

tot aanwervingen zal overgaan. Het heeft bijgevolg zowel een verminderend effect op het aantal aanwervingen, alsook op het aantal ontslagen. Onderzoek heeft uitgewezen dat indien men de EPL-index met 0.43 punten laat dalen, zich dit resulteert in een stijging van 2,9% in bijkomende aanwervingen voor kleine bedrijven (Millán, Millán, Román, & van Stel, 2013).

Naast de directe invloed die administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid kunnen uitoefenen op het aanwervingsgedrag, zullen bedrijven ook nog indirect rekening houden met deze lasten. Hieronder zullen er twee indirecte effecten van administratieve lasten, die blijken uit de literatuur, besproken worden.

#### 2.4.3.2 Indirect effect van administratieve lasten

De meerderheid van de nieuwe ondernemers starten hun business alleen (FOD Economie, K.M.O., & energie, 2017). Sommige van deze nieuwe ondernemers hebben helemaal geen intentie om te groeien, andere wensen wel te groeien en zijn dan ook genoodzaakt om personeel bij aan te werven. Deze bedrijven worden echter geconfronteerd met administratieve lasten die voortkomen uit de wetgeving omtrent werkgelegenheid, wat hen beperkt in dit groeiproces. Zelf geven bedrijven aan dat administratieve lasten de op twee na grootste beperking zijn op het gebied van prestaties voor ondernemingen (Rantaša, 2004). Bij de pas startende ondernemers speelt de tweede factor in de definitie van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid een belangrijke rol, namelijk de complexiteit van de wetgeving. Dit komt omdat nieuwe bedrijven nog niet de kans hebben gehad om zich vertrouwd te maken met de wetgeving en ze dus nog zelf moeten ondervinden aan welke wetten en verplichtingen zij moeten voldoen. We zien dat dit indirecte effect vooral een rol speelt bij kleine tot middelgrote bedrijven. Bij de grote bedrijven heeft een complexe wetgeving een kleinere impact (Burton & Karlinsky, 2016). Dit is te verklaren door het feit dat grote ondernemingen door de jaren heen al voldoende ervaring en kennis hebben opgedaan, waardoor ze perfect weten aan welke verplichtingen ze moeten voldoen indien ze bijkomend personeel willen aanwerven (BECK et al., 2005).

Tot slot zorgt een ineffectieve wetgeving, die een overmaat aan administratieve lasten met zich meebrengt, voor een daling in het aantal foreign direct investments (FDI's). Directe buitenlandse investeringen zijn bestedingen die gedaan worden door bedrijven van het buitenland in het binnenland. Dit kan zich vertalen in het aankopen van aandelen in binnenlandse bedrijven, het verplaatsen van vestigingen naar het binnenland, et cetera (Winder, 2006). Mede deze investeringen kunnen landen er tal van voordelen uit halen en zich beter ontwikkelen door onder andere een betere technologische kennis te verkrijgen door middel van joint ventures, een meer stabielere vraag van goederen en een sterker doorgedreven competitie waardoor consumenten een eerlijkere prijs betalen voor producten (Aitken & Harrison, 1999). Het belangrijkste voordeel voor deze studie dat directe buitenlandse investeringen met zich meebrengen is een stijging in de vraag naar human capital en bijgevolg dus ook een verandering van de werkgelegenheid in het desbetreffende land. Dit komt door het feit dat als grote bedrijven zich in het binnenland gaan vestigen, ze een grote nood hebben aan werknemers. Dit zal zich resulteren in een stijging van het aantal aanwervingen en dus ook een hogere werkgelegenheid in het land met zich meebrengen (Gobinda Goswami & Haider, 2014).

#### **2.4.4 Human resource outsourcing**

Indien ondernemingen deze directe en indirecte effecten van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid willen vermijden of als men simpelweg niet voldoende tijd heeft om hun administratieve taken naar behoren uit te voeren dan kunnen ze er altijd voor opteren om bepaalde activiteiten binnen de

onderneming te outsourcen naar een extern bureau. Ofwel kiest de onderneming ervoor om lastige en tijdrovende activiteiten te outsourcen zodat men meer tijd ter beschikking heeft om te spenderen aan de core business van de onderneming. Ofwel kan men ervoor kiezen om de aanwervingsafdeling in zijn geheel te outsourcen naar een extern bureau. Bij de eerste optie zijn de activiteiten niet per se gelinkt aan aanwervingen, maar door de outsourcing kunnen ze indirect wel een effect hebben op het aanwervingsgedrag. Bedrijven hebben via deze weg meer tijd ter beschikking en dus meer tijd voor te spenderen aan het aanwervingsproces ("Recruitment process outsourcing: Towards effective implementation," 2017).

De tweede mogelijkheid, namelijk het outsourcen van de gehele aanwervingsprocedure, is doorslaggevend voor deze studie dan de eerste. Voor deze optie kan men opteren als een onderneming bepaalde administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid wil vermijden, de kosten van aanwervingen te hoog zijn, er te weinig tijd is om de aanwervingen zelf uit te voeren, etc. Human capital wordt via deze weg dan verkregen via een tussenpersoon. De nood voor zulke outsourcing is er gekomen doordat de economie is geëvolueerd naar een globale markt waar de organisaties continu veranderen en de competitie met andere bedrijven steeds harder wordt (Kock, Wallo, Nilsson, & Hoglund, 2012). Verder moeten ondernemingen steeds veranderende noden kunnen opvullen met geschikte arbeidskrachten. Zo is er een grotere onzekerheid op de arbeidsmarkt omtrent de nood van human capital, jobs worden meer volatiel en werkomstandigheden ontwikkelen zich zeer instabiel en ver weg van de standaarden. Door al deze moeilijkheden gaan bedrijven steeds meer gebruik maken van human resource diensten in plaats van deze zelf uit te voeren (Kock et al., 2012).

Het type van tussenpersonen dat zich vooral bezighouden met het uitvoeren van de aanwervingsprocedures van bedrijven zijn de HRI's (human resource intermediaries). Deze zijn vooral gefocust op het managen en ontwikkelen van bedrijven hun werknemersbestand. Op deze manier kunnen bedrijven verscheidene administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid uitbesteden aan bureaus die hierin gespecialiseerd zijn. We zien dat vooral kmo's gebruik maken van dit alternatief. Een belangrijke reden hiervoor is dat zij slechts beperkte middelen hebben voor de ontwikkeling van een degelijk intern HR-beleid alsook hechten zij minder belang aan hun human resource competenties (Kock et al., 2012). Door dit alternatief worden de ondernemingen niet belast met de administratieve lasten die voortvloeien uit werkgelegenheid, maar beschikken ze toch over een degelijk werknemersbestand ("Recruitment process outsourcing: Towards effective implementation," 2017).

Kort samengevat, hebben de administratieve lasten zowel een directe alsook een indirecte invloed op het aanwervingsgedrag van ondernemingen. Ze zorgen via een overtollig aantal procedures dat bedrijven zich ervan weerhouden om extra werknemers aan te nemen (Bailey & Thomas, 2017). Dit effect wordt nog eens versterkt door de bijkomende wetgeving omtrent arbeidsbescherming (Bottasso et al., 2017). Daarnaast wordt er via een complex wetgevingssysteem twijfel gezaaid bij vele ondernemers omtrent alle regels waaraan zij moeten voldoen. Dit heeft een bijkomend gevolg op het aanwervingsgedrag van de bedrijven. Indien werkgevers niet veel kennis hebben over de huidige wetgeving zal men eerder geneigd zijn om het aanwerven te outsourcen via externe bureaus. Ten slotte zal een complex wetgevingskader ervoor zorgen dat buitenlandse investeringen uit blijven. Dit betekent dat bedrijven zich niet zullen vestigen in een bepaald land vanwege een overmaat aan complexe regels en administratieve lasten. Bijgevolg zal de extra stimulans in het aantal aanwervingen en dus ook een hogere werkgelegenheid niet verwezenlijkt worden

(Shleifer et al., 2002). Over het algemeen kunnen we concluderen dat de administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid in zekere zin wel een impact hebben op het aanwervingsgedrag, maar mede door vele andere variabelen die een belangrijke rol spelen in dit proces, blijft deze impact echter beperkt (Rantaša, 2004).

#### **2.4.5 Hypothesen**

Omwille van de resultaten uit de literatuur hierboven besproken, verwachten we dat administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid een negatief effect hebben op het aanwervingsgedrag van ondernemingen. Bedrijven zullen door de vele regels en procedures minder geneigd zijn om werknemers bij aan te werven. In een studie van Rantaša (2004) wordt er wel degelijk een link tussen administratie en de aanwervingen gevonden, maar deze is niet voldoende significant (Rantaša, 2004). In een ander onderzoek, namelijk dat van Bailey en Thomas (2017), vindt men echter wel significante resultaten, maar deze houden slechts een beperkte impact in. Hierdoor is er een bepaalde mate van onzekerheid over de werkelijke impact en bijgevolg wordt de eerste hypothese in deze studie ook geformuleerd als:

**Hypothese 1: : Administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid hebben een negatief effect op het aanwervingsgedrag van ondernemingen.**

In de literatuurstudie hebben we gezien dat de impact van administratieve lasten kan variëren over de verschillende bedrijfsgroottes. Zo zullen grote bedrijven (meer dan 250 werknemers) minder percipiëren omtrent een moeilijke en complexe wetgeving dan de kleine en middelgrote ondernemingen. De laatste groep heeft vaak niet zoveel kennis en expertise over de steeds veranderende reguleringen. Concreet kan men door een moeilijke wetgeving problemen hebben met het verkrijgen van financiële middelen of niet zeker weten welke formaliteiten er moeten worden ingevuld voor een aanwerving (BECK et al., 2005). De grote ondernemingen zijn dus in het voordeel als het gaat over de kennis omtrent de wetgeving en het naleven ervan. Echter hoe groter de onderneming wordt, hoe meer wetgevingen er zijn waaraan men moet voldoen, wat zich hier resulteert in hogere lasten (Bailey & Thomas, 2017). Concreet rijst er zich de vraag wat nu het werkelijke verschil is tussen de grote en de kleine bedrijven op het vlak van administratieve lasten voortvloeiend uit werkgelegenheid.

**Hypothese 2a: Kleine ondernemingen hebben een hogere perceptie van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid dan middelgrote en grote ondernemingen.**

Indien blijkt dat administratieve lasten sterker aanwezig zijn bij kleine bedrijven dan bij grote, wil dit echter nog niet zeggen dat dit daarom ook een nadeliger effect heeft voor hun aanwervingsgedrag. Het blijkt uit allerlei studies echter zo dat administratieve lasten wel degelijk een groter effect hebben op de aanwervingen bij micro en kleine bedrijven dan bij de middelgrote of grote ondernemingen (Aterido, 2011). Op basis van deze studie wordt de volgende hypothese gevormd:

**Hypothese 2b: Administratieve lasten hebben een nadeliger effect op het aanwervingsgedrag van micro en kleine ondernemingen in vergelijking met middelgrote en grote ondernemingen.**

Naast de grootte van de ondernemingen is er nog de bedrijfscultuur die de impact van administratieve lasten in een bedrijf kan beïnvloeden. Indien werknemers tewerkgesteld zijn in een bedrijf waarbij er een goed ontwikkelde cultuur heerst, kan dit het nadelige effect van administratieve lasten verminderen. In een cultuur die zich grotendeels focust op flexibiliteit, veranderingen en externe omstandigheden, kunnen

werknemers beter omgaan met belemmeringen afkomstig van administratieve lasten en dus ook efficiënter werken. Bovendien zullen bedrijven zich sneller kunnen aanpassen aan veranderingen in de markt, waardoor ze de concurrentie voor zijn en een hogere groei realiseren (Ban, 1998). Hieruit volgt de derde hypothese.

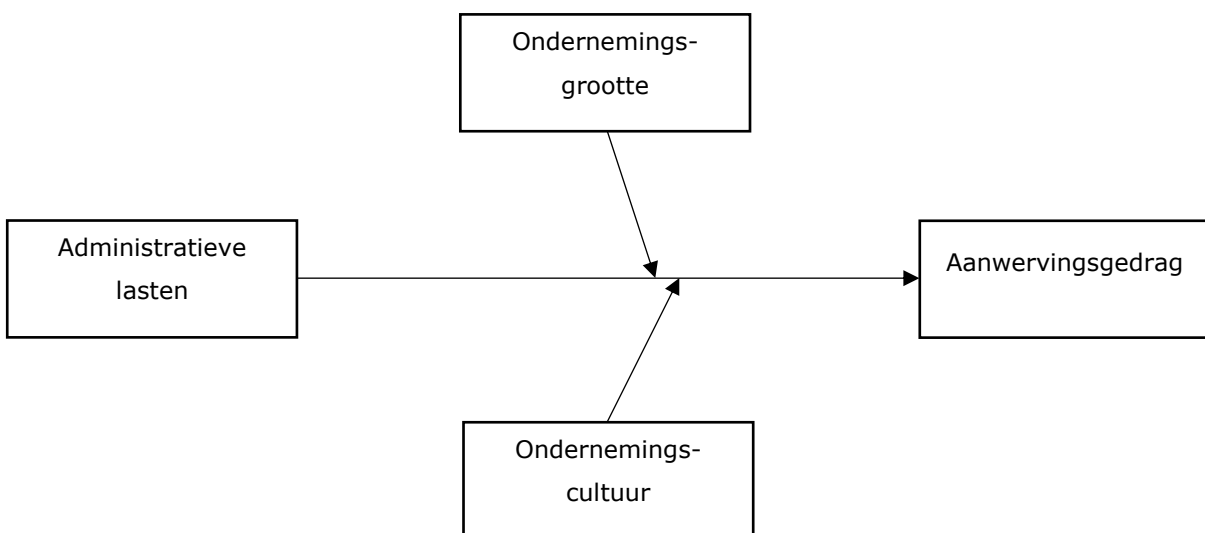
**Hypothese 3a: Bedrijven met een open en ontwikkelde cultuur percipiëren een lager niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid.**

Indien een onderneming een goed ontwikkelde cultuur heeft dan is men in staat om efficiënt om te gaan met belemmeringen. Hierdoor kan men dus het probleem omtrent omgaan de administratieve lasten beter hanteren en zal deze last niet zo'n sterke invloed hebben op de aanwervingen in vergelijking met bedrijven waar de cultuur niet goed ontwikkeld is (Ban, 1998). Daarnaast zal een goed ontwikkelde cultuur spontane sollicitanten aantrekken naar de onderneming. Dit zal ook een positieve invloed uitoefenen op het aanwervingsgedrag (Catanzaro, Moore, & Marshall, 2010). Ten slotte komen we zo tot de laatste hypothese.

**Hypothese 3b: Administratieve lasten hebben een minder nadelig effect op het aanwervingsgedrag van ondernemingen met een open en ontwikkelde cultuur.**

**2.4.6 Conceptueel model**

De onafhankelijke variabele in ons onderzoek zijn de administratieve lasten waaraan de bedrijven moeten voldoen om in regel te zijn met de wetgeving. In deze paper gaan we onderzoeken of deze administratieve lasten al dan niet een negatief effect hebben op het aanwervingsgedrag van ondernemingen. Deze laatste is dus onze afhankelijke variabele. Verder blijkt uit de literatuur dat de relatie tussen deze twee variabelen nog wordt beïnvloed door twee andere factoren. Enerzijds is er de ondernemingsgrootte, deze verzwakt de relatie tussen de administratieve lasten en het aanwervingsgedrag naarmate de onderneming groter wordt. Anderzijds is er de cultuur van het bedrijf. Dit heeft ook een verzwakkende factor naargelang de cultuur in de onderneming flexibeler en beter wordt. Uiteraard zijn er nog andere factoren die het aanwervingsgedrag beïnvloeden, maar deze worden in de thesis niet verder uitgediept.



### 3 Resultaten

Voor de analyse van de resultaten die voortgekomen zijn uit de vragenlijst, zullen we vooral gebruik maken van beschrijvende statistiek. We zullen hier dus de belangrijkste kenmerken van de kwantitatieve dataset beschrijven, interpreteren en samenvatten.

In onderstaande tabel worden de resultaten die voortgekomen zijn uit de vragenlijst gefilterd aan de hand van het type onderneming, de sector waarin ze de respondenten actief zijn, het aantal werknemers en de functie van de respondent binnen de personeelsdienst. Omdat we enkel geïnteresseerd zijn in het aanwervingsgedrag van de ondernemingen, hebben we een duidelijk onderscheid gemaakt tussen de bedrijven met personeelsleden en de bedrijven zonder. Hierdoor kunnen we bij de analyse eenvoudig de bedrijven zonder personeelsleden en dus ook zonder aanwervingen wegfilteren. Doordat we enkel interesse hebben in de commerciële private ondernemingen zijn in de vragenlijst ook de bedrijven die voornamelijk actief zijn in publieke sector alsook de vzw's onmiddellijk doorverwezen naar het einde van de survey. Uit de resultaten bleek dat in totaal 142 respondenten de vragenlijst volledig hebben doorlopen.

Deze respondenten zijn verder gefilterd op het aantal werknemers. De reden hiervoor is dat we op deze manier verschillen in de ondernemingsgrootte gemakkelijk kunnen blootleggen. De ondernemingen met een personeelsbestand gaande van één tot negen werknemers worden geclassificeerd als micro. Indien men beschikt over een personeelsbestand van tien tot 49 behoort men tot de kleine ondernemingen. De middelgrote bedrijven hebben vervolgens 50 tot 249 werknemers in dienst en indien men meer dan 250 werknemers tewerkstelt, wordt de vennootschap beschouwd als een grote onderneming. In totaal hebben we zeventien bruikbare antwoorden ontvangen van micro ondernemingen, dertig antwoorden van kleine ondernemingen, 67 volledige antwoorden afkomstig van middelgrote ondernemingen en ten slotte 28 respondenten die tewerkgesteld zijn in grote ondernemingen. Het merendeel van de antwoorden, 47,2%, zijn dus afkomstig van middelgrote ondernemingen.

Ten slotte blijkt uit de resultaten dat 36,6% van de mensen hebben aangegeven dat ze verantwoordelijk zijn voor de personeelsdienst en moeten rapporteren aan een hoger kader. Van het totaal van de respondenten is 26,1% tewerkgesteld binnen de personeelsdienst en rapporteert aan de leidinggevende van de afdeling. Slechts 2,8% van de respondenten heeft aangegeven dat ze werkzaam zijn binnen de personeelsdienst en moeten rapporteren aan het middenkader van de afdeling. Vervolgens heeft nog 28,2% aangeduid dat hun onderneming niet over een aparte personeelsdienst beschikt maar dat zij echter wel verantwoordelijk zijn voor personeelsgerelateerde zaken. Ten slotte heeft de overgebleven 6,3% aangeduid dat ze de CEO zijn van een onderneming die wel over een aparte personeelsdienst beschikt.

#### 3.1 Situering

Tabel 3: situering

		Aantal	Percentage
Type onderneming	Tewerkgesteld in een onderneming met personeel	115	81,0
	Bestuurder met personeelsleden	27	19,0
	Totaal	142	100,0
Aantal werknemers	1-9	17	12,0
	10-49	30	21,1

	49-249	67	47,2
	250-...	28	19,7
	Totaal	142	100,0
Sector	Private sector	142	100,0
Functie	Ik ben verantwoordelijk voor de personeelsdienst en rapporteer aan het hoger kader.	52	36,6
	Ik ben werkzaam binnen de personeelsdienst en moet rapporteren aan de leidinggevende van de afdeling.	37	26,1
	Ik ben werkzaam binnen de personeelsdienst en moet rapporteren aan het middenkader van de afdeling.	4	2,8
	De onderneming beschikt niet over een aparte personeelsdienst. Ik ben echter wel verantwoordelijk voor de personeelsgerelateerde taken die zich voordoen binnen de onderneming.	40	28,2
	Ik ben de CEO in een onderneming/vennootschap die wel beschikt over een aparte personeelsdienst.	9	6,3
	Totaal	142	100,0

Tabel twee illustreert een vergelijking tussen het aantal werknemers binnen een onderneming en de functie die de respondent bekleedt. Hetgeen dat opvalt is dat slechts één van de 17 micro ondernemingen over een aparte personeelsdienst beschikt. De anderen geven aan dat ze niet over een personeelsdienst beschikken, maar wel verantwoordelijk zijn voor personeelsgerelateerde zaken. De trend die hier waargenomen wordt, is dat naarmate de ondernemingen groter worden, het aantal bedrijven met een aparte personeelsdienst ook toeneemt. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat een micro onderneming slechts enkele werknemers in dienst heeft, waardoor het niet vereist is om een volledig aparte personeelsdienst op te richten. Een andere mogelijke verklaring hiervoor is dat grotere ondernemingen efficiënter kunnen werken indien ze beschikken over een aparte personeelsdienst. Hoewel dit een logische verklaring is, kan dit wel een rol spelen bij de impact die administratieve lasten uitvoeren op de werknemers zelf en het aanwervingsgedrag van de onderneming.

Tabel 4: Vergelijking tussen het aantal werknemers in de onderneming en de functie van de respondent

	Verantwoordelijke van de personeelsdienst en rapporteert aan het hoger kader	Werkzaam binnen de personeelsdienst en rapporteert aan de leidinggevende van de afdeling	Werkzaam binnen de personeelsdienst en rapporteert aan het midden kader van de afdeling	Er is geen personeelsdienst, maar wel een verantwoordelijke voor personeelsgerelateerde zaken	CEO van een onderneming die beschikt over een aparte personeelsdienst
1-9	0	1	0	16	0
10-49	9	4	0	15	2
50-249	36	14	1	9	7
250-...	7	18	3	0	0
Totaal	52	37	4	40	9

### 3.2 Kennis omtrent wetgeving gerelateerd aan werkgelegenheid

Tabel 5: Verantwoordelijke voor de wetgeving omtrent werkgelegenheid in vergelijking met de ondernemingsgroottes

	De CEO		Juridische dienst		Personeelsdienst		Externen		Andere	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
1-9	6	25,3	0	0,0	0	0,0	10	58,8	1	5,9
10-49	4	13,3	1	3,3	8	26,7	16	53,3	1	3,3
50-249	0	0,0	0	0,0	48	71,6	15	22,4	4	6,0
250-...	0	0,0	0	0,0	27	96,4	1	3,6	0	0,0
Totaal	10	7,0	1	0,7	83	58,5	42	29,6	6	4,2

Naast het grote verschil tussen de bedrijven met en zonder een personeelsdienst over de bedrijfsgroottes heen, zien we ook dat diegene die verantwoordelijk is voor de wetgeving rond werkgelegenheid erg verschillend is tussen de verschillende ondernemingsgroottes. Bij de micro ondernemingen zijn het vooral de externen die verantwoordelijk zijn voor de toepassing en naleving van deze wetgeving. Daarnaast verkiest 22,5% van de andere ondernemingen voor externen zoals een sociaal secretariaat. Opnieuw geldt het feit dat hoe groter de onderneming is, hoe groter de kans dat men over een eigen personeelsdienst beschikt. Indien we kijken naar de ondernemingen die de CEO gekozen hebben als verantwoordelijke voor de wetgeving, bestaat dit voor 60% uit micro ondernemingen. De bedrijven waarvan de personeelsdienst



verantwoordelijk is voor de uitvoering van de wetgeving rond werkgelegenheid bestaan voor 90,4% uit middelgrote en grote ondernemingen. Slechts 3,6% van de grote ondernemingen geeft aan dat ze externen gebruiken voor de uitvoering van de wetgeving rond werkgelegenheid. Voor de micro en kleine ondernemingen ligt dit percentage aanzienlijk hoger, namelijk respectievelijk 58,8% en 53,3% van deze groep geeft de externen op als verantwoordelijke voor deze wetgeving.

Indien bedrijven kiezen voor de CEO als verantwoordelijke voor de wetgeving rond werkgelegenheid, geeft 50% als reden dat de CEO zelfzeker genoeg is om deze wetgeving toe te passen en na te leven. 40% van de respondenten geven aan dat de CEO voldoende kennis heeft om de wetgeving rond werkgelegenheid na te leven, deze kennis heeft hij/zij vooral verworven vanuit de ervaring in het vak. Ten slotte geeft 30% van de respondenten nog aan dat de CEO regelmatig bijscholing volgt om bij te blijven met de desbetreffende wetgeving en dat ze interne kennis verkiezen om zo de controle over de onderneming beter te kunnen behouden (zie bijlage 5, tabel 18).

Wanneer ondernemingen aangeven dat de personeelsdienst verantwoordelijk is voor de kennis omtrent de wetgeving rond werkgelegenheid, verklaart 76,5% van de respondenten dat de werknemers op de personeelsdienst vanuit hun opleiding en/of ervaring voldoende kennis hebben omtrent deze wetgeving. Bovendien geeft 63,5% van de respondenten aan dat naleving van deze wetgeving binnen het specialisatiegebied valt van de dienst. Bijkomend geeft nog 36,5% van de respondenten aan dat door de bijscholing die de werknemers binnen de dienst verplicht zijn te volgen ervoor zorgen dat de kennis up-to-date blijft en men op de hoogte blijft van de laatste ontwikkelingen rond de wetgeving in kwestie. Ten slotte merkt men ook nog op dat er voldoende vertrouwen is in de vaardigheden van de dienst (zie bijlage 5, tabel 19).

Uiteindelijk zien we nog dat in 29,6% van de gevallen externen verantwoordelijk zijn voor de naleving van de wetgeving rond werkgelegenheid. Bij de verantwoording voor deze keuze geeft 47,6% aan dat er intern onvoldoende kennis is om de wetgeving rond werkgelegenheid juist na te leven. Daarnaast vindt 52,4% van de mensen aan dat de desbetreffende wetgeving te complex is om zelf uit te voeren en na te leven. 40,5% van de respondenten gaf bijkomend nog aan dat ze zeer veel belang hechten aan extern advies voor de naleving van de wetgeving rond werkgelegenheid. Ten slotte verklaart men dat tijd en kosten bespaard kunnen worden als men de naleving van de wetgeving rond werkgelegenheid gaat outsourcen. Dit wordt aangegeven door respectievelijk 23,8% en 28,6% van de respondenten (zie bijlage 5, tabel 20).

*Tabel 6: Ondernemingen die zijn aangesloten bij een sociaal secretariaat per ondernemingsgrootte (percentage berekent in vergelijking met het totaal van de ondernemingen per grootte)*

	Ja		Nee	
	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage
Ondernemingen				
Micro	17	100,0	0	0,0
Klein	30	100,0	0	0,0
Middelgroot	65	97,0	2	3,0
Groot	24	85,7	4	14,3

Een deel van de ondernemingen geeft dus aan dat ze de wetgeving rond werkgelegenheid te complex vinden en dat ze via outsourcing zowel geld, als tijd kunnen besparen. Het is dan ook niet verrassend dat

iedere micro en kleine onderneming is aangesloten bij een sociaal secretariaat. Ook middelgrote en grote bedrijven werken in grote mate samen met een sociaal secretariaat. Voor middelgrote bedrijven is dat maar liefst 97% en voor grote ondernemingen bedraagt dit 85,7%. Naarmate de onderneming groter wordt, zal het aantal dat samenwerkt met een sociaal secretariaat afnemen. Hoewel dit effect hier minder sterk zichtbaar is in vergelijking met vorige tabellen. Een samenwerking met een sociaal secretariaat wil echter niet zeggen dat alle administratieve taken voor de onderneming in kwestie uitgevoerd worden. Het is mogelijk dat het sociaal secretariaat slechts een deel van de administratieve taken gerelateerd aan werkgelegenheid uitvoeren voor de onderneming. Deze administratieve taken voortvloeiend uit werkgelegenheid bestaan in totaal uit veertien verschillende activiteiten. Deze omvatten alle mogelijke administratieve activiteiten die kunnen voortvloeien uit de wetgeving rond werkgelegenheid. Sommige ondernemingen voeren al deze activiteiten uit en voor sommige zijn slechts enkele hiervan relevant voor de werking van hun bedrijf. Zo is de kans namelijk klein dat een micro onderneming een aanvraag zal indienen voor buitenlandse werknemers.

Eerst en vooral zijn er alle activiteiten die gerelateerd zijn aan het loon van de werknemer. Zo is er de activiteit (1) loonmotor, hieronder verstaat men het programmeren van het computersysteem met betrekking tot loonverwerking, het opvolgen en analyseren van nieuwe regelgeving en deze verwerken in het loonverwerkingsstelsel, etc. Daarnaast dient men de tijden van werknemers te registreren en dit systeem te onderhouden, deze activiteit wordt gecapteerd onder de term (2) 'tijdsregistratie'. Vervolgens moet men voor iedere nieuwe werknemer (3) het loon berekenen, dit doet men door het loonprofiel te bepalen, wat zijn de barema's, verplaatsingsvergoedingen, etc. Volgende stappen bestaan uit (4) het betalen van het loon en (5) het bezorgen van de loon- en prestatiegegevens aan belanghebbenden. De andere activiteiten bestaan vooral uit het voldoen aan verplichtingen van RSZ en het invullen van formaliteiten. Deze taken worden omschreven als (6) RSZ-verplichtingen, (7) uitvoeren van arbeidsrechtelijke formaliteiten, (8) indienen van allerlei aanvragen met betrekking tot buitenlandse werknemers waaronder een arbeidsvergunning of een Europese blauwe kaart, (9) bepalen en berekenen rechten vakantiegeld en eindejaarspremie, (10) aangeven sociaal risico zoals werkloosheid en arbeidsongevallen, (11) storten en inboeken betaalde gelden bijvoorbeeld het doorstorten van RSZ-bijdrage en RSZ-voorschotten, (12) vervullen van formaliteiten: stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage en bijzondere bijdrage stelsel werkloosheid met aanvullende vergoedingen voor oudere werknemers, (13) recupereren werkgeverskosten en educatief verlof en (14) het genereren van gegevens uit het personeelsbestand. Hieronder wordt er gedetailleerd besproken of men voorgaande administratieve activiteiten intern, deels intern of extern zal uitvoeren. Bijkomend zal er nog een vergelijking zijn over de bedrijfsgroottes heen. Indien er vermeld wordt dat bepaalde activiteiten niet worden uitgevoerd dan zijn deze niet relevant voor de desbetreffende ondernemingen.

Wanneer we kijken naar de resultaten van de micro ondernemingen zien we dat er zeer veel activiteiten zijn die zij deels of volledig outsourcen aan een sociaal secretariaat of niet moeten uitvoeren. Slechts 8% van de activiteiten worden volledig intern behandeld. De meest voorkomende activiteiten die volledig intern worden behandeld; zijn het betalen van het loon, de tijdsregistratie en het aangeven van het sociaal risico. Respectievelijk voert 64,7%, 11,8% en nog eens 11,8% van de micro ondernemingen deze voorgaande activiteiten volledig intern uit. De rest van de administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid worden door het merendeel van de ondernemingen volledig extern uitgevoerd of helemaal niet uitgevoerd omdat deze niet relevant zijn voor de onderneming. Zo zal 82,4% van de werkgevers de activiteit loonmotor

volledig outsourcen aan een sociaal secretariaat. In totaal zal men gemiddeld 73,1% van de activiteiten volledig outsourcen aan een sociaal secretariaat of niet uitvoeren. Uitgezonderd van de activiteit 'betalen loon', gaat meer dan 50% van de micro ondernemingen alle activiteiten uitbesteden. Het is dus hier vooral opvallend dat er voor bijna iedere administratieve activiteit die gerelateerd is aan werkgelegenheid, contact is met een sociaal secretariaat. (zie bijlage 5, tabel 38).

Voor de kleine bedrijven vinden we gelijkaardige resultaten als voor micro ondernemingen. Ook hier zal een groot aantal van de bedrijven de activiteit 'betalen loon' volledig zelf uitvoeren. Een andere administratieve activiteit die voor de helft van de ondernemingen volledig intern wordt uitgevoerd is de tijdsregistratie. Wat betreft de overige activiteiten blijkt dat het merendeel van de kleine ondernemingen opteert om voor alle activiteiten volledig te outsourcen aan een sociaal secretariaat, uitgezonderd de activiteiten 'betalen loon' en 'tijdsregistratie'. Gemiddeld gezien gaan kleine ondernemingen 71,9% van de administratieve lasten voortvloeiend uit werkgelegenheid volledig outsourcen of niet uitvoeren. Met andere woorden worden administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid ook voor kleine ondernemingen voornamelijk geoutsourcet (zie bijlage 5, tabel 39).

Vanaf de categorie middelgrote onderneming valt het op dat de activiteiten meer en meer intern worden uitgevoerd en steeds minder volledig extern. Deze bevindingen zijn dus in lijn met de eerder besproken literatuur (Planbureau, 2018). De samenwerking met een sociaal secretariaat blijft voor het gros van de ondernemingen voor iedere activiteit wel behouden. Ook hier wordt de activiteit 'tijdsregistratie' weer voor het merendeel volledig intern uitgevoerd. Het betalen van het loon zal slechts door 34,3% van de middelgrote ondernemingen volledig intern uitgevoerd worden. Een bijkomende activiteit die voornamelijk intern wordt uitgevoerd is het uitvoeren van arbeidsrechtelijke verplichtingen. Ondanks voorgaande cijfers wordt nog steeds 71,6% van de administratieve activiteiten volledig of deels geoutsourcet naar een sociaal secretariaat en slechts 28,4% van de activiteiten wordt volledig intern uitgevoerd (zie bijlage 5, tabel 40).

Wat betreft de grote ondernemingen stellen we een gelijkaardige trend vast als bij middelgrote, namelijk dat er meer activiteiten volledig of deels intern zullen behandeld worden en steeds minder volledig extern. Bovendien wordt deze trend hier nog meer versterkt in vergelijking met middelgrote ondernemingen. Zo zal gemiddeld 63,3% van de grote bedrijven de administratieve activiteiten volledig of deels intern uitvoeren. De overige 37% van de activiteiten zullen de grote ondernemingen nog steeds volledig door externen laten behandelen. Voor de activiteiten loonmotor, andere aanvragen met betrekking tot buitenlandse werknemers en storten en inboeken van betaalde gelden zal de meerderheid van de ondernemingen nog steeds opteren om deze activiteiten volledig door een sociaal secretariaat te laten uitvoeren. Het is opmerkelijk dat de grote ondernemingen er frequenter voor kiezen, in vergelijking met de andere bedrijfsgroottes, om administratieve activiteiten deels zelf uit te voeren en deels door een sociaal secretariaat te laten doen. Dit is voor ongeveer 23,5% van de activiteiten de regel (zie bijlage 5, tabel 41).

We kunnen hieruit dus concluderen dat wanneer een onderneming groter wordt, er steeds minder samenwerking zal zijn met een extern bureau. Zo hebben micro ondernemingen, zoals reeds vermeld, voor bijna iedere administratieve activiteit gerelateerd aan werkgelegenheid contact met een sociaal secretariaat. Een mogelijke reden zouden we in tabel 20 (bijlage 5) kunnen vinden. Hier heeft meer dan de helft van de ondernemingen, die aangegeven hebben dat externen verantwoordelijk zijn voor de kennis omtrent wetgeving gerelateerd aan werkgelegenheid, verklaard dat deze wetgeving te complex is en er hierover intern onvoldoende kennis bestaat. Een andere mogelijke verklaring voor deze verschuiving zou

kunnen zijn dat kleinere ondernemingen prefereren om zich bezig te houden met hun core business in plaats van het uitvoeren van administratieve taken. Door het feit dat kleinere ondernemingen minder gespecialiseerd zijn in de wetgeving omtrent werkgelegenheid hechten zij ook veel meer waarde aan het advies van externen, wat mogelijks de continue samenwerking verklaart. Dit verband zien we bij grotere ondernemingen minder terugkomen. Hier zien we dat 71,6% van de middelgrote ondernemingen en zelfs 96,4% van de grote ondernemingen over een eigen personeelsdienst beschikken. Deze bedrijven geven dan ook aan dat ze intern voldoende kennis hebben om aan deze wetgeving te voldoen. Doordat deze dienst gespecialiseerd is in de wetgeving omtrent werkgelegenheid zal men dus veel minder moeite hiermee hebben en kan het bijgevolg zijn dat men ook meer activiteiten intern zal uitvoeren.

### 3.3 Administratieve lasten voortvloeiend uit werkgelegenheid

Uit voorgaande analyse bleek uit de resultaten dat grotere bedrijven eerder geneigd zullen zijn om administratieve activiteiten intern te behandelen, terwijl kleinere bedrijven een samenwerking met een sociaal secretariaat verkiezen. In tabel vijf wordt het niveau van administratieve lasten gemeten in het algemeen en per bedrijfsgrootte aan de hand van de GRT-schaal. Dit is een schaal waarbij respondenten een score tussen nul en tien moeten geven aan het niveau van administratieve lasten, in dit geval gerelateerd aan werkgelegenheid, in de onderneming. Uit onderstaande tabel kunnen we met 95% zekerheid afleiden dat het algemeen niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid ligt tussen 6,4 en 6,9, wat er toch op wijst dat men een vrij hoge perceptie heeft omtrent administratieve lasten in de onderneming. Bovendien kunnen we met 95% zekerheid vaststellen dat het gemiddelde niveau van perceptie omtrent administratieve lasten over de bedrijfsgroottes heen statistisch gezien significant verschillend is van elkaar. Zo geven de micro en kleine ondernemingen een relatief lage gemiddelde score van respectievelijk 6,5 en 5,9. Terwijl de middelgrote en grote ondernemingen hier beide gemiddeld een hoge score geven van 6,9. Een mogelijke reden hiervoor zou kunnen zijn dat kleinere ondernemingen meer samenwerken met een sociaal secretariaat. Door deze samenwerking zal het secretariaat een groot deel van de administratieve lasten overnemen. Bij grotere bedrijven zien we in mindere mate deze samenwerking terugkomen en voeren ze een groot deel van hun administratieve lasten dus zelf uit.

Tabel 7: het niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de GRT-schaal (0-10)

Het niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid in de onderneming		Algemeen	1-9	10-49	50-249	250-...
Gemiddelde		6,6	6,5	5,9	6,9	6,9
Minimum		2,0	3,0	3,0	2,0	3,0
Eerste kwartiel		5,8	5,0	4,0	6,0	6,3
Mediaan		7,0	7,0	6,0	7,0	7,0
Derde kwartiel		8,0	8,0	7,0	8,0	8,0
Maximum		10,0	9,0	9,0	10,0	10,0
Betrouwbaarheidsinterval 95%	Ondergrens	6,4	5,6	5,3	6,5	6,3
	Bovengrens	6,9	7,3	6,6	7,2	7,4
Significantie verschil in gemiddelden		0,043**				

In de vragenlijst werden tien verschillende factoren bevraagd, namelijk (1) leiderschap en ondersteuning, (2) training en opleiding, (3) de technologische innovatie, (4) het uitvoeren van processen en activiteiten, (5) de motivatie, (6) de werktevredenheid, (7) de werkdruk, (8) de kwaliteit van de arbeid, (9) de bedrijfscultuur en (10) het aantal aanwervingen. Uit de resultaten kunnen we besluiten dat ongeacht het feit dat de perceptie van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid sterk aanwezig is in alle ondernemingen over de verschillende bedrijfsgroottes heen, dit noch een negatieve, noch een positieve impact heeft op de prestatiefactoren hierboven vermeld. Dit leiden we af uit de gemiddelde antwoorden die we hebben berekend. Hieruit blijkt dat geen enkele factor sterk beïnvloed wordt door administratieve lasten uit werkgelegenheid. Dit weten we doordat de gemiddelde totale waarden van iedere factor, op basis van een 7-puntschaal, ongeveer vier bedroeg. Dit komt in de vragenlijst overeen met 'noch negatieve impact, noch positieve impact'. Enkel voor de factor 'werkdruk' was er een gemiddelde waarde van drie, wat overeenkomt met 'een kleine negatieve impact' (zie bijlage 5, tabel 25). Verder is er voor geen enkele factor een significant verschil te vinden tussen de verschillende bedrijfsgroottes. De micro ondernemingen blijken echter geen impact op de werkdruk te ondervinden vanuit de administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid. De kleine, middelgrote en grote ondernemingen hebben echter aangegeven wel een kleine negatieve impact te ondervinden. We kunnen hier dus uit afleiden dat administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid, uitgezonderd de werkdruk, geen invloed hebben op de verschillende prestatiefactoren (zie bijlage 5, tabel 42).

In tabel 26 (bijlage 5) worden dezelfde factoren gereflecteerd, enkel wordt er hier de impact van een administratieve lastendaling bevraagd. Hieruit blijkt dat een administratieve lastendaling gerelateerd aan werkgelegenheid op alle bovengenoemde factoren wel een impact heeft. Hier wordt een administratieve lastendaling gerelateerd aan werkgelegenheid met 25%, gemiddeld gezien geassocieerd met een kleine positieve impact. Ook wordt er een significant verschil gevonden tussen de bedrijfsgroottes voor de factor 'werkdruk'. Dit verschil kunnen we met 95% zekerheid vaststellen. Voor de factor 'werkdruk' zien we opnieuw de trend terugkomen dat kleinere bedrijven een lagere score geven dan de grotere. De micro en kleine ondernemingen geven aan dat een lastendaling van 25% zal zorgen voor een kleine positieve impact op de werkdruk. Dit wil dus zeggen dat de werkdruk lichtjes zal dalen indien de administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid dalen. Volgens de middelgrote ondernemingen zal deze lastendaling resulteren in een matig positieve impact en zal dus zorgen voor een matige daling van de werkdruk. De grote ondernemingen sluiten zich echter aan bij de kleine bedrijven en geven ook als resultaat een kleine positieve impact op. We kunnen dus concluderen dat over het algemeen administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid noch een negatieve, noch een positieve impact hebben op de verschillende factoren. Indien deze lasten echter zullen dalen met 25%, zien we dat dit voor alle factoren toch een positieve impact zal opleveren. Een reden hiervoor zou kunnen zijn dat respondenten een daling altijd associëren met een positieve impact en hierdoor een hogere score zullen toekennen (zie bijlage 5, tabel 43).

In tabel 7 hebben we de perceptie van administratieve lasten gemeten aan de hand van de GRT-schaal. Het nadelige aan de GRT-schaal is dat men simpelweg vraagt naar het niveau van administratieve lasten. Er wordt hier dus verwacht dat de respondenten weten wat administratieve lasten inhouden en vervolgens ook weten waarop men dient te antwoorden. Dit is soms niet het geval waardoor de inschatting van administratieve lasten niet altijd juist is. Een andere methode om de perceptie van administratieve lasten, in dit geval gerelateerd aan werkgelegenheid, te meten is aan de hand van de 'Three Item Red Tape'-schaal (TIRT). Hierbij gaat men administratieve lasten bevragen door middel van drie factoren, namelijk

de mate waarin bepaalde activiteiten belastend, noodzakelijk en doeltreffend zijn. Respondenten kunnen op basis van deze schaal gerichter antwoorden waardoor men een meer accurate inschatting verwacht. Net als de GRT-schaal zal ook de TIRT-schaal een inschatting van de administratieve lasten doen aan de hand van een score tussen nul en tien (L. Borry, 2016).

Tabel 8: Administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid op basis van de TIRT schaal

	Aantal	Factor	Gemiddelde	Minimum	Eerste kwartiel	Mediaan	Derde kwartiel	Maximum
Loonmotor	39	Belastend	5,55	0,00	4,00	6,00	7,00	10,00
		Noodzakelijk	8,30	5,00	6,00	8,00	10,00	10,00
		Doeltreffend	6,95	3,00	5,00	8,00	9,00	10,00
Tijdsregistratie	93	Belastend	5,80	0,00	2,00	5,00	7,00	10,00
		Noodzakelijk	8,35	5,00	7,00	9,00	10,00	10,00
		Doeltreffend	6,40	0,00	5,50	8,00	9,00	10,00
Berekenen loon	57	Belastend	4,60	0,00	3,00	5,00	6,50	10,00
		Noodzakelijk	8,95	6,00	8,00	9,00	10,00	10,00
		Doeltreffend	7,40	2,00	6,00	8,00	9,00	10,00
Betalen loon	75	Belastend	3,99	0,00	1,00	4,00	6,00	10,00
		Noodzakelijk	8,56	0,00	8,00	10,00	10,00	10,00
		Doeltreffend	7,67	0,00	5,00	8,00	10,00	10,00
Bepalen en berekenen rechten vakantiegeld en eindejaarspremie	41	Belastend	5,66	0,00	4,00	6,00	8,00	10,00
		Noodzakelijk	8,46	4,00	7,50	9,00	10,00	10,00
		Doeltreffend	7,15	3,00	5,00	7,00	8,50	10,00
Bezorgen loonen prestatiegegevens werknemers aan de overheid, derden en werknemer	62	Belastend	4,73	0,00	2,00	5,00	8,00	10,00
		Noodzakelijk	7,73	1,00	5,00	8,50	10,00	10,00
		Doeltreffend	6,63	0,00	5,00	7,00	9,00	10,00
	53	Belastend	5,32	0,00	3,00	5,00	8,00	10,00

RSZ- verplichtingen		Noodzakelij k	7,62	2,00	5,00	8,00	10,00	10,00
		Doeltreffend	6,60	1,00	5,00	6,00	9,00	10,00
Uitvoeren arbeidsrechtelij ke formaliteiten	104	Belastend	4,74	0,00	3,00	5,00	6,00	10,00
		Noodzakelij k	8,76	3,00	8,00	9,00	10,00	10,00
		Doeltreffend	7,95	1,00	7,00	8,00	10,00	10,00
Indienen andere aanvragen met betrekking tot buitenlandse werknemers	42	Belastend	6,36	0,00	3,75	7,00	9,00	10,00
		Noodzakelij k	6,88	0,00	5,00	7,50	10,00	10,00
		Doeltreffend	6,14	0,00	3,75	6,00	9,25	10,00
Aangeven sociaal risico	88	Belastend	5,36	0,00	3,00	5,00	8,00	10,00
		Noodzakelij k	7,70	0,00	6,00	8,00	10,00	10,00
		Doeltreffend	6,76	0,00	5,00	7,00	9,00	10,00
Storten en inboeken betaalde gelden	50	Belastend	4,38	0,00	2,00	5,00	5,25	10,00
		Noodzakelij k	7,84	0,00	5,00	9,00	10,00	10,00
		Doeltreffend	7,22	0,00	5,00	8,00	10,00	10,00
Vervullen van formaliteiten	42	Belastend	5,81	1,00	4,00	5,00	8,00	10,00
		Noodzakelij k	7,12	0,00	5,00	7,50	9,00	10,00
		Doeltreffend	6,19	0,00	5,00	6,00	8,00	10,00
Recupereren van werkgeverskos ten educatief verlof	70	Belastend	5,99	0,00	4,75	6,50	8,00	10,00
		Noodzakelij k	7,54	0,00	5,00	8,50	10,00	10,00
		Doeltreffend	6,30	0,00	4,75	6,00	9,00	10,00
Genereren van gegevens uit het personeelsbest and	57	Belastend	5,95	0,00	5,00	6,00	8,00	10,00
		Noodzakelij k	6,65	0,00	5,00	7,00	10,00	10,00
		Doeltreffend	5,54	0,00	4,00	5,00	8,00	10,00

Bovenstaande tabel geeft het gemiddelde cijfer weer in welke mate de administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid belastend, noodzakelijk en doeltreffend zijn. Uit de gemiddelde cijfers blijkt dat negen van de veertien activiteiten als belastend worden beoordeeld (waarde hoger dan vijf op tien). Indien we deze cijfers vergelijken met de cijfers uit tabel 22 (bijlage 5) dan merken we op dat er

enig verband bestaat tussen het feit dat men administratieve activiteiten intern uitvoert en de belastende waarde van de desbetreffende activiteit. Taken die doorgaans als belastend worden beoordeeld, worden veel minder volledig intern uitgevoerd dan activiteiten die een lagere belastende waarde bevatten. Het gaat hier onder meer over de belastende activiteiten zoals loonmotor, tijdsregistratie, bepalen en berekenen rechten vakantiegeld en eindejaarspremie, RSZ-verplichtingen, aanvragen met betrekking tot buitenlandse werknemers, aangeven sociaal risico, vervullen van formaliteiten, recupereren van werkgeverskosten en het genereren van gegevens uit het personeelsbestand.

Andere administratieve activiteiten zoals het berekenen van het loon, betalen van het loon, bezorgen van loon- en prestatiegegevens aan derden, uitvoeren van arbeidsrechtelijke formaliteiten en storten en inboeken betaalde gelden worden doorgaans als minder belastend omschreven. Ook hier zien we dat dit een recht evenredig verband heeft met de activiteiten die volledig intern worden uitgevoerd. Zo voert 60% van de micro ondernemingen de activiteit 'betalen loon' volledig intern uit. De activiteit die kleine ondernemingen het meest intern uitvoeren is de tijdsregistratie. Bij de middelgrote en grote bedrijven wordt de uitvoering van arbeidsrechtelijke formaliteiten dan weer het meest intern uitgevoerd, maar ook deze taak wordt als minder belastend beoordeeld.

Indien we kijken naar de variabelen noodzakelijk en doeltreffend valt het op dat deze zeer hoog scoren. Gemiddeld gezien worden alle activiteiten, ondanks de hogere belasting, als zeer doeltreffend en noodzakelijk geëvalueerd. De activiteiten die worden aanzien als het meest noodzakelijk zijn het berekenen van het loon, het betalen van het loon, het bepalen en berekenen rechten vakantiegeld en eindejaarspremie en het uitvoeren van de arbeidsrechtelijke formaliteiten. De activiteit die hier echter het laagst scoort is het genereren van gegevens uit het personeelsbestand. Voor de factor 'doeltreffend' zien we een overlapping met de factor 'noodzakelijk'. De activiteiten berekenen van het loon, betalen van het loon en het uitvoeren van de arbeidsrechtelijke formaliteiten scoren ook bij doeltreffendheid het hoogst. Ook hier wordt het genereren van gegevens uit het personeelsbestand als het minst doeltreffend beschouwd.

We kunnen dus concluderen dat het merendeel van de administratieve activiteiten doorgaans als een matige belasting wordt geëvalueerd. Er lijkt een verband te bestaan tussen het belastingniveau en de activiteiten die intern volledig worden uitgevoerd. Indien het belastingniveau hoger is dan gemiddeld, zullen meer bedrijven ervoor kiezen om deze taken deels of volledig te outsourcen naar de sociale secretariaten en omgekeerd. Verder worden bijna alle activiteiten als noodzakelijk en doeltreffend beoordeeld. Ten slotte is het vooral de activiteit 'genereren van gegevens uit het personeelsbestand' die wordt aanzien als de grootste last voor bedrijven. Deze heeft een hoge belastingwaarde en wordt door de bedrijven gemiddeld gezien beschouwd als minst doeltreffend en als minst noodzakelijk.

### **3.4 Link tussen organisatiecultuur en administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid**

Uit de literatuurstudie is gebleken dat een goede organisatiecultuur zorgt voor een lagere perceptie van administratieve lasten in het algemeen, maar of deze relatie ook geldt voor administratieve lasten voortvloeiend uit werkgelegenheid is niet geweten. De organisatiecultuur wordt gemeten aan de hand van drie stellingen: mijn bedrijf past zich snel aan bij onvoorziene omstandigheden zoals een crisis, het ontslag van een belangrijke werknemer, enzovoort (1); mijn bedrijf zet sterk in op innovatie en ontwikkeling (2) en mijn bedrijf legt sterk de nadruk op een constante groei en het aanboren van nieuwe bronnen zoals een



nieuwe afzetmarkt, het bereiken van nieuwe doelgroepen, enzovoort (3) (Pandey et al., 2007). De respondenten hebben hier aan de hand van een 7-puntschaal aangegeven in welke mate zij het eens waren met de voorgaande stellingen.

*Tabel 9: Algemeen gemiddelde en correlatie tussen niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid en organisatiecultuur*

	Algemeen gemiddelde	Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid
Mijn bedrijf past zich snel aan aan onvoorziene omstandigheden zoals een crisis, het ontslag van een belangrijke werknemer,... (1)	5,3	-0,229***
Mijn bedrijf zet sterk in op innovatie en ontwikkeling. (2)	5,1	-0,085
Mijn bedrijf legt sterk de nadruk op een constante groei en het aanboren van nieuwe bronnen zoals een nieuwe afzetmarkt, het bereiken van nieuwe doelgroepen,... (3)	5,1	-0,066

Bovenstaande tabel geeft de correlaties weer tussen het gemiddelde niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid en de organisatiecultuur aan de hand van de drie stellingen. De verwachting vanuit de literatuur was dat een hoge organisatiecultuur zorgt voor een lagere perceptie van administratieve lasten. Uit bovenstaande cijfers blijkt dat deze theorie deels bevestigd wordt. Voor de eerste stelling wordt er namelijk een negatieve correlatie gevonden tussen de administratieve lasten en de dynamiek van de organisatie. Dit geeft ons een indicatie dat bedrijven die zich snel en efficiënt kunnen aanpassen aan onvoorziene omstandigheden, een lagere perceptie hebben van administratieve lasten. Deze correlatie is significant op 1%. Voor de twee andere stellingen wordt er ook een negatieve correlatie gevonden. Hierdoor krijgen we een aanwijzing dat een hoger niveau van innovatie en ontwikkeling en een hogere nadruk op constante groei kan leiden tot een lagere perceptie omtrent administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid. Van dit mogelijk verband zijn we echter niet zeker omdat de correlaties niet significant zijn. We kunnen dus de eerder geformuleerde theorie slechts voor een derde bevestigen. Uit bovenstaande tabel leiden we dus af dat er mogelijks een negatief verband bestaat tussen een goede organisatiecultuur en de perceptie van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid. Hypothese 3a, die we eerder in deze thesis geformuleerd hebben, kunnen we echter niet aanvaarden vanwege het gebrek aan significantie, maar er is wel een aanwijzing dat er wel degelijk een negatief verband bestaat.

Doordat er wel een aanwijzing is dat een goede organisatiecultuur een verminderend effect heeft op de perceptie van administratieve lasten, voorzien we in tabel tien een gedetailleerder beeld van de mogelijke link tussen beide variabelen. Hierin worden de gemiddelde waarden van de stellingen over de bedrijfsgroottes heen weergegeven met de bijhorende significantieverschillen. Deze waarden zijn verder opgedeeld per stelling met een waarde lager dan gemiddeld (NLG: 1-3) en een waarde hoger dan gemiddeld (NHG: 5-7). Hier wordt er een vergelijking gemaakt van de gepercipieerde administratieve

lasten gerelateerd aan werkgelegenheid tussen beide groepen. Merk op dat ieder antwoord op de cultuurstellingen met een waarde van vier niet in rekening werd gebracht voor deze analyse. Dit is gedaan om twee gelijke delen te creëren bij de opdeling in een lage en een hoge waarde van organisatiecultuur.

*Tabel 10: Cultuur: gemiddelde waarden van de gepercipieerde administratieve lasten over de bedrijfsgroottes heen met bijhorende significantieverschillen opgedeeld in het niveau lager dan gemiddeld (NLG) en het niveau hoger dan gemiddeld (NHG) per stelling omtrent de organisatiecultuur*

	Stelling 1		Stelling 2		Stelling 3	
	NLG	NHG	NLG	NHG	NLG	NHG
1-9	8,00	6,42	5,83	6,50	6,14	6,50
Significantieverschil in gemiddelden	0,340		0,508		0,078*	
10-49	5,50	6,00	6,50	6,22	6,00	5,74
Significantieverschil in gemiddelden	0,087*		0,993		0,273	
50-249	7,75	6,76	7,57	6,69	7,50	6,80
Significantieverschil in gemiddelden	0,212		0,641		0,459	
250-...	8,00	6,59	7,40	6,70	8,33	6,96
Significantieverschil in gemiddelden	0,915		0,328		0,390	
Totaal	7,59	6,52	6,90	6,57	7,00	6,58
Significantieverschil in gemiddelden	0,162		0,329		0,853	

Uit de resultaten blijkt dat er een aanwijzing is dat een goede organisatiecultuur zorgt voor een vermindering in de perceptie van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid. Dit kunnen we afleiden uit het feit dat bijna voor alle ondernemingsgroottes de gepercipieerde administratieve lasten dalen als men een hogere beoordeling geeft op de drie stellingen. Dit kunnen we echter niet concluderen vanwege het gebrek aan significantie voor alle waarden. Het is dus slechts een mogelijke aanwijzing die we hier beschrijven. Bovendien merken we op dat er bij de derde stelling in de categorie 'micro ondernemingen' en er bij de eerste stelling in de categorie 'kleine ondernemingen' er een tegenovergesteld verband wordt vastgesteld. Hier vinden we namelijk dat indien men een hoge beoordeling geeft op de desbetreffende stellingen, er een hogere gepercipieerde administratieve last wordt vastgesteld in vergelijking met een lage beoordeling van de stellingen. Bovendien zijn deze bevindingen wel significant en dit op 10%.

Desondanks het feit dat er bijna voor iedere waarde een negatief verband wordt gevonden tussen de variabelen organisatiecultuur en gepercipieerde administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid, kunnen hypothese drie niet aannemen en dienen we dus deze te verwerpen vanwege het gebrek aan significantie. Ten slotte wordt het tegenovergestelde effect zelf benadrukt doordat er hier wel significante verschillen worden gevonden.

### **3.5 Aanwervingen**

We hebben het reeds gehad over de kennis omtrent de wetgeving rond werkgelegenheid, in welke mate administratieve activiteiten intern of extern worden uitgevoerd, wat het niveau is van deze administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid in de onderneming en dit opgesplitst per bedrijfsgrootte. Daarnaast hebben we ook al eens kort omvat in welke mate de administratieve lasten omtrent werkgelegenheid belastend, noodzakelijk en doeltreffend zijn voor de onderneming. Het is echter nog niet duidelijk wat nu de concrete link is tussen het aanwervingsgedrag van ondernemingen en de administratieve lasten rond werkgelegenheid. Om dit verband duidelijk te kunnen omschrijven is het belangrijk dat we eerst het aanwervingsgedrag gedetailleerder analyseren.

In tabel 32 (bijlage 5) blijkt dat indien ondernemingen overgaan tot het aanwerven van extra personeel, er bepaalde factoren zijn waar ze voornamelijk op letten. 90,1% van de bedrijven beweert namelijk dat de structurele groei van de onderneming een belangrijke determinant is en deze voor 44,8% meespeelt in de beslissing om aan te werven of niet. Daarnaast zijn de loonkost van de werknemer en de tijdelijke toename van de prestaties in de onderneming volgens 59,9% belangrijke factoren. Echter zullen bedrijven meer belang hechten aan de tijdelijke prestaties in vergelijking met de loonkost van de werknemer. Ten slotte speelt de organisatiecultuur voor 50,7% van de ondernemingen ook een rol in het verhaal. Indien bedrijven dit aanduiden als belangrijk dan hecht men hier gemiddeld 17,5% belang aan. Slechts 12% van de ondernemingen vindt de administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid een belangrijke factor in het aanwervingsproces. In totaal komt dit neer op zeventien van de 142 ondernemingen. De bedrijven die deze factor selecteren hechten hier toch wel gemiddeld voor 18,8% belang aan in hun aanwervingsbeslissing.

*Tabel 11: gemiddeld aantal aanwervingen per bedrijfsgrootte per jaar*

Bedrijfsgroottes	Gemiddelde	Betrouwbaarheidsinterval 95%		Significantie verschil in gemiddelden
		Ondergrens	Bovengrens	
1-9	1	0	1	0,000***
10-49	2-5	2-5	6-10	
50-249	16-20	6-10	11-15	
250-...	21-...	21-...	21-...	
Totaal	11-15	6-10	11-15	

Tabel elf geeft het gemiddeld aantal aanwervingen per bedrijfsgrootte weer van het afgelopen jaar. We zien dat micro ondernemingen gemiddeld jaarlijks één personeelslid aanwerven. De kleine ondernemingen hebben op hun beurt gemiddeld twee tot vijf extra werknemers in dienst genomen vorig jaar. Voor de middelgrote ondernemingen ligt dit cijfer tussen zestien en twintig en voor de grote ondernemingen bedraagt dit 21 of meer werknemers. We stellen dus, zoals verwacht, een recht evenredig verband vast tussen het aantal aanwervingen en de ondernemingsgrootte. Dit is logisch omdat grotere ondernemingen grotere noden hebben en dus ook een hogere vraag naar personeel hebben. Ten slotte stellen we vast dat het verschil tussen de gemiddelden overeenkomstig met de grootte van de onderneming significant is op 1%.

Deze tendens is ook terug te vinden indien we de respondenten bevragen naar de trend in het aantal aanwervingen die ze de afgelopen vijf jaar hebben waargenomen. 47% van de micro ondernemingen

ondervindt een stabiele trend binnen de onderneming. Slechts 23,5% in deze groep beweert een stijgende trend te hebben. De oorzaak voor dit lage cijfer zou kunnen verklaard worden door het feit dat sommige micro ondernemingen nog maar net gestart zijn met hun onderneming en dus nog geen echte groei hebben kunnen realiseren. Bij de kleine ondernemingen geeft 36,7% aan dat ze een stijgende trend merken in het bedrijf. Bijkomend ondervindt 33,3% een stabiele trend in het aantal aanwervingen. Als we naar de middelgrote en grote ondernemingen kijken, zien we dat er nog meer bedrijven een stijgende trend hebben aangeduid. Dit zien we bevestigd door maar liefst 64,2% van de middelgrote bedrijven en 82,1% van de grote bedrijven. Het is hier opmerkelijk dat 23,5% van de micro ondernemingen een dalende trend aangeven. In vergelijking met de kleine, middelgrote en grote ondernemingen, die respectievelijk 3,3%; 7,5% en zelfs 0% aanduiden, is dit toch wel een groot verschil. Dit cijfer geeft toch wel aan dat er nog steeds nood is aan bijkomende steun via de overheid voor de micro ondernemingen (zie bijlage5, tabel 34).

Indien we dieper ingaan op de stijgende trend, zien we dat 88,9% van de ondernemingen de groei van het bedrijf als reden opgeeft voor de stijgende trend in het aantal aanwervingen. Verder geeft nog 33,3% als reden de uitbreiding van de kernactiviteit. Let wel op dat deze cijfers niet cumulatief zijn omdat het hier mogelijk was om meerdere antwoorden aan te duiden. Bovendien geeft nog 35,8% aan dat ze de organisatiecultuur ook een belangrijke reden vinden voor de stijgende trend van het aantal aanwervingen in hun onderneming. Indien we per bedrijfsgrootte gaan kijken valt het op dat over de bedrijfsgroottes heen minimum 70% de groei van het bedrijf aangeeft als reden voor de stijgende trend. De op één na voornaamste reden voor micro ondernemingen is de hoge afvloeiing van het personeel, wat over het algemeen ook wel voor de andere ondernemingsgroottes één van de belangrijke redenen is. Voor de kleine ondernemingen is de tweede belangrijkste reden de uitbreiding van de kernactiviteiten, dit is ook het geval voor de grote ondernemingen. Volgens de middelgrote bedrijven is dan weer de verandering van de organisatiecultuur de tweede voornaamste reden die aan de basis ligt van een stijgende trend in het aantal aanwervingen. De uitbesteding van administratieve lasten voortvloeiend uit werkgelegenheid aan een sociaal secretariaat is enkel voor 25% van de micro ondernemingen en 4,4% van de grote ondernemingen een goede reden voor de stijgende trend. De andere twee ondernemingsgroottes zien dit niet als een reden voor de stijgende trend (zie bijlage 5, tabel 35 en tabel 44).

Bij de dalende trend in het aantal aanwervingen vinden we dat de voornaamste reden, met 70%, de verandering in de organisatiecultuur is. De tweede belangrijkste reden voor een dalende trend is te wijten aan de afslanking van de onderneming. De economische evolutie wordt in het algemeen als derde belangrijkste reden naar voren geschoven. Met de financiële crisis van 2008 en de nasleep ervan in ons achterhoofd, is dit een logische verklaring voor de dalende trend in het aantal aanwervingen. Opvallend is dat geen enkele grote onderneming een dalende trend in het aantal aanwervingen heeft waargenomen in de laatste vijf jaar. De micro ondernemingen hebben deze trend wel gehad en geven als voornaamste reden de afslanking van de onderneming op. 50% van de micro ondernemingen geven de verandering in de organisatiecultuur op als belangrijke reden en 25% vindt dat een verhoging van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid ook een belangrijke rol heeft gespeeld. De middelgrote ondernemingen geven - naast de afslanking van het bedrijf - de verandering van de organisatiecultuur en de economische evolutie op als de belangrijkste redenen voor de dalende trend in het aantal aanwervingen de afgelopen vijf jaar. De kleine bedrijven kunnen we niet apart vernoemen wegens een gebrek aan voldoende antwoorden voor deze optie (zie bijlage 5, tabel 36 en tabel 45).

Ten slotte is er nog de optie 'stabiele trend'. Over het algemeen kiest men hier opnieuw voor de evolutie in de groei van de onderneming als voornaamste reden. Dit is de regel voor iedere bedrijfsgrootte, behalve voor de micro ondernemingen. 41,7% beweert dat ze geen directe nood hebben aan extra personeel. Als we kijken naar de redenen per bedrijfsgrootte, zien we dat voor de micro ondernemingen 75% aangeeft dat ze geen directe nood hebben aan extra personeel en 50% vindt dat 'geen uitbreiding' aan de basis ligt voor de stabiele trend. Voor de kleine ondernemingen geeft 50% aan geen nood te hebben aan extra personeel, ook verklaart 50% dat ze voldoende ervaring hebben met de huidige werkrachten. Ook voor middelgrote ondernemingen is deze laatste reden naast de afstoting van kernactiviteiten één van de belangrijkste redenen voor de stabiele trend in het aantal aanwervingen. Voor de helft van de grote ondernemingen speelde de economische evolutie ook een aanzienlijke rol. Uiteindelijk geeft nog 75% van de grote ondernemingen ook de redenen 'geen uitbreiding, noch afstoting van kernactiviteiten' en 'geen directe nood aan extra personeel' op (zie bijlage 5, tabel 37 en tabel 46).

We zien dus dat de administratieve lasten zelden de oorzaak zijn voor een bepaalde trend. Indien administratieve lasten echter wel als reden wordt opgegeven, is het opmerkelijk dat dit voornamelijk bij de micro ondernemingen het geval is. Daarnaast zijn de stijgende, dalende en stabiele trends voornamelijk te wijten aan de groei van de onderneming, het aantrekken of afstoten van een kernactiviteit en ten slotte nog de verandering van de organisatiecultuur.

### **3.6 Link tussen administratieve lasten voortvloeiend uit werkgelegenheid en aanwervingsgedrag**

Uit voorgaande paragrafen hebben we enerzijds afgeleid wat de invloed is van de administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid op de werking van de bedrijven, anderzijds hebben we meer inzicht gekregen in welke factoren de grootste rol spelen bij de aanwerving van nieuwe werknemers. Nu we dit allemaal weten kunnen we achterhalen in welke mate er een link is tussen beide componenten.

Uit tabel 5 is reeds gebleken dat er zeer veel bedrijven nog afhankelijk zijn van externen omtrent de toepassing en naleving van de wetgeving rond werkgelegenheid. Voor de micro ondernemingen bedroeg dit maar liefst 40%. Dit percentage kent wel een dalend verband in vergelijking met de bedrijfsgroottes. Hoe groter de onderneming dus wordt, hoe kleiner het aandeel dat hoofdzakelijk beroep doet op externen. Als we dan naar de voornaamste redenen kijken, zien we dat 64% van de bedrijven aangeeft dat er intern onvoldoende kennis is om de wetgeving rond werkgelegenheid gepast na te leven. Ook beweert ongeveer 60% dat dit wetgevingsonderdeel te complex is, waardoor ze hulp vragen aan gespecialiseerde bureaus. Hoofdzakelijk is het merendeel van de ondernemingen dus zelf verantwoordelijk voor het toepassen en naleven van deze wetgeving, maar toch zien we in tabel vijf dat bijna iedere onderneming op een of andere manier samenwerkt met een sociaal secretariaat. Slechts 3,18% is niet aangesloten bij een sociaal secretariaat en voert dus iedere administratieve last gerelateerd aan werkgelegenheid waaraan zij moeten voldoen, volledig intern uit.

De resultaten die we konden afleiden uit de GRT-schaal (tabel 7) geven aan dat gemiddeld gezien het niveau van administratieve lasten als hoog wordt ingeschat voor alle ondernemingen. Verder wordt er een significant verschil op 95% gevonden tussen de verschillende bedrijfsgroottes. Zo schatten de kleinere ondernemingen het niveau van administratieve lasten lager in dan de grotere ondernemingen. Een

mogelijke verklaring hiervoor zou kunnen zijn dat kleinere bedrijven intensiever samenwerken met sociale secretariaten en deze dus een deel van de administratieve lasten niet zelf uitvoeren.

Uit tabel 8, waar men administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid inschat aan de hand van de TIRT-schaal, is duidelijk geworden dat het merendeel van de administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid als matig belastend wordt beschouwd. Het grootste deel van de bedrijven geeft dus aan dat de activiteiten een last zijn op de werking van het bedrijf, maar toch zijn ze volgens hen noodzakelijk en doeltreffend. Dit hoog belastingniveau kan verklaren waarom dat de ondernemingen in hoge mate samenwerken met sociale secretariaten. Indien we per administratieve activiteit het gemiddelde belastingcijfer en het percentage van de ondernemingen die de desbetreffende activiteit deels of volledig intern uitvoeren vergelijken, kunnen we hier een mogelijk verband uit halen. Voor dertien van de veertien administratieve activiteiten geldt dat indien het gemiddelde belastingniveau hoger is dan vijf, minder dan 50% van de bedrijven gemiddeld gezien deze activiteit deels of volledig intern uitvoeren. Voor de vijf administratieve activiteiten die worden beoordeeld als laag belastend, namelijk het berekenen van het loon (1), het betalen van het loon (2), bezorgen loon- en prestatiegegevens (3), uitvoeren van arbeidsrechtelijke verplichtingen (4) en het storten en inboeken van betaalde gelden (5); geldt dat iedere activiteit voor minstens 25% deels of volledig intern wordt uitgevoerd. Indien we het berekenen van het loon niet in rekening nemen dan leiden we af dat iedere administratieve activiteit die laag belastend is, voor minstens 40% deels of volledig intern wordt uitgevoerd. Met andere woorden wil dit dus zeggen dat indien een administratieve last een hoger dan gemiddeld belastingniveau heeft, de minderheid van de ondernemingen de activiteit in kwestie intern zal uitvoeren.

Indien we aan de hand van de TIRT-schaal de administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid gaan opsplitsen per ondernemingsgrootte, valt het in eerste instantie op dat voor de helft van de administratieve activiteiten er significante verschillen op het belastingniveau over de bedrijfsgroottes heen zijn (bijlage 5, tabel 47 – 60). Dit geldt voor het bepalen en berekenen van de rechten voor vakantiegeld en eindejaarspremies, het bezorgen van loon en prestatiegegevens aan belanghebbenden, het indienen van andere aanvragen met betrekking tot buitenlandse werknemers, het aangeven van een sociaal risico, het storten en inboeken van betaalde gelden, het recupereren van werkgeverskosten voor educatief verlof en ten slotte nog het genereren van gegevens uit het personeelsbestand. Deze laatste activiteit werd eerder al omschreven als een activiteit met een hoog belastingniveau en die tegelijkertijd ook het laagst scoren op doeltreffendheid en noodzakelijkheid. Deze kan dus gezien worden als de administratieve taak die het meeste irritatie uitlokt bij de ondernemingen. Ten slotte kunnen we in dit deel nog concluderen dat de activiteit 'bepalen rechten voor vakantiegeld en eindejaarspremie' de enige taak is die zowel een significant verschil heeft over de bedrijfsgroottes heen op het belastingniveau alsook op de noodzakelijkheid. Opmerkelijk is hier dat kleinere ondernemingen deze activiteit als minder belastend en noodzakelijk aanschouwen, terwijl dit bij de grotere ondernemingen net omgekeerd is. Kortom geven grotere bedrijven hier een hogere waarde van belastend, maar ook van noodzakelijkheid aan. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat de bedrijven die deze activiteit noodzakelijk vinden, deze zelf willen uitvoeren en dus bijgevolg als meer belastend aanzien.

In tabel 32 (bijlage 5) zien we de resultaten omtrent de belangrijkste factoren die een rol spelen bij de aanwerving van een werknemer. Hieruit hebben we afgeleid dat de administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid over het algemeen niet in rekening wordt gebracht bij de aanwervingsprocedure. Deze

wordt slechts door ongeveer 10% van de ondernemingen aangeduid, maar de ondernemingen die dit aanduiden hechten hier maar liefst 20% belang aan.

*Tabel 12: Belang van administratieve lasten, gerelateerd aan werkgelegenheid, bij een aanwerving*

Ondernemingsgrootte	Belang administratieve lasten, gerelateerd aan werkgelegenheid, bij een aanwerving
1-9	25,0%
10-49	20,0%
50-249	15,8%
250-...	12,5%
Totaal	18,8%
Significantie verschil in gemiddelden	0,660

Aan iedere respondent werd gevraagd om de vier meest belangrijke factoren aan te duiden waarmee men rekening hield in de aanwervingsprocedure. Onder deze vier factoren werd vervolgens gevraagd om 100% te verdelen naarmate het belang dat ze hechten aan iedere factor. De verdeling van de bedrijven die administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid hebben aangeduid, heeft een negatief verband in vergelijking met de bedrijfsgroottes. Als de onderneming dus groter wordt, zal het belang van de administratieve lasten in de aanwervingsbeslissing dalen. De micro ondernemingen hechten maar liefst 25% belang aan de administratieve lasten bij een aanwerving. Dit wijst erop dat wanneer ze administratieve lasten zien als een belangrijke factor, er toch aanzienlijk veel rekening mee wordt gehouden. Bij de kleine ondernemingen hechten ze er nog maar 20% belang aan en bij de middelgrote en grote bedrijven respectievelijk 18% en 15%. Van de enkele bedrijven die deze factor hebben aangeduid zijn het dus vooral de micro ondernemingen die hier de meeste waarde aan schenken. Het feit dat micro ondernemingen voor 25% rekening houden met administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid, wil zeggen dat deze toch één van de doorslaggevende factoren is in het aanwervingsproces van hen. Merk nog eens op dat slechts 12% van de ondernemingen de factor 'administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid als belangrijke factor hebben aangeduid en dit belangenpercentage, hierboven beschreven, enkel van toepassing is op deze ondernemingen.

Tabel 27 (bijlage 5) stelt het percentage voor dat bedrijven spenderen aan administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid per week. Hier zien we dat dit gemiddeld 30,5% van de totale tijd per week omvat. De tijd die bedrijven gemiddeld spenderen per week aan administratieve lasten is significant verschillend over de bedrijfsgroottes heen. Zo zal iemand die tewerkgesteld is in een micro onderneming gemiddeld 17,2% van zijn tijd wijden aan het voldoen van administratieve lasten voortvloeiend uit werkgelegenheid. Iemand die is tewerkgesteld is in een kleine ondernemingen zal hier gemiddeld 25% van zijn tijd mee bezig zijn. Het personeel in middelgrote en grote ondernemingen wendden hier ten slotte beiden 34% van hun tijd aan. Deze verschillen zijn significant op 1%. Verder blijkt uit tabel 28 (bijlage 5) dat iedere onderneming gemiddeld 1-5 uur spendeert aan het voldoen van de administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid per aanwerving van één werknemer. Hieruit concluderen we dat grotere bedrijven dus niet efficiënter zijn in het voldoen van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid dan kleinere bedrijven.

We hebben dus reeds gezien dat de administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid wel degelijk zorgen voor een hoge last in ondernemingen, maar of deze hoge belastingwaarde nu werkelijk voor een belemmering zorgt bij het aanwerven van personeel is nog maar de vraag.

Vervolgens wordt er nog gekeken in welke mate de veertien verschillende administratieve activiteiten, hierboven vermeld, een belemmering vormen voor het aanwerven van personeel. Dit leiden we af uit onderstaande tabel dat het belemmeringsniveau weergeeft op basis van een score tussen nul en tien.

*Tabel 13: belemmeringsniveau voor het aanwerven van extra personeel per administratieve activiteit op basis van een score van nul tot tien*

	Aantal	Gemiddelde	Minimum	Eerste kwartiel	Mediaan	Derde kwartiel	Maximum
Loonmotor	34	3,55	0,00	1,00	3,00	5,00	10,00
Tijdsregistratie	85	3,20	0,00	1,00	2,00	5,00	7,00
Berekenen loon	52	2,75	0,00	0,25	2,00	4,00	8,00
Betalen loon	67	2,52	0,00	0,00	2,00	5,00	10,00
Bepalen en berekenen rechten vakantiegeld en eindejaarspremie	33	2,94	0,00	0,00	2,00	5,00	8,00
Bezorgen loon- en prestatiegegevens werknemer aan de overheid, derden en werknemer	54	2,74	0,00	0,00	2,00	5,00	8,00
RSZ-verplichtingen	48	3,25	0,00	0,25	3,00	5,00	10,00
Uitvoeren arbeidsrechtelijke formaliteiten	93	2,55	0,00	0,00	2,00	5,00	9,00
Indienen andere aanvragen met betrekking tot buitenlandse werknemers	39	5,26	0,00	2,00	5,00	8,00	10,00
Aangeven sociaal risico	80	3,59	0,00	1,00	3,00	5,00	10,00
Storten en inboeken betaalde gelden	46	3,00	0,00	0,00	2,00	5,00	10,00



Vervullen van formaliteiten	38	4,37	0,00	1,00	5,00	7,00	10,00
Recupereren van werkgeverskosten educatief verlof	63	3,75	0,00	1,00	5,00	5,00	9,00
Genereren van gegevens uit het personeelsbestand	50	3,58	0,00	1,00	3,50	5,00	10,00

Al de administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid krijgen doorgaans een score van drie. Dit wil zeggen dat de activiteiten een kleine belemmering vormen voor het aanwerven van nieuw personeel. Deze bevindingen liggen in lijn met de resultaten uit het onderzoek van Bailey en Thomas (2017). Enkel het indienen van aanvragen met betrekking tot buitenlandse werknemers vormt een aanzienlijk hogere belemmering. De respondenten vinden dat deze activiteit, met een gemiddelde waarde van 5,26 een matige belemmering vormt voor de aanwerving van nieuw personeel. Als we kijken naar de belemmeringswaarde van de administratieve activiteiten per ondernemingsgrootte (bijlage 5, tabel 47 – 60), dan kunnen er enkele aanwijzingen gevonden worden. Eerst en vooral zien we dat de micro ondernemingen bepaalde activiteiten meer belemmerend vinden dan de andere ondernemingsgroottes. Zo geeft men aan het berekenen van de rechten voor vakantiegeld en eindejaarspremie, de RSZ-verplichtingen, het storten en inboeken van betaalde gelden, het vervullen van formaliteiten en het genereren van gegevens uit het personeelsbestand een matige belemmering vormen voor het aanwerven van nieuw personeel. Voor het vervullen van formaliteiten geven ook de middelgrote ondernemingen aan dat dit een matige belemmering voor hen vormt. Ten slotte vormt de activiteit 'indienen andere aanvragen met betrekking tot buitenlandse werknemers' zowel een matige belemmering voor de middelgrote ondernemingen alsook voor de grote ondernemingen. Het is dus mogelijk dat er verschillen bestaan tussen de bedrijfsgroottes en er bepaalde activiteiten wel belemmerend zijn voor kleinere ondernemingen, terwijl deze maar een lichte tot zelfs geen belemmering vormen voor de grotere ondernemingen. Uiteraard kan het omgekeerde zich ook voordoen. Merk wel op dat er voor geen enkele administratieve activiteit een significant verschil is over de bedrijfsgroottes heen. Bijgevolg wordt er hier enkel en alleen een richting aangegeven en dus geen sluitende conclusies.

Ten slotte geeft onderstaande tabel echter toch aan dat er nog meer onderzoek vereist is naar het desbetreffende onderwerp. Hier leiden we echter uit af dat alle bedrijfsgroottes, op micro ondernemingen na, meer werknemers gaan aannemen indien ze een hoog niveau van administratieve lasten percipiëren, wat tegenstrijdig is met de bestaande literatuur.

*Tabel 14: gemiddeld verschil in aanwervingen tussen laag en hoog niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid (per bedrijfsgrootte)*

	Administratieve lasten	Gemiddelde	Significantie verschil in gemiddelden
1-9	Niveau lager dan gemiddeld	2-5	0,366

	Niveau hoger dan gemiddeld	1	
10-49	Niveau lager dan gemiddeld	2-5	0,248
	Niveau hoger dan gemiddeld	6-10	
50-249	Niveau lager dan gemiddeld	6-10	0,132
	Niveau hoger dan gemiddeld	11-15	
250-...	Niveau lager dan gemiddeld	16-20	0,004***
	Niveau hoger dan gemiddeld	21-...	
Totaal	Niveau lager dan gemiddeld	2-5	0,000***
	Niveau hoger dan gemiddeld	11-15	

In tabel 14 hebben we aan de hand van de GRT-schaal, die we hebben toegelicht in tabel 7, twee groepen gecreëerd. Enerzijds is er de groep dat aangeeft een niveau van administratieve lasten te hebben minder dan gemiddeld (0-4) en anderzijds is er de groep dat een niveau van administratieve lasten heeft hoger dan gemiddeld (6-10). Als we bijkomend het aantal aanwervingen per jaar over de bedrijfsgroottes heen met elkaar vergelijken, rekening houdend met de twee groepen van administratieve lasten, dan merken we echter voor bepaalde ondernemingsgroottes significante verschillen op. Bij de grote ondernemingen kunnen we met 99% zekerheid zeggen dat bij een laag niveau van administratieve lasten er minder aanwervingen worden uitgevoerd in tegenstelling tot de grote bedrijven die een hoog niveau van administratieve lasten aanduiden. Dit geldt ook voor het totaal, echter kunnen we dit enkel op 95% zekerheid vaststellen. Een mogelijke verklaring voor deze tegenstrijdige bevinding zou kunnen zijn dat bedrijven die een hoog aantal administratieve lasten ondervinden meer personeel in één keer aannemen om zo te genieten van schaalvoordelen bij het voldoen aan administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid. Door deze tegenstrijdige data is er zeker en vast nog nood aan verder onderzoek om de exacte redenen hiervoor te achterhalen.

Na het overlopen van bovenstaande gevonden resultaten, zal er uiteindelijk een antwoord kunnen worden geformuleerd op de vraag of administratieve lasten (gerelateerd aan werkgelegenheid) een impact hebben op het aanwervingsgedrag van ondernemingen. In eerste instantie blijkt uit de resultaten een aanwijzing te komen dat administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid wel degelijk een belangrijke rol spelen binnen bedrijven. Dit wordt afgeleid uit het grote aantal ondernemingen dat samenwerkt met sociale secretariaten. Vooral micro en kleine ondernemingen geven aan dat het samenwerkingsverband tot stand is gekomen omdat ze intern te weinig kennis hebben omtrent het naleven van de wetgeving en deze gewoon te complex is om volledig zelf toe te passen. Bij middelgrote en grote bedrijven zijn er evenzeer

samenwerkingen tussen sociale secretariaten en bedrijven, maar deze komen hier vooral voor in minder intensieve vormen. Uit tabel 25 (bijlage 5) blijkt echter dat indien er verschillende factoren bevroegd worden, waaronder de werkdruk, de motivatie, de werktevredenheid, het aantal aanwervingen, enzovoort; administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid totaal geen invloed uitoefenen op deze factoren. Indien de perceptie omtrent administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid wordt gemeten aan de hand van de GRT-schaal dan blijkt dat alle ondernemingen, ongeacht de bedrijfsgrootte, een hoog tot zeer hoog niveau van administratieve lasten percipiëren. Bijkomend kan er geconcludeerd worden dat naarmate de onderneming groeit, deze gepercipiëerde administratieve lasten meegroeien.

Als deze lasten worden gepeild aan de hand van de TIRT-schaal, wat ons een gedetailleerder beeld oplevert, krijgen we echter andere resultaten te zien. Hier wordt er vastgesteld dat negen van de veertien administratieve activiteiten als belastend wordt beoordeeld. De ondernemingen proberen deze belastende activiteiten massaal te ontlopen door ze uit te besteden aan externe bureaus, zoals een sociaal secretariaat. Andere activiteiten die minder belastend worden beoordeeld worden vaker door de bedrijven deels of volledig intern behandeld. Verder valt het op dat ondanks het hoge belastingniveau, alle activiteiten gewoonlijk als doeltreffend en noodzakelijk worden beoordeeld. Bedrijven vinden dus wel dat deze taken een last vormen voor de efficiënte werking van de onderneming, maar kunnen dit relativiseren doordat ze zich ervan bewust zijn dat deze activiteiten noodzakelijk en doeltreffend zijn. We kunnen deze activiteiten dus eerder plaatsen onder de term *'green tape'*, zoals we in de literatuur hebben gezien. Bijkomend vormen de administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid over het algemeen geen aanzienlijke belemmering voor het aanwerven van personeel. Enkel en alleen voor het berekenen van de rechten voor vakantiegeld en eindejaarspremies geven ondernemingen wel aan dat dit een matige belemmering vormt voor de aanwervingen. Deze bevindingen kunnen we bovendien ook doortrekken naar de belangrijke aanwervingsfactoren. Hier blijkt dat de administratieve lasten voortvloeiend uit werkgelegenheid in vergelijking met andere factoren zelden worden opgenomen als belangrijke factor in het aanwervingsproces. Indien men deze factor wel in rekening brengt dan hecht men hier doorgaans veel belang aan. Hetgeen dat opvalt is dat de micro ondernemingen hier meer belang aan hechten in het aanwervingsproces dan de andere ondernemingsgroottes.

We kunnen dus concluderen dat administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid een lichte belemmering vormen voor de verschillende ondernemingsgroottes in het algemeen, maar deze toeneemt naarmate de onderneming kleiner wordt. Merk op dat dit nog steeds geen aanzienlijke barrière vormt voor het aanwerven van personeel. Verder vinden bedrijven andere factoren belangrijker in het aanwervingsproces en spelen administratieve lasten vooral een rol in het verhaal van de micro ondernemingen. Rekening houdende met de uitslag van zowel de GRT- als de TIRT-schaal besluiten we dus dat de individuele administratieve activiteiten niet zozeer een grote belemmering vormen voor het aanwervingsgedrag. Het is vooral het geheel aan administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid dat zorgt voor een hoge perceptie, maar dit heeft slechts een kleine impact heeft op het aanwervingsproces van ondernemingen. Het is zelfs zo dat bedrijven met een hoger niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid doorgaans meer personeel aanwerven dan ondernemingen die een lager niveau van administratieve lasten percipiëren. Door deze contradictie dient er dus nog extra onderzoek verricht te worden naar de werkelijke oorzaak hiervan.

Bijgevolg kunnen we dus over het algemeen hypothese één, namelijk dat de administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid een negatief effect hebben op het aanwervingsgedrag van ondernemingen, verwerpen vanwege de contradictie die hierboven wordt omschreven. Daarenboven vinden we echter wel dat de rol die administratieve lasten spelen binnen de ondernemingen sterker voorkomt in de kleinere ondernemingen in vergelijking met de grotere bedrijven. Hypothese twee zal om deze reden dus wel worden aanvaard en kunnen we dus concluderen dat micro ondernemingen een nadeliger effect ondervinden van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid dan de andere ondernemingsgroottes.



## 4 Conclusies

---

In dit deel zal er een conclusie worden geleverd van de belangrijkste bevindingen van deze masterproef. Dit wordt opgedeeld in zowel de literatuurstudie alsook de resultaten. Uiteindelijk wordt er nog vermeld wat de contributie was van deze thesis en op welke vlakken er beperkingen van het onderzoek optraden.

### 4.1 Conclusie literatuurstudie

#### 4.1.1 Administratieve lasten

In het theoretische gedeelte zijn we begonnen met het verklaren van wat administratieve lasten nu juist inhouden. Aan de hand van tal van definities bleek dat administratieve lasten doorgaans worden gedefinieerd als administratieve regels en procedures die voor bedrijven een last zijn en dus een negatief effect hebben op de prestaties van ondernemingen. Er dient hier echter een distinctie gemaakt te worden tussen de administratieve lasten zelf en de formalisering. Beide factoren resulteren in eenzelfde resultaat, maar beogen niet hetzelfde doel. Formalisering omvat de vertaalslag van bepaalde noden in een set van regels, waaraan men zich ook streng gaat houden. Administratieve lasten daarentegen omvatten wetten en procedures die een nalevingslast veroorzaken en bovendien het werkelijke doel waarvoor ze ontwikkeld zijn niet behalen.

De administratieve lasten worden in deze masterproef gedetailleerder toegelicht aan de hand van twee mogelijke verdelingen, namelijk door middel van de verschillende administratieve activiteiten en via de wetgeving. Eerst en vooral beginnen we met de verschillende administratieve activiteiten. De dagdagelijkse taken waarbij administratie kan voorkomen is binnen de onderneming opgedeeld in de core business, de personeelsgerelateerde taken en de taken gerelateerd aan inkoop, financiën, verkoop en controle. In deze drie domeinen is het dus mogelijk dat administratieve lasten voorkomen. Deze worden gekenmerkt door zowel het gebrek aan functionaliteit alsook de grote nalevingslast. Indien administratieve activiteiten hier echter niet aan voldoen dan behoren ze niet tot de groep administratieve lasten. Uit het onderzoek van Brewer, Van Loon, Leisink en Knies (2016) bleek echter dat administratieve lasten zich slechts voor 20% voordoen in de 'core business'-activiteiten van een onderneming. Bij de twee andere groepen zijn administratieve lasten voor 40% aanwezig. Een verklaring hiervoor is dat de werknemers de regels en wetten voor de hoofdtaken beter begrijpen en aanvaarden en worden dan ook doorgaans gezien als '*green tape*'. Andere administratieve taken worden dan weer over het algemeen opgevat als perifeer en worden dus gepercipieerd als administratieve lasten.

Een tweede manier om een verdeling van administratieve lasten te verduidelijken, is via de wetgeving. De vier wetgevingsdomeinen die het belangrijkste aandeel van administratieve lasten vertegenwoordigen, zijn de wetgeving rond financiën, milieu, gezondheid en tewerkstelling. Het wetgevingsdomein financiën kunnen we nog verder opdelen in de fiscale wetgeving en de wetgeving omtrent financiële diensten en markten. De fiscale wetgeving heeft in het jaar 2016, samen met de wetgeving rond tewerkstelling en milieu, gezorgd voor ongeveer zes miljard euro aan administratieve lasten voor de Belgische bedrijven, wat overeenkomt met ongeveer 1,4% van het bruto binnenlands product. Voor het deel omtrent gezondheid bedroegen de administratieve lasten ongeveer 2,5 miljard euro, dit cijfer dateert wel al van 2011. Onder de financiële wetgeving komen administratieve lasten vooral voort uit allerlei verplichtingen en procedures waaraan men moet voldoen in de bankensector, maar ook het invullen van de vennootschapsbelasting, de btw-aangifte, enzovoort liggen hier aan de basis. Ook de wetgeving omtrent tewerkstelling zal een groot deel van de

administratieve lasten veroorzaken. Hieronder verstaan we lasten die voortvloeien uit de DIMONA-aangifte, het afsluiten van een arbeidsongevallenverzekering, opstellen van een personeelsregister, voldoen aan ontslagvoorwaarden, enzovoort. De administratieve lasten die we terugvinden in de gezondheidswetgeving bestaan vooral uit het verschaffen van informatie aan gezondheidsinspecties, invullen van ziekteverzekeringen, etc. Ten slotte is er nog het deeltje milieu. Hieronder worden administratieve lasten opgemerkt bij het invullen van vergunningen, voldoen aan bepaalde milieuvorwaarden, het naleven van informatieverplichtingen voor bepaalde controles, etc.

#### **4.1.2 Perceptie van administratieve lasten**

Uit de definitie van administratieve lasten is al duidelijk geworden dat deze doorgaans een nadelig effect hebben op de resultaten van een onderneming. We zien echter dat dit nadelige effect niet voor iedereen even groot is en er dus verschillen bestaan in administratieve lasten tussen bedrijven. Eén van de oorzaken die aan de basis ligt van deze ongelijkheid, is het verschil in perceptie omtrent administratieve lasten. De mate waarin de administratieve lasten een impact hebben op de werknemers is voor iedereen verschillend. Zo kan iemand die onlangs is aangesteld nog zeer veel moeite hebben met procedures en regels, terwijl iemand die er al jaren werkt hier minder last van hebben. Naast het verschil in ervaring zien we dat de werktevredenheid, een vaste aanstelling, flexibiliteit, de ondernemingsgrootte en het geslacht ook nog een rol spelen in het verschil in gepercipieerde administratieve lasten. Zo zullen werknemers een lagere perceptie van administratieve lasten hebben indien ze flexibel zijn, tevreden zijn over hun werk, vast aangesteld zijn en van het mannelijk geslacht zijn. Ten slotte kan het verschil in de perceptie omtrent administratieve lasten verder verklaard worden aan de hand van de *'stakeholder red tape'*. Hiermee bedoelt men dat een set van regels voor één iemand nutteloos en irritant kan zijn, maar tegelijkertijd voor iemand anders kan fungeren als een bescherming van de belangen. Hierdoor kan er bij dezelfde regels een verschil in perceptie ontstaan waardoor de eerste persoon, die deze regels aanzag als nutteloos en irritant, deze zal opvatten als administratieve lasten en de andere persoon niet.

#### **4.1.3 De impact van administratieve lasten op de prestaties**

Naast het feit dat gepercipieerde administratieve lasten voor iedereen een andere invloed hebben, zullen objectieve administratieve lasten zorgen voor een directe impact op de prestaties van ondernemingen en de maatschappij in zijn geheel. Administratieve lasten worden door de private bedrijven omschreven als effecten die een dubbele impact hebben. Enerzijds hebben ze een positieve impact op de samenleving in het algemeen omdat de maatschappij hierdoor allerlei bedrijfsinformatie ter beschikking heeft en het systeem beter wordt gecontroleerd. Anderzijds zorgen ze voor een negatieve impact op de bedrijven als individu. Uit het onderzoek van Witteloostuijn (2015) blijkt dat de nalevingskosten van de wetgeving een negatief effect hebben op zowel de verkopen van de onderneming alsook op het concurrentievermogen. Daarenboven zorgt een inconsistente wetgeving ervoor dat de prestaties van de onderneming negatief beïnvloed worden. Een drastischere wetgevingsverandering heeft ten slotte nog een negatief effect op zowel de prestaties alsook de concurrentiepositie van de onderneming.

In bovenstaande alinea werd duidelijk dat een ineffectieve wetgeving een negatief effect heeft op de prestaties van ondernemingen, er zijn echter enkele factoren die deze relatie nog beïnvloeden. Zo speelt de ondernemingsgrootte een belangrijke rol in dit verhaal. We zien dat wetgevingsbelemmeringen een grotere negatieve impact hebben naargelang de grootte van het bedrijf daalt. Dit komt omdat grotere ondernemingen beschikbare informatie omtrent regulering consistenten en beter weten te interpreteren

dan kleinere ondernemingen. Bovendien kunnen grotere bedrijven inefficiënties in de wetgeving meer in hun voordeel laten pleiten.

Een andere factor die de impact van administratieve lasten op de prestaties van ondernemingen beïnvloedt is de organisatiecultuur. Een goede cultuur zorgt er echter voor dat bedrijven dynamischer zijn en zich sneller kunnen aanpassen aan veranderende omstandigheden in de markt. Bedrijven die dus over een goede organisatiecultuur beschikken, kunnen beter omgaan met belemmeringen afkomstig van administratieve lasten en kunnen dus bijgevolg effectiever werken.

#### **4.1.4 De link tussen administratieve lasten en aanwervingen**

Nu dat er uiteindelijk geweten is wat administratieve lasten nu juist inhouden, welke impact ze hebben op de bedrijfsprestaties en welke factoren hier een intermediaire rol spelen, kunnen we bespreken welke impact administratieve lasten (gerelateerd aan werkgelegenheid) uitoefenen op het aanwervingsgedrag van ondernemingen en of dit nu werkelijk een belemmering is of net niet.

Uit de literatuur blijkt dat er bij de aanwervingsprocedure deels rekening wordt gehouden met de wetgeving en het institutionele kader van het desbetreffende land. Indien de wetgeving zorgt voor een te groot aantal administratieve lasten en bijgevolg ook zorgt voor een hoge nalevingskost, zullen bedrijven terughoudender zijn bij het aanwerven van personeel. Concreet zal een exuberant aantal administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid zorgen voor een demotivatie, ontevredenheid en improductiviteit van de human-resourceafdeling. Formele regels en interne wetten kunnen de managers beperken in het uitvoeren van hun HR-functie en uiteindelijk leiden tot een daling van het aantal aanwervingen.

Administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid hebben zowel een directe alsook een indirecte belemmering op het aanwervingsgedrag. De directe belemmering van administratieve lasten resulteert zich in de wettelijke procedures waaraan bedrijven moeten voldoen als ze willen overgaan tot het aanwerven van personeel. Bij de aanwerving van de eerste werknemer dienen bedrijven te voldoen aan maar liefst zeven procedures. Dit aantal wordt gereduceerd tot vijf bij de aanwerving van de volgende werknemers. Door de wettelijke procedures die men dient te vervullen bij een aanwerving zullen bedrijven veel tijd en kosten moeten spenderen in de rekrutering en dus terughoudender zijn om extra personeel aan te werven. Uit een onderzoek van Bailey en Thomas (2017) blijkt dat indien de wetgeving met 10% stijgt, dit een negatief effect heeft van 0,63% in het aantal aanwervingen. Verder is het effect van voor kleinere bedrijven lichtjes lager dan dat voor grote bedrijven. Hier heeft een stijging van 10% in de wetgeving een negatief effect van respectievelijk 0,48% en 0,86% op het aantal aanwervingen.

In de keuze om over te gaan tot aanwervingen laten bedrijven zich vooral leiden door de wetgeving rond tewerkstelling. Dit is de wetgeving die moet worden nageleefd tijdens de aanwerving zelf. Bijkomend is er ook nog de wetgeving rond arbeidsbescherming. Dit zijn regels die de werknemers beschermen op het werk. Hieronder kan men zaken voorstaan zoals een opzegtermijn, ontslagvergoeding, etc. Uit onderzoek is gebleken dat dat ook hier bedrijven rekening mee houden bij de aanwerving van nieuw personeel. Deze wetgeving heeft twee tegenstrijdige effecten. Langs de ene kant gaat het personeel zekerder zijn over het behoud van hun job omdat door ontslagvergoedingen en opzegtermijnen de kans op ontslagen kleiner zijn. Bijgevolg zal het aanbod van personeel hoger zijn. Hiertegenover heeft deze arbeidsbeschermingswet een negatief effect op de toekomstige aanwervingen. Het zorgt in zekere mate voor marktrigiditeit, waardoor bedrijven minder incentives hebben om verder te groeien en werknemers bij aan te nemen.



Naast de directe belemmering van wetgeving voor het aanwerven van personeel is er ook nog een indirecte belemmering. Voor de pas startende ondernemingen speelt de complexiteit van de wetgeving een belangrijke rol. Doordat zij nog maar net in de business zitten, zijn ze nog niet vertrouwd met de bestaande wetgevingen. Dit heeft als gevolg dat kleinere ondernemingen meer moeite hebben met het voldoen van wetgeving gerelateerd aan werkgelegenheid en dus minder snel zullen overgaan tot het aanwerven van personeel.

Tot slot zal een ineffectieve wetgeving, die een overmaat aan administratieve lasten met zich meebrengt, zorgen voor een daling in het aantal foreign direct investments (FDI's). Dit zijn investeringen die gedaan worden door buitenlandse bedrijven in het binnenland. Dit kan zich vertalen in het investeren in nieuwe vestigingen in het binnenland. Hierdoor zal de vraag naar werkrachten toenemen en dus indirect het aantal aanwervingen stijgen. Indien het land in kwestie beschikt over een gebrekkig institutioneel kader of een ineffectieve wetgeving zullen deze investering grotendeels uitblijven, met als gevolg een daling in de vraag naar personeel.

Ondernemingen die sterk gebukt gaan onder de vele administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid, kunnen er voor kiezen om de aanwervingsprocedure te outsourcen naar de *human resource intermediaries*. Dit zijn gespecialiseerde bureaus die zich vooral focussen op het managen en ontwikkelen van bedrijven hun werknemersbestand. We zien dat vooral kmo's gebruik maken voor dit alternatief. Een belangrijke reden hiervoor is dat zij slechts beperkte middelen hebben voor de ontwikkeling van hun HR-beleid. Door het outsourcen van de administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid, worden ondernemingen hier niet meer door belast en kunnen zij zich meer focussen op hun core business.

Uit de literatuur kunnen we dus concluderen dat administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid in zekere zin wel een negatieve impact hebben op het aanwervingsgedrag, maar mede door vele andere variabelen die een belangrijke rol spelen in dit proces en het feit dat belastende activiteiten kunnen worden geoutsourcet naar sociale secretariaten, blijft deze negatieve impact op het aanwervingsgedrag echter beperkt.

## **4.2 Conclusie resultaten**

Uit bovenstaande gevonden resultaten kan er vanuit het praktische luik uiteindelijk een antwoord worden geformuleerd op de vraag of administratieve lasten (gerelateerd aan werkgelegenheid) een impact hebben op het aanwervingsgedrag van ondernemingen. In eerste instantie blijkt uit de resultaten een aanwijzing te komen dat administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid wel degelijk een belangrijke rol spelen binnen bedrijven. Dit wordt afgeleid uit het grote aantal ondernemingen dat samenwerkt met sociale secretariaten. Vooral micro en kleine ondernemingen geven aan dat het samenwerkingsverband tot stand is gekomen omdat ze intern te weinig kennis hebben omtrent het naleven van de wetgeving en deze gewoon te complex is om volledig zelf toe te passen. Bij middelgrote en grote bedrijven zijn er evenzeer samenwerkingen tussen sociale secretariaten en bedrijven, maar deze komen hier vooral voor in minder intensieve vormen. Uit tabel 25 (bijlage 5) blijkt echter dat indien er verschillende factoren bevroegd worden, waaronder de werkdruk, de motivatie, de werktevredenheid, het aantal aanwervingen, enzovoort; administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid totaal geen invloed uitoefenen op deze factoren. Indien de perceptie omtrent administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid wordt gemeten aan de hand van de GRT-schaal dan blijkt dat alle ondernemingen, ongeacht de bedrijfsgrootte, een hoog tot

zeer hoog niveau van administratieve lasten percipiëren. Bijkomend kan er geconcludeerd worden dat naarmate de onderneming groeit, deze gepercipieerde administratieve lasten meegroeien.

Als deze lasten worden gepeild aan de hand van de TIRT-schaal, wat ons een gedetailleerder beeld oplevert, krijgen we echter andere resultaten te zien. Hier wordt er vastgesteld dat negen van de veertien administratieve activiteiten als belastend wordt beoordeeld. De ondernemingen proberen deze belastende activiteiten massaal te ontlopen door ze te outsourcen naar externe bureaus, zoals een sociaal secretariaat. Andere activiteiten die minder belastend worden beoordeeld worden vaker door de bedrijven deels of volledig intern behandeld. Verder valt het op dat ondanks het hoge belastingniveau, alle activiteiten gewoonlijk als doeltreffend en noodzakelijk worden beoordeeld. Bedrijven vinden dus wel dat deze taken een last vormen voor de efficiënte werking van de onderneming, maar kunnen dit relativeren doordat ze zich ervan bewust zijn dat deze activiteiten noodzakelijk en doeltreffend zijn. Bijkomend vormen de administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid over het algemeen geen aanzienlijke belemmering voor het aanwerven van personeel. Enkel en alleen voor het berekenen van de rechten voor vakantiegeld en eindejaarspremies geven ondernemingen wel aan dat dit een matige belemmering vormt voor de aanwervingen. Deze bevindingen kunnen we bovendien ook doortrekken naar de belangrijke aanwervingsfactoren. Hier blijkt dat de administratieve lasten voortvloeiend uit werkgelegenheid in vergelijking met andere factoren zelden worden opgenomen als belangrijke factor in het aanwervingsproces. Indien men deze factor wel in rekening brengt dan hecht men hier doorgaans veel belang aan. Hetgeen dat opvalt is dat de micro ondernemingen hier meer belang aan hechten in het aanwervingsproces dan de andere ondernemingsgroottes.

We kunnen dus concluderen dat administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid een lichte belemmering vormen voor de verschillende ondernemingsgroottes in het algemeen, maar deze toeneemt naarmate de onderneming kleiner wordt. Merk op dat dit nog steeds geen aanzienlijke barrière vormt voor het aanwerven van personeel. Verder vinden bedrijven andere factoren belangrijker in het aanwervingsproces en spelen administratieve lasten vooral een rol in het verhaal van de micro ondernemingen. Rekening houdende met de uitslag van zowel de GRT- als de TIRT-schaal besluiten we dus dat de individuele administratieve activiteiten niet zozeer een grote belemmering vormen voor het aanwervingsgedrag. Het is vooral het geheel aan administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid dat zorgt voor een hoge perceptie, maar dit heeft slechts een kleine impact heeft op het aanwervingsproces van ondernemingen. Het is zelfs zo dat bedrijven met een hoger niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid doorgaans meer personeel aanwerven dan ondernemingen die een lager niveau van administratieve lasten percipiëren. Door deze contradictie dient er dus nog extra onderzoek verricht te worden naar de werkelijke oorzaak hiervan.

Bijgevolg kunnen we dus over het algemeen hypothese één, namelijk dat de administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid een negatief effect hebben op het aanwervingsgedrag van ondernemingen, verwerpen vanwege de contradictie die hierboven wordt omschreven. Daarenboven vinden we echter wel dat de rol die administratieve lasten spelen binnen de ondernemingen sterker voorkomt in de kleinere ondernemingen in vergelijking met de grotere bedrijven. Hypothese twee zal om deze reden dus wel worden aanvaard en kunnen we dus concluderen dat micro ondernemingen een nadeliger effect ondervinden van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid dan de andere ondernemingsgroottes.

### **4.3 Contributie en beperkingen**

Aangezien er in België nog geen uitvoerig onderzoek gevoerd is naar de impact van administratieve lasten (gerelateerd aan werkgelegenheid) op het aanwervingsgedrag van ondernemingen is dit onderzoek zeker een meerwaarde voor de literatuur. Binnen het ondernemingsdomein kan dit onderzoek een meerwaarde bieden omdat men nu weet welke administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid de grootste belemmering vormen voor het aanwerven van personeel. Op basis hiervan kan de overheid overgaan tot een vereenvoudiging van de meest belemmerende activiteiten om zo het aanwervingsproces te stimuleren. Bovendien blijkt uit het onderzoek dat micro ondernemingen vooral gebukt gaan onder de administratieve lasten, waardoor een extra steun voor deze bedrijven zeker niet misplaatst is.

Deze studie bevat net als de meeste andere studies een aantal beperkingen. Eerst en vooral is er, wegens gebrek aan bestaande vragenlijsten, gewerkt geweest met een zelf gemaakte vragenlijst. Deze zijn altijd van mindere kwaliteit in vergelijking met de vragenlijsten die opgesteld zijn door experts in het vak. Uiteraard zijn de vragen zoveel mogelijk gebaseerd geweest met het oog op de bestaande literatuur om tot zo kwalitatief mogelijke resultaten te komen.

Een volgende tekortkoming in deze studie omvat het aantal respondenten. Doordat er gewerkt is geweest met een vragenlijst, was het resultaat van deze thesis afhankelijk van het aantal ondernemingen dat hierop reageerden. Doordat we ons enkel focusten op de private bedrijven, het een vereiste was dat de ondernemingen moesten beschikken over personeelsleden en er een deel niet bruikbare resultaten waren vanwege onvolledige antwoorden; is het aantal bruikbare antwoorden gereduceerd geweest van 380 naar 142. Dit heeft er voor gezorgd dat er bepaalde resultaten niet significant waren en er dus slechts op beperkte schaal conclusies konden getrokken worden.

Ten slotte heeft het gebruik van een vragenlijst het onderzoek ertoe beperkt om enkel gebruik te maken van beschrijvende statistiek. Ondanks het feit dat er hier toch wel bruikbare resultaten uit voortgekomen zijn, een regressieanalyse altijd voor nauwkeurigere en uitgebreidere resultaten zorgt.

Door de gevonden resultaten, rekening houdende met de bovenvermelde beperkingen, is het aan te raden om bijkomend onderzoek naar dit thema uit te voeren. Enkel op deze manier kunnen er sluitende antwoorden geformuleerd worden op de nog reeds openstaande vraagstukken en kunnen we zo de ondernemingen het best motiveren in hun aanwervingsgedrag.

## 5 Referenties

- Aitken, B. J., & Harrison, A. E. (1999). Do domestic firms benefit from direct foreign investment? Evidence from Venezuela. *The American Economic Review*, 89(3), 605-618.
- Al Janabi, M. A. M. (2008). Internal regulations and procedures for financial trading units. *Journal of Banking Regulation*, 9(2), 116-130. doi:10.1057/jbr.2008.3
- Allison, G. T. (1980). *Public and private management: are they fundamentally alike in all unimportant respects?* : John F. Kennedy School of Government, Harvard University Cambridge, MA.
- Andreoni, J., Erard, B., & Feinstein, J. (1998). Tax Compliance. *American Economic Association*, 36(2), 43.
- Anonymous. (2008). Employer survey confirms difficulty of finding skilled employees. *Copyright Agency Limited*, 35(2), 3.
- Anonymous. (2010). Six Large Corporations Launch Portal to Cut Red Tape for Smaller Suppliers. *Informa*, 34(18), 1.
- Atanassov, A., Trifonova, S., Saraivanova, J., & Pramatarov, A. (2017). ASSESSMENT OF THE ADMINISTRATIVE BURDENS FOR BUSINESSES IN BULGARIA ACCORDING TO THE NATIONAL LEGISLATION RELATED TO THE EUROPEAN UNION INTERNAL MARKET. *PROCJENA ADMINISTRATIVNOG OPTEREĆENJA BUGARSKIH PODUZEĆA NACIONALNIM ZAKONODAVSTVOM KOJI REGULIRAJU ZAJEDNIČKO TRŽIŠTE EUROPSKE UNIJE.*, 21-49.
- Aterido, R. H.-D., Mary Pages, Carmen. (2011). *Big Constraints To Small Firms' Growth? Business Environment And Employment Growth Across Firms.*
- Attree, A. (2016). Think organizational culture, think HR. *Kasturi and Sons Ltd.*
- Bailey, J. B., & Thomas, D. W. (2017). Regulating away competition: the effect of regulation on entrepreneurship and employment. *Journal of Regulatory Economics*, 52(3), 237-254. doi:10.1007/s11149-017-9343-9
- Ban, C. (1998). REINVENTING THE FEDERAL CIVIL SERVICE: DRIVERS OF CHANGE *SPAEF*, 22(1), 14.
- Bank, W. (2017). Burden of government regulation *World Economic Forum Global Competitiveness Index*. Retrieved from [https://todata360.worldbank.org/indicators/govt.regu?country=BEL&indicator=690&countries=DEU,ESP,FRA,GBR,ITA,NLD&viz=bar\\_chart&years=2017](https://todata360.worldbank.org/indicators/govt.regu?country=BEL&indicator=690&countries=DEU,ESP,FRA,GBR,ITA,NLD&viz=bar_chart&years=2017)
- BECK, T., DEMIRGÜÇ-KUNT, A., & MAKSIMOVIC, V. (2005). Financial and Legal Constraints to Growth: Does Firm Size Matter? *The Journal of Finance*, 60(1), 137-177. doi:doi:10.1111/j.1540-6261.2005.00727.x
- Belgium Ministerie van Sociale, V., & Belgium Federal Public Service Social, S. Beknopt overzicht van de sociale zekerheid in België(Journal, Electronic). Retrieved from [http://uha.summon.serialssolutions.com/2.0.0/link/0/eLvHCXMwfV3LTsMwEFxRks4gQBRB5R\\_IQ9mEmGtRWw6cUC6clj\\_WTdSQVqQtUn-](http://uha.summon.serialssolutions.com/2.0.0/link/0/eLvHCXMwfV3LTsMwEFxRks4gQBRB5R_IQ9mEmGtRWw6cUC6clj_WTdSQVqQtUn-)

pn8GPYTcqqpDgZsvSyOuDd2Y0lgEw8kPv153AIRSKc9tsU1TO1adIS6Mk16nIDMI529kLvr7hdOyiOod  
MuwtZtt5x0\_3m5pvZYuNLCuoqqEtafzbe8uBvURMcyjXN68Vy5bko5LZUxcqq0fce9G2TSpxMy6L2CX  
GaeHHSXrz31oU4ai6TczjrWOEFnFB9CcmohWQ\_kMzSXaaJtZsqtqU5fRRUalbWbETVrPzaXQGbjLOnZ8  
\_C550pk6u82ugcnZzBMLqGUyv26QZYopBQmAcKycR28mgZnBaColSh4GgGMPgT5vaftTvoG3eK9\_sq  
h\_vqvwG9t35E

- Bhattacharya, A. (2010). Expectancy theory. *Nature*, 464(7287), 456.
- Bottasso, A., Conti, M., & Sulis, G. (2017). Firm dynamics and employment protection: Evidence from sectoral data. *Labour Economics*, 48, 35-53. doi:10.1016/j.labeco.2017.05.013
- Bozeman, B. (2000). *Bureaucracy and Red Tape*.
- Bozeman, B., N. Reed, P., & Scott, P. (1992). *Red Tape and Task Delays in Public and Private Organizations* (Vol. 24).
- Breaugh, J. A. (2008). Employee recruitment: Current knowledge and important areas for future research. *Human Resource Management Review*, 18(3), 103-118. doi:<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.07.003>
- Brewer, G. A., Gene, A. B., & Richard, M. W. The Impact of Red Tape on Governmental Performance: An Empirical Analysis. *Journal of public administration research and theory*, 20(1), 233-257. doi:10.1093/jopart/mun040
- BREWER, G. A., & WALKER, R. M. (2010). EXPLAINING VARIATION IN PERCEPTIONS OF RED TAPE: A PROFESSIONALISM-MARKETIZATION MODEL. *Public Administration*, 88(2), 418-438. doi:doi:10.1111/j.1467-9299.2010.01827.x
- Briel, M., Olu, K. K., von Elm, E., Kasenda, B., Alturki, R., Agarwal, A., . . . Schandelmaier, S. (2016). A systematic review of discontinued trials suggested that most reasons for recruitment failure were preventable. *Journal of Clinical Epidemiology*, 80, 8-15. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2016.07.016>
- Brostoff, S. (2004). One Way To Cover The Uninsured? Trim Health Services Regulation Costs. *National Underwriter / Life & Health Financial Services*, 108(4), 33-33.
- Burton, H. A., & Karlinsky, S. (2016). Tax professionals' perception of large and mid-size business US tax law complexity. *eJournal of Tax Research*, 14(1), 61-95.
- Cao, W., Wang, H., & Ying, H. (2017). The Effect of Environmental Regulation on Employment in Resource-Based Areas of China-An Empirical Research Based on the Mediating Effect Model. *MDPI AG*, 14(12).
- Catanzaro, D., Moore, H., & Marshall, T. R. (2010). The Impact of Organizational Culture on Attraction and Recruitment of Job Applicants. *Journal of Business and Psychology*, 25(4), 649-662. doi:10.1007/s10869-010-9179-0
- Chen, G., & Williams, D. W. (2007). How Political Support Influences Red Tape through Developmental Culture. *Policy Studies Journal*, 35(3), 419-436. doi:doi:10.1111/j.1541-0072.2007.00231.x

- Cocuľová, J. (2015). An Analysis of Determinants of Recruitment and Selection Outsourcing Implementation. *Mendel University Press*, 63, 6.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2 ed.). Hillsdale, N.J: Erlbaum.
- Companies should create a good corporate culture. (2015, 05/06/2015 May 06). *The Pretoria News*, p. 3. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1678667255?accountid=27889>  
[http://TL3RY3GE2C.search.serialssolutions.com?ctx\\_ver=Z39.88-2004&ctx\\_enc=info:ofi/enc:UTF-8&rft\\_id=info:sid/ProQ%3Aafricannews&rft\\_val\\_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:journal&rft.genre=article&rft.jtitle=The+Pretoria+News&rft.atitle=Companies+should+create+a+good+corporate+culture&rft.au=&rft.aulast=&rft.aufirst=&rft.date=2015-05-06&rft.volume=&rft.issue=&rft.spage=3&rft.isbn=&rft.btitle=&rft.title=The+Pretoria+News&rft.issn=&rft\\_id=info:doi/](http://TL3RY3GE2C.search.serialssolutions.com?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info:ofi/enc:UTF-8&rft_id=info:sid/ProQ%3Aafricannews&rft_val_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:journal&rft.genre=article&rft.jtitle=The+Pretoria+News&rft.atitle=Companies+should+create+a+good+corporate+culture&rft.au=&rft.aulast=&rft.aufirst=&rft.date=2015-05-06&rft.volume=&rft.issue=&rft.spage=3&rft.isbn=&rft.btitle=&rft.title=The+Pretoria+News&rft.issn=&rft_id=info:doi/)
- Conti, A., Dass, N., Di Lorenzo, F., & Graham, S. J. H. (2019). Venture capital investment strategies under financing constraints: Evidence from the 2008 financial crisis. *Research Policy*, 48(3), 799-812. doi:10.1016/j.respol.2018.11.009
- data, O. (2017). Enterprises by business size. Retrieved from <https://data.oecd.org/entrepreneur/enterprises-by-business-size.htm>
- DE JONG, G., & VAN WITTELOOSTUIJN, A. (2015). REGULATORY RED TAPE AND PRIVATE FIRM PERFORMANCE. *Public Administration*, 93(1), 34-51. doi:doi:10.1111/padm.12098
- DeHart-Davis, L. (2009). Green Tape: A Theory of Effective Organizational Rules. *Journal of Public Administration Research & Theory*, 19(2), 361-384.
- DeHart-Davis, L. (2014). Opening the Black Box of Red Tape Research. *Journal of Public Administration Research & Theory*, 24(4), 1072-1076. doi:10.1093/jopart/muu029
- Dirckinck-Holmfeld, K. (2015). The options of local authorities for addressing climate change and energy efficiency through environmental regulation of companies. *Journal of Cleaner Production*, 98, 175-184. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.12.067>
- Eichfelder, S., & Kegels, C. (2014). Compliance costs caused by agency action? Empirical evidence and implications for tax compliance. *Journal of Economic Psychology*, 40, 200-219. doi:<https://doi.org/10.1016/j.joep.2012.08.012>
- Elfri, R. (2011). Billijkheid. Retrieved from <https://www.elfri.be/artikel/billijkheid>
- Feeney, M. K. (2012). Organizational Red Tape: A Measurement Experiment. *Journal of Public Administration Research & Theory*, 22(3), 427-444.
- Ferran, E. (2012). *The Regulatory Aftermath of the Global Financial Crisis*. GB: Cambridge University Press.
- Financiën, F. (2018). Over de FOD. Retrieved from [https://financien.belgium.be/nl/over\\_de\\_fod](https://financien.belgium.be/nl/over_de_fod)

- FOD Economie, K.M.O., & energie, M. e. (2017). Boordtabel van de kmo's en zelfstandige ondernemers *FOD Economie* Retrieved from <https://economie.fgov.be/nl/publicaties/boordtabel-van-de-kmos-en-0>
- Transparantiewetgeving (Titel II van de wet van 2 mei 2007 en koninklijk besluit van 14 februari 2008), (2007).
- Gobinda Goswami, G., & Haider, S. (2014). Does political risk deter FDI inflow?: An analytical approach using panel data and factor analysis. *Journal of Economic Studies*, 41(2), 233-252. doi:doi:10.1108/JES-03-2012-0041
- Goldman, N. (2008). Research: Organizational Culture: Think Of It As Triangle. *SourceMedia*, 12(27).
- Gonzalez, R. G., Jose; Llopis, Juan. (2010). Information systems outsourcing reasons and risks: a new assessment. *Emerald Group Publishing Limited*, 110(2).
- Griffith, R., & Macartney, G. (2014). EMPLOYMENT PROTECTION LEGISLATION, MULTINATIONAL FIRMS, AND INNOVATION. *Review of Economics & Statistics*, 96(1), 135-150. doi:10.1162/REST\_a\_00348
- Hojnik, B. B. R., Miroslav; Crnogaj, Katja. (2016). Administrative Burdens for Establishing Companies in EU Countries. *Slovak Academy of Sciences, Institute of Economic Research*, 64(10), 24.
- Inversi, C., Buckley, L. A., & Dundon, T. (2017). An analytical framework for employment regulation: investigating the regulatory space. *Employee Relations*, 39(3), 291-307. doi:doi:10.1108/ER-01-2016-0021
- Jacopo, T. (2011). Standard Cost Model: Three Different Paths and their Common Problems. *UACES*, 8(1), 90-108.
- Jakab, N., Rab, H., & Andrea Judit, S. (2018). EFFECT OF LABOUR LAW REGULATION ON THE EMPLOYMENT RELATIONS BASED ON THE CONNECTION BETWEEN SOCIAL RIGHTS AND LABOUR MARKET. *Lex et Scientia*, XXV(2), 7-21.
- KAUFMANN, W., & FEENEY, M. K. (2014). BEYOND THE RULES: THE EFFECT OF OUTCOME FAVOURABILITY ON RED TAPE PERCEPTIONS. *Public Administration*, 92(1), 178-191. doi:10.1111/padm.12049
- Klapper, L., Laeven, L., & Rajan, R. (2006). Entry regulation as a barrier to entrepreneurship. *Journal of Financial Economics*, 82(3), 591-629. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2005.09.006>
- Kock, H., Wallo, A., Nilsson, B., & Hoglund, C. (2012). Outsourcing HR Services: The Role of Human Resource Intermediaries. *European journal of training and development*, 36(8).
- Kritikos, A. S. (2016). Berlin: a hub for startups but not (yet) for fast-growing companies. *DIW Economic Bulletin*, 6(29/30), 339-345.
- L. Borry, E. (2016). *A New Measure of Red Tape: Introducing the Three-Item Red Tape (TIRT) Scale* (Vol. 19).
- Lambrechts, F. (2017). *Organisatieverandering en strategievorming*.
- Langer, J., & LeRoux, K. (2017). Developmental Culture and Effectiveness in Nonprofit Organizations. *Public Performance & Management Review*, 40(3), 457-479. doi:10.1080/15309576.2016.1273124

- Liantis. (2018). Eerste werknemer - Wat zijn je verplichtingen als werkgever Retrieved from <https://www.liantis.be/nl/personeelsbeleid/aanwerven-personeel/verplichtingen-eerste-aanwerving>
- Manolescu, A. (2008). Issues about Human Resources Recruitment. *Theoretical and Applied Economics*, XV(4).
- Marneffe, W., & Vereeck, L. (2011). The meaning of regulatory costs. *European Journal of Law and Economics*, 32(3), 341-356. doi:10.1007/s10657-010-9194-7
- Mata, J., & Cabral, L. M. B. (2003). On the evolution of the firm size distribution: Facts and theory. *American Economic Association*, 93(4), 15.
- Michigan State University, C. E. R. I. (2017). *Recruiting Trends, 2017-2018. 47th Edition. Brief 1: Hiring Outlook for the Class of 2017-18, Including Hiring Plans by Organization Size*. Retrieved from <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eric&AN=ED586477&site=ehost-live>
- Millán, A., Millán, J. M., Román, C., & van Stel, A. (2013). How does employment protection legislation influence hiring and firing decisions by the smallest firms? *Economics Letters*, 121(3), 444-448. doi:<https://doi.org/10.1016/j.econlet.2013.09.021>
- Miner, J. B. (2007). From Victor Vroom's and Lyman Porter and Edward Lawler's Expectancy Theories to Compensation and Benefits Practices in Rationalized Organizations. In (pp. 67-79): M. E. Sharpe Incorporated.
- Murdoch, Z., & Geys, B. (2014). Institutional Dynamics in International Organizations: Lessons from the Recruitment Procedures of the European External Action Service. *Organization Studies*, 35(12), 1793-1811. doi:10.1177/0170840614544558
- Muscalu, E. (2015). INTERNAL AND EXTERNAL FACTORS OF THE RECRUITMENT OF HUMAN RESOURCES IN THE ORGANISATION. *Romanian National Defense University*.
- NBB. (2017). Modellen vennootschappen. Retrieved from <https://www.nbb.be/nl/balanscentrale/opmaken/modellen/modellen-vennootschappen>
- Newman, A., & Z. Sheikh, A. (2014). Determinants of best HR practices in Chinese SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(3), 414-430. doi:doi:10.1108/JSBED-05-2014-0082
- Newton, C., Teo, S. T. T., Pick, D., Yeung, M., & Salamonson, Y. (2013). Flexibility in change practices and job outcomes for nurses: exploring the role of subjective fit. *Journal of Advanced Nursing*, 69(12), 2800-2811. doi:10.1111/jan.12198
- Observer, O. (2001). Sizing up red tape. *OECD Observer*(229), 64.
- OECD. *CALCULATING SUMMARY INDICATORS OF EMPLOYMENT PROTECTION LEGISLATION (EPL) IN LATIN AMERICA AND THE CARIBBEAN* Retrieved from
- OECD. *International standard cost model manual*. Retrieved from
- OECD. (2007). Comparing administrative burdens across countries *Paca-online*, 180.



- OECD. (2010). *Why Is Administrative Simplification So Complicated?*
- Op de Beeck, S., Wynen, J., & Hondeghem, A. (2018). Explaining Effective HRM Implementation: A Middle Versus First-Line Management Perspective. *Public Personnel Management*, 47(2), 144-174. doi:10.1177/0091026018760931
- Overheid, V. Een kmo volgens de Europese kmo-definitie: kleine of middelgrote onderneming. Retrieved from <https://www.vlaanderen.be/nl/ondernemen/kapitaal-en-krediet/een-kmo-volgens-de-europese-kmo-definitie-kleine-middelgrote-onderneming>
- Overheid, V. (2019). VLAREM II. Retrieved from <https://navigator.emis.vito.be/mijn-navigator?wold=8399>
- Pandey, S. K., Coursey, D. H., & Moynihan, D. P. (2007). ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS AND BUREAUCRATIC RED TAPE. *Public Performance & Management Review*, 30(3), 398-425.
- Pandey, S. K., & Kingsley, G. A. (2000). Examining red tape in public and private organizations: Alternative explanations from a social psychological model. *Journal of public administration research and theory*, 10(4), 779.
- Pandey, S. K., & Scott, P. G. (2002). Red Tape: A Review and Assessment of Concepts and Measures. *Journal of Public Administration Research & Theory*, 12(4), 553.
- Pandey, S. K., & Welch, E. W. (2005). BEYOND STEREOTYPES: A Multistage Model of Managerial Perceptions of Red Tape. *Sage Publications*, 37(5), 34.
- Planbureau, F. (2000). Administratieve lasten in België voor het jaar 2000. *Federaal Planbureau*.
- Planbureau, F. (2012). Administratieve lasten in België voor het jaar 2012. *Federaal Planbureau*.
- Planbureau, F. (2018). De administratieve lasten in België voor het jaar 2016. *Federaal Planbureau*, 66.
- Puvada, D. D., & Rao, G. V. (2012). Performance and Job Satisfaction - A Critical Review. *Acta Universitatis Danubius: Oeconomica*, 8(2), 5-17.
- Rainey, H. G., Pandey, S. K., & Bozeman, B. (1995). Research note: Public and private managers' perceptions of red tape. *American Society for Public Administration*, 55(6), 8.
- Rantaša, K. Š. (2004). Recruitment of employees: Administrative burdens on Slovenian SMEs in comparison with Europe. *Journal for East European Management Studies*, 9(3), 278-312.
- Recruitment process outsourcing: Towards effective implementation. (2017). *Human Resource Management International Digest*, 25(2), 34-36. doi:doi:10.1108/HRMID-01-2017-0013
- Rosenfeld, R. A. (1984). An Expansion and Application of Kaufman's Model of Red Tape: The Case of Community Development Block Grants. *The Western Political Quarterly*, 37(4), 603-620. doi:10.2307/448476
- Schmidt, T. (2009). Absorptive capacity-one size fits all? A firm-level analysis of absorptive capacity for different kinds of knowledge. *Managerial and decision economics*, n-a-n/a. doi:10.1002/mde.1423
- Shleifer, A., La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., & Djankov, S. (2002). The Regulation of Entry\*. *The Quarterly Journal of Economics*, 117(1), 1-37. doi:10.1162/003355302753399436

- Sodiwe. (2018). Formaliteiten bij het tewerkstellen van personeel. Retrieved from <https://www.sodiwe.be/gvdw/detail/Formaliteiten-bij-het-tewerkstellen-van-personeel>
- Sueyoshi, T., & Yuan, Y. (2015). Comparison among U.S. industrial sectors by DEA environmental assessment: Equipped with analytical capability to handle zero or negative in production factors. *Energy Economics*, 52, 69-86. doi:10.1016/j.eneco.2015.09.006
- Sun, R., Peng, S., & Pandey, S. K. (2014). Testing the Effect of Person-Environment Fit on Employee Perceptions of Organizational Goal Ambiguity. *Public Performance & Management Review*, 37(3), 465-495. doi:10.2753/PMR1530-9576370306
- Thomas, J. R., Lochbaum, M. R., Landers, D. M., & He, C. (1997). Planning significant and meaningful research in exercise science: Estimating sample size. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 68(1), 33-43. doi:<http://dx.doi.org/10.1080/02701367.1997.10608864>
- Unizo. (2016). 1 op 3 zelfstandigen overweegt te stoppen door administratieve lasten. Retrieved from <https://www.unizo.be/nieuws-pers/unizo-1-op-3-zelfstandigen-overweegt-te-stoppen-door-administratieve-lasten>
- Unizo. (2018). Wat betekent fiscaliteit? Retrieved from <https://www.unizo.be/starters/advies/wat-betekent-fiscaliteit>
- USLegal. (2019). Accountability Law and Legal Definition. Retrieved from <https://definitions.uslegal.com/a/accountability/>
- van Loon, N. M., Leisink, P. L. M., Knies, E., & Brewer, G. A. (2016). Red Tape: Developing and Validating a New Job-Centered Measure. *Public Administration Review*, 76(4), 662-673. doi:10.1111/puar.12569
- Vanparys, L. (2018). Wanneer moet je een medisch onderzoek voor jouw personeel voorzien? *Liantis VBO, & FEB. De kwaliteit van de regelgeving in België: knelpunt of hefboom voor competitiviteit?* . Retrieved from
- Voges, K. E., Priem, R. L., Shook, C., & Shaffer, M. (2004). A TAXONOMY OF THE UNCERTAINTY SOURCES PERCEIVED BY PUBLIC SECTOR MANAGERS IN HONG KONG. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 7(1), 1-21.
- Warwick, D. P., Meade, M., & Reed, T. (1979). *A theory of public bureaucracy: Politics, personality, and organization in the state department*: Harvard University Press.
- Wible, B. (2013). Learning by Doing. *Science*, 342(6164), 1292. doi:10.1126/science.342.6164.1292-c
- Winder, G. M. (2006). Webs of Enterprise 1850–1914: Applying a Broad Definition of FDI. *Annals of the Association of American Geographers*, 96(4), 788-806. doi:doi:10.1111/j.1467-8306.2006.00812.x



## 6 Bijlagen

---

### 6.1 Bijlage 1: E-mail vragenlijst

Beste respondent,

Ik ben Roy Bosmans, een student Toegepaste Economische Wetenschappen met als afstudeerrichting Beleidsmanagement aan de Universiteit Hasselt. Voor mijn masterproef doe ik een onderzoek naar de impact van administratieve lasten op het aanwervingsgedrag van ondernemingen.

Het thema van deze masterproefthesis is vrij recent en werd voordien nog niet onderzocht in België. Graag wens ik dit thema te onderzoeken aan de hand van een bevraging om zo een meerwaarde te kunnen bieden aan de huidige wetenschappelijke kennis. Bovendien kan dit onderzoek bijdragen aan een beter toekomstig beleid inzake de administratieve lastenverlaging.

Graag vraag ik dan ook uw medewerking en dit door deel te nemen aan een vragenlijst. Het invullen van de survey duurt ongeveer 15 minuten en dient ingevuld te worden door een persoon die tewerkgesteld is op de personeelsdienst en/of voldoende kennis heeft omtrent de personeelsgerelateerde activiteiten binnen de onderneming.

Indien er problemen zijn gedurende het invullen van de vragenlijst of indien u de resultaten van dit onderzoek wenst te ontvangen, kan u mij altijd contacteren via onderstaand e-mailadres: [roy.bosmans@student.uhasselt.be](mailto:roy.bosmans@student.uhasselt.be)

U kan deelnemen aan de betreffende survey door te klikken op onderstaande link: [https://uhasselt.eu.qualtrics.com/jfe/form/SV\\_8caZcNU1aEsznMx](https://uhasselt.eu.qualtrics.com/jfe/form/SV_8caZcNU1aEsznMx)

U zou mij een enorme gunst verlenen indien u deze survey zou willen invullen.  
Alvast bedankt!

Met vriendelijke groeten,

Roy Bosmans  
Master TEW – Beleidsmanagement

### 6.2 Bijlage 2: Vragenlijst

#### **Intro**

Beste respondent,

Bedankt voor uw deelname aan deze survey. Deze vragenlijst kadert in een onderzoek voor mijn masterthesis en gaat over 'de impact van administratieve lasten op het aanwervingsgedrag van ondernemingen.'

De resultaten van deze vragenlijst worden vertrouwelijk en anoniem verwerkt. Gelieve de vragen aandachtig te lezen en te antwoorden vanuit uw eigen ervaring. We willen ook nog eens benadrukken dat

de vragenlijst moet worden ingevuld door iemand die op de personeelsdienst tewerkgesteld is en/of voldoende kennis heeft omtrent de personeelsgerelateerde activiteiten binnen de onderneming.

Alvast bedankt!

Roy Bosmans

### **Vraag 1**

Binnen welk type onderneming bent u hoofdzakelijk actief?

- Ik ben zelfstandig ondernemer/vennootschap zonder bijkomende personeelsleden
- Ik ben tewerkgesteld in een onderneming met personeelsleden
- Ik ben bestuurder/zaakvoerder in een onderneming met personeelsleden
- Ik ben actief in een vereniging zonder winstoogmerk (vzw)

*Respondenten die optie één en optie vier aanduiden worden naar het einde van de survey geleid.*

### **Vraag 2**

Hoeveel medewerkers heeft uw onderneming naar schatting in dienst **in België**? (Uzelf niet meegerekend)

- 0
- 1-9
- 10-49
- 50-249
- 250 of meer
- Ik weet het niet

*Respondenten die optie één aanduiden worden naar het einde van de survey geleid.*

### **Vraag 3**

In welke sector is uw onderneming voornamelijk actief?

- Privaat
- Publiek

*Respondenten die optie twee aanduiden worden naar het einde van de survey geleid.*

### **Vraag 4**

Gelieve aan te geven welke stelling het best aansluit bij uw functie.

- Ik ben verantwoordelijk voor de personeelsdienst en rapporteer aan het hoger kader en/of de raad van bestuur.
- Ik ben werkzaam binnen de personeelsdienst en moet rapporteren aan de leidinggevende van de afdeling.
- Ik ben werkzaam binnen de personeelsdienst en moet rapporteren aan het middenkader van de afdeling.

- De onderneming beschikt niet over een aparte personeelsdienst. Ik ben echter wel verantwoordelijk voor de personeelsgerelateerde taken die zich voordoen binnen de onderneming.
- Ik ben de CEO in een onderneming/vennootschap die wel beschikt over een aparte personeelsdienst.

### **Vraag 5**

In welke mate bent u het oneens of eens met volgende stellingen? (Helemaal oneens – oneens - eerder oneens - noch oneens, noch eens - eerder eens – eens - helemaal eens - ik weet het niet)

- Mijn bedrijf past zich snel aan aan onvoorziene omstandigheden zoals een crisis, het ontslag van een belangrijke werknemer,...
- Mijn bedrijf zet sterk in op innovatie en ontwikkeling.
- Mijn bedrijf legt sterk de nadruk op een constante groei en het aanboren van nieuwe bronnen zoals een nieuwe afzetmarkt, het bereiken van nieuwe doelgroepen,...

### **Vraag 6**

Welke personen/afdeling(en) zijn hoofdzakelijk verantwoordelijk voor de **naleving betreffende de wetgeving rond werkgelegenheid**?

- CEO
- Juridische dienst
- Personeelsdienst
- Externen (bv. sociaal secretariaat, consultant,...)
- Andere, namelijk .....
- Ik weet het niet

### **Vraag 7** (Enkel indien men in vraag 6 'CEO' aanduidt)

Waarom is de CEO **hoofdzakelijk** verantwoordelijk voor het naleven van **de wetgeving rond werkgelegenheid**? Meerdere antwoorden zijn mogelijk.

- De CEO heeft zelf voldoende kennis om de wetgeving rond werkgelegenheid na te leven (algemene kennis door ervaring)
- De naleving van de wetgeving rond werkgelegenheid valt binnen het specialisatiegebied van de CEO (specifieke kennis in dit vakgebied)
- De wetgeving rond werkgelegenheid is voldoende duidelijk waardoor beroep op externen overbodig is
- De CEO is zelfzeker genoeg om de wetgeving rond werkgelegenheid zelf toe te passen en na te leven
- De CEO is bereid bijscholingen te volgen om op de hoogte te blijven van de laatste ontwikkelingen betreffende de wetgeving rond wetgeving
- De kost van een extern bureau is te hoog (bv. sociaal secretariaat, consultant,...)
- We verkiezen interne kennis om een zo hoog mogelijke controle te behouden
- Andere, namelijk .....
- Ik weet het niet

**Vraag 8** (Enkel indien men in vraag 6 'Juridische dienst' of 'Personeelsdienst' aanduidt)

Waarom is deze dienst **hoofdzakelijk** verantwoordelijk voor het naleven van **de wetgeving rond werkgelegenheid**? Meerdere antwoorden zijn mogelijk.

- Werknemers van deze dienst hebben vanuit hun opleiding/ervaring voldoende kennis om de wetgeving rond werkgelegenheid na te leven (algemene kennis door ervaring)
- De naleving van de wetgeving rond werkgelegenheid valt binnen het specialisatiegebied van de dienst (specifieke kennis in dit vakgebied)
- De wetgeving rond werkgelegenheid is voldoende duidelijk waardoor beroep op externen overbodig is
- Er is voldoende vertrouwen in de vaardigheden van deze dienst
- De werknemers van deze dienst zijn verplicht bijscholingen te volgen om op de hoogte te blijven van de laatste ontwikkelingen betreffende de wetgeving rond werkgelegenheid
- De kost van een extern bureau is te hoog (bv. sociaal secretariaat, consultant,...)
- We investeren liever in een dienst die intern gestuurd kan worden
- We hebben meer controle wanneer deze taken intern uitgevoerd worden
- Andere, namelijk .....
- Ik weet het niet

**Vraag 9** (Enkel indien men in vraag 6 'Externen' aanduidt)

Waarom is een extern bureau **hoofdzakelijk** verantwoordelijk voor het naleven van de wetgeving rond werkgelegenheid? Meerdere antwoorden zijn mogelijk.

- Er is intern onvoldoende kennis over de naleving van de wetgeving rond werkgelegenheid (algemene kennis door ervaring)
- De naleving van de wetgeving rond werkgelegenheid valt buiten het specialisatiegebied van één van onze diensten (specifieke kennis in dit vakgebied)
- Er heerst een angst binnen de onderneming om de wetgeving rond werkgelegenheid fout toe te passen
- De wetgeving betreffende werkgelegenheid is te complex
- We willen tijd noch geld spenderen aan bijscholingen om de wetgeving rond werkgelegenheid zelf toe te passen en na te leven
- Het is goedkoper om de naleving betreffende de wetgeving rond werkgelegenheid te outsourcen
- Het naleven van de wetgeving rond werkgelegenheid is een activiteit waar makkelijk tijd op bespaard kan worden door deze te outsourcen aan een extern bureau
- We hechten veel belang aan extern advies voor de naleving van de wetgeving rond werkgelegenheid
- Andere, namelijk .....
- Ik weet het niet

**Vraag 10**

Bent u aangesloten bij een sociaal secretariaat?

- Ja
- Nee
- Ik weet het niet

### **Vraag 11**

Welke van onderstaande administratieve activiteiten voortvloeiend uit werkgelegenheid, worden **gedeeltelijk of volledig intern** uitgevoerd in uw onderneming?

- Loonmotor: het programmeren van het loonverwerkingsstelsel, opvolgen nieuwe regelgeving en verwerken in loonmotor,...
- Tijdsregistratie: het programmeren en onderhouden van het systeem voor tijdsregistratie, verwerken van overuren,...
- Berekenen loon: bepalen van het loonprofiel, berekenen van het loon, loonbeslag,...
- Betalen loon: invoeren van betalingsopdrachten,...
- Bepalen en berekenen rechten vakantiegeld en eindejaarspremie
- Bezorgen loon- en prestatiegegevens werknemer aan de overheid, derden en werknemer
- RSZ-verplichtingen: verzamelen benodigde informatie, raadplegen en invullen aangifteformulieren, uitvoeren activiteiten gelinkt aan Dimona, Limosa, Dmfa,...
- Uitvoeren arbeidsrechtelijke formaliteiten: opstellen van een loonsimulatie, opstellen arbeidsovereenkomst, opmaken ontslagbrief,...
- Indien andere aanvragen met betrekking tot buitenlandse werknemers
- Aangeven sociaal risico: uitvoeren activiteiten omtrent ziekte, beroepsziekte en arbeidsongevallen, werkloosheid,...
- Storten en inboeken betaalde gelden: doorstorten RSZ-bijdrage en -voorschotten,...
- Vervullen van formaliteiten: stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage en bijzondere bijdrage stelsel van werkloosheid met aanvullende vergoedingen oudere werknemers
- Recupereren van werkgeverskosten educatief verlof: voorbereiding en samenstelling dossier,...
- Genereren van gegevens uit het personeelsbestand: opmaak sociale balans, attesten syndicale premie,...
- Geen

**Vraag 12** *(Enkel de activiteiten die de respondent in vraag 11 aanduidt worden weergegeven. Indien de respondent in vraag 11 'Geen' aanduidt, wordt deze vraag niet weergegeven.)*

Gelieve op basis van onderstaande verdeling aan te geven in welke mate u elk van de **onderstaande globale activiteiten** 'volledig uitvoert binnen de onderneming' of 'gedeeltelijk uitvoert in de onderneming maar niet volledig' (op jaarbasis i.f.v. tijd).

Indien u een activiteit sleept naar '**activiteiten die volledig worden uitgevoerd in de onderneming**' wil dit zeggen dat de activiteit **voor 100%** wordt uitgevoerd binnen de onderneming.

Indien u een activiteit sleept naar '**activiteiten worden deels uitgevoerd in de onderneming, maar niet volledig**' wil dit zeggen dat u de activiteit **gedeeltelijk** intern behandelt en gedeeltelijk laat uitvoeren door een externe dienstverlener (bv. sociaal secretariaat, consultant, etc.).



Indien u een activiteit sleept naar '**ik weet het niet**' betekent dit dat u niet over voldoende informatie beschikt om te oordelen over de desbetreffende activiteit.

*In de survey worden nu drie kaders weergegeven: 'Activiteiten die volledig worden uitgevoerd in de onderneming', 'Activiteiten worden deels uitgevoerd in de onderneming, maar niet volledig' en 'Ik weet het niet'. De respondent krijgt de gekozen mogelijkheden uit vraag 11 te zien en moet deze naar de juiste kader slepen.*

**Vraag 13** (Enkel voor de activiteiten die in vraag 12 naar de kader 'Activiteiten worden deels uitgevoerd in de onderneming, maar niet volledig' werden gesleept.)

Gelieve het percentage aan te duiden dat overeenkomt met de **interne uitvoering** van onderstaande administratieve activiteiten voortvloeiend uit werkgelegenheid.

1-20%          21-40%          41-60%          61-80%          81-100%          Ik weet het niet

*Activiteiten die in vraag 12 naar de kader 'Activiteiten worden deels uitgevoerd in de onderneming, maar niet volledig' werden gesleept, worden hier opgesomd om het juiste percentage voor aan te duiden.*

#### **Vraag 14**

Indien we **administratieve lasten voortvloeiend uit werkgelegenheid** definiëren als: "belastende administratieve regels en procedures gerelateerd aan werkgelegenheid die een negatief effect hebben op de prestaties van een onderneming".

Hoe zou u dan het niveau van administratieve lasten in uw onderneming schatten?

Geen administratieve lasten 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Zeer veel administratieve lasten

#### **Vraag 15**

Gelieve aan te geven in welke mate **administratieve verplichtingen en procedures voortvloeiend uit de wetgeving rond werkgelegenheid** die uw onderneming moet uitvoeren een impact hebben op:

(grote negatieve impact – matige negatieve impact – kleine negatieve impact – noch negatieve impact, noch positieve impact – kleine positieve impact – matige positieve impact – grote positieve impact – ik weet het niet)

- Leiderschap en ondersteuning
- Training en opleiding
- De technologische innovatie binnen de onderneming
- Het uitvoeren van de processen en activiteiten binnen de onderneming
- Uw motivatie
- Uw werktevredenheid
- Uw werkdruk
- Uw kwaliteit van arbeid
- De bedrijfscultuur (werksfeer, contact tussen verschillende niveaus in het bedrijf,...)
- Het aantal aanwervingen

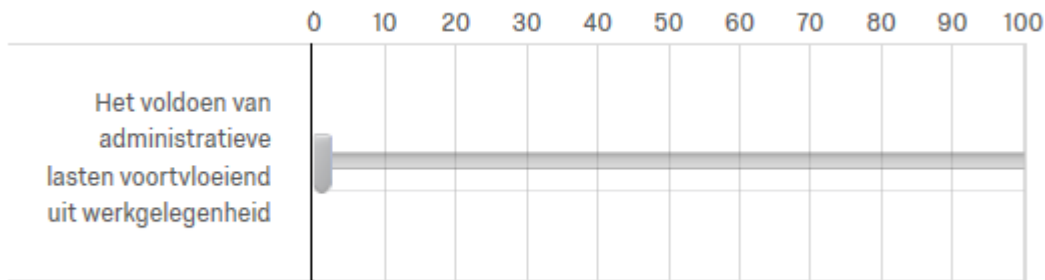
#### **Vraag 16**

Speelt u een rol bij het aanwerven van personeel binnen uw onderneming?

- Ja
- Nee

**Vraag 17**

Hoeveel procent van uw tijd spendeert u gemiddeld per week aan:



**Vraag 18** (Enkel indien men bij vraag 16 'Ja' aanduidt)

Hoeveel tijd spendeert uw onderneming gemiddeld aan het uitvoeren van administratieve lasten bij de aanwerving van **één** personeelslid?

- Minder dan 1 uur
- 1-5 uur
- 6-10 uur
- 11-20 uur
- 21-30 uur
- 31-40 uur
- Meer dan 40 uur
- Ik weet het niet

**Uitleg volgende vragen indien men een rol speelt bij de aanwerving van personeel** (Enkel wanneer bij vraag 11 niet 'Geen' wordt aangeduid)

Gelieve op basis van onderstaande schalen aan te geven in welke mate u uw administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid zou beoordelen als:

**Belastend:** Het uitvoeren van deze activiteit vergt veel van mij en/of de onderneming.

**Noodzakelijk:** Ik vind dat in een realistische wereld deze activiteit noodzakelijk is om het goed functioneren van mijn onderneming en/of de overheid te garanderen.

**Doeltreffend:** De wijze waarop de activiteit uitgevoerd dient te worden, maakt dat deze op doeltreffende wijze haar onderliggende doelstelling bereikt.

**Een belemmering voor het aanwerven van werknemers:** Deze administratieve activiteit belemmert mij in het aanwerven van werknemers.

**Uitleg volgende vragen indien men geen rol speelt bij de aanwerving van personeel** (Enkel wanneer bij vraag 11 niet 'Geen' wordt aangeduid)

Gelieve op basis van onderstaande schalen aan te geven in welke mate u uw administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid zou beoordelen als:

**Belastend:** Het uitvoeren van deze activiteit vergt veel van mij en/of de onderneming.

**Noodzakelijk:** Ik vind dat in een realistische wereld deze activiteit noodzakelijk is om het goed functioneren van mijn onderneming en/of de overheid te garanderen.

**Doeltreffend:** De wijze waarop de activiteit uitgevoerd dient te worden, maakt dat deze op doeltreffende wijze haar onderliggende doelstelling bereikt.

**Vraag 19** (Enkel indien bij vraag 11 'Loonmotor' wordt aangeduid)

**Loonmotor:** het programmeren van het loonverwerkingsysteem, opvolgen nieuwe regelgeving en verwerking in loonmotor,...

Belastend                    0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Niet belastend

Niet noodzakelijk        0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Noodzakelijk

Niet doeltreffend        0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Doeltreffend

**Vraag 20** (Enkel indien bij vraag 11 'Loonmotor' wordt aangeduid en indien bij vraag 16 'Ja' wordt aangeduid)

**Loonmotor:** het programmeren van het loonverwerkingsysteem, opvolgen nieuwe regelgeving en verwerking in loonmotor,...

Belemmering              0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Geen belemmering

**Vraag 21** (Enkel indien bij vraag 11 'Tijdsregistratie' wordt aangeduid)

**Tijdsregistratie:** programmeren en onderhouden

Belastend                    0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Niet belastend

Niet noodzakelijk        0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Noodzakelijk

Niet doeltreffend        0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Doeltreffend

**Vraag 22** (Enkel indien bij vraag 11 'Tijdsregistratie' wordt aangeduid en indien bij vraag 16 'Ja' wordt aangeduid)

**Tijdsregistratie:** programmeren en onderhouden

Belemmering              0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Geen belemmering

**Vraag 23** (Enkel indien bij vraag 11 'Berekenen loon' wordt aangeduid)

**Berekenen loon:** bepalen van het loonprofiel, berekenen van het loon, loonbeslag,...

Belastend	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Niet belastend
Niet noodzakelijk	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Noodzakelijk
Niet doeltreffend	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Doeltreffend

**Vraag 24** (Enkel indien bij vraag 11 'Berekenen loon' wordt aangeduid en indien bij vraag 16 'Ja' wordt aangeduid)

**Berekenen loon:** bepalen van het loonprofiel, berekenen van het loon, loonbeslag,...

Belemmering	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Geen belemmering
-------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------

**Vraag 25** (Enkel indien bij vraag 11 'Betalen loon' wordt aangeduid)

**Betalen loon:** invoeren van betalingsopdrachten,...

Belastend	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Niet belastend
Niet noodzakelijk	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Noodzakelijk
Niet doeltreffend	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Doeltreffend

**Vraag 26** (Enkel indien bij vraag 11 'Betalen loon' wordt aangeduid en indien bij vraag 16 'Ja' wordt aangeduid)

**Betalen loon:** invoeren van betalingsopdrachten,...

Belemmering	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Geen belemmering
-------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------

**Vraag 27** (Enkel indien bij vraag 11 'Bepalen en berekenen rechten vakantiegeld en eindejaarspremie' wordt aangeduid)

**Bepalen en berekenen rechten vakantiegeld en eindejaarspremie**

Belastend	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Niet belastend
Niet noodzakelijk	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Noodzakelijk
Niet doeltreffend	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Doeltreffend

**Vraag 28** (Enkel indien bij vraag 11 'Bepalen en berekenen rechten vakantiegeld en eindejaarspremie' wordt aangeduid en indien bij vraag 16 'Ja' wordt aangeduid)

**Bepalen en berekenen rechten vakantiegeld en eindejaarspremie**

Belemmering	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Geen belemmering
-------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------

**Vraag 29** (Enkel indien bij vraag 11 'Bezorgen loon- en prestatiegegevens werknemer aan de overheid, derden en werknemer' wordt aangeduid)

**Bezorgen loon- en prestatiegegevens werknemer aan de overheid, derden en werknemer**

Belastend	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Niet belastend
-----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----------------

Niet noodzakelijk 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Noodzakelijk

Niet doeltreffend 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Doeltreffend

**Vraag 30** (Enkel indien bij vraag 11 'Bezorgen loon- en prestatiegegevens werknemer aan de overheid, derden en werknemer' wordt aangeduid en indien bij vraag 16 'Ja' wordt aangeduid)

**Bezorgen loon- en prestatiegegevens werknemer aan de overheid, derden en werknemer**

Belemmering 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Geen belemmering

**Vraag 31** (Enkel indien bij vraag 11 'RSZ-verplichtingen' wordt aangeduid)

**RSZ-verplichtingen:** verzamelen benodigde informatie, raadplegen en invullen aangifteformulieren, uitvoeren activiteiten gelinkt aan Dimona, Limosa, Dmfa,...

Belastend 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Niet belastend

Niet noodzakelijk 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Noodzakelijk

Niet doeltreffend 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Doeltreffend

**Vraag 32** (Enkel indien bij vraag 11 'RSZ-verplichtingen' wordt aangeduid en indien bij vraag 16 'Ja' wordt aangeduid)

**RSZ-verplichtingen:** verzamelen benodigde informatie, raadplegen en invullen aangifteformulieren, uitvoeren activiteiten gelinkt aan Dimona, Limosa, Dmfa,...

Belemmering 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Geen belemmering

**Vraag 33** (Enkel indien bij vraag 11 'Uitvoeren arbeidsrechtelijke formaliteiten' wordt aangeduid)

**Uitvoeren arbeidsrechtelijke formaliteiten:** opstellen van een loonsimulatie, opstellen arbeidsovereenkomst, opmaken ontslagbrief,...

Belastend 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Niet belastend

Niet noodzakelijk 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Noodzakelijk

Niet doeltreffend 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Doeltreffend

**Vraag 34** (Enkel indien bij vraag 11 'Uitvoeren arbeidsrechtelijke formaliteiten' wordt aangeduid en indien bij vraag 16 'Ja' wordt aangeduid)

**Uitvoeren arbeidsrechtelijke formaliteiten:** opstellen van een loonsimulatie, opstellen arbeidsovereenkomst, opmaken ontslagbrief,...

Belemmering 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Geen belemmering

**Vraag 35** (Enkel indien bij vraag 11 'Indienen andere aanvragen met betrekking tot buitenlandse werknemers' wordt aangeduid)

**Indienen andere aanvragen met betrekking tot buitenlandse werknemers**

Belastend	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Niet belastend
Niet noodzakelijk	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Noodzakelijk
Niet doeltreffend	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Doeltreffend

**Vraag 36** (Enkel indien bij vraag 11 'Indienen andere aanvragen met betrekking tot buitenlandse werknemers' wordt aangeduid en indien bij vraag 16 'Ja' wordt aangeduid)

**Indienen andere aanvragen met betrekking tot buitenlandse werknemers**

Belemmering	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Geen belemmering
-------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------

**Vraag 37** (Enkel indien bij vraag 11 'Aangeven sociaal risico' wordt aangeduid)

**Aangeven sociaal risico:** uitvoeren activiteiten omtrent ziekte, beroepsziekte en arbeidsongevallen, werkloosheid,...

Belastend	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Niet belastend
Niet noodzakelijk	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Noodzakelijk
Niet doeltreffend	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Doeltreffend

**Vraag 38** (Enkel indien bij vraag 11 'Aangeven sociaal risico' wordt aangeduid en indien bij vraag 16 'Ja' wordt aangeduid)

**Aangeven sociaal risico:** uitvoeren activiteiten omtrent ziekte, beroepsziekte en arbeidsongevallen, werkloosheid,...

Belemmering	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Geen belemmering
-------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------

**Vraag 39** (Enkel indien bij vraag 11 'Storten en inboeken betaalde gelden' wordt aangeduid)

**Storten en inboeken betaalde gelden:** doorstorten RSZ-bijdrage en -voorschotten

Belastend	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Niet belastend
Niet noodzakelijk	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Noodzakelijk
Niet doeltreffend	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Doeltreffend

**Vraag 40** (Enkel indien bij vraag 11 'Storten en inboeken betaalde gelden' wordt aangeduid en indien bij vraag 16 'Ja' wordt aangeduid)

**Storten en inboeken betaalde gelden:** doorstorten RSZ-bijdrage en -voorschotten

Belemmering	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Geen belemmering
-------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------

**Vraag 41** (Enkel indien bij vraag 11 'Vervullen van formaliteiten' wordt aangeduid)

**Vervullen van formaliteiten:** stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage en bijzondere bijdrage stelsel van werkloosheid met aanvullende vergoedingen oudere werknemers

Belastend	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Niet belastend
-----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----------------

Niet noodzakelijk 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Noodzakelijk

Niet doeltreffend 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Doeltreffend

**Vraag 42** (Enkel indien bij vraag 11 'Vervullen van formaliteiten' wordt aangeduid en indien bij vraag 16 'Ja' wordt aangeduid)

**Vervullen van formaliteiten:** stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag en bijzondere bijdrage stelsel van werkloosheid met aanvullende vergoedingen oudere werknemers

Belemmering 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Geen belemmering

**Vraag 43** (Enkel indien bij vraag 11 'Recupereren van werkgeverskosten educatief verlof' wordt aangeduid)

**Recupereren van werkgeverskosten educatief verlof:** voorbereiding en samenstelling dossier,...

Belastend 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Niet belastend

Niet noodzakelijk 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Noodzakelijk

Niet doeltreffend 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Doeltreffend

**Vraag 44** (Enkel indien bij vraag 11 'Recupereren van werkgeverskosten educatief verlof' wordt aangeduid en indien bij vraag 16 'Ja' wordt aangeduid)

**Recupereren van werkgeverskosten educatief verlof:** voorbereiding en samenstelling dossier,...

Belemmering 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Geen belemmering

**Vraag 45** (Enkel indien bij vraag 11 'Genereren van gegevens uit het personeelsbestand' wordt aangeduid)

**Genereren van gegevens uit het personeelsbestand:** opmaak sociale balans, attesten syndicale premie, ...

Belastend 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Niet belastend

Niet noodzakelijk 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Noodzakelijk

Niet doeltreffend 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Doeltreffend

**Vraag 46** (Enkel indien bij vraag 11 'Genereren van gegevens uit het personeelsbestand' wordt aangeduid en indien bij vraag 16 'Ja' wordt aangeduid)

**Genereren van gegevens uit het personeelsbestand:** opmaak sociale balans, attesten syndicale premie, ...

Belemmering 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Geen belemmering

**Vraag 47**

Stel dat de **administratieve lasten voortvloeiend uit werkgelegenheid** zouden dalen met 25%, in welke mate zou dit volgens u een impact hebben op:

(grote negatieve impact – matige negatieve impact – kleine negatieve impact – noch negatieve impact, noch positieve impact – kleine positieve impact – matige positieve impact – grote positieve impact – ik weet het niet)

- Leiderschap en ondersteuning
- Training en opleiding
- De technologische innovatie binnen de onderneming
- Het uitvoeren van de processen en activiteiten binnen de onderneming
- Uw motivatie
- Uw werktevredenheid
- Uw werkdruk
- Uw kwaliteit van arbeid
- De bedrijfscultuur (werksfeer, contact tussen verschillende niveaus in het bedrijf,...)
- Het aantal aanwervingen

#### **Vraag 48**

Welke factoren spelen volgens u de grootste rol bij **aanwervingbeslissingen** voor uw onderneming?  
**Gelieve de vier meest doorslaggevende factoren aan te duiden.**

- Structurele groei van de onderneming (bv. als de onderneming groeit bent u eerder geneigd om personeel bij aan te werven in plaats van bestaande werknemers overuren te laten maken)
- Tijdelijke toename van de prestaties in uw onderneming (bv. door een tijdelijke toename van de vraag heeft de onderneming extra werkkrachten nodig)
- Organisatiecultuur (bv. de onderneming is innovatief en steeds op zoek naar opportuniteiten, waardoor extra kwalitatieve werkkrachten altijd welkom zijn)
- Situatie op de arbeidsmarkt (bv. evolutie in het aanbod van kwalitatieve werkkrachten)
- Administratieve lasten voortvloeiend uit werkgelegenheid
- Kostprijs van een aanwerving (bv. salaris eigen medewerkers, plaatsen van vacatures, afleggen van jobinterviews, etc.)
- Loonkost van de werknemer
- Concurrentie op de arbeidsmarkt
- Stijging pensioenleeftijd (bv. door een stijging in de pensioenleeftijd is de afvloeiingsgraad lager en zal minder nood zijn aan extra werkkrachten)

#### **Vraag 49**

Gelieve 100% te verdelen naarmate het belang van deze vier factoren **in het nemen van aanwervingbeslissingen**.

*Hier krijgt de respondent de vier aangeduide elementen uit vraag 48 te zien, waaronder hij 100% kan verdelen.*

#### **Vraag 50**

Hoeveel werknemers heeft uw onderneming **het afgelopen jaar** aangeworven in België?



- 0
- 1
- 2-5
- 6-10
- 11-15
- 16-20
- 21 of meer
- Ik weet het niet

**Vraag 51**

Hoe zou u de **evolutie** van het aantal aanwerving binnen uw onderneming de afgelopen vijf jaar beschrijven?

- Stijgende trend
- Dalende trend
- Stabiel
- Geen trend
- Ik weet het niet

**Vraag 52** (Enkel indien bij vraag 51 'Stijgende trend' wordt aangeduid)

Wat denkt u dat de reden voor deze trend is? Meerdere antwoorden zijn mogelijk.

- De groei van het bedrijf
- Lagere administratieve lasten voortvloeiend uit de wetgeving rond werkgelegenheid
- Uitbesteding van administratieve lasten voortvloeiend uit werkgelegenheid aan een sociaal secretariaat
- Uitbreiding van de kernactiviteiten
- Hoge afvloeiing van het personeel (bv. vervanging van gepensioneerden)
- Hoge aantrekkelijkheid van de onderneming op de arbeidsmarkt
- Verandering organisatiecultuur
- Hoger aanbod kwaliteitsvolle werkrachten
- Economische evolutie (bv. hoogconjunctuur)
- Andere, namelijk .....
- Ik weet het niet

**Vraag 53** (Enkel indien bij vraag 51 'Dalende trend' wordt aangeduid)

Wat denkt u dat de reden voor deze trend is? Meerdere antwoorden zijn mogelijk.

- Afslanken onderneming
- Hogere administratieve lasten voortvloeiend uit de wetgeving rond werkgelegenheid
- Afstoten van een kernactiviteit
- Lage afvloeiing van personeel (bv. relatief jong personeel waardoor er minder personeelsleden stoppen door pensioen)
- Lage aantrekkelijkheid van de onderneming op de arbeidsmarkt (bv. reputatieschade)

- Verandering organisatiecultuur
- Lager aanbod kwaliteitsvolle werkrachten
- Economische evolutie (bv. laagconjunctuur)
- Andere, namelijk .....
- Ik weet het niet

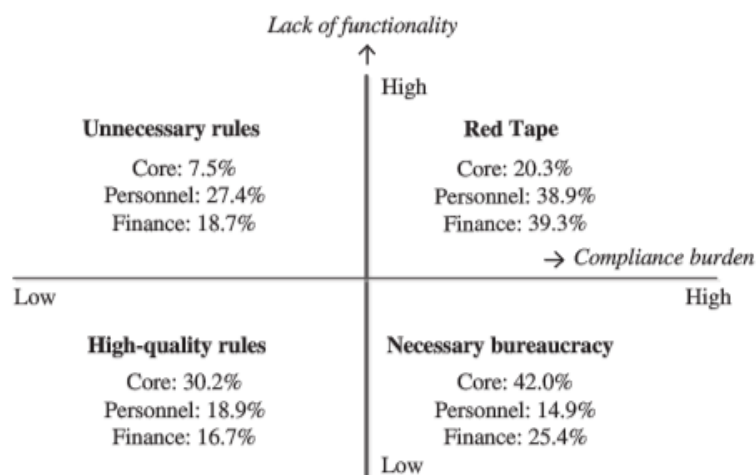
**Vraag 54** (Enkel indien bij vraag 51 'Stabiel' wordt aangeduid)

Wat denkt u dat de reden is voor deze trend? Meerdere antwoorden zijn mogelijk.

- Stabiliserende groei van de onderneming
- Constant niveau van administratieve lasten voortvloeiend uit de wetgeving rond werkgelegenheid
- Geen uitbreiding, noch afstoting van kernactiviteiten
- Locatie bijkomende vestigingen elders dan België (de uitbreiding van de onderneming wordt niet meer verdergezet in België)
- Geen directe nood aan extra personeel (bv. door stabiliserende vraag van de consument)
- Noch een lage, noch een hoge aantrekkelijkheid van de onderneming op de arbeidsmarkt (bv. constante reputatie)
- Geen economische evolutie (bv. stabiliteit)
- Ervaring personeel (door de ervaring van personeel wordt men efficiënter in het uitvoeren van activiteiten waardoor bijkomende aanwervingen niet meer nodig zijn)
- Andere
- Ik weet het niet

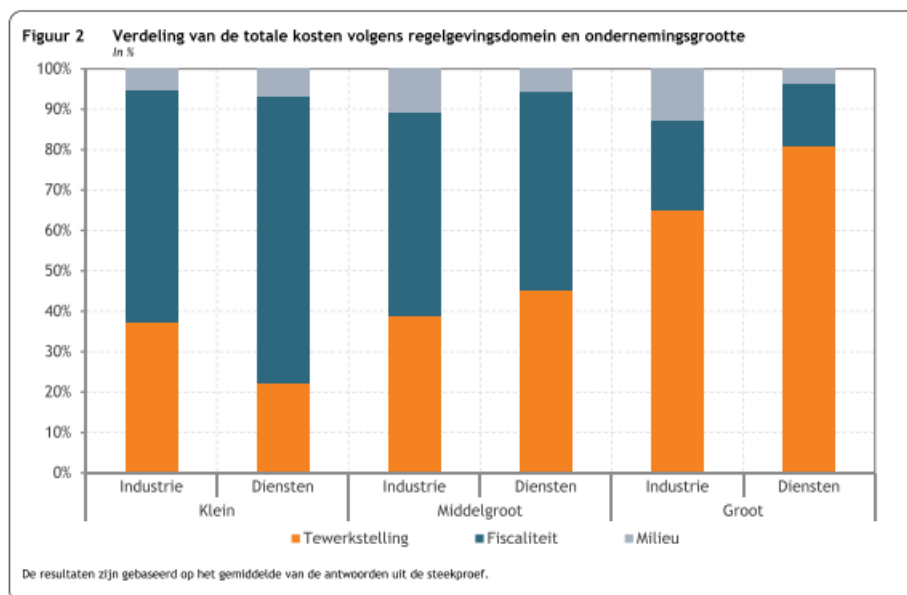
**Einde**

**6.3 Bijlage 3: Diagram administratieve lasten**



**Figure 3 Percentage of Respondents Classifying Rules (for Core, Personnel, and Finance Tasks) Based on the Compliance Burden and Lack of Functionality of the Rules**

## 6.4 Bijlage 4: Verdeling van de totale kosten van administratieve lasten volgens regelgevingsdomein en ondernemingsgrootte



## 6.5 Bijlage 5: Resultaten vragenlijst

Tabel 15: Frequenties van het type onderneming, de ondernemingsgrootte, de sector en de functie van de respondenten in de vragenlijst (Q1 - Q2 - Q3 - Q4)

		Aantal	Percentage
Type onderneming	Tewerkgesteld in een onderneming met personeel	115	81,0
	Bestuurder met personeelsleden	27	19,0
	Totaal	142	100,0
Aantal werknemers	1-9	17	12,0
	10-49	30	21,1
	49-249	67	47,2
	250-...	28	19,7
	Totaal	142	100,0
Sector	Private sector	142	100,0
Functie	Ik ben verantwoordelijk voor de personeelsdienst en rapporteer aan het hoger kader.	52	36,6
	Ik ben werkzaam binnen de personeelsdienst en moet rapporteren aan de leidinggevende van de afdeling.	37	26,1
	Ik ben werkzaam binnen de personeelsdienst en moet rapporteren aan het middenkader van de afdeling.	4	2,8
	De onderneming beschikt niet over een aparte personeelsdienst. Ik ben echter wel verantwoordelijk voor de personeelsgerelateerde taken die zich voordoen binnen de onderneming.	40	28,2

	Ik ben de CEO in een onderneming/vennootschap die wel beschikt over een aparte personeelsdienst.	9	6,3
	Totaal	142	100,0

Tabel 16: Frequenties van de drie stellingen omtrent organisatiecultuur (Q5)

		Aantal	Percentage
Mijn bedrijf past zich snel aan aan onvoorziene omstandigheden zoals een crisis, het ontslag van een belangrijke werknemer,...	Helemaal oneens	1	0,7
	Oneens	4	2,8
	Eerder oneens	12	8,5
	Noch oneens, noch eens	9	6,3
	Eerder eens	42	29,6
	Eens	55	38,7
	Helemaal eens	19	13,4
	Totaal	142	100,0
Mijn bedrijf zet sterk in op innovatie en ontwikkeling.	Helemaal oneens	3	2,1
	Oneens	6	4,2
	Eerder oneens	11	7,7
	Noch oneens, noch eens	21	14,8
	Eerder eens	41	28,9
	Eens	10	28,2
	Helemaal eens	20	14,1
	Totaal	142	100,0
Mijn bedrijf legt sterk de nadruk op een constante groei en het aanboren van nieuwe bronnen zoals een nieuwe afzetmarkt, het bereiken van nieuwe doelgroepen,...	Helemaal oneens	2	1,4
	Oneens	7	4,9
	Eerder oneens	11	7,7
	Noch oneens, noch eens	18	12,7
	Eerder eens	40	28,2
	Eens	45	31,7
	Helemaal eens	19	13,4
	Totaal	142	100,0

Tabel 17: Frequenties omtrent de verantwoordelijkheid voor de naleving en uitvoering voor de wetgeving rond werkgelegenheid (Q6)

		Aantal	Percentage
Personen/afdelingen die hoofdzakelijk verantwoordelijk zijn voor de wetgeving rond werkgelegenheid.	CEO	10	7,0
	Juridische dienst	1	0,7
	Personeelsdienst	83	58,5
	Externen	42	29,6
	Andere	6	4,2
	Ik weet het niet	0	0,0

	Totaal	142	100,0
--	--------	-----	-------

Tabel 18: Frequenties van de verschillende redenen voor de keuze: CEO (Q7)

		Aantal	Percentage
CEO	De CEO heeft zelf voldoende kennis om de wetgeving rond werkgelegenheid na te leven (algemene kennis door ervaring)	4	40,0
	De naleving van de wetgeving rond werkgelegenheid valt binnen het specialisatiegebied van de CEO (specifieke kennis in dit vakgebied)	2	20,0
	De wetgeving rond werkgelegenheid is voldoende duidelijk waardoor beroep op externen overbodig is	2	20,0
	De CEO is zelfzeker genoeg om de wetgeving rond werkgelegenheid zelf toe te passen en na te leven	5	50,0
	De CEO is bereid bijscholingen te volgen om op de hoogte te blijven van de laatste ontwikkelingen betreffende de wetgeving rond werkgelegenheid	3	30,0
	De kost van een extern bureau is te hoog (bv. sociaal secretariaat, consultant,...)	0	0,0
	We verkiezen interne kennis om een zo hoog mogelijke controle te behouden	2	20,0
	Andere	1	10,0
	Ik weet het niet	0	0,0

Tabel 19: Frequenties van de verschillende redenen voor de keuze: Juridische dienst/personeelsdienst (Q8)

		Aantal	Percentage
Juridische dienst/Personeelsdienst	Werknemers van deze dienst hebben vanuit hun opleiding/ervaring voldoende kennis om de wetgeving rond werkgelegenheid na te leven (algemene kennis door ervaring)	65	76,5
	De naleving van de wetgeving rond werkgelegenheid valt binnen het specialisatiegebied van de dienst (specifieke kennis in dit vakgebied)	54	63,5
	De wetgeving rond werkgelegenheid is voldoende duidelijk waardoor beroep op externen overbodig is	3	3,5

	Er is voldoende vertrouwen in de vaardigheden van deze dienst	36	42,4
	De werknemers van deze dienst zijn verplicht bijscholingen te volgen om op de hoogte te blijven van de laatste ontwikkelingen betreffende de wetgeving rond werkgelegenheid	31	36,5
	De kost van een extern bureau is te hoog (bv. sociaal secretariaat, consultant,...)	3	3,5
	We investeren liever in een dienst die intern gestuurd kan worden	9	10,6
	We hebben meer controle wanneer deze taken intern uitgevoerd worden	20	23,5
	Andere	4	4,7
	Ik weet het niet	0	0,0

Tabel 20: Frequenties van de verschillende redenen voor de keuze: Externen (Q9)

		Aantal	Percentage
Externen	Er is intern onvoldoende kennis over de naleving van de wetgeving rond werkgelegenheid (algemene kennis door ervaring)	20	47,6
	De naleving van de wetgeving rond werkgelegenheid valt buiten het specialisatiegebied van één van onze diensten (specifieke kennis in dit vakgebied)	11	26,2
	Er heerst een angst binnen de onderneming om de wetgeving rond werkgelegenheid fout toe te passen	4	9,5
	De wetgeving betreffende werkgelegenheid is te complex	22	52,4
	We willen tijd noch geld spenderen aan bijscholingen om de wetgeving rond werkgelegenheid zelf toe te passen en na te leven	1	2,4
	Het is goedkoper om de naleving betreffende de wetgeving rond werkgelegenheid te outsourcen	10	23,8
	Het naleven van de wetgeving rond werkgelegenheid is een activiteit waar makkelijk tijd op bespaard kan worden door deze te outsourcen aan een extern bureau	12	28,6
	We hechten veel belang aan extern advies voor de naleving van de wetgeving rond werkgelegenheid	17	40,5
	Andere	0	0,0
	Ik weet het niet	0	0,0

Tabel 21: Frequenties van de ondernemingen die aangesloten zijn bij een sociaal secretariaat en de ondernemingen die niet zijn aangesloten bij een sociaal secretariaat

Ondernemingen	Ja		Nee	
	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage
Micro	17	12,5	0	0,0
Klein	30	22,1	0	0,0
Middelgroot	65	47,8	2	33,3
Groot	24	17,6	4	66,6
Totaal	136	100,0	6	100,0

Tabel 22: Frequenties van de administratieve activiteiten die intern/deels intern/niet intern worden uitgevoerd (Q11 - Q12)

Activiteiten	Volledig intern		Deels intern		Niet intern	
	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage
Loonmotor	12	8,5	0	0,0	130	91,6
Tijdsregistratie	76	53,5	27	19,0	39	27,5
Berekenen loon	23	16,2	17	12,0	102	71,8
Betalen loon	56	39,4	34	23,9	52	36,6
Bepalen en berekenen rechten vakantiegeld en eindejaarspremie	14	9,9	19	13,4	109	76,8
Bezorgen loon- en prestatiegegevens	35	24,6	27	19,0	80	56,3
RSZ-verplichtingen*	20	14,1	27	19,0	95	66,9
Uitvoeren arbeidsrechtelijke verplichtingen	81	57,0	31	21,8	30	21,1
Andere aanvragen m.b.t. buitenlandse werknemers*	25	17,6	23	16,2	94	66,2
Aangeven sociaal risico*	52	36,6	15	10,6	75	52,8
Storten en inboeken betaalde gelden	28	19,7	35	24,6	79	55,6
Vervullen formaliteiten	22	15,5	22	15,5	98	69,0

Recupereren werkgeverskosten educatief verlof*	43	30,3	20	14,1	79	55,6
Genereren van gegevens uit het personeelsbestand*	28	19,7	25	17,6	89	62,8



Tabel 23: Frequenties van de mate waarin administratieve activiteiten intern worden uitgevoerd (Q13)

Activiteiten	1-20%		21-40%		41-60%		61-80%		81-100%		Ik weet het niet	
	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage
Loonmotor	3	11,1	7	25,9	8	29,6	2	7,4	6	22,2	1	3,7
Tijdsregistratie	3	17,6	2	11,8	2	11,8	8	47,1	1	5,9	1	5,9
Berekenen loon	6	17,7	5	14,8	5	14,7	11	32,4	5	14,7	2	5,9
Betalen loon	4	21,1	2	10,5	5	26,3	2	10,5	5	26,3	1	5,3
Bepalen en berekenen rechten vakantiegeld en eindejaarspremie	9	33,3	8	29,6	5	18,5	3	11,1	1	3,7	1	3,7
Bezorgen loon- en prestatiegegevens	7	25,9	5	18,5	3	11,1	7	25,9	5	18,5	0	0,0
RSZ-verplichtingen*	14	45,2	3	9,7	5	16,1	6	19,4	2	6,5	1	3,2
Uitvoeren arbeidsrechtelijke verplichtingen	2	8,7	2	8,7	3	13,0	8	34,8	7	30,4	1	4,4
Andere aanvragen m.b.t. buitenlandse werknemers*	3	12,5	4	16,7	4	16,7	1	4,2	12	50,0	0	0,0
Aangeven sociaal risico*	6	17,1	3	8,6	7	20,0	14	40,0	5	14,3	0	0,0

Storten en inboeken betaalde gelden	3	13,6	1	4,6	8	36,4	7	31,8	2	9,1	1	4,6
Vervullen formaliteiten	3	15,0	5	25,0	3	15,0	6	30,0	3	15,0	0	0,0
Recupereren werkgeverskosten educatief verlof*	6	24,0	4	16,7	6	24,0	6	24,0	2	8,3	1	4,2
Genereren van gegevens uit het personeelsbestand*	3	10,7	6	21,4	6	21,4	8	28,6	4	14,3	1	3,6

Tabel 24: Niveau van de gepercipieerde administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de GRT-schaal (0-10) (Q14)

Niveau van AL	Aantal	Percentage
0	0	0,0
1	0	0,0
2	1	0,7
3	5	3,5
4	11	7,7
5	18	12,7
6	16	11,3
7	47	33,1
8	34	23,9
9	7	4,9
10	3	2,1

Tabel 25: De impact van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid op onderstaande prestatiefactoren (Q15)

Factoren	Grote negatieve impact		Matige negatieve impact		Kleine negatieve impact		Noch negatief, noch positief		Kleine positieve impact		Matige positieve impact		Grote positieve impact		Ik weet het niet	
	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage
Leiderschap en ondersteuning	4	2,8	12	8,5	35	24,6	67	47,2	13	9,2	8	5,6	1	0,7	2	1,4
Training en opleiding	5	3,5	17	12,0	30	21,1	51	35,9	15	10,6	15	10,6	8	5,6	1	0,7
De technologische innovatie	5	3,5	9	6,3	19	13,4	76	53,5	15	10,6	12	8,5	4	2,8	2	1,4
Het uitvoeren van processen en activiteiten	4	2,8	14	9,9	46	32,4	52	36,6	14	9,9	8	5,6	4	2,8	0	0,0

De motivatie	7	4,9	16	11,3	41	28,9	44	31,0	13	9,2	11	7,7	10	7,0	0	0,0
De werktevredenheid	6	4,2	9	6,3	39	27,5	54	38,0	10	7,0	15	10,6	9	6,3	0	0,0
De werkdruk	14	9,9	36	25,4	43	30,3	28	19,7	8	5,6	8	5,6	5	3,5	0	0,0
De kwaliteit van arbeid	7	4,9	19	13,4	21	14,8	55	38,7	17	12,0	16	11,3	7	4,9	0	0,0
De bedrijfscultuur	5	3,5	10	7,0	22	15,5	70	49,3	12	8,5	16	11,3	7	4,9	0	0,0
Het aantal aanwervingen	6	4,2	11	7,7	23	16,2	84	59,2	9	6,3	8	5,6	1	0,7	0	0,0

Tabel 26: Frequentie van diegene die een rol spelen bij het aanwerven van personeel binnen de onderneming (Q16)

	Aantal	Percentage
Ja	127	89,4
Nee	15	10,6
Totaal	142	100,0

Tabel 27: Percentage gemiddeld gespendeerd aan administratieve lasten gerelateerd aan wetgeving rond werkgelegenheid per bedrijfsgrootte (Q17)

		1-9 werknemers	10-49 werknemers	50-249 werknemers	250-... werknemers	Totaal
Gemiddelde		17,18	25,87	34,42	34,07	30,48
Minimum		1,00	5,00	2,00	3,00	1,00
Eerste kwartiel		7,00	10,00	19,00	20,00	10,00
Mediaan		20,00	20,00	30,00	32,00	25,00
Derde kwartiel		22,50	40,00	50,00	50,75	50,00
Maximum		50,00	67,00	80,00	80,00	80,00
Betrouwbaarheidsinterval 95%	Ondergrens	10,54	18,67	29,34	25,42	27,04
	Bovengrens	23,81	33,06	39,50	42,72	33,92
Significantie verschil in gemiddelden		0,007***				

Tabel 28: Tijd gespendeerd aan administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid bij de aanwerving van één werknemer (Q18)

	1-9		10-49		50-249		250-...		Totaal	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
Minder dan 1 uur	1	6,3	2	7,7	5	7,8	1	4,8	9	7,1
1-5 uur	13	81,3	18	6,9	42	65,6	14	66,7	87	68,5
6-10 uur	1	6,3	4	15,4	12	18,8	4	19,0	21	16,5
11-20 uur	0	0,0	0	0,0	2	3,1	2	9,5	4	3,1
21-30 uur	1	6,3	1	3,8	1	1,6	0	0,0	3	2,4
31-40 uur	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0
Meer dan 40 uur	0	0,0	1	3,8	0	0,0	0	0,0	1	0,8

Ik weet het niet	0	0,0	0	0,0	2	3,1	0	0,0	2	1,6
Totaal	16	100,0	26	100,0	64	100,0	21	100,0	127	100,0
Gemiddeld	1-5 uur		1-5 uur		1-5 uur		1-5 uur		1-5 uur	

Tabel 29: Perceptie van administratieve activiteiten aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) (Q19 - Q45 - Oneven vragen)

	Aantal	Factor	Gemiddelde	Minimum	Eerste kwartiel	Mediaan	Derde kwartiel	Maximum
Loonmotor	39	Belastend	5,55	0,00	4,00	6,00	7,00	10,00
		Noodzakelijk	8,30	5,00	6,00	8,00	10,00	10,00
		Doeltreffend	6,95	3,00	5,00	8,00	9,00	10,00
Tijdsregistratie	93	Belastend	5,80	0,00	2,00	5,00	7,00	10,00
		Noodzakelijk	8,35	5,00	7,00	9,00	10,00	10,00
		Doeltreffend	6,40	0,00	5,50	8,00	9,00	10,00
Berekenen loon	57	Belastend	4,60	0,00	3,00	5,00	6,50	10,00
		Noodzakelijk	8,95	6,00	8,00	9,00	10,00	10,00
		Doeltreffend	7,40	2,00	6,00	8,00	9,00	10,00
Betalen loon	75	Belastend	3,99	0,00	1,00	4,00	6,00	10,00
		Noodzakelijk	8,56	0,00	8,00	10,00	10,00	10,00
		Doeltreffend	7,67	0,00	5,00	8,00	10,00	10,00
Bepalen en berekenen rechten vakantiegeld en eindejaarspremie	41	Belastend	5,66	0,00	4,00	6,00	8,00	10,00
		Noodzakelijk	8,46	4,00	7,50	9,00	10,00	10,00
		Doeltreffend	7,15	3,00	5,00	7,00	8,50	10,00
Bezorgen loonen prestatiegegevens	62	Belastend	4,73	0,00	2,00	5,00	8,00	10,00
		Noodzakelijk	7,73	1,00	5,00	8,50	10,00	10,00



werknemer aan de overheid, derden en werknemer		Doeltreffend	6,63	0,00	5,00	7,00	9,00	10,00
RSZ-verplichtingen	53	Belastend	5,32	0,00	3,00	5,00	8,00	10,00
		Noodzakelijk	7,62	2,00	5,00	8,00	10,00	10,00
		Doeltreffend	6,60	1,00	5,00	6,00	9,00	10,00
Uitvoeren arbeidsrechtelijke formaliteiten	104	Belastend	4,74	0,00	3,00	5,00	6,00	10,00
		Noodzakelijk	8,76	3,00	8,00	9,00	10,00	10,00
		Doeltreffend	7,95	1,00	7,00	8,00	10,00	10,00
Indienen andere aanvragen met betrekking tot buitenlandse werknemers	42	Belastend	6,36	0,00	3,75	7,00	9,00	10,00
		Noodzakelijk	6,88	0,00	5,00	7,50	10,00	10,00
		Doeltreffend	6,14	0,00	3,75	6,00	9,25	10,00
Aangeven sociaal risico	88	Belastend	5,36	0,00	3,00	5,00	8,00	10,00
		Noodzakelijk	7,70	0,00	6,00	8,00	10,00	10,00
		Doeltreffend	6,76	0,00	5,00	7,00	9,00	10,00
Storten en inboeken betaalde gelden	50	Belastend	4,38	0,00	2,00	5,00	5,25	10,00
		Noodzakelijk	7,84	0,00	5,00	9,00	10,00	10,00
		Doeltreffend	7,22	0,00	5,00	8,00	10,00	10,00
Vervullen van formaliteiten	42	Belastend	5,81	1,00	4,00	5,00	8,00	10,00
		Noodzakelijk	7,12	0,00	5,00	7,50	9,00	10,00
		Doeltreffend	6,19	0,00	5,00	6,00	8,00	10,00

Recupereren van werkgeverskosten educatief verlof	70	Belastend	5,99	0,00	4,75	6,50	8,00	10,00
		Noodzakelijk	7,54	0,00	5,00	8,50	10,00	10,00
		Doeltreffend	6,30	0,00	4,75	6,00	9,00	10,00
Genereren van gegevens uit het personeelsbestand	57	Belastend	5,95	0,00	5,00	6,00	8,00	10,00
		Noodzakelijk	6,65	0,00	5,00	7,00	10,00	10,00
		Doeltreffend	5,54	0,00	4,00	5,00	8,00	10,00

Tabel 30: Belemmering van aanwerving per administratieve activiteit (0-10) (Q20 - Q46 - Even vragen)

	Aantal	Gemiddelde	Minimum	Eerste kwartiel	Mediaan	Derde kwartiel	Maximum
Loonmotor	34	3,55	0,00	1,00	3,00	5,00	10,00
Tijdsregistratie	85	3,20	0,00	1,00	2,00	5,00	7,00
Berekenen loon	52	2,75	0,00	0,25	2,00	4,00	8,00
Betalen loon	67	2,52	0,00	0,00	2,00	5,00	10,00
Bepalen en berekenen rechten vakantiegeld en eindejaarspremie	33	2,94	0,00	0,00	2,00	5,00	8,00
Bezorgen loon- en prestatiegegevens werknemer aan de overheid, derden en werknemer	54	2,74	0,00	0,00	2,00	5,00	8,00
RSZ-verplichtingen	48	3,25	0,00	0,25	3,00	5,00	10,00
Uitvoeren arbeidsrechtelijke formaliteiten	93	2,55	0,00	0,00	2,00	5,00	9,00
Indienen andere aanvragen met betrekking tot	39	5,26	0,00	2,00	5,00	8,00	10,00

buitenlandse werknemers							
Aangeven sociaal risico	80	3,59	0,00	1,00	3,00	5,00	10,00
Storten en inboeken betaalde gelden	46	3,00	0,00	0,00	2,00	5,00	10,00
Vervullen van formaliteiten	38	4,37	0,00	1,00	5,00	7,00	10,00
Recupereren van werkgeverskosten educatief verlof	63	3,75	0,00	1,00	5,00	5,00	9,00
Genereren van gegevens uit het personeelsbestand	50	3,58	0,00	1,00	3,50	5,00	10,00

Tabel 31: Impact van een 25% administratieve lastendaling gerelateerd aan werkgelegenheid op de onderstaande prestatiefactoren (Q47)

Factoren	Grote negatieve impact		Matige negatieve impact		Kleine negatieve impact		Noch negatief, noch positief		Kleine positieve impact		Matige positieve impact		Grote positieve impact		Ik weet het niet	
	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage
Leiderschap en ondersteuning	0	0,0	1	0,7	3	2,1	56	39,4	39	27,5	29	20,4	13	9,2	1	0,7
Training en opleiding	0	0,0	0	0,0	2	1,4	59	41,5	34	23,9	29	20,4	18	12,7	0	0,0
De technologische innovatie	0	0,0	0	0,0	2	1,4	78	54,9	27	19,0	24	16,9	11	7,7	0	0,0
Het uitvoeren van processen en activiteiten	0	0,0	0	0,0	2	1,4	45	31,7	38	26,8	40	28,2	16	11,3	1	0,7
De motivatie	0	0,0	0	0,0	2	1,4	41	28,9	36	25,4	35	24,6	28	19,7	0	0,0
De werktevredenheid	0	0,0	0	0,0	1	0,7	37	26,1	44	31,0	37	26,1	23	16,2	0	0,0
De werkdruk	0	0,0	1	0,7	1	0,7	26	18,3	37	26,1	49	34,5	28	19,7	0	0,0
De kwaliteit van arbeid	0	0,0	0	0,0	2	1,4	47	33,1	30	21,1	43	30,3	20	14,1	0	0,0

De bedrijfscultuur	0	0,0	0	0,0	1	0,7	76	53,5	32	22,5	22	15,5	11	7,7	0	0,0
Het aantal aanwervingen	0	0,0	2	1,4	3	2,1	92	64,8	22	15,5	14	9,9	9	6,3	0	0,0

Tabel 32: Belangrijke factoren bij aanwervingen (Q48 - Q49)

Factor	Aantal	Percentage dat deze factor selecteert	Gemiddeld belangenpercentage gegeven aan de factor
Structurele groei van de onderneming	128	90,1	44,8
Tijdelijke toename van de prestaties in de onderneming	85	59,9	25,1
Organisatiecultuur	72	50,7	17,5
Situatie op de arbeidsmarkt	62	43,7	15,5
Administratieve lasten voortvloeiend uit werkgelegenheid	17	12,0	18,8
Kostprijs van een aanwerving	55	38,7	17,8
Loonkost van de werknemer	85	59,9	21,0

Concurrentie op de arbeidsmarkt	45	31,7	16,3
Stijging pensioenleeftijd	19	13,4	15,3

Tabel 33: Frequentie aantal aanwervingen in België (Q50)

	Aantal	Percentage
0	7	4,9
1	6	4,2
2-5	39	27,5
6-10	32	22,5
11-15	11	7,7
16-20	8	5,6
21 of meer	36	25,4
Ik weet het niet	3	2,1
Totaal	142	100

Tabel 34: Frequentie van de verschillende evolutie in het aantal aanwerving van de afgelopen vijf jaar (Q51)

		Aantal	Percentage
1-9	Stijgende trend	4	23,5
	Dalende trend	4	23,5
	Stabiel	8	47,0
	Geen trend	0	0,0
	Ik weet het niet	1	5,9
10-49	Stijgende trend	11	36,7
	Dalende trend	1	3,3
	Stabiel	10	33,3
	Geen trend	7	23,3
	Ik weet het niet	1	3,3
50-249	Stijgende trend	43	64,2
	Dalende trend	5	7,5
	Stabiel	14	20,9
	Geen trend	3	4,5
	Ik weet het niet	2	3,0
250-...	Stijgende trend	23	82,1
	Dalende trend	0	0,0
	Stabiel	4	14,3
	Geen trend	1	3,6
	Ik weet het niet	0	0,0

Totaal	Stijgende trend	81	57,0
	Dalende trend	10	7,0
	Stabiel	36	25,4
	Geen trend	11	7,8
	Ik weet het niet	4	2,8

Tabel 35: Frequentie van de verschillende keuzemogelijkheden voor de optie: Stijgende trend (Q52)

	Reden	Aantal	Percentage
Stijgende trend	Groei van het bedrijf	72	88,9
	Lagere administratieve lasten voortvloeiend uit de wetgeving rond werkgelegenheid	2	2,5
	Uitbesteding van administratieve lasten voortvloeiend uit werkgelegenheid aan een sociaal secretariaat	2	2,5
	Uitbreiding van kernactiviteiten	27	33,3
	Hoge afvloeiing van personeel	17	21,0
	Hoge aantrekkelijkheid van de onderneming op de arbeidsmarkt	8	9,9
	Verandering organisatiecultuur	29	35,8
	Hoger aanbod kwaliteitsvolle werkrachten	3	3,7
	Economische evolutie	16	19,8
	Andere*	5	6,2
	Ik weet het niet	0	0,0

Tabel 36: Frequentie van de verschillende keuzemogelijkheden voor de optie: Dalende trend (Q53)

	Reden	Aantal	Percentage
Dalende trend	Afslanken onderneming	6	60,0
	Hogere administratieve lasten voortvloeiend uit de wetgeving rond werkgelegenheid	1	10,0
	Afstoten van een kernactiviteit	0	0,0
	Lage afvloeiing van personeel	0	0,0
	Lage aantrekkelijkheid van de onderneming op de arbeidsmarkt	0	0,0
	Verandering organisatiecultuur	7	70,0



	Lager aanbod kwaliteitsvolle werkkrachten	3	30,0
	Economische evolutie	4	40,0
	Andere*	1	10,0
	Ik weet het niet	0	0,0

Tabel 37: Frequentie voor de verschillende keuzemogelijkheden voor de optie: Stabiele trend (Q54)

	Reden	Aantal	Percentage
Stabiel	Stabiliserende groei van de onderneming	20	55,6
	Constant niveau van administratieve lasten voortvloeiend uit de wetgeving rond werkgelegenheid	2	5,6
	Geen uitbreiding, noch afstoting van kernactiviteiten	12	33,3
	Locatie bijkomende vestigingen elders dan België	2	5,6
	Geen directe nood aan extra personeel	15	41,7
	Noch een lage, noch een hoge aantrekkelijkheid van de onderneming op de arbeidsmarkt	2	5,6
	Geen economische evolutie	7	19,4
	Ervaring personeel	11	30,6
	Andere	3	8,3
	Ik weet het niet	0	0,0

Tabel 38: De mate waarin administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid volledig intern/deels intern/niet intern worden uitgevoerd: Micro ondernemingen

Activiteiten	Volledig intern		Deels intern		Niet intern	
	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage
Loonmotor	0	0,0	3	17,6	14	82,4
Tijdsregistratie	2	11,8	2	11,8	13	76,5
Berekenen loon	1	5,9	6	35,3	10	58,8
Betalen loon	11	64,7	1	5,9	5	29,4
Bepalen en berekenen rechten vakantiegeld en eindejaarspremie	0	0,0	4	23,5	13	76,5
Bezorgen loon- en prestatiegegevens	1	5,9	6	35,3	10	58,8
RSZ-verplichtingen*	0	0,0	4	23,5	13	76,5

Uitvoeren arbeidsrechtelijke verplichtingen	1	5,9	5	29,4	11	64,7
Andere aanvragen m.b.t. buitenlandse werknemers*	0	0,0	0	0,0	17	100,0
Aangeven sociaal risico*	2	11,8	5	29,4	10	58,8
Storten en inboeken betaalde gelden	0	0,0	7	41,2	10	58,8
Vervullen formaliteiten	1	5,9	0	0,0	16	94,1
Recupereren werkgeverskosten educatief verlof*	0	0,0	0	0,0	17	100,0
Genereren van gegevens uit het personeelsbestand*	0	0,0	2	11,8	15	88,2
Gemiddeld		8,0		18,9		73,1

Tabel 39: De mate waarin administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid volledig intern/deels intern/niet intern worden uitgevoerd: Kleine ondernemingen

Activiteiten	Volledig intern		Deels intern		Niet intern	
	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage
Loonmotor	2	6,7	4	13,3	24	80,0
Tijdsregistratie	15	50,0	1	3,3	14	46,7
Berekenen loon	4	13,3	4	13,3	22	73,3
Betalen loon	12	40,0	6	20,0	12	40,0
Bepalen en berekenen rechten vakantiegeld en eindejaarspremie	0	0,0	5	16,7	25	83,3
Bezorgen loon- en prestatiegegevens	6	20,0	3	10,0	21	70,0
RSZ-verplichtingen*	3	10,0	2	6,7	25	83,3
Uitvoeren arbeidsrechtelijke verplichtingen	11	36,7	4	13,3	15	50,0

Andere aanvragen m.b.t. buitenlandse werknemers*	1	3,3	1	3,3	28	93,3
Aangeven sociaal risico*	6	20,0	6	20,0	18	60,0
Storten en inboeken betaalde gelden	6	20,0	2	6,7	22	73,3
Vervullen formaliteiten	2	6,7	1	3,3	27	90,0
Recupereren werkgeverskosten educatief verlof*	5	16,7	2	6,7	23	76,7
Genereren van gegevens uit het personeelsbestand*	1	3,3	3	10,0	26	86,7
Gemiddeld		17,6		10,5		71,9

Tabel 40: De mate waarin administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid volledig intern/deels intern/niet intern worden uitgevoerd: Middलगrote ondernemingen

Activiteiten	Volledig intern		Deels intern		Niet intern	
	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage
Loonmotor	5	7,5	14	20,9	48	71,6
Tijdsregistratie	45	67,2	9	13,4	13	19,4
Berekenen loon	7	10,4	15	22,4	45	67,2
Betalen loon	23	34,3	5	7,5	39	58,2
Bepalen en berekenen rechten vakantiegeld en eindejaarspremie	4	6,0	9	13,4	54	80,6
Bezorgen loon- en prestatiegegevens	15	22,4	12	17,9	40	59,7
RSZ-verplichtingen*	9	13,4	16	23,9	42	62,7
Uitvoeren arbeidsrechtelijke verplichtingen	46	68,7	12	17,9	9	13,4
Andere aanvragen m.b.t. buitenlandse werknemers*	17	25,4	9	13,4	41	61,2

Aangeven sociaal risico*	32	47,8	15	22,4	20	29,9
Storten en inboeken betaalde gelden	14	20,9	9	13,4	44	65,7
Vervullen formaliteiten	9	13,4	13	19,4	45	67,2
Recupereren werkgeverskosten educatief verlof*	24	35,8	16	23,9	27	40,3
Genereren van gegevens uit het personeelsbestand*	16	23,9	15	22,4	36	53,7
Gemiddeld		28,4		18,0		53,6

Tabel 41: De mate waarin administratieve activiteiten gerelateerd aan werkgelegenheid volledig intern/deels intern/niet intern worden uitgevoerd: Grote ondernemingen

Activiteiten	Volledig intern		Deels intern		Niet intern	
	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage
Loonmotor	5	17,9	6	21,4	17	60,7
Tijdsregistratie	14	50,0	5	17,9	9	32,1
Berekenen loon	11	39,3	9	32,1	9	32,1
Betalen loon	10	35,7	7	25,0	11	39,3
Bepalen en berekenen rechten vakantiegeld en eindejaarspremie	10	35,7	9	32,1	9	32,1
Bezorgen loon- en prestatiegegevens	13	46,4	6	21,4	9	32,1
RSZ-verplichtingen*	8	28,6	9	32,1	11	39,3
Uitvoeren arbeidsrechtelijke verplichtingen	23	82,1	2	7,1	3	10,7
Andere aanvragen m.b.t. buitenlandse werknemers*	7	25,0	5	17,9	16	57,1
Aangeven sociaal risico*	12	42,9	9	32,1	7	25,0

Storten en inboeken betaalde gelden	8	28,6	4	14,3	16	57,1
Vervullen formaliteiten	10	35,7	6	21,4	12	42,9
Recupereren werkgeverskosten educatief verlof*	14	50,0	7	25,0	7	25,0
Genereren van gegevens uit het personeelsbestand*	11	39,3	8	28,6	9	32,1
Gemiddeld		39,8		23,5		37,0

Tabel 42: Impact van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid op onderstaande prestatiefactoren, per ondernemingsgrootte

AL hebben een ... impact op volgende factoren	Ondernemingsgroottes	Gemiddelde	Betrouwbaarheidsinterval		Significantie verschil in gemiddelden
			Ondergrens	Bovengrens	
Leiderschap en ondersteuning	1-9	3,71	3,31	4,10	/
	10-49	3,93	3,43	4,43	
	50-249	3,81	3,49	4,12	
	250-...	3,61	3,22	3,99	
	Totaal	3,78	3,58	3,98	
Training en opleiding	1-9	3,76	3,34	4,19	/
	10-49	4,30	3,68	4,92	
	50-249	4,03	3,66	4,40	
	250-...	3,54	2,99	4,08	
	Totaal	3,96	3,71	4,20	
De technologische innovatie	1-9	4,18	3,90	4,45	/
	10-49	4,40	3,81	4,99	
	50-249	4,00	3,66	4,34	
	250-...	3,71	3,40	4,03	
	Totaal	4,05	3,84	4,26	
Het uitvoeren van processen en activiteiten	1-9	3,76	3,48	4,05	/
	10-49	3,60	3,13	4,07	
	50-249	3,84	3,51	4,17	
	250-...	3,39	2,98	3,81	
	Totaal	3,69	3,49	3,89	

De motivatie	1-9	4,00	3,27	4,73	
	10-49	4,03	3,47	4,59	
	50-249	3,76	3,38	4,15	
	250-...	3,50	3,01	3,99	
	Totaal	3,80	3,55	4,04	
De werktevredenheid	1-9	4,35	3,58	5,12	
	10-49	4,10	3,64	4,56	
	50-249	3,88	3,51	4,25	
	250-...	3,68	3,22	4,14	
	Totaal	3,94	3,71	4,18	
De werkdruk	1-9	3,88	3,05	4,71	
	10-49	3,23	2,70	3,77	
	50-249	2,93	2,57	3,28	
	250-...	3,25	2,75	3,75	
	Totaal	3,17	2,93	3,41	
De kwaliteit van arbeid	1-9	4,41	3,68	5,14	
	10-49	4,07	3,52	4,61	
	50-249	3,84	3,46	4,21	
	250-...	3,71	3,22	4,21	
	Totaal	3,93	3,69	4,17	
De bedrijfscultuur	1-9	4,35	3,84	4,87	
	10-49	3,93	3,40	4,47	
	50-249	4,06	3,72	4,40	
	250-...	4,00	3,52	4,48	
	Totaal	4,06	3,84	4,28	
	1-9	3,53	3,01	4,05	

Het aantal aanwervingen	10-49	3,70	3,20	4,20	0,422
	50-249	3,72	3,45	3,98	
	250-...	4,04	3,79	4,28	
	Totaal	3,75	3,58	3,93	

Tabel 43: Impact van een administratieve lastendaling gerelateerd aan werkgelegenheid op onderstaande prestatiefactoren, per ondernemingsgrootte

Factoren	Ondernemingsgroottes	Gemiddelde	Betrouwbaarheidsinterval		Significantie verschil in gemiddelden
			Ondergrens	Bovengrens	
Leiderschap en ondersteuning	1-9	4,76	4,34	5,19	0,464
	10-49	4,83	4,48	5,19	
	50-249	5,10	4,80	5,41	
	250-...	4,82	4,44	5,20	
	Totaal	4,95	4,77	5,13	
Training en opleiding	1-9	4,65	4,24	5,05	0,106
	10-49	4,80	4,47	5,13	
	50-249	5,24	4,94	5,54	
	250-...	4,93	4,52	5,34	
	Totaal	5,01	4,83	5,20	
De technologische innovatie	1-9	4,59	4,18	5,00	0,266
	10-49	4,57	4,25	4,89	
	50-249	4,93	4,66	5,19	
	250-...	4,61	4,21	5,01	
	Totaal	4,75	4,58	4,91	
	1-9	4,76	4,30	5,23	



Het uitvoeren van processen en activiteiten	10-49	4,97	4,61	5,33	0,134
	50-249	5,31	5,04	5,59	
	250-...	5,36	4,93	5,78	
	Totaal	5,18	5,01	5,36	
De motivatie	1-9	5,12	4,52	5,72	0,572
	10-49	5,23	4,83	5,63	
	50-249	5,46	5,18	5,75	
	250-...	5,21	4,77	5,65	
	Totaal	5,32	5,14	5,51	
De werktevredenheid	1-9	5,00	4,40	5,60	0,410
	10-49	5,27	4,91	5,62	
	50-249	5,45	5,19	5,70	
	250-...	5,21	4,79	5,64	
	Totaal	5,31	5,14	5,48	
De werkdruk	1-9	5,00	4,32	5,68	0,040**
	10-49	5,40	5,04	5,76	
	50-249	5,76	5,51	6,01	
	250-...	5,39	4,99	5,79	
	Totaal	5,52	5,34	5,70	
De kwaliteit van arbeid	1-9	4,88	4,37	5,39	0,116
	10-49	5,13	4,76	5,51	
	50-249	5,43	5,15	5,71	
	250-...	5,04	4,61	5,46	
	Totaal	5,23	5,04	5,41	
De bedrijfscultuur	1-9	4,41	4,05	4,78	0,116
	10-49	4,83	4,45	5,21	

	50-249	4,88	4,61	5,15	
	250-...	4,61	4,30	4,91	
	Totaal	4,76	4,60	4,92	0,270
Het aantal aanwervingen	1-9	4,65	4,05	5,25	
	10-49	4,60	4,27	4,93	
	50-249	4,39	4,13	4,65	
	250-...	4,54	4,25	4,82	
	Totaal	4,51	4,33	4,66	

Tabel 44: Belangrijkste redenen voor de stijgende trend in het aantal aanwervingen voor de afgelopen vijf jaar

	1-9		10-49		50-249		250-...	
	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage
Groei van het bedrijf	4	100,0	8	72,7	39	90,7	21	91,3
Lagere administratieve lasten voortvloeiend uit de wetgeving rond werkgelegenheid	0	0,0	0	0,0	2	4,7	0	0,0
Uitbesteding van administratieve lasten voortvloeiend uit werkgelegenheid aan een sociaal secretariaat	1	25,0	0	0,0	0	0,0	1	4,4
Uitbreiding van kernactiviteiten	1	25,0	4	36,4	9	20,9	13	56,5
Hoge afvloeiing van personeel	2	50,0	2	18,2	7	16,3	6	26,1

Hoge aantrekkelijkheid van de onderneming op de arbeidsmarkt	0	0,0	0	0,0	5	11,6	3	13,0
Verandering organisatiecultuur	0	0,0	3	27,3	13	30,2	13	56,5
Hoger aanbod kwaliteitsvolle werkkrachten	0	0,0	3	27,3	0	0,0	0	0,0
Economische evolutie	1	25,0	2	18,2	9	20,9	4	17,4
Andere*	0	0,0	2	18,2	3	7,0	5	21,7
Ik weet het niet	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0

Tabel 45: Belangrijkste redenen voor de dalende trend in het aantal aanwervingen voor de afgelopen vijf jaar

	1-9		10-49		50-249		250-...	
	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage
Afslanken onderneming	3	75,0	0	0,0	3	60,0	0	0,0
Hogere administratieve lasten voortvloeiend uit de wetgeving rond werkgelegenheid	1	25,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Afstoten van een kernactiviteit	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Lage afvloeiing van personeel	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0

Lage aantrekkelijkheid van de onderneming op de arbeidsmarkt	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Verandering organisatiecultuur	2	50,0	1	100,0	4	80,0	0	0,0
Lager aanbod kwaliteitsvolle werkkrachten	1	25,0	0	0,0	2	40,0	0	0,0
Economische evolutie	1	25,0	0	0,0	3	60,0	0	0,0
Andere*	0	0,0	1		0	0,0	0,0	0,0
Ik weet het niet	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0

Tabel 46: Belangrijkste redenen voor de stabiele trend in het aantal aanwervingen voor de afgelopen vijf jaar

	1-9		10-49		50-249		250-...	
	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage
Stabiliserende groei van de onderneming	3	37,5	6	60,0	7	50,0	4	100,0
Constant niveau van administratieve lasten voortvloeiend uit de wetgeving rond werkgelegenheid	1	12,5	1	10,0	0	0,0	0	0,0
Geen uitbreiding, noch afstoting van kernactiviteiten	4	50,0	2	20,0	3	21,4	3	75,0

Locatie bijkomende vestigingen elders dan België	0	0,0	0	0,0	1	7,1	1	25,0
Geen directe nood aan extra personeel	6	75,0	5	50,0	2	14,2	2	50,0
Noch een lage, noch een hoge aantrekkelijkheid van de onderneming op de arbeidsmarkt	0	0,0	0	0,0	2	14,2	0	0,0
Geen economische evolutie	1	12,5	2	20,0	2	14,2	2	50,0
Ervaring personeel	3	37,5	5	50,0	3	21,4	0	0,0
Andere	1	12,5	0	0,0	2	14,2	0	0,0
Ik weet het niet	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0

Tabel 47: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit

Loonmotor	Belastend	Noodzakelijk	Doeltreffend	Belemmering
1-9 werknemers	3,67	6,67	6,00	3,00
10-49 werknemers	5,83	7,17	6,50	4,33
50-249 werknemers	5,42	8,47	7,05	3,44
250-... werknemers	5,82	8,36	7,45	3,00
Totaal	5,46	8,10	7,00	3,47
Significantie verschil in gemiddelden	0,552	0,270	0,719	0,798

Tabel 48: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit

Tijdsregistratie	Belastend	Noodzakelijk	Doeltreffend	Belemmering
1-9 werknemers	4,25	7,00	6,75	1,75
10-49 werknemers	4,69	7,88	7,00	2,22
50-249 werknemers	5,19	8,33	7,17	2,82
250-... werknemers	5,00	8,47	7,63	3,80
Totaal	5,02	8,23	7,22	2,95
Significantie verschil in gemiddelden	0,881	0,639	0,855	0,457

Tabel 49: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit

Berekenen loon	Belastend	Noodzakelijk	Doeltreffend	Belemmering
1-9 werknemers	3,71	6,14	5,71	3,50
10-49 werknemers	4,63	8,63	8,13	1,50
50-249 werknemers	4,86	8,91	7,45	2,45
250-... werknemers	4,50	8,95	8,45	2,19
Totaal	4,56	8,54	7,68	2,35
Significantie verschil in gemiddelden	0,755	0,003***	0,016**	0,359

Tabel 50: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit

Betalen loon	Belastend	Noodzakelijk	Doeltreffend	Belemmering
1-9 werknemers	2,75	7,67	6,75	2,75
10-49 werknemers	3,44	8,39	7,39	2,60
50-249 werknemers	4,39	8,68	7,79	2,67
250-... werknemers	4,76	9,18	8,41	1,92
Totaal	3,99	8,56	7,67	2,52
Significantie verschil in gemiddelden	0,164	0,370	0,311	0,860

Tabel 51: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit

Bepalen en berekenen rechten vakantiegeld en eindejaarspremie	Belastend	Noodzakelijk	Doeltreffend	Belemmering
1-9 werknemers	5,00	5,00	5,00	5,00
10-49 werknemers	3,00	8,20	7,20	3,00
50-249 werknemers	5,77	8,77	7,15	1,75
250-... werknemers	6,42	9,05	7,57	3,50
Totaal	5,66	8,46	7,15	2,94
Significantie verschil in gemiddelden	0,090*	0,001***	0,143	0,188

Tabel 52: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit

Bezorgen loon- en prestatiegegevens werknemer aan de overheid, derden en werknemer	Belastend	Noodzakelijk	Doeltreffend	Belemmering
1-9 werknemers	3,29	7,43	6,71	3,43
10-49 werknemers	2,67	8,89	8,00	2,00
50-249 werknemers	5,19	7,59	6,22	2,73
250-... werknemers	5,58	7,47	6,53	2,85
Totaal	4,73	7,73	6,63	2,74
Significantie verschil in gemiddelden	0,041**	0,552	0,387	0,791

Tabel 53: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit

RSZ-verplichtingen	Belastend	Noodzakelijk	Doeltreffend	Belemmering
1-9 werknemers	5,00	5,00	5,00	5,67
10-49 werknemers	3,20	8,00	6,40	2,40
50-249 werknemers	5,08	7,81	6,62	3,12
250-... werknemers	6,33	7,83	7,00	3,29
Totaal	5,32	7,62	6,60	3,25
Significantie verschil in gemiddelden	0,150	0,103	0,575	0,427



Tabel 54: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit

Uitvoeren arbeidsrechtelijke formaliteiten	Belastend	Noodzakelijk	Doeltreffend	Belemmering
1-9 werknemers	3,50	7,50	6,67	2,83
10-49 werknemers	3,87	8,00	7,80	2,93
50-249 werknemers	5,02	9,10	8,10	2,33
250-... werknemers	4,92	8,72	8,00	2,83
Totaal	4,74	8,76	7,95	2,55
Significantie verschil in gemiddelden	0,209	0,024**	0,433	0,759

Tabel 55: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit

Indienen andere aanvragen met betrekking tot buitenlandse werknemers	Belastend	Noodzakelijk	Doeltreffend	Belemmering
1-9 werknemers				
10-49 werknemers	3,00	6,50	6,00	3,50
50-249 werknemers	5,74	6,89	6,07	5,26
250-... werknemers	8,15	6,92	6,31	5,60
Totaal	6,36	6,88	6,14	5,26
Significantie verschil in gemiddelden	0,020**	0,981	0,971	0,710

Tabel 56: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit

Aangeven sociaal risico	Belastend	Noodzakelijk	Doeltreffend	Belemmering
1-9 werknemers	4,43	6,43	6,29	4,00
10-49 werknemers	4,00	7,46	6,77	3,23
50-249 werknemers	5,36	8,26	6,94	3,48
250-... werknemers	6,52	7,05	6,52	4,07
Totaal	5,36	7,70	6,76	3,59
Significantie verschil in gemiddelden	0,040**	0,129	0,889	0,872

Tabel 57: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit

Storten en inboeken betaalde gelden	Belastend	Noodzakelijk	Doeltreffend	Belemmering
1-9 werknemers	4,29	6,86	6,57	4,71
10-49 werknemers	2,25	8,38	7,88	1,57
50-249 werknemers	4,78	8,13	7,39	2,81
250-... werknemers	5,08	7,50	6,83	3,18
Totaal	4,38	7,84	7,22	3,00
Significantie verschil in gemiddelden	0,091*	0,593	0,685	0,219

Tabel 58: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit

Vervullen van formaliteiten	Belastend	Noodzakelijk	Doeltreffend	Belemmering
1-9 werknemers	9,00	8,00	1,00	5,00
10-49 werknemers	4,00	7,67	6,67	4,00
50-249 werknemers	6,09	7,00	6,18	4,77
250-... werknemers	5,56	7,13	6,44	3,67
Totaal	5,81	7,12	6,19	4,37
Significantie verschil in gemiddelden	0,368	0,950	0,218	0,807

Tabel 59: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit

Recupereren van werkgeverskosten educatief verlof	Belastend	Noodzakelijk	Doeltreffend	Belemmering
1-9 werknemers				
10-49 werknemers	2,50	8,25	6,13	2,14
50-249 werknemers	6,39	7,51	6,17	3,82
250-... werknemers	6,52	7,33	6,62	4,24
Totaal	5,99	7,54	6,30	3,75
Significantie verschil in gemiddelden	0,000***	0,723	0,833	0,259

Tabel 60: Niveau van administratieve lasten gerelateerd aan werkgelegenheid aan de hand van de TIRT-schaal (0-10) en het belemmeringsniveau voor het aanwerven van personeel voor de desbetreffende administratieve activiteit

Genereren van gegevens uit het personeelsbestand	Belastend	Noodzakelijk	Doeltreffend	Belemmering
1-9 werknemers	5,00	5,00	5,00	5,00
10-49 werknemers	2,50	7,50	7,25	2,00
50-249 werknemers	6,19	6,74	5,35	3,43
250-... werknemers	6,35	6,50	5,55	4,00
Totaal	5,95	6,65	5,54	3,58
Significantie verschil in gemiddelden	0,062*	0,833	0,713	0,685