



# *Vast en flex in vele vormen*

WERKGEVERS, BEDRIJVEN EN SECTOREN AAN HET WOORD  
OVER FLEXIBELE ARBEIDSCONTRACTEN

Monique Stavenuiter  
Marian van der Klein  
Claire Aussems



# Vast en flex in vele vormen

WERKGEVERS, BEDRIJVEN EN SECTOREN AAN HET WOORD OVER  
FLEXIBELE ARBEIDSCONTRACTEN

Utrecht, oktober 2016

Monique Stavenuiter

Marian van der Klein

Claire Aussems

Met medewerking van Anna Jansma

# Inhoud

|          |  |           |                   |   |           |
|----------|--|-----------|-------------------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>Inleiding</b>                                     | <b>3</b>  | <b>4</b>          | <b>De focus op zes branches</b>                     | <b>24</b> |
| <b>2</b> | <b>Werkgevers en flexibilisering</b>                 | <b>5</b>  | 4.1               | Kunst en cultuur: vrijheid in zekerheid             | 24        |
| 2.1      | Vast komt nog het meeste voor                        | 5         | 4.2               | Detailhandel food: flex is een gegeven              | 26        |
| 2.2      | Trend: van vast naar meer flexibel                   | 6         | 4.3               | ICT: moeilijk om mensen te binden                   | 28        |
| 2.3      | Wat wil de werkgever?                                | 8         | 4.4               | Schoonmaak: opdrachtgevers bepalen de prijs         | 29        |
| 2.4      | De invloed van wet- en regelgeving                   | 9         | 4.5               | Transport en logistiek: flexibiliteit is geen keuze | 31        |
| 2.5      | Conclusie  | 10        | 4.6               | Bouw: flexibel door de crisis                       | 33        |
| <b>3</b> | <b>Werkgevers over contractvormen</b>                | <b>11</b> | 4.7               | Conclusie   | 34        |
| 3.1      | Voorkeuren werkgevers voor type contract             | 11        | <b>5</b>          | <b>Conclusies: flexibiliteit in vele vormen</b>     | <b>36</b> |
| 3.2      | De invloed van wet- en regelgeving                   | 12        | <b>Bijlage 1</b>  | <b>Opzet steekproef en achtergrond respondenten</b> | <b>40</b> |
| 3.3      | Gedrag werkgevers rond contractvormen                | 13        | <b>Bijlage 2</b>  | <b>Achtergrondtabellen bij hoofdstuk 3</b>          | <b>43</b> |
| 3.4      | Motieven voor contractvormen                         | 14        | <b>Bijlage 3</b>  | <b>Pilotbijeenkomst wetenschap</b>                  | <b>48</b> |
| 3.5      | Werkgelegenheid in het verleden                      | 16        | <b>Literatuur</b> |   | <b>50</b> |
| 3.6      | Verwachte ontwikkelingen arbeidscontracten           | 16        |                   |   |           |
| 3.7      | Verantwoord personeelsbeleid voor flexibel personeel | 18        |                   |   |           |
| 3.8      | Aanbod regelingen en secundaire arbeidsvoorwaarden   | 20        |                   |   |           |
| 3.9      | Conclusie  | 22        |                   |   |           |

# 1 Inleiding

In Nederland is het aantal mensen met een flexibel arbeidscontract het afgelopen decennium sterk toegenomen. Het betreft uitzendkrachten, oproepkrachten, mensen met tijdelijke contracten en zzp'ers. Inmiddels verricht 40 procent van de Nederlandse beroepsbevolking een vorm van flexibele arbeid (in contractvorm dan wel als zzp'ër). Er is eerder onderzoek gedaan naar opvattingen en gedrag van werkgevers betreffende de flexibilisering van de arbeid. Toch is er nog niet zoveel bekend over de voorkeuren, het feitelijke gedrag en de verwachtingen van werkgevers in het licht van deze recente ontwikkelingen, namelijk de groeiende diversiteit van flexibele contracten. Ook is nog niet zoveel bekend over de verschillen daarin tussen bedrijven en bedrijfssectoren.

Dit onderzoek gaat in op de voorkeuren en verwachtingen en het gedrag omtrent vast en flexibel personeel vanuit het perspectief van hr-managers en werkgevers. We beantwoorden de onderzoeksvragen vanuit een beknopt data- en literatuuronderzoek, de analyse van een representatieve steekproef onder hr-managers en werkgevers en een serie bijeenkomsten met vertegenwoordigers uit verschillende branches die om diverse redenen flexibel personeel in dienst hebben. Het betreft de branches kunst en cultuur, detailhandel food, ICT, schoonmaak, transport & logistiek en de bouw.

Bedrijfs grootte en bedrijfssector zijn in dit onderzoek categorieën van analyse. Daarnaast besteden we aandacht aan de invloed van wet- en regelgeving, waaronder de Wet werk en zekerheid (Wwz). Deze wet heeft tot doel de verschillen tussen werknemers met een flexibel contract en die met een vast contract te verkleinen. Zo beoogt de wet flexwerkers meer zekerheid te geven doordat zij sneller doorstromen naar een vaste baan. Ook wordt het ontslagrecht eenvoudiger en minder kostbaar voor werkgevers. Uit eerder onderzoek is gebleken dat het gebruik van flexibele contracten door bedrijven mede wordt ingegeven door regelingen als de re-integratieplicht, loondoorbetalingsplicht bij ziekte en ontslagbescherming. Werkgevers kunnen deze ondernemersrisico's (voor een deel) vermijden door gebruik te maken van tijdelijke contracten. Daarom zullen we in

het onderhavige onderzoek wanneer dat relevant is ook de invloed van wet- en regelgeving betrekken in onze analyses.

Instituut Gak is de opdrachtgever van dit onderzoek naar werkgevers over vaste en flexibele contractvormen. Het vormt een aanvulling op een onderzoek naar de wensen en verwachtingen van werknemers betreffende vast en flexibel werk, dat eveneens uitgevoerd is door het Verwey-Jonker Instituut en dat tegelijk met dit rapport verschijnt.

## Definities arbeidsrelaties en arbeidscontracten

In dit onderzoek belichten we de arbeidsrelaties vanuit het perspectief van de werkgever. Wanneer het personeel in dienst is bij een werkgever spreken we van een directe arbeidsrelatie. Dat wil zeggen dat de werkgever arbeidsrechtelijke verantwoordelijkheid draagt over zijn personeel en de loonadministratie verricht. Hieronder valt personeel met een vast, tijdelijk, oproepkracht-, min-max- en nul-urencontract. Daarnaast is er personeel dat niet in dienst is en indirect verbonden is met de werkgever. In deze relatie regelt een derde partij of het personeel zelf de arbeidsrechtelijke verplichtingen en loon-administratieve werkzaamheden. Bij uitzendkrachten, payrollers en gedetacheerden is er sprake van zo'n derde partij. Zzp'ers en freelancers regelen deze zaken zelf en zijn nergens in dienst.

Naast een onderscheid in arbeidsrelatie maken we een onderscheid naar arbeidscontractvormen. Vast personeel heeft een contract voor onbepaalde tijd. Flexibel personeel kan een contract voor bepaalde tijd hebben. Daarnaast zijn er de volgende soorten flexwerkers: oproepkrachten, personeel met een min-max-contract, personeel met een nul-urencontract, uitzendkrachten, payrollers, gedetacheerden, zzp'ers en freelancers.

## Leeswijzer

In hoofdstuk 2 laten we vanuit data en literatuur zien wat bekend is over wensen en verwachtingen en het feitelijk gedrag van hr-managers / werkgevers betreffende vast en flexibel personeel (contracten). Ook maken we in deze fase een eerste analyse op sector- en bedrijfsgrootte-niveau.

In hoofdstuk 3 doen we vanuit een steekproef onder hr-managers / werkgevers uitspraken over voorkeuren, verwachtingen en gedrag naar bedrijfsgrootte (micro, klein, middel, groot) en bedrijfssector. Ook kijken we wanneer dat relevant is naar de invloed van wet- en regelgeving (waaronder de Wwz) en naar de wijze waarop werkgevers flexwerkers kunnen compenseren. De steekproef is tot stand gekomen in nauwe samenwerking met TNS NIPO.

In hoofdstuk 4 gaan we dieper in op het niveau van de branches vanuit een serie branchebijeenkomsten. Aan deze bijeenkomsten werkten werkgevers, werknemers, hun respectievelijke vertegenwoordigers en zzp'ers mee<sup>1</sup>. Van een zestal branches analyseren we verschillen in motieven betreffende vast en flex, en mogelijke oplossingsrichtingen.

Hoofdstuk 5 sluit af met onze bevindingen en conclusies.

---

<sup>1</sup> Wij zijn de deelnemers aan de branchebijeenkomsten zeer erkentelijk voor hun bijdragen aan dit onderzoek.

## 2 Werkgevers en flexibilisering

In dit hoofdstuk geven we een beknopte samenvatting van wat tot nu toe in de literatuur bekend is over het gedrag en de motieven van werkgevers aangaande de inzet van vast en flexibel personeel.<sup>2</sup> In dit hoofdstuk gaan we eerst in op het gebruik van vast en flexibel personeel. Daarna brengen we de ontwikkeling van de inzet van vast en flexibel personeel in beeld, en de verwachtingen die werkgevers hierover hebben. Vervolgens staan we stil bij achterliggende motieven die ten grondslag liggen aan de wensen en het gedrag van werkgevers. We doen dit door allereerst een algemene beschrijving te geven, gevolgd door een uitsplitsing naar sectoren. Tot slot gaan we kort in op de mogelijke invloed van de Wet werk en zekerheid (Wwz).

### 2.1 Vast komt nog het meeste voor

Gegevens over het gedrag van werkgevers zijn verzameld in de Werkgevers Enquête Arbeid 2014, verder kortweg de WEA (Emmerik et al. 2015). De WEA geeft informatie over werkgeversgedrag in bedrijven en instellingen in Nederland.<sup>3</sup> De WEA vraagt werkgevers ook naar het aandeel werknemers dat in een bepaald type contract binnen hun organisatie werkt. Uit het WEA onderzoek blijkt dat personeel met een contract voor onbepaalde tijd (vast contract) nog steeds verreweg het meest voorkomt: 65% van het personeel had in 2014 een vaste aanstelling.

Tabel 1. Personeel naar contractvorm in WEA (2014)

|  | % van het totaal aantal werknemers |
|--|------------------------------------|
| Personeel met contract voor onbepaalde tijd            | 65                                 |
| Personeel met contract voor bepaalde tijd              | 13                                 |
| Oproepkrachten (min-max contracten, nulurencontracten) | 7,7                                |
| Uitzendkrachten  | 1,6                                |
| Zzppers/freelancers                                    | 7,6                                |
| Gedetacheerden   | 0,38                               |
| Payrollkrachten  | 1,2                                |
| Overig flexibel personeel                              | 3,5                                |
| N  | 4492                               |

Bron: WEA (2014)

### Verschillen naar bedrijfsgrootte

Het WEA onderzoek laat ook een indeling zien naar bedrijfsgrootte. Personeel met een vast contract komt binnen alle grootteklassen het meeste voor (tabel 2), maar over het algemeen geldt dat hoe groter een bedrijf is, hoe groter het percentage vaste krachten is. Gedetacheerden, payrollkrachten en overig flexibel personeel worden zeer weinig ingezet, waarbij het percentage gedetacheerden groeit naar mate de bedrijfsgrootte toeneemt, terwijl overig flexibel personeel overwegend afneemt. Het percentage tijdelijke krachten blijft redelijk constant naarmate de bedrijfsgrootte toeneemt. Het gedeelte zzppers daalt juist naarmate de bedrijfsgrootte toeneemt, net als het percentage payrollers. Grote bedrijven kunnen daarnaast vaker dan kleinere gebruik maken van interne flexibiliteit, zoals overwerk, brede inzetbaarheid, flexibele en deeltijdcontracten. Hoe groter het bedrijf, hoe vaker er beleid is op de inzet van flexibele contracten qua percentage, typen contracten en flexleverancier (Goudswaard, Van Wijk & Verbiest 2014).

2 Voor een uitgebreider overzicht van de literatuur verwijzen we naar de literatuurstudie die als pdf is te downloaden op de website van het Verwey-Jonker Instituut.

3 De enquête beoogt trends en ontwikkelingen in het arbeidsbeleid te monitoren, evenals het effect van dat arbeidsbeleid op bedrijfsresultaten en ziekteverzuim. De enquête wordt om de twee jaar herhaald.

Tabel 2. Personeel naar contractvorm naar bedrijfsgrootte in WEA (2014)

|                 | Bedrijfsgrootte |      |       |       |      |
|-----------------|-----------------|------|-------|-------|------|
|                 | 2-4             | 5-9  | 10-49 | 50-99 | 100+ |
| Vast            | 65              | 61   | 64    | 71    | 70   |
| Tijdelijk       | 12              | 16   | 14    | 14    | 15   |
| Oproepkrachten  | 6.8             | 9.6  | 9.2   | 5.1   | 5.1  |
| Uitzendkrachten | 0.76            | 1.5  | 3.0   | 3.7   | 6.0  |
| Zzp/freelance   | 9.1             | 6.9  | 5.7   | 2.9   | 2.0  |
| Gedetacheerd    | 0.09            | 0.56 | 0.85  | 0.92  | 1.0  |
| Payrollkracht   | 1.2             | 1.3  | 1.2   | 0.89  | 0.86 |
| Overig flexibel | 4.4             | 3.5  | 1.4   | 0.69  | 0.95 |

Bron: WEA (2014)

### Verschillen tussen bedrijfssectoren

Uit de Enquête Beroepsbevolking (EBB, 2013) blijkt dat het gedrag van werkgevers omtrent contractvormen sterk verschilt naar bedrijfssector. De overheid, de zorg, de industrie en de sector financiële dienstverlening hebben veruit het grootste aandeel vaste werknemers in dienst in vergelijking met andere sectoren, namelijk rond de driekwart van de werknemers. Werkgevers in de sectoren handel, vervoer en horeca maken het meest gebruik van flexibel personeel (31%), gevolgd door landbouw, bosbouw en visserij (20%) en de sector cultuur, recreatie en overige dienstverlening (ook 20%). Zzpers en zelfstandigen met meewerkend personeel zijn het vaakst werkzaam in de landbouw, bosbouw en visserij (37%), bouw (31%) en de culturele en recreatieve sector (37%).

Het eerdergenoemde WEA (2014) geeft vergelijkbare resultaten. De (semi-)publieke sector heeft volgens dit onderzoek het grootste aantal vaste werknemers: rond de driekwart van de werknemers in overheid en zorg heeft een vaste arbeidsovereenkomst. In het onderwijs is dat iets meer dan de helft. Opvallend is het grote percentage zelfstandigen in de sector onderwijs (27%). Het onderwijs heeft in vergelijking tot alle andere sectoren het grootste aandeel zzpers en freelancers. In de sectoren landbouw, bosbouw

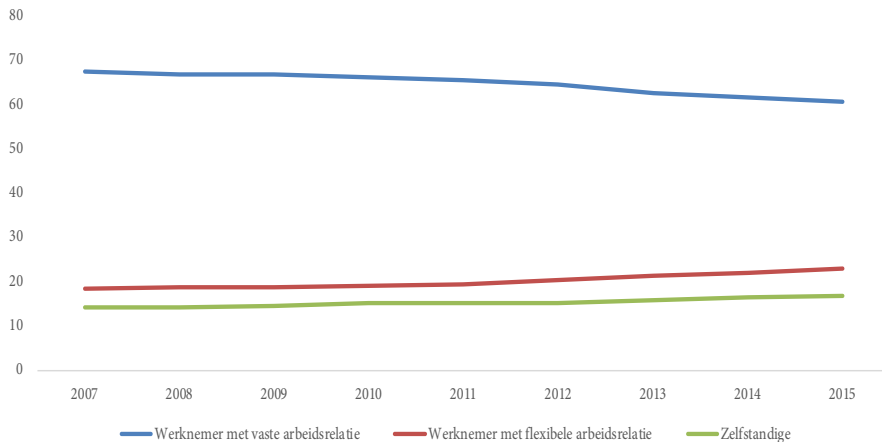
en visserij (16%) en bouw (11%) werkt men ook vaak met zelfstandigen in vergelijking met de andere sectoren. In de sector horeca werken relatief de meeste tijdelijke werknemers (19%) en oproepkrachten (32%). De sector bouw (4,2%) maakt het vaakst gebruik van uitzendkrachten.

## 2.2 Trend: van vast naar meer flexibel

Cijfers van het CBS laten over de periode 2007 en 2015 een stijging zien in het aantal flexibele werknemers en in het aantal zelfstandigen.<sup>4</sup> Figuur 1 laat zien dat in 2007 18% van de werknemers werkte met een flexibel arbeidscontract en dat dit in 2015 is toegenomen tot 23%. Ook het aandeel zelfstandigen is de periode 2007-2015 licht toegenomen van 14% naar 17%. Het percentage vaste arbeidscontracten bestond in 2007 ongeveer uit 67%. Dit percentage is in 2015 gedaald tot circa 60 en is daarmee overigens lager dan het eerder genoemde WEA onderzoek uit 2014, dat het aantal vaste contracten op 65% stelt.

<sup>4</sup> Onder werknemers met een flexibel arbeidsrelatie verstaat het CBS: tijdelijke contracten met uitzicht op vast, tijdelijke contracten en meer dan een jaar in dienst, tijdelijke contract en minder dan een jaar in dienst, oproep-/invalkrachten, uitzendkrachten en vast zonder vast aantal uren. Met zelfstandigen worden zelfstandigen met en zonder personeel en meewerkende gezinsleden bedoeld.

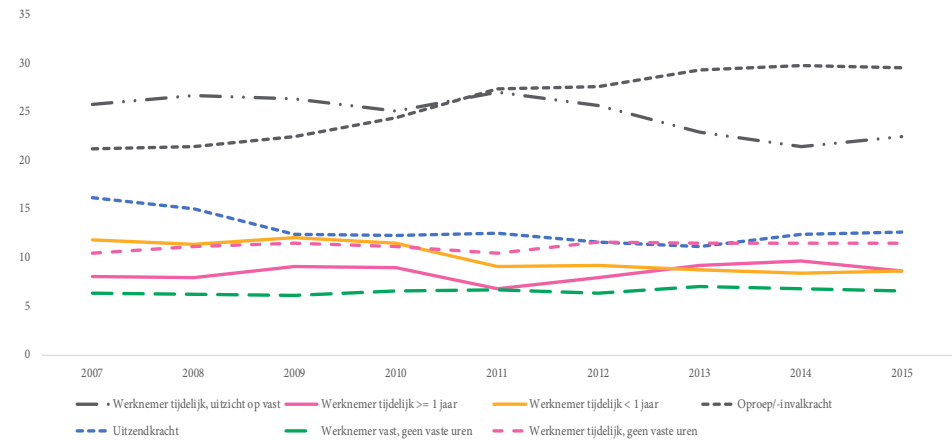
Figuur 1. Trend in vaste arbeidscontracten, flexibele arbeidscontracten en zelfstandigen, 2007-2015 (in %)



Bron: CBS (Statline, 2007-2015)

Figuur 2 toont de ontwikkeling van de verschillende flexibele arbeidscontracten over de periode 2007-2015. De grootste groei zien we onder oproep- en invalkrachten. Dit type arbeidscontract is toegenomen van 21% in 2007 tot 30% in 2015. Tijdelijke contracten ‘met uitzicht op vast’ wordt met 23% nog relatief vaak ingezet, maar het gebruik hiervan is de afgelopen jaren licht gedaald. De contractvorm bestond in 2007 nog uit 26%. Wat verder opvalt, is een afname van het aantal tijdelijke contracten van minder dan een jaar. De overige vormen van flexibele arbeid laten lichte fluctuaties zien over de afgelopen acht jaar, maar geen duidelijke trend.

Figuur 2. Trend in flexibele arbeidscontracten, 2007-2015 (in %)



Bron: CBS (Statline, 2007-2015)

### Ontwikkelingen naar sector

Uit CBS-cijfers blijkt dat in alle sectoren, uitgezonderd de overheid, de flexibele schil is toegenomen in de periode 2007-2015. Bij de overheid is het aantal vaste arbeidscontracten heel licht gestegen. De sectoren waarin het flexibele personeel met 1 a 2% het minst is gegroeid zijn de zakelijke en financiële dienstverlening. De horeca is met 10% de sector waarin de grootste flexibele groei heeft plaats gevonden. Hierdoor heeft de horeca een flexibele schil van ongeveer 63%. Een sector die nog minder vaste werknemers heeft is de sector landbouw, bosbouw en visserij. Hier bestaat 68% uit flexibel personeel. In de meeste bedrijfssectoren is ook een groei van het aantal zzp'ers te zien. In de sectoren informatie en communicatie, bouw en industrie is de grootste groei waar te nemen. In deze sectoren steeg de inzet van het aantal zzp'ers in de periode 2007-2015 met ongeveer 7%.



## 2.3 Wat wil de werkgever?

De economische crisis en de dynamiek van sterk concurrerende markten leiden tot technologische ontwikkelingen en toenemende onvoorspelbaarheid in werkaanbod en turbulentie. Dergelijke veranderingen laten zich in de visie van werkgeversvereniging AWWN moeilijk combineren met vaste arbeidscontracten, omdat ze te weinig ruimte zouden bieden voor aanpassing aan veranderende omstandigheden. Dit maakt – aldus de werkgeversvereniging - het inzetten van flexibel personeel en het hebben van een flexibele schil, noodzakelijk (AWVN 2014). Andere voordelen van een (toenemende) flexibele arbeidsmarkt zijn volgens het AWWN dat deze het aanpassingsvermogen, de efficiëntie en de arbeidsproductiviteit van ondernemingen bevordert; wat vervolgens weer concurrentievoordelen oplevert ten opzichte van landen waar deze aanpassingen minder goed tot stand zijn gekomen (AWVN 2014).

Ook wetenschappelijk onderzoek laat zien dat de flexibiliteitsbehoefte een hoofdreden is voor het groeiende aandeel flexibel personeel (Echtelt, Vlasblom, & Voogd-Hamelink 2014; Goudswaard, Van Wijk & Verbiest 2014). Deze behoefte ontstaat vooral wanneer de fluctuaties in de markt groot zijn of als kostenbesparing noodzakelijk is (Beer & Kraamwinkel 2012). Als voorbeeld geven De Beer & Kraamwinkel (2012) onderwijsadviesdiensten en grootwinkelbedrijven, zoals supermarkten. Binnen supermarkten is er de tendens om grotere vaste deeltijdbanen in te ruilen voor kleinere en tijdelijk baantjes, welke met name bestemd zijn voor jongeren, die goedkoper zijn. Onderwijsadviesdiensten werken daarentegen graag met veel (goedkopere) uitzendkrachten.

### Motieven voor verschillende flexibele contractvormen

De motieven van werkgevers ten aanzien van flexibel personeel kunnen sterk verschillen naar type contractvorm. Het SCP heeft op basis van het arbeidsvraagpanel (AVP) per contractvorm de achterliggende motieven onderzocht (Echtelt, Schellingerhout, & Voogd-Hamelink 2015). De volgende verschillende komen daaruit naar voren. Werkgevers bieden werknemers een tijdelijke contract aan om redenen als: 'onzekerheid over toekomstige hoeveelheid werk' (17%) en 'proefperiode' (16%). Bij zzp'ers en freelancers zegt 43% van de werkgevers deze contractvorm te gebruiken in verband met de

'tijdelijke behoefte aan specialistische kennis'. Bij het inzetten van uitzendcontracten is 'tijdelijke fluctuaties in de hoeveelheid werk' de belangrijkste reden (28%), gevolgd door 'meer flexibiliteit in personeelsomvang' (23%). Oproepkrachten worden vooral ingezet vanwege het kunnen 'vervangen van zieke of afwezige werknemers' (33%) en het opvangen van 'schommelingen in het werk' (30%). Payrollers worden ingezet, omdat ze 'geen administratieve rompslomp met salarisadministratie en belastingen' (18%) opleveren, 'het personeel eenvoudiger te ontslaan is' (16%) en 'geen extra kosten bij ziekte of arbeidsongeschiktheid' (10%) veroorzaken.

### Bepaalde sectoren nader uitgelicht

Het SCP heeft ook gekeken naar verschillen tussen sectoren met name naar de inzet van uitzendkrachten en zzp'ers. Voor de marktsector is vooral een 'piek' in het werk een reden voor tijdelijke contracten. Voor niet-marktbedrijven is vervanging van afwezige krachten een belangrijke reden, gevolgd door het anticiperen op bezuinigingen en krimp (Echtelt, Vlasblom, & Voogd-Hamelink 2014). Naast een onderscheid naar markt en niet-marktbedrijven is ook onderzoek gedaan naar afzonderlijke bedrijfssectoren. De bedrijfssectoren die veel onderzocht zijn, zijn de zorgsector, het onderwijs en de agrarische sector.

### Zorg

Kok, Berden & Theeuwes (2009) hebben onderzoek gedaan naar de flexibilisering in de zorg. Zij laten zien dat dat transactiekosten een belangrijk motief vormt voor het inzetten van flexibel personeel. Met name in de thuiszorg zijn de transactiekosten laag (nieuw personeel is relatief snel ingewerkt), waardoor de keuze voor flexibele arbeidskrachten aantrekkelijker is. Daarnaast noemen de auteurs voorkomen van risico's en motivatiekosten. Door het inhuren van externe flexibiliteit wordt het risico op vraaguitval en slechte prestaties verschoven van de werkgever naar de flexibele arbeidskracht. Hierdoor is er minder verzuim, ook weer met name in de thuiszorg. Tot slot noemen ze de loonkosten. Gedetacheerden en zzp'ers zijn relatief duur ten opzichte van andere contractvormen. Oproepkrachten zijn weer relatief goedkoop. Donker van Heel et al. (2013) laten echter zien dat kosten door werkgevers in de zorgsector als minst

wordt genoemd bij het maken van een keuze voor een bepaalde contractvorm. Zo zou de beschikbaarheid en kwaliteit van personeel van grotere invloed zijn.

### Onderwijs

Uit onderzoek van De Wit, Stuivenberg en Van der Ploeg (2014) naar flexibilisering in het primair en voortgezet onderwijs komt naar voren dat het aandeel vaste contracten en 'tijdelijk met uitzicht op vast' nog steeds relatief hoog is. Wel geeft bijna de helft van de schoolbesturen van het primair onderwijs en een derde van de schoolbesturen van het voortgezet onderwijs aan dat in de afgelopen vijf jaar de vaste contracten en tijdelijke contracten met uitzicht op vast zijn afgenomen. De oorzaak van deze daling ligt bij de verwachte afname van het aantal leerlingen, de financiële middelen vanuit de overheid en de wens om arbeidsrechtelijke risico's van het personeel in te perken. Andere redenen die veelgenoemd worden zijn de inzet van flexibel personeel in het kader van vervanging en tijdelijke werkzaamheden.

### Agrarisch

In de agrarische sector worden flexibele contracten met name ingezet in drukke tijden (Verkerk 2009). In de glastuinbouw worden veel (buitenlandse) uitzendkrachten ingezet; de vraag hiernaar is redelijk stabiel gebleken door het jaar heen. De belangrijkste redenen voor deze inhuur zijn het verlagen van arbeidskosten en het verminderen van ondernemersrisico's. In bijvoorbeeld de hoveniersbranche, neemt het aantal werknemers met vaste contracten juist toe. De belangrijkste redenen zijn de groeiende vraag naar goed opgeleid, betrokken, gemotiveerde en zelfstandig personeel. Tegelijkertijd wordt hier wel een grote mate van flexibiliteit gevraagd aan werknemers als het gaat om de inzet van uren. Volgens Verkerk (2009) zijn er binnen de agrarische sector onvermijdelijke grote schommelingen in arbeidsbehoefte. Dit geldt met name voor de fruitteelt en de bloembollensector. Ook Donker van Heel et al. (2013) laten zien dat volatiliteit in werkvoorraad als belangrijkste motief in de agrarisch sector wordt gegeven.

## 2.4 De invloed van wet- en regelgeving

Uit onderzoek van Donker van Heel et al. (2013) komt naar voren dat wet- en regelgeving, in de door hun onderzochte sectoren, uiteindelijk geen doorslaggevende reden is voor de keuze voor een bepaalde contractvorm. Zo zou volgens dit onderzoek de kwaliteit van het personeel en de tijdelijkheid van het werk een veel grotere rol spelen.

Met de invoering van de Wet Werk en Zekerheid (Wwz) per 1 juli 2015 werd niettemin de vraag weer actueel wat de impact van deze wet zou zijn op het aannemen van vast dan wel flexibel personeel. De wet beoogt immers om de positie van flexwerkers te versterken en ze sneller te laten doorstromen naar een vaste baan. Daarnaast beoogt de wet het ontslagrecht te versoepelen. Ruim zes maanden na de invoering van de Wwz evalueerde de Tweede Kamer met behulp van experts de eerste effecten van de wet (Julen, 2016). Uit deze evaluatie blijkt dat het juist moeilijker zou zijn geworden om werknemers via de nieuwe wet te ontslaan. Met als gevolg dat een vast contract nog vaster is geworden. Vooral middelbare en kleine bedrijven (MKB) lijken moeite te hebben met deze nieuwe procedure. MKB's hebben bijvoorbeeld niet altijd een personeelsafdeling, waardoor zij er niet in slagen om op basis van een goed dossier te bewijzen of een werknemer niet meer geschikt is. Voor grote bedrijven geldt dit probleem minder, zij hebben vaak wel een uitgebreide personeelsafdeling. Al blijken ook zij huiveriger te zijn geworden om bij een kantonrechter een ontslagverzoek in te dienen (Julen, 2016).

Wat op termijn de impact van de Wwz op de flexibilisering van de arbeidscontracten zal zijn, moet volgens het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid nog blijken. In de Kamerbrief van juni 2016 geeft de minister aan dat het nog te vroeg is om conclusies te trekken, aangezien de overgangsregeling tot 1 juli 2016 van kracht was.<sup>5</sup> Ook geeft de minister aan dat er weliswaar meer flexibele contracten zijn gekomen, maar dat die niet zomaar herleidbaar zijn naar de Wwz; daarbij spelen immers ook andere invloeden een rol.

---

5 TK 34.351 Evaluatie Wet werk en zekerheid (Wwz); Tweede voortgangsbrief Wet werk en zekerheid (Wwz) nr. 18.

## 2.5 Conclusie

Cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek over de periode 2007 en 2015 laten een stijging zien van het aantal flexibele werknemers en het aantal zelfstandigen. In 2007 werkte 18% van de werknemers met een flexibel arbeidscontract en dat aantal is in 2015 toegenomen tot 23%. Ook het aandeel zelfstandigen is in de periode 2007-2015 gestegen, van 14% naar 17%. Het percentage vaste arbeidscontracten is in dezelfde periode gedaald van 67% in 2007 naar 60% in 2015. Ondanks deze flexibiliseringstrend blijft het vaste arbeidscontract dus ook in 2015 de contractvorm waar verreweg de meeste mensen onder werken.

Een tweede conclusie, op basis van de CBS-cijfers, is dat van de verschillende flexibele contracten, het tijdelijke contract 'met uitzicht op vast' aan het dalen is, terwijl het percentage oproep- en invalkrachten is gegroeid, van 21% in 2007 tot 30% in 2015. Dit betekent dat er niet alleen méér flexwerkers zijn dan een decennium geleden, maar ook dat de aard van de flexibele contracten verandert (lees: nog flexibeler wordt) en er een grotere diversiteit in contractvormen ontstaat.

Een derde conclusie is dat er verschillen zijn naar bedrijfsgrootte en bedrijfssectoren. Uit het WEA onderzoek komt naar voren dat over het algemeen geldt dat hoe groter een bedrijf is hoe meer vaste contracten er zijn (bedrijven met meer dan 100 werknemers hebben gemiddeld 70% vast personeel). Grote bedrijven hebben weinig oproepkrachten en zzp'ers, kleine bedrijven hebben er daarvan juist meer. Grote bedrijven kunnen ook gebruik maken van interne flexibiliteit. De verschillen tussen de bedrijfssectoren zijn groot. Wel kunnen we over het algemeen vaststellen dat de semi-publieke sector de meeste vast krachten heeft (circa 75%). Overigens is in alle sectoren, met uitzondering van de overheid, de flexibele schil in de periode 2007-2015 toegenomen.

We hebben aan de hand van bestaande literatuur ook gekeken naar de motieven van werkgevers voor de keuze voor vast dan wel flex personeel. Onderzoek laat zien dat werkgevers voortdurend bezig zijn met zich aan te passen aan de omstandigheden (veroorzaakt door de crisis en mondiale concurrerende markten). Het inzetten van een flexibele schil maakt deze aanpassingen mogelijk en is daardoor onvermijdelijk. SCP-onderzoek laat zien dat er wel verschillende motieven zijn naar type flexwerker.

Zo worden zzp'ers bijvoorbeeld gevraagd vanwege hun specialistische kennis, tijdelijk personeel voor het opvangen van pieken en dalen, oproepkrachten voor het vervangen van ziek personeel en payrollers voor het omzeilen van administratieve rompslomp.

Verschillen in motivatie zijn er ook naar sector. De marktsector noemt iets vaker het opvangen van pieken en de publieke sector het vervangen van afwezig personeel. Binnen de zorg wordt in de thuiszorg veel met flexibele krachten (vooral oproepkrachten) gewerkt vanwege de lage transactiekosten. In het onderwijs wordt gewerkt met tijdelijke contracten vanwege de verwachte afname van het aantal leerlingen. De agrarische sector zet flexwerker in in drukke tijden (seizoensarbeid).

Uit de literatuur komt verder naar voren dat wet- en regelgeving maar in beperkte mate de keuze voor een bepaald type contractvorm bepaald. De vraag is wat de Wwz voor invloed zal hebben op het aannamebeleid van werkgevers. De wet beoogt werknemers met tijdelijke contracten meer uitzicht te geven op vast. De vraag is of de wet dit gewenste effect heeft. Volgens SZW is dat op dit moment nog niet duidelijk. In het volgende hoofdstuk leggen we de vraag naar de invloed van wet- en regelgeving (waaronder de Wwz) voor aan bedrijven in de enquête voor HR-managers en directeuren.

# 3 Werkgevers over contractvormen

In dit hoofdstuk bespreken we de resultaten uit de representatieve enquête onder werkgevers die verantwoordelijk zijn voor het personeelsbeleid binnen hun vestiging of bedrijf. Het betreft veelal human resource managers of directieleden. Zij zijn gevraagd naar hun voorkeuren, feitelijk gedrag en de motieven voor het inhuren van personeel met verschillende contractvormen. Ook is gevraagd in hoeverre wet- en regelgeving een rol speelt bij de keuzes die werkgevers maken. In dit hoofdstuk presenteren we de resultaten van de enquête onder werkgevers. Bijlage 1 laat zien hoe de representatieve steekproef is samengesteld en geeft een overzicht van de achtergrondkenmerken.

## 3.1 Voorkeuren werkgevers voor type contract

Tabel 1 geeft een overzicht van de voorkeuren van HR-managers en directieleden (verder kortweg werkgevers) voor het type arbeidscontract dat zij aanbieden. Ruim een derde van de werkgevers geeft aan geen voorkeur te hebben (36,3%). Ruim een kwart vermeldt liever meer vaste contracten dan tijdelijke contracten aan te bieden (28,5%). Kijken we naar werkgevers uit de publieke en private sector, dan valt op dat respondenten uit de publieke sector vaker dan de private sectoren aangeven dat zij liever meer vast personeel hebben (40,0% en 31,4%, respectievelijk). Werkgevers in de private sector willen vaker dan werkgevers in de publieke sector met zzp'ers werken dan met eigen werknemers (14,0% en 4,4%, respectievelijk). Ook zijn er verschillen naar bedrijfsgrootte. Bedrijven van de kleinste omvang (2-9) hebben vaker dan grote bedrijven geen voorkeur voor een type arbeidscontract, behalve dan dat ze liever met zzp'ers dan eigen personeel werken. De grotere bedrijven werken liever met meer vaste contracten dan tijdelijke contracten.

Tabel 1 Voorkeur voor de samenstelling van contractvormen die de vestiging hanteert naar publiek/privaat en bedrijfsgrootte (in %)

|   | Totale steekproef (n=778) | Sector         |                 | Bedrijfsgrootte |               |               |             |
|---|---------------------------|----------------|-----------------|-----------------|---------------|---------------|-------------|
|   |                           | Publiek (n=90) | Privaat (n=615) | 2-9 (n=352)     | 10-49 (n=288) | 50-249 (n=95) | 250+ (n=43) |
| Soort contract maakt niet uit   | 36,3                      | 32,2           | 32,8            | 40,9            | 26,0          | 25,3          | 20,9        |
| Liever meer vaste contracten dan tijdelijke contracten                | 28,5                      | 40,0           | 31,4            | 21,6            | 42,7          | 37,9          | 44,2        |
| Liever meer uitzendwerk/payroll/detachering dan tijdelijke contracten | 7,9                       | 10,0           | 7,8             | 8,0             | 6,3           | 12,6          | 14,0        |
| Liever meer fulltime dan parttime                                     | 10,1                      | 13,3           | 14,0            | 8,2             | 18,4          | 18,9          | 11,6        |
| Liever meer zzp'ers dan eigen werknemers                              | 17,1                      | 4,4            | 14,0            | 21,3            | 6,6           | 5,3           | 9,3         |

### Verschillen naar bedrijfssector

Naar bedrijfssector valt op dat de sectoren detailhandel – food (59,3%), horeca (42,1%) en overige dienstverlening (42,1%) meer dan gemiddeld geen voorkeur hebben voor het type arbeidscontract. Industrie en productie (53,0%) en IT (50,0%) hebben een preferentie voor een vast contract boven een tijdelijk contract. De horeca werkt, in vergelijking tot andere sectoren, liever met uitzendwerkers, payrollers of gedetacheerde dan werknemers met een tijdelijke contact (34,2%). De sectoren zakelijke dienstverlening (22,2%), bouwnijverheid en –installatie (22,1%) en de IT (21,9%) vallen op door hun sterke voorkeur voor de inzet van zzp'ers.

### 3.2 De invloed van wet- en regelgeving

In tabel 2 zien we welke wet- en regelgeving volgens de werkgevers het meest van invloed is op de gekozen contractvorm binnen hun bedrijf of vestiging. Volgens 30% van de werkgevers heeft de Wet Werk en zekerheid (Wwz) de meeste invloed op die keuze, gevolgd door de wettelijke verplichting doorbetaling eerste en tweede jaar ziekte (18,5%), de cao in hun sector (12,3) en de VAR-verklaring voor zzp'ers (7,3%).<sup>6</sup> Opvallend is dat 28,9% van de werkgevers aangeeft dat de genoemde wet- en regelgeving (Wwz, BW, cao en Zzp-wet) helemaal niet van invloed is op de keuze voor een bepaalde contractvorm.

Verder komt naar voren dat de publieke sector meer dan de private sector invloed ervaart van de cao (24,4% en 14,3%, respectievelijk). De private sector ziet meer invloed van de Wwz en de BW dan de publieke sector, al zijn de verschillen niet heel groot (zie tabel 2). Grotere en middelgrote bedrijven ervaren meer invloed van de Wwz en de cao op de gehanteerde contractvormen, dan bedrijven met minder dan tien medewerkers. Omgekeerd zien deze kleine bedrijven juist meer invloed van de wettelijke verplichting doorbetaling eerste en tweede jaar ziekte en de VAR-klaring voor zzp'ers ten opzichte van de grote en middelgrote bedrijven.

Tabel 2 Wet- en regelgeving die meeste invloed heeft op contractvorm personeel naar publiek/privaat en bedrijfsgrootte (in %)

|   | Totale steekproef (n=778) | Sector         |                 | Bedrijfsgrootte |               |               |             |
|---|---------------------------|----------------|-----------------|-----------------|---------------|---------------|-------------|
|   |                           | Publiek (n=90) | Privaat (n=615) | 2-9 (n=352)     | 10-49 (n=288) | 50-249 (n=95) | 250+ (n=43) |
| De Wet Werk en zekerheid (Wwz, inclusief flexwet, ontslagrecht en WW)     | 30,1                      | 32,2           | 37,4            | 26,1            | 44,4          | 51,6          | 41,9        |
| De wettelijke verplichting doorbetaling eerste en tweede jaar ziekte (BW) | 18,5                      | 12,2           | 15,9            | 20,7            | 12,8          | 9,5           | 11,6        |
| De cao in mijn sector   | 12,3                      | 24,4           | 14,3            | 10,8            | 20,5          | 15,8          | 20,9        |
| De Zzp-wet (verklaring arbeidsrelatie)                                    | 7,3                       | 4,4            | 5,2             | 8,0             | 1,7           | 4,2           | 2,3         |
| Anders  | 2,9                       | 4,4            | 2,4             | 3,1             | 1,4           | 1,1           | 9,3         |
| Geen van deze   | 28,9                      | 22,2           | 24,7            | 31,3            | 19,1          | 17,9          | 14,0        |

#### Verschillen tussen bedrijfssectoren

Tussen de bedrijfssectoren zijn er verschillen in de mate van invloed van de Wwz op de contractvorm. Deze invloed geldt het sterkst in de bouwnijverheid en installatie (47,1%), auto en reparatie (43,5%) en industrie en productie (41,0%), ten opzicht van het gemiddelde van 30,1%. De groothandel (24,0%), IT (21,9%) en detailhandel - non food (21,3%) noemen juist de wettelijke verplichting doorbetaling eerste en tweede jaar ziekte als een beïnvloedende factor op de gekozen contractvorm. De invloed van de cao wordt vaak genoemd door ziekenhuis en gezondheidszorg (30,4%) en transport, opslag en communicatie (25,0%), en relatief weinig in de IT (3,1%) en zakelijke dienstverlening (4,3%). Binnen de vrije beroepen (14,8%) en overige dienstverlening (10,5%) ziet men de meeste invloed van de VAR-verklaring voor zzp'ers. Werkgevers in de IT benoemen het vaakst dat de wet- en regelgeving geen enkele invloed heeft op de gebruikte contractvormen (34,4%). Voor het overzicht van alle sectoren, verwijzen we naar tabel A in bijlage 2.

<sup>6</sup> De VAR-verklaring liet zien dat er geen dienstbetrekking is tussen een zzp'er en een opdrachtgever. De VAR is per 1 mei 2016 vervangen door een modelovereenkomst.

### Hoe beïnvloedt de Wwz het contractvormbeleid?

We hebben werkgevers ook gevraagd *op welke manier* de Wet Werk en zekerheid het personeelsbeleid beïnvloedt. Een deel van de werkgevers geeft aan dat ze geen of minder vaste contracten meer aanbieden sinds de invoering van de Wwz. Als reden hiervoor noemen ze het grote risico dat vaste krachten vormen. Ze vinden het met name lastiger geworden om een werknemer met een vast contract te ontslaan. Werkgevers die nog wel vaste contracten aanbieden, geven deze aan voormalige tijdelijke krachten die ze al goed kennen en die een goede indruk hebben achtergelaten. De tijdelijke werknemers die niet in aanmerking komen voor een vast contract krijgen als gevolg van de Wwz vaker dan voorheen geen verlenging meer.<sup>7</sup>

De Wwz heeft ook invloed op de flexibele contracten. Veel respondenten geven aan dat zij rekening houden met de termijn van de contracten. Nieuwe werknemers krijgen bijvoorbeeld een contract korter dan 24 maanden, zodat de werkgever geen transitievergoeding hoeft uit te betalen. Uitbreiding van het personeelsbestand gebeurt vaker door de inzet van tijdelijke krachten of zzp'ers. Er worden veel minder vaste contracten gegeven dan voorheen, en als er vaste contracten worden gegeven aan de flexkrachten dan is de drempel daartoe erg hoog. Dit komt volgens de werkgevers, omdat de vervolggkosten bij afschalen van vaste krachten fors zijn gestegen.

### 3.3 Gedrag werkgevers rond contractvormen

Tabel 3 laat de feitelijke contractvormen binnen de bedrijven of vestigingen van de werkgevers zien. Verreweg de meerderheid van de werkgevers heeft personeel met een vast contract in dienst (74,3%). Dit cijfer ligt hoger dan het percentage personeel in Nederland dat in vaste dienst is, omdat het hier het percentage bedrijven betreft en niet het percentage werknemers. Overige veelvoorkomende contractvormen zijn: tijdelijke contracten (34,6%) en zzp'ers en/of freelancers (31,8%). Werk-

gevers uit de publieke sector hebben vaker dan die uit de private sector zowel vast als tijdelijk personeel in dienst. Bedrijven uit de publieke sector maken veel vaker dan de private sector gebruik van oproepkrachten, min-max contracten, 0-uren contracten, uitzendkrachten en gedetacheerden. De private sector daarentegen maakt meer gebruik van zzp'ers en/of freelancers dan de publieke sector (34,6% en 25,6%, respectievelijk). Bij uitsplitsing naar bedrijfsgrootte blijkt dat kleine bedrijven (2-9) minder vaak personeel met een vast en tijdelijk contract in dienst hebben. Grote bedrijven zetten vaker ingehuurd gedetacheerden en zzp'ers en/of freelancers in.

---

<sup>7</sup> Voor de Wwz kon het contract worden verlengd tot 36 maanden. Daar zijn 24 maanden voor in de plaats gekomen. Door binnen deze 24 maanden een werknemer te ontslaan voorkomen de werkgevers dat zij een transitievergoeding moeten betalen. Dit leidt er toe dat werknemers eerder hun baan verliezen aangezien de risico's van verlenging voor werkgevers te groot is geworden.

*Tabel 3 Percentage bedrijven dat bepaalde categorieën personeel in dienst heeft naar publiek/privaat en bedrijfsgrootte (meerdere antwoorden mogelijk, omdat bedrijven vaak meerdere categorieën in dienst hebben)*

|   | Totale steekproef (n=778) | Sector         |                 | Bedrijfsgrootte |               |               |             |
|---|---------------------------|----------------|-----------------|-----------------|---------------|---------------|-------------|
|   |                           | Publiek (n=90) | Privaat (n=615) | 2-9 (n=352)     | 10-49 (n=288) | 50-249 (n=95) | 250+ (n=43) |
| Personeel met een vast contract                           | 74,3                      | 90,0           | 81,5            | 68,5            | 96,2          | 95,8          | 93,0        |
| Personeel met een tijdelijk contract                      | 34,6                      | 61,1           | 49,9            | 25,6            | 67,0          | 85,3          | 79,1        |
| Oproepkrachten  | 12,7                      | 27,8           | 15,3            | 11,9            | 17,7          | 27,4          | 32,6        |
| Min-max contracten  | 3,6                       | 14,4           | 3,3             | 3,7             | 3,8           | 9,5           | 16,3        |
| 0-uren contracten   | 16,5                      | 25,6           | 15,8            | 16,8            | 16,3          | 17,9          | 25,6        |
| Uitzendkrachten   | 7,6                       | 25,6           | 18,2            | 3,1             | 22,6          | 49,5          | 53,5        |
| Payroll   | 4,9                       | 8,9            | 6,0             | 3,7             | 4,9           | 9,5           | 34,9        |
| Door u ingehuurde gedetacheerden                          | 4,9                       | 16,7           | 6,7             | 2,6             | 7,3           | 15,8          | 39,5        |
| Zelfstandigen Zonder Personeel (zppers) en/of freelancers | 31,8                      | 25,6           | 34,6            | 33,8            | 30,9          | 38,9          | 51,2        |

### 3.4 Motieven voor contractvormen

De motieven van werkgevers om personeel met een vast contract in te zetten zijn weer-gegeven in tabel 4. De kwaliteit van het personeel (66,3%), aard van het werk (51,5%) en beschikbaarheid (25,7%) zijn de drie belangrijkste motieven voor werkgevers om personeel met een vast contract aan te nemen. Werkgevers uit de private sector noemen vaker dan werkgevers uit de publieke sector beschikbaarheid en kwaliteit van het personeel als belangrijkste motief. Werkgevers uit de publieke sector zien daarnaast nog wetten en regels als belangrijkste reden. Wanneer we een uitsplitsing maken naar wel of geen invloed van wet- en regelgeving, zien we meer verschillen. Werkgevers die geen invloed ondervinden, zetten vast personeel relatief vaker in met als motief de kwaliteit van het personeel en de invloed van wetten en regels. Deze werkgevers geven minder vaak aan dat de aard van het werk een rol speelt. Daarnaast is er een verdere uitsplitsing gemaakt naar werkgevers die wel of nauwelijks invloed van de Wwz ondervinden. Werkgevers die de invloed van de Wwz ervaren, geven vaker aan dat de kwaliteit van het personeel een belangrijk motief is voor het aannemen van werknemers met een vast contract.

Tabel 4 Belangrijkste motief om werknemers met een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd (vast contract) in te huren, totale steekproef, naar publiek/privaat, invloed Wwz en wet- en regelgeving (in %, maximaal drie antwoorden mogelijk)

|  | Totale steekproef (n=578) | Sector         |                 | Invloed Wwz |            | Invloed wet- en regelgeving |            |
|--|---------------------------|----------------|-----------------|-------------|------------|-----------------------------|------------|
|  |                           | Publiek (n=81) | Privaat (n=501) | Nee (n=377) | Ja (n=201) | Nee (n=430)                 | Ja (n=148) |
| Aard van het werk                        | 51,5                      | 54,3           | 50,3            | 51,8        | 51,1       | 48,2                        | 61,2       |
| Arbeidsvolume                            | 12,9                      | 9,9            | 15,0            | 9,6         | 19,0       | 14,6                        | 7,9        |
| Beschikbaarheid                          | 25,7                      | 21,0           | 28,7            | 25,8        | 25,4       | 26,7                        | 22,7       |
| Kwaliteit personeel                      | 66,3                      | 65,4           | 72,5            | 59,5        | 79,1       | 70,0                        | 55,5       |
| Kosten                                   | 8,3                       | 11,1           | 9,8             | 10,0        | 4,9        | 8,9                         | 6,4        |
| Risico                                   | 4,7                       | 6,2            | 4,0             | 4,4         | 5,4        | 6,1                         | ,8         |
| Wetten en regels                         | 8,1                       | 21,0           | 9,4             | 6,5         | 11,2       | 10,3                        | 1,6        |
| Bepaald door beleid vanuit moederbedrijf | 1,1                       | 1,2            | 2,0             | 1,1         | 1,2        | ,9                          | 1,8        |
| Geen                                     | 4,7                       | 4,9            | 3,8             | 5,5         | 3,2        | 4,9                         | 3,9        |
| Diversen                                 | 13,2                      | 11,1           | 15,2            | 11,3        | 16,8       | 14,4                        | 9,7        |
| Weet niet                                | 1,3                       | 3,7            | ,4              | 2,0         | 0,0        | ,5                          | 3,8        |
| Wil niet zeggen                          | ,9                        | 0,0            | ,6              | 1,0         | ,7         | ,3                          | 2,6        |

In tabel 5 staan de belangrijkste motieven om personeel met een tijdelijk contract aan te nemen. Hierbij valt op dat relatief veel werkgevers risico als één van de belangrijkste redenen noemen (45,1%), gevolgd door kwaliteit personeel (29,9%) en wetten en regels (25,7%). Werkgevers die zich tot de publieke sector rekenen, noemen relatief vaker de aard van het werk (32,7%), arbeidsvolume (34,5%) en wetten en regels (36,4%) als belangrijkste motieven voor het aannemen van werknemers met een tijdelijk contract. Wanneer we de werkgevers uitsplitsen aan de hand van de invloed van Wwz valt op dat de bedrijven die deze invloed ervaren relatief vaker aangeven dat risico één van de belangrijkste motieven is voor het inhuren van personeel met een tijdelijk contract. De werkgevers die geen invloed ervaren van wet- en regelgeving zien kosten vaak als reden om gebruik te maken van arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd.

Tabel 5 Belangrijkste motief om werknemers met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd (tijdelijk contract) in te huren, totale steekproef, naar publiek/privaat, invloed WWZ en wet- en regelgeving (in procenten, maximaal drie antwoorden mogelijk)

|  | Totale steekproef (n=269) | Sector         |                 | Invloed Wwz |            | Invloed wet- en regelgeving |           |
|--|---------------------------|----------------|-----------------|-------------|------------|-----------------------------|-----------|
|  |                           | Publiek (n=55) | Privaat (n=307) | Nee (n=145) | Ja (n=124) | Nee (n=229)                 | Ja (n=40) |
| Aard van het werk                        | 24,4                      | 32,7           | 22,8            | 25,8        | 22,7       | 23,6                        | 29,0      |
| Arbeidsvolume                            | 25,0                      | 34,5           | 30,0            | 24,1        | 26,1       | 26,4                        | 17,0      |
| Beschikbaarheid                          | 19,1                      | 20,0           | 17,3            | 20,4        | 17,6       | 19,7                        | 15,7      |
| Kwaliteit personeel                      | 29,9                      | 23,6           | 29,6            | 30,4        | 29,2       | 26,3                        | 50,1      |
| Kosten                                   | 24,1                      | 23,6           | 19,5            | 21,3        | 27,4       | 28,0                        | 1,9       |
| Risico                                   | 45,1                      | 41,8           | 45,0            | 36,6        | 55,1       | 44,5                        | 48,8      |
| Wetten en regels                         | 25,7                      | 36,4           | 21,8            | 19,0        | 33,5       | 28,4                        | 9,9       |
| Bepaald door beleid vanuit moederbedrijf | 2,5                       | 9,1            | 2,9             | 2,2         | 2,8        | 2,9                         | 0,0       |
| Geen                                     | 1,9                       | 0,0            | 1,6             | 0,6         | 3,5        | 1,9                         | 2,3       |
| Diversen                                 | 7,8                       | 16,4           | 11,7            | 8,1         | 7,5        | 8,0                         | 6,4       |
| Weet niet                                | 1,0                       | 0,0            | 0,7             | 1,6         | ,3         | 1,1                         | 0,0       |
| Wil niet zeggen                          | 0,5                       | 32,7           | 22,8            | 0,0         | 1,1        | 0,6                         | 0,0       |

We hebben de werkgevers ook gevraagd naar de motieven om eigen dan wel extern flexibel personeel in te huren. Werkgevers zien kosten (42,1%) en arbeidsvolume (39,0%) als belangrijke redenen voor het inhuren van oproepkrachten, min/max-personeel, of 0-uren-contracten (zie bijlage 2, tabel B). Bij de inhuur van extern flexibel personeel noemt ruim een derde van de respondenten als motivatie: risico's (36,8%), arbeidsvolume (35,0%) en wetten en regels (34,8%). Bij de private sector speelt vaker dan bij de publieke sector arbeidsvolume, risico en wetten en regels een rol. De publieke sector lijkt echter beschikbaarheid een belangrijker motief te vinden voor het inhuren van uitzendkrachten, payroll of detachering (zie bijlage 2, tabel C). De belangrijkste motieven die werkgevers zien voor het inhuren van zzp'ers en/of freelancers zijn de aard



van het werk (34,0%) en de kwaliteit van het personeel (32,4%). Dit geldt voor zowel de publieke als de private sector (zie bijlage 2, tabel D).

Tot slot is aan de werkgevers gevraagd wat de redenen zijn om geen flexibel personeel in te huren. Een kwart van de werkgevers geeft als reden aan dat de inwerktijd te lang is (26,3%). Deze reden speelt sterker bij de private sector dan in de publieke sector (31,7% en 18,9%, respectievelijk). Een opvallende bevinding is dat werkgevers uit de publieke sector vaker aangeven dat de ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging geen flexkrachten wil inhuren. Daarnaast valt op dat het strenger worden van de wet- en regelgeving voor de inzet van flexwerkers een belangrijke rol speelt. Deze reden wordt relatief vaker genoemd door werkgevers uit de publieke sector.

### 3.5 Werkgelegenheid in het verleden

In de enquête is gevraagd of de werkgelegenheid in de afgelopen vijf jaar in zijn algemeenheid is toe- of afgenomen: 214 van de 778 werkgevers geven aan dat er sprake was van een afname en 53 daarvan zeggen dat veranderingen in wet- en regelgeving hieraan ten grondslag liggen. Aan deze werkgevers is vervolgens gevraagd om een toelichting te geven. De antwoorden laten zien dat er vaak minder geld beschikbaar was voor het werk dat het bedrijf uitvoert. Een deel van de bedrijven is afhankelijk van subsidies die verminderd zijn en een ander deel geeft aan dat belastingtarieven en gelijksoortige kosten, zoals ontslagrecht en ziektekosten, verhoogd zijn. Ook zijn er veel werkgevers uit het onderwijs die aangeven dat er gekort is op vergoedingen voor speciaal onderwijs dan wel kinderopvang. Dit heeft als gevolg dat er minder leerlingen worden ingeschreven bij hun organisaties waardoor er minder werkgelegenheid is. Alles bijeengenomen geven werkgevers aan dat nieuwe wetgeving ervoor zorgt dat de overheid zich meer is gaan bemoeien met bedrijven en dat er hierdoor minder geld beschikbaar is voor werkgelegenheid.

Van de werkgevers melden er 186 dat juist sprake was van een toename in werkgelegenheid. Hiervan stellen er 36 dat dit komt door veranderingen in wet- en regelgeving. Ook aan deze werkgevers is om een toelichting gevraagd. In deze toelichting komen er grofweg twee zaken ter sprake. Ten eerste spreken ze zich uit over de toegenomen

complexiteit en het extra werk door de veelheid aan administratieve handelingen. Hierdoor is er meer begeleiding van juridische adviseurs nodig. Daarnaast spreken sommigen over de toegenomen werkdruk. Voor hetzelfde eindproduct zijn meer handelingen nodig, waardoor een toename van het aantal medewerkers (en daarmee de toename van productie en werkgelegenheid binnen het bedrijf) noodzakelijk was. Eén van de ondervraagde werkgevers legt uit: *“In onze dienstverlening zit een pakket welke door de overheid verplicht is gesteld. Hiervan profiteren wij als uitvoerende organisatie.”* Verder stelt een werkgever binnen de veiligheidsbranche dat er sprake is van een toename in de vraag naar veiligheids cursussen door de toegenomen strenge veiligheidseisen.

### 3.6 Verwachte ontwikkelingen arbeidscontracten

In tabel 6 is de verwachte ontwikkeling van het aandeel specifieke contractvormen binnen het bedrijf of de vestiging voor de komende twee jaar weergegeven. Ongeveer drie kwart van de werkgevers verwacht dat de vijf categorieën contractvormen gelijk blijven de komende twee jaar (70,1%-75,3%). Daarnaast verwachten werkgevers dat de inhuur van uitzendkrachten, payroll en/of detachering relatief iets meer terug zal lopen (18,1%) dan dat andere contracten doen. Wanneer we uitsplitsen naar publieke en private sector, dan is zichtbaar dat de private sector een toename verwacht van het aantal vaste arbeidscontracten de komende twee jaar (19,7%). De publieke sector verwacht echter een afname van de inzet van deze contractvorm (28,9%), maar ook die van tijdelijke contracten (20,0%). Werkgevers die nauwelijks invloed ervaren van de Wwz verwachten vaker dat het aandeel van alle contractvormen gelijk blijft de komende twee jaar. Bedrijven die wel impact ondervinden van de Wwz zeggen een afname in uitzendkrachten/payroll/detachering en zzp'ers/freelancers te verwachten. Wanneer we naar bedrijfsgrootte kijken, valt op dat werkgevers van grotere bedrijven een afname in het aantal vaste contracten verwachten, maar een toename in het inhuren van werknemers met tijdelijke contracten. Daarnaast verwachten werkgevers van kleine bedrijven de komende twee jaar een afname van de inhuur van uitzendkrachten, payroll en detachering.

Tabel 6 Verwachting over de ontwikkeling van het aandeel van specifieke contractvormen binnen de vestiging de komende 2 jaar, totale steekproef, naar publiek/privaat, invloed Wwz en bedrijfs-grootte (in %)

|                                     | Totale steekproef (n=778) | Sector         |                 | Invloed WWZ |            | Bedrijfs-grootte |               |               |             |
|-------------------------------------|---------------------------|----------------|-----------------|-------------|------------|------------------|---------------|---------------|-------------|
|                                     |                           | Publiek (n=90) | Privaat (n=615) | Nee (n=544) | Ja (n=233) | 2-9 (n=352)      | 10-49 (n=288) | 50-249 (n=95) | 250+ (n=43) |
| <i>Vast</i>                         |                           |                |                 |             |            |                  |               |               |             |
| Neemt toe                           | 13,8                      | 5,6            | 19,7            | 10,5        | 21,4       | 10,8             | 25,3          | 21,1          | 18,6        |
| Blijft gelijk                       | 70,1                      | 65,6           | 64,6            | 75,9        | 56,8       | 73,6             | 58,3          | 51,6          | 44,2        |
| Neemt af                            | 16,1                      | 28,9           | 15,8            | 13,6        | 21,8       | 15,6             | 16,3          | 27,4          | 37,2        |
| <i>Tijdelijk</i>                    |                           |                |                 |             |            |                  |               |               |             |
| Neemt toe                           | 13,4                      | 22,2           | 19,2            | 10,3        | 20,4       | 11,6             | 25,7          | 35,8          | 27,9        |
| Blijft gelijk                       | 70,2                      | 57,8           | 68,9            | 75,7        | 57,4       | 74,4             | 60,1          | 57,9          | 60,5        |
| Neemt af                            | 16,4                      | 20,0           | 11,9            | 14,0        | 22,1       | 13,9             | 14,2          | 6,3           | 11,6        |
| <i>Oproep/ min-max/ 0-uren</i>      |                           |                |                 |             |            |                  |               |               |             |
| Neemt toe                           | 12,8                      | 17,8           | 11,2            | 10,3        | 18,5       | 12,2             | 12,5          | 16,8          | 16,3        |
| Blijft gelijk                       | 75,3                      | 64,4           | 77,4            | 79,4        | 66,1       | 76,1             | 74,7          | 72,6          | 58,1        |
| Neemt af                            | 11,9                      | 17,8           | 11,4            | 10,3        | 15,5       | 11,6             | 12,8          | 10,5          | 25,6        |
| <i>Uitzend/ payroll/detachering</i> |                           |                |                 |             |            |                  |               |               |             |
| Neemt toe                           | 7,3                       | 7,8            | 11,4            | 5,0         | 12,8       | 6,0              | 15,6          | 22,1          | 14,0        |
| Blijft gelijk                       | 74,6                      | 70,0           | 73,5            | 80,3        | 61,5       | 77,3             | 68,8          | 66,3          | 60,5        |
| Neemt af                            | 18,1                      | 22,2           | 15,1            | 14,7        | 25,6       | 16,8             | 15,6          | 11,6          | 25,6        |
| <i>Zzpers</i>                       |                           |                |                 |             |            |                  |               |               |             |
| Neemt toe                           | 12,9                      | 6,7            | 16,1            | 13,2        | 12,0       | 13,4             | 17,7          | 21,1          | 20,9        |
| Blijft gelijk                       | 73,2                      | 72,2           | 71,4            | 77,4        | 63,5       | 73,9             | 68,1          | 67,4          | 55,8        |
| Neemt af                            | 13,9                      | 21,1           | 12,5            | 9,4         | 24,5       | 12,8             | 14,2          | 11,6          | 23,3        |

### Verschillen naar bedrijfssector

Of bedrijven al dan niet hun personeel een vast contract aanbieden de komende twee jaar, verschilt sterk per sector. De sectoren detailhandel food, horeca en vrije beroepen verwachten een afname van vaste contracten. De sectoren industrie en productie, groothandel, auto en reparatie en de IT verwachten een toename. De meeste sectoren

verwachten een sterkere toename dan afname van het aantal tijdelijke krachten. De sectoren industrie en productie, auto en reparatie, horeca en zakelijke dienstverlening verwachten vooral een toename van het aantal tijdelijke contracten.

Over de inzet van oproep-, min-max, en 0-uren krachten zijn de meningen verdeeld. Werkgevers in de sectoren detailhandel non food en horeca voorspellen een toename. Andere sectoren, zoals de bouwnijverheid en installatie, transport, opslag en communicatie en IT, verwachten echter een neergaande lijn in deze contractvormen. Over het algemeen verwachten de sectoren dat personeel dat is ingehuurd via een uitzend, payroll of detachering constructie zal afnemen de komende twee jaar. Wat betreft de zzpers en freelancers, voorspellen de sectoren bouwnijverheid en installatie en zakelijke dienstverlening een toename. De sectoren detailhandel food, ziekenhuis en gezondheidszorg en auto en reparatie, verwachten een daling van het aantal in te huren zzpers en freelancers.

### Redenen voor toename vaste, tijdelijk en flexibele contracten

We hebben de werkgevers ook gevraagd waarom ze denken dat het aantal vaste contracten zal toenemen. De helft van alle werkgevers geeft aan dat deze toename komt doordat het 'beter gaat met het bedrijf' of ze geven aan dat 'ze geen ander personeel kunnen vinden'. Andere veelgenoemde redenen voor een toename van het aantal vaste krachten zijn het 'op willen bouwen van een grotere vaste kern', 'het uitbreiden van de formatie' en 'toenemende arbeidsrechtelijke risico's'.

Relatief vaak genoemde redenen die werkgevers noemen voor een verwachte toename van tijdelijke contracten is dat 'arbeidsrechtelijke risico's groter worden' en dat men een 'minder grote vaste kern' wil opbouwen. Werkgevers geven voor de toename van uitzendkrachten, payroll en detacheringen zowel 'toenemende als afnemende arbeidsrechtelijke risico's' als verklaring. Voor het inhuren van zzpers/freelancers geven werkgevers aan dat zij 'geen ander personeel kunnen vinden' (zie bijlage 2, tabel E). De toenemende arbeidsrechtelijke risico's zijn dus zowel een reden om de komende twee jaar mensen vast aan te nemen dan wel ze een tijdelijk of flexibel contract te bieden.

### 3.7 Verantwoord personeelsbeleid voor flexibel personeel

In de enquête is werkgevers gevraagd van welk type flexibel contract ze gebruik maken. Vervolgens zijn de werkgevers een aantal stellingen voorgelegd over wat ze hun flexibel personeel bieden. De werkgevers konden de volgende antwoorden geven op de volgende schaal: helemaal eens, eens, oneens, helemaal oneens en weet niet. Met deze stellingen willen we laten zien hoe werkgevers omgaan met het flexibel personeel dat zij inhuren en/of in dienst hebben.

#### Verantwoord personeelsbeleid

Uit tabel 7 is af te leiden dat het merendeel van de werkgevers uitdagende functies biedt aan al het flexibele personeel. Toch blijft er ook nog een relatief groot percentage over dat geen uitdagende functies biedt aan oproep- min-max- en 0-urencontracten en uitzendkrachten, payrollers en gedetacheerden. Verder is er gevraagd of er heldere werkinstructies worden aangeboden. Het overgrote deel biedt dit aan flexibel personeel aan. Opleidingsmogelijkheden worden voornamelijk aangeboden aan tijdelijke werknemers. Zzp'ers en freelancers krijgen deze kansen veel minder. De werkgevers zijn verdeeld in hun antwoorden omtrent werknemers met een oproep-, min-max en 0-urencontracten. Bij uitzendkrachten, payrollers en gedetacheerden ligt er een grotere nadruk op het niet aanbieden van opleidingskansen. Verder zien we dat al het flexibele personeel over het algemeen gemakkelijk wordt opgenomen in de bedrijfscultuur en dat aan al het flexibele personeel (aan zzp'ers/freelancers is deze vraag niet gesteld) autonomie wordt aangeboden in het werk. Tijdelijke werknemers scoren op deze laatste categorie het hoogst.

Tabel 7 Stellingen voorgelegd aan werkgevers/HRM die gebruik maken van tijdelijke werknemers (n=269); oproep-, min-max- of 0-urencontract (n=213); uitzendkrachten, payrollers of gedetacheerden (n=114); zzp'ers/freelancers (n=248).

|   | Helemaal Eens | Eens | Oneens | Helemaal oneens | Weet niet |
|---|---------------|------|--------|-----------------|-----------|
| <i>Wij bieden ... uitdagende functies</i>                 |               |      |        |                 |           |
| Tijdelijk werknemers                                      | 20,5          | 59,8 | 9,7    | 5,6             | 4,3       |
| Werknemers met een oproep-, min-max of 0-uren contract    | 7,5           | 47,5 | 27,7   | 4,3             | 13,1      |
| Uitzendkrachten, payrollers en gedetacheerden             | 9,1           | 58,9 | 21,0   | 1,1             | 10,0      |
| zzp'ers/freelancers                                       | 11,5          | 52,1 | 9,4    | 7,4             | 19,6      |
| <i>Wij bieden heldere werkinstructies voor ...</i>        |               |      |        |                 |           |
| Tijdelijk werknemers                                      | 22,5          | 67,1 | 4,4    | 2,1             | 3,8       |
| Werknemers met een oproep-, min-max of 0-uren contract    | 17,2          | 61,8 | 6,4    | 1,4             | 13,1      |
| Uitzendkrachten, payrollers en gedetacheerden             | 14,3          | 65,0 | 8,2    | 4,5             | 7,9       |
| zzp'ers/freelancers                                       | 19,4          | 55,0 | 9,4    | 3,8             | 12,4      |
| <i>Wij bieden ... opleidingsmogelijkheden</i>             |               |      |        |                 |           |
| Tijdelijk werknemers                                      | 10,8          | 56,0 | 23,4   | 7,1             | 2,8       |
| Werknemers met een oproep-, min-max of 0-uren contract    | 5,0           | 37,2 | 35,4   | 8,7             | 13,7      |
| Uitzendkrachten, payrollers en gedetacheerden             | 2,2           | 31,2 | 48,2   | 9,4             | 9,1       |
| zzp'ers/freelancers                                       | 1,7           | 17,9 | 35,2   | 28,3            | 19,6      |
| <i>Wij nemen ... makkelijk op in onze bedrijfscultuur</i> |               |      |        |                 |           |
| Tijdelijk werknemers                                      | 29,3          | 62,2 | 4,5    | 1,7             | 2,3       |
| Werknemers met een oproep-, min-max of 0-uren contract    | 20,4          | 56,7 | 5,4    | 3,3             | 14,2      |
| Uitzendkrachten, payrollers en gedetacheerden             | 15,7          | 62,7 | 11,9   | 1,2             | 8,5       |
| zzp'ers/freelancers                                       | 19,2          | 56,0 | 5,4    | 6,0             | 13,4      |
| <i>Wij bieden ... autonomie in hun werk</i>               |               |      |        |                 |           |
| Tijdelijk werknemers                                      | 10,2          | 70,9 | 12,9   | 0,2             | 5,8       |
| Werknemers met een oproep-, min-max of 0-uren contract    | 12,7          | 50,6 | 15,2   | 5,4             | 16,0      |
| Uitzendkrachten, payrollers en gedetacheerden             | 5,4           | 56,6 | 23,0   | 1,6             | 13,3      |
| zzp'ers/freelancers                                       | -             | -    | -      | -               | -         |

### Enkele arbeidsvoorwaarden onder de loep

Nederland kent een groot aantal arbeidsvoorwaarden, waarbij over het algemeen loon, vakantiegeld, pensioen tot de primaire arbeidsvoorwaarden worden gerekend. Aanvullende vergoedingen zoals woon-werkvergoedingen, zijn secundaire arbeidsvoorwaarden. Daarnaast zijn er nog tertiaire arbeidsvoorwaarden zoals flexibele arbeidstijden. In de stellingen hebben wij gevraagd naar de mogelijkheid van een hypotheekgarantie, pensioen, verzekeringen en werktijden.

Werkgevers zijn verdeeld in hun antwoorden omtrent het wel of niet aanbieden van de mogelijkheid aan tijdelijke werknemers om een hypotheek af te sluiten. Bij uitzendkrachten, payrollers, gedetacheerden en werknemers met een oproep-,min-max- of 0-urencontract biedt de meerderheid deze mogelijkheid niet (>56%). Pensioenopbouw wordt door werkgevers aangeboden aan tijdelijke werknemers (68,9%). Over personeel met een oproep-, min-max of 0-urencontract zijn de meningen verdeeld. Aan uitzendkrachten, payrollers en gedetacheerden wordt het minst een pensioen aangeboden.

Verder is er gevraagd in hoeverre de mogelijkheid wordt aangeboden aan flexibel personeel om bepaalde verzekeringen af te sluiten. Wat betreft tijdelijke werknemers zijn de antwoorden verdeeld. Bij al het overige flexibel personeel, inclusief zzp'ers en freelancers geeft het overgrote deel aan deze mogelijkheid niet aan te bieden (>56%). Dezelfde keuzevrijheid als vaste werknemers in werktijden worden aangeboden aan tijdelijke werknemers (80,3%) en werknemers met een oproep-, min-max of 0-urencontract (72,3%). Over het overige personeel is deze vraag niet gesteld.

Tabel 8 Stellingen aan werkgevers/HRM die gebruik maken van tijdelijke werknemers (n=269); oproep-, min-max- of 0-urencontract (n=213); uitzendkrachten, payrollers of gedetacheerden (n=114); zzp'ers/freelancers (n=248).

|   | Helemaal eens | Eens | Oneens | Helemaal oneens | Weet niet |
|---|---------------|------|--------|-----------------|-----------|
| <i>Wij bieden ... (die we meer aan ons willen binden) de mogelijkheid om een hypotheek af te sluiten</i>          |               |      |        |                 |           |
| Tijdelijke werknemers   | 5,6           | 31,7 | 24,6   | 19,6            | 18,5      |
| Werknemers met een oproep-, min-max of 0-uren contract  | 2,7           | 17,0 | 33,9   | 22,1            | 24,3      |
| Uitzendkrachten, payrollers en gedetacheerden   | 0,4           | 7,5  | 45,6   | 19,2            | 27,3      |
| zzp'ers/freelancers   | -             | -    | -      | -               | -         |
| <i>Wij bieden ... (die we meer aan ons willen binden) een pensioenopbouw</i>                                      |               |      |        |                 |           |
| Tijdelijk werknemers  | 24,3          | 44,6 | 16,8   | 9,5             | 4,7       |
| Werknemers met een oproep-, min-max of 0-uren contract  | 8,6           | 31,4 | 30,3   | 12,6            | 17,0      |
| Uitzendkrachten, payrollers en gedetacheerden   | 9,1           | 13,4 | 39,0   | 17,6            | 20,9      |
| zzp'ers/freelancers   | -             | -    | -      | -               | -         |
| <i>Wij bieden ... (die we meer aan ons willen binden) de mogelijkheid om bepaalde verzekeringen af te sluiten</i> |               |      |        |                 |           |
| Tijdelijke werknemers   | 10,3          | 37,4 | 31,9   | 13,6            | 6,8       |
| Werknemers met een oproep-, min-max of 0-uren contract  | 3,3           | 19,3 | 37,3   | 18,7            | 21,5      |
| Uitzendkrachten, payrollers en gedetacheerden   | 0,4           | 9,6  | 47,4   | 20,8            | 21,8      |
| zzp'ers/freelancers   | 1,1           | 4,8  | 40,0   | 31,8            | 22,3      |
| <i>Wij bieden ... dezelfde keuze in werktijden als de vaste werknemers</i>  |               |      |        |                 |           |
| Tijdelijke werknemers   | 28,5          | 51,8 | 13,8   | 1,5             | 4,5       |
| Werknemers met een oproep-, min-max of 0-uren contract  | -             | -    | -      | -               | -         |
| Uitzendkrachten, payrollers en gedetacheerden   | 15,9          | 56,4 | 16,1   | 2,6             | 8,9       |
| Zzp'ers/freelancers   | -             | -    | -      | -               | -         |

### Verantwoord omgaan met zzp'ers

In tabel 9 zijn er stellingen weergegeven die enkel voor bepaald personeel van toepassing is. De eerste drie stellingen hebben betrekking op zzp'ers en freelancers. Te zien is dat het overgrote deel van de werkgevers geen 'volgende-opdracht-garantie binnen een half jaar' of 'een flexibel contract' aanbiedt aan zzp'ers en freelancers die zij meer aan zich willen binden. Wel wordt er vaker aan deze groep extern personeel een hoger uurloon aangeboden dan ze als interne flexibele kracht zouden krijgen.

### Verantwoord omgaan met tijdelijke werknemers

Een zelfde soort stelling is voorgelegd omtrent tijdelijke werknemers. Gevraagd is of deze groep een iets hogere loonschaal krijgt dan ze in vaste dienst zouden krijgen. Het merendeel (87%) van de respondenten geeft aan dat dit niet het geval is. Het antwoord is meer verdeeld wanneer er wordt gevraagd of ze personeel met een oproep-, min-max- of 0-urencontract een iets hogere loonschaal aanbieden dan ze in tijdelijke dienst zouden krijgen. Hier zegt een derde het (helemaal) eens met de stelling te zijn (29,2%). Het overige, overgrote gedeelte is het (helemaal) oneens met de stelling (55,4%). Een zelfde soort verdeling is te zien bij de stelling 'wij bieden uitzendkrachten, payrolls en gedetacheerden die we meer aan ons willen binden wat meer loon'.

Tabel 9 Stellingen aan werkgevers/HRM die gebruik maken van tijdelijke werknemers (n=269); oproep-, min-max- of 0-urencontract (n=213); uitzendkrachten, payrollers of gedetacheerden (n=114); zzp'ers/freelancers (n=248).

|   | Helemaal eens | Eens | Oneens | Helemaal oneens | Weet niet |
|---|---------------|------|--------|-----------------|-----------|
| Wij bieden zzp'ers/freelancers die we meer aan ons willen binden een volgende-opdracht-garantie binnen een half jaar                                    | 2,2           | 17,6 | 37,4   | 27,2            | 15,5      |
| Wij bieden zzp'ers/freelancers die we meer aan ons willen binden een flexibel contract aan  | 3,5           | 17,5 | 30,1   | 31,5            | 17,4      |
| Wij bieden zzp'ers/freelancers een hoger uurloon dan ze als flexibele kracht (tijdelijke contract, oproep-, min/max- of 0-uren contract) zouden krijgen | 9,0           | 36,0 | 21,8   | 10,2            | 23,0      |
| Wij bieden tijdelijke werknemers een iets hogere loonschaal dan ze in vaste dienst zouden krijgen.  | 0,7           | 8,1  | 59,4   | 27,6            | 4,1       |
| Wij bieden werknemers met een oproep-, min-max- of 0-urencontract een iets hogere loonschaal dan ze in tijdelijke dienst zouden krijgen.                | 2,4           | 26,8 | 41,4   | 14,0            | 15,4      |
| Wij bieden uitzendkrachten, payrollers en detacheerden die we meer aan ons willen binden wat meer loon  | 3,7           | 28,5 | 45,7   | 12,4            | 9,7       |

## 3.8 Aanbod regelingen en secundaire arbeidsvoorwaarden

Aan de werkgevers is gevraagd of regelingen en secundaire arbeidsvoorwaarden in vaste en tijdelijke contracten ook modulair aangeboden zouden moeten worden aan al het overige flexibel personeel. Tabel 10 laat zien dat 38,3% van de respondenten 'ja, voor sommige regelingen en secundaire arbeidsvoorwaarden moet dat mogelijk zijn' antwoordt op deze stelling. Iets vaker zijn publieke sectoren (52,2%) het eens met deze stelling dan private sectoren (39,8%). Daarnaast valt op dat werkgevers die aangaven dat de Wwz invloed heeft op de personeelssamenstelling, vaker aangeven dat bepaalde regelingen/modules modulair moeten worden aangeboden (52,6%) in tegenstelling tot

werkgevers die aangaven dat de Wwz nauwelijks invloed heeft (32,2%). Tot slot is waar te nemen dat naarmate de grootte van een bedrijf of vestiging toeneemt, men vaker ‘ja’ antwoordt.

*Tabel 10 Mening omtrent regelingen en secundaire arbeidsvoorwaarden in vaste en tijdelijke contracten ook modulair aangeboden zouden moeten (kunnen) worden aan werknemers in flexibele arbeidsrelaties, naar totale steekproef, naar publiek/privaat, ervaren invloed van Wwz en bedrijfs-grootte (in %)*

|             | Totale steekproef (n=778) | Sector         |                 | Invloed WWZWwz |            | Bedrijfs-grootte |               |               |             |
|-------------|---------------------------|----------------|-----------------|----------------|------------|------------------|---------------|---------------|-------------|
|             |                           | Publiek (n=90) | Privaat (n=615) | Nee (n=544)    | Ja (n=234) | 2-9 (n=352)      | 10-49 (n=288) | 50-249 (n=95) | 250+ (n=43) |
| Ja,*        | 38,3                      | 52,2           | 39,8            | 32,2           | 52,6       | 33,5             | 46,2          | 49,5          | 65,1        |
| Nee         | 22,4                      | 16,7           | 29,4            | 20,2           | 27,8       | 23,9             | 31,3          | 34,7          | 23,3        |
| Weet niet   | 14,2                      | 10,0           | 9,3             | 17,1           | 7,3        | 13,4             | 7,3           | 4,2           | 4,7         |
| Geen mening | 25,1                      | 21,1           | 21,5            | 30,5           | 12,4       | 29,3             | 15,3          | 11,6          | 7,0         |

\* Voor sommige regelingen en secundaire arbeidsvoorwaarden moet dat mogelijk zijn.

Aan de 38,3% die bij de vorige vraag ‘Ja, voor sommige regelingen en secundaire arbeidsvoorwaarden moet dat mogelijk zijn’ hebben geantwoord, is gevraagd voor welke regelingen en modules dit zou moeten gelden. In tabel 11 is te zien dat voor ‘pensioenopbouw (23,4%)’ en ‘vergoeding woon-werkverkeer (23,3%)’ de meeste animo is. ‘Ontwikkelingsbudget (5,8%) en ‘woonruimte (3,0%)’ worden nauwelijks genoemd.

*Tabel 11 Mening omtrent welke regelingen/modules aan werknemers in flexibele arbeidsrelaties moeten worden aangeboden. Deze vraag is enkel gesteld aan werkgevers/HRM die het (helemaal) eens waren met de stelling ‘Ja, voor sommige regelingen en secundaire arbeidsvoorwaarden moet dat mogelijk zijn’ (in procenten, meerdere antwoorden mogelijk)*

| Totale steekproef (n=298)           |      |
|-------------------------------------|------|
| Pensioenopbouw                      | 23,4 |
| Vergoeding woon-werkverkeer         | 23,3 |
| Werkgeversverklaring voor hypotheek | 16,9 |
| Opbouw ww-rechten                   | 15,9 |
| Mobiel/laptop/pc/auto van de zaak   | 15,6 |
| Arbeidsongeschiktheidsverzekering   | 14,0 |
| Bijdrage of korting zorgverzekering | 11,7 |
| Hypotheekmogelijkheden              | 10,1 |
| Loopbaanplanning                    | 7,3  |
| Ontwikkelingsbudget                 | 5,8  |
| Woonruimte                          | 3,0  |
| Anders                              | 0,7  |

#### Financiering regelingen en secundaire arbeidsvoorwaarden

In het voorgaande is gevraagd of regelingen en secundaire arbeidsvoorwaarden moeten worden aangeboden. Hierop volgend is gevraagd wie dit financieel mogelijk zou moeten maken. De meeste werkgevers geven aan dat ze het antwoord hierop niet weten (42,9%). Dit wordt gevolgd door ‘via belastinginkomsten van de overheid’ (34,6%), ‘via de premies die werkgevers opbrengen’ (14,3%) en ‘via werknemerspremies’ (12,9%).

Tabel 12 Mening omtrent wie deze relingen/modules aan specifieke groepen (flexibele krachten, huishoudgroepen of leeftijdsgroepen bijvoorbeeld) financieel mogelijk moeten maken (in procenten)

|  | Algemeen<br>(n=778) |
|--|---------------------|
| Via de belastinginkomsten van de overheid  | 34,6                |
| Via de premies die werkgevers opbrengen  | 14,3                |
| Via de premies die werknemers met een arbeidsovereenkomst voor (on)bepaalde tijd opbrengen | 12,9                |
| De individuele flexibele krachten  | 9,8                 |
| Anders   | 3,6                 |
| Weet niet  | 42,9                |

Over het algemeen heeft flexibel personeel meer financiële- of bestaanonzekerheden. Daarom is aan de werkgevers gevraagd of zij naast het aanbieden van regelingen en secundaire arbeidsvoorwaarden nog andere mogelijkheden bieden om deze onzekerheden te compenseren. De meeste antwoorden hierop dat ze dit geen taak vinden voor de werkgever (30,2%). Een ander groot gedeelte zegt geen idee te hebben (21,4%). Van deze groep zegt 14,7% dat ze dit flexibel personeel zoveel mogelijk werk aanbieden. Een klein deel (3,9%) biedt een hoger uurloon of een hogere loonschaal.

Tabel 13. Overzicht van gedrag ter compensatie van de economische bestaans- of financiële onzekerheden van personeel in flexibele arbeidsrelaties, algemeen, naar publiek/privaat (in procenten, meerdere antwoorden mogelijk)

|   | Algemeen (n=778) | Sector            |                    |
|---|------------------|-------------------|--------------------|
|   |                  | Publiek<br>(n=90) | Privaat<br>(n=615) |
| Ik bied een zelfde groep zo vaak mogelijk werk aan                                | 14,7             | 15,3              | 14,4               |
| Ik geef hen een hoger uurloon/ een hogere loonschaal                              | 3,9              | 3,3               | 4,9                |
| Ik geef hen meer complimentjes  | 4,8              | 7,8               | 3,4                |
| Ik geef hen een beperkte keus uit de benefits die ik ook aan vast personeel biedt | 4,7              | 5,6               | 7,2                |
| Ik geef hen niets extra's   | 16,0             | 19,6              | 21,1               |
| Ik vind compensatie van bestaanonzekerheid geen taak voor de werkgever            | 30,2             | 21,1              | 30,4               |
| Anders  | 8,7              | 5,6               | 11,1               |
| Geen idee   | 21,4             | 16,7              | 25,6               |

### 3.9 Conclusie

Op basis van de enquête onder werkgevers zijn we op zoek gegaan naar de voorkeuren, het feitelijke gedrag, en de motieven rond de keuze voor bepaalde typen arbeidscontracten onder werkgevers. We hebben daarbij ook aandacht besteed aan verschillen tussen werkgevers (publiek / privaat, bedrijfssector en bedrijfsgrootte).

Uit het onderzoek blijkt dat ruim een derde van de werkgevers geen voorkeur heeft voor een bepaald type arbeidscontract. Er zijn wat dit betreft geen grote verschillen tussen de publieke en de private sector, maar wel naar bedrijfsgrootte: de kleine bedrijven (met 2-9 personeelsleden) hebben vaker geen voorkeur. Ruim een kwart van de werkgevers heeft liever vast personeel dan tijdelijk. Hierbij zien we dat werkgevers uit de publieke sector en van grote bedrijven dit vaker vinden, dan die uit de private sector en in middelgrote en kleine bedrijven. Ook verschillende de meningen over welk type tijdelijk contract wenselijk is. In de private sector hebben werkgevers vaker dan in de publieke sector een voorkeur voor het werken met zzp'ers. Grote bedrijven kiezen vaker

dan kleine voor het werken met uitzendkrachten, payrollers en gedetacheerden. Maar over het algemeen is het type flexibel personeel/contract waarmee gewerkt wordt meer gebonden aan sector dan aan bedrijfsgrootte. Sectoren hebben nu eenmaal tradities in het inhuren van zzp'ers (bouw), uitzend- (schoonmaak) of tijdelijk personeel (academisch onderwijs).

We hebben de werkgever ook gevraagd naar de invloed van de bestaande wet- en regelgeving op hun keuze voor vast of flex. We hebben daarbij gekeken naar de invloed van de Wwz, de wettelijke verplichting doorbetaling eerste en tweede jaar ziekte (BW), de cao in de sector en de VAR-verklaring voor zzp'ers. Het onderzoek laat zien dat werkgevers verdeeld zijn over de invloed van de Wwz op de keuze voor een type contractvorm: 30% geeft aan dat de Wwz de meeste invloed heeft, gevolgd door de wettelijke verplichting doorbetaling eerste en tweede jaar ziekte (18,5%). Van alle geënquêteerde werkgevers ziet 29% overigens helemaal geen invloed van de genoemde wet- en regelgeving.

Veel werkgevers (74%) geven nog steeds vaste contracten aan hun personeel. Er zijn wat dat betreft geen hele grote verschillen tussen de publieke en de private sector en ook hier is er alleen weer een verschil tussen bedrijven met minder dan tien werknemers en bedrijven met meer dan tien werknemers. Alleen de kleine bedrijven geven relatief minder vaak vaste contracten. Wel zijn er verschillen in het type tijdelijke contracten tussen de publieke en de private sector. De branches in de publieke sector werken vaker dan de branches in de private sector met oproepkrachten, min-max contracten, 0-uren contracten, uitzendkrachten en gedetacheerden. De private sector werkt juist vaker met zzp'ers en/of freelancers.

We hebben de werkgevers ook gevraagd waarom ze voor bepaalde contractvormen kiezen. Werkgevers kiezen voor vast personeel vanwege de kwaliteit van hun werknemers en vanwege de aard van het werk). Een derde motief vormt de beschikbaarheid van personeel (bij een vast contract). Zowel de werkgevers uit de publieke als de private sector noemen – met kleine verschillen in aantal – deze top drie van motivatie. Als de belangrijkste motivatie voor het aannemen van personeel met een tijdelijk contract noemen werkgevers (zowel de publieke als de private) de risico's. Werkgevers benoemen ook de redenen om geen flexibel personeel in te huren. Een kwart geeft als reden dat de

inwerktijd te lang is. Dit speelt met name in de private sector. De publieke sector geeft verder aan dat de strengere wet- en regelgeving een reden is om minder flex personeel aan te nemen. In z'n algemeenheid geven werkgevers terugkijkend op de afgelopen periode (2010-2015) aan dat de keuze voor bepaalde typen contractvormen zeer gebonden is aan fluctuaties in conjunctuur.

Twee derde van de werkgevers verwacht de komende twee jaar geen veranderingen in het aantal vaste contracten. Opvallend is wel dat de werkgevers in de private sector iets vaker een toename van het aantal vaste contracten zien dan de werkgevers uit de publieke sector. Grote bedrijven verwachten de komende twee jaar vaker een afname van de vaste contracten dan de middelgrote en kleine bedrijven. Bedrijven verwachten de komende twee jaar meer vast personeel aan te nemen, omdat ze zien dat het beter gaat met het bedrijf of omdat ze op een andere manier geen personeel kunnen vinden. Het argument 'toenemende arbeidsrechtelijke risico's' geven werkgevers zowel om de komende twee jaar mensen vast aan te nemen als om ze een tijdelijk of flexibel contract te bieden.

Aan de hand van stellingen over verantwoord personeelsbeleid zien we dat relatief veel werkgevers bereid zijn het flexibele personeel kansen en mogelijkheden te bieden. Dan gaat het met name om het bieden van uitdagende functies, heldere werkinstructies, invoering in de bedrijfscultuur en zeggenschap over werktijden. Werkgevers zijn minder geneigd te investeren in opleidingsmogelijkheden, verklaring voor hypotheek, pensioen en verzekeringen. Wel zijn er wat dit betreft grote verschillen tussen de flexwerkers. Werkgever zijn veel vaker bereid te investeren in werknemers met een tijdelijk contract dan in werknemers met een oproep-, min-max, 0-uren contract, uitzendkrachten, payrollers en gedetacheerden.

Tot slot zijn we ingegaan op de vraag of werkgevers ook bereid zijn in deze 'hyper' flexwerkers (dit zijn alle flexwerkers die geen contract voor bepaalde tijd hebben) te investeren. Een krappe 40% van de werkgevers vindt van wel en denkt dan met name aan pensioenopbouw, een vergoeding voor woon-werkverkeer een werkgeversverklaring voor een hypotheek. Het grootste deel van de werkgever weet niet wie dat financieel mogelijk moet maken. Slechts een kleine groep vindt dat werkgevers daar zelf financieel aan moet bijdragen. Ruim een derde legt de bal bij de overheid.



# 4 De focus op zes branches

Eind juni 2016 organiseerden we een zestal branchebijeenkomsten om de verschillen in het omgaan met vast en flex binnen de verschillende branches te onderzoeken. De volgende branches deden aan het onderzoek mee: kunst en cultuur, detailhandel food, ICT, schoonmaak, transport & logistiek en de bouw. De branchebijeenkomsten hadden verder als doel om de dialoog tussen werkgevers en werknemers op gang te brengen en de mogelijk uiteenlopende opvattingen over (de ideale inzet van/ voorwaarden bij de inzet van) vast en flex (deels) te overbruggen. Gezien deze doelstellingen was de samenstelling van de branchebijeenkomsten divers. Tot de deelnemers behoorden werkgevers- en werknemersvertegenwoordigers uit de branche, individuele werkgevers en werknemers en zzp'ers. We spreken in dit hoofdstuk van deelnemers aan de bijeenkomsten. De uitspraken van individuele deelnemers zijn niet tot één persoon te herleiden. Van elke betrokken branche hebben wij per branche een kort schets gemaakt aan de hand van de bijeenkomsten. Het verslag wordt weergegeven in dit hoofdstuk. De overkoepelende conclusies komen terug in hoofdstuk 5.<sup>8</sup>

## 4.1 Kunst en cultuur: vrijheid in zekerheid

### Werkzekerheid

In de branche kunst en cultuur wordt veel flex gewerkt in de zin van flexibele contracten. In de branche werken vooral veel zzp'ers. Werkzekerheid staat hoog in het vaandel bij zowel de werknemers als de zzp'ers. Lang niet iedereen wil in vaste dienst in de branche, maar er moet wel werkzekerheid zijn en de verdiensten zodanig dat men er van kan rondkomen. Men wil vertrouwen hebben in de toekomst en of dit via een vast contract is

of op een andere manier, maakt niet eens zoveel uit, benadrukken de deelnemers: *“Men wil eigenlijk vrijheid in zekerheid hebben, alleen is op dit moment de zekerheid heel laag.”*

Werkzekerheid wordt echt gemist in deze sector. Door de economische crisis is er veel minder geld beschikbaar voor kunst en cultuur, zowel in gemeenten als landelijk. *“Er is een toplaag in de sector die het heel goed doet, maar daaronder is het voor zowel de werkgevers als de werknemers en de zzp'ers heel moeilijk.”* Dit probleem wordt nog versterkt door het grote arbeidsaanbod. Heel veel mensen willen in de branche werken en dat houdt de salarissen laag.

De deelnemers verwachten niet dat er nog veel vaste banen bijkomen in de branche. Vaste contracten gelden hooguit voor een bepaald type banen (bijvoorbeeld museum-directeur of conservator) of voor bepaalde delen van de branche. En dan met name de delen waar een relatief hoog verdienvermogen is, of bij werkgevers die continuïteit belangrijk vinden.

Voor zzp'ers is het uurloon veelal laag. Zzp'ers komen bij ziekte in de problemen, omdat ze geen verzekeringen kunnen afsluiten met een dergelijk laag inkomen: *“Met een uurloon van 40 euro voor een zzp'er is een arbeidsongeschiktheidsverzekering onbetaalbaar.”* In de muziekwereld is het maximum uurtarief voor een zzp'er op dit moment 35 euro en daarvoor moet een zzp'er ook de eigen administratie en werving doe, zo legt één van de deelnemers uit.

### Verdringing door vrijwilligers

In de branche kunst en cultuur werken de laatste jaren bovendien steeds meer vrijwilligers die werk verrichten dat eerder door werknemers werd uitgevoerd. Hierdoor ontstaat de vraag of sprake is van verdringing. Sommige deelnemers ervaren dat de hoeveelheid vrijwilligers zorgt voor verdringing op de arbeidsmarkt. Ook is er vaak sprake van stageplaatsen of werkervaringsplekken, terwijl dit werk eerder door een werknemer werd uitgevoerd: *“Als je geen baan hebt en je wordt achter je vodden gezeten*

<sup>8</sup> Als pilot voor de branchebijeenkomsten hebben we in december 2015 op de Onderzoekersdag van Instituut Gak een bijeenkomst gehouden met wetenschappers werkzaam in onderwijs en onderzoek. De weerslag van deze bijeenkomst is verwerkt in Bijlage 3.

om aan het werk te gaan, dan is het raar dat er zoveel vrijwilligers zijn die deze plekken een soort van ‘innemen.’”

Bij de inzet van vrijwilligers zou het, aldus de deelnemers, bij organisaties moeten gaan om het doel van de vrijwillige inzet (waarvoor en door wie). Wanneer een organisatie geld krijgt van private of publieke financiers dan horen daar afspraken bij wie wat gaat doen en voor welk bedrag, zo legt een deelnemer uit: “Normen zijn belangrijk, dat mensen met een specifieke functie (denk aan conservatoren, geluidstechnici) werk doen dat niet door vrijwilligers gedaan kan worden.” De deelnemers vinden overigens ook dat als de taken van vrijwilligers daadwerkelijk anders of toegevoegd zijn aan de taken van betaalde medewerkers, het inzetten van vrijwilligers een positieve werking kan hebben. Bijvoorbeeld als een museum of instelling de binding met het publiek wil intensiveren of verlengen, dan is vrijwilligers aannemen een goede oplossing. Het gaat dus om het doel en de functie van vrijwilliger in de bedrijfsvoering. Over deze onderwerpen wordt momenteel in bijvoorbeeld de museumwereld wel gesproken, maar er staan nog geen afspraken over op papier.

### Motivatie voor flex of vast personeel

De bedrijfsvoering in de branche is volgens de deelnemers op dit moment zodanig dat alles zo goedkoop mogelijk wordt uitgevoerd. Dit wordt nog versterkt door het feit dat mensen (uit noodzaak) ook bereid zijn om tegen een laag loon te werken. Het lijkt daarmee een zichzelf in standhoudend systeem te zijn. Andere motieven voor het aannemen van flexibel personeel zijn:

- Mogelijkheid van aansluiten op flexibele behoeften (drukke en rustige periodes).
- Mogelijkheid om goede krachten vaker te selecteren (inhuren) dan minder goede.
- Kostenaspect: laagbetaalde zzp'ers inzetten, blijft een heel belangrijke motivatie.
- Vrees voor regelgeving en risico's van kosten als gevolg daarvan (bijvoorbeeld kosten bij eventuele ziekte).

- De Wwz is een belangrijke reden om tijdelijke werknemers na een aantal contracten niet opnieuw in te huren.
- Er wordt veel projectmatig gewerkt en daardoor ook projectmatig personeel ingehuurd.
- Werkgevers verwachten meer creativiteit uit wisselende inhuur te krijgen.

De motivering om vast personeel aan de nemen of te behouden zijn vooral: het behoud van kennis en kwaliteit. Vaste contracten bieden zekerheid voor de werkgever en zijn verder ook een blijk van waardering voor de werknemer.

### Oplossingsrichtingen

#### Broodfondsen en pensioenen voor zzp'ers?

In de kunst en cultuurbranche ontstaan steeds meer zogenoemde broodfondsen, waar zzp'ers zich bij aansluiten om zich op die manier te verzekeren tegen ziekte. De deelnemers aan de bijeenkomst discussiëren over het feit of een dergelijk systeem ook voor pensioenen zou kunnen gelden. Men vindt dat deelname aan een pensioenfonds zeker niet verplicht zou moeten zijn, maar dat wel de mogelijkheid om pensioen op te bouwen er voor zzp'ers zou moeten zijn. Een belangrijke kantaantekening hierbij is dat de kosten voor de pensioenopbouw dan zeker in de tarieven verwerkt moeten zijn, anders blijft er te weinig over om te leven. Het idee wordt geopperd dat er in het uurtarief percentages worden verwerkt; zoveel procent voor pensioen, zoveel procent voor arbeidsongeschiktheid et cetera.

#### Compensatie voor flexwerkers

De deelnemers kennen weinig voorbeelden van compensatie voor het flexwerken. En als die compensatie er is, dan bevindt zich dat op zeer individueel niveau. Het komt bijvoorbeeld voor dat er een werkgeversverklaring wordt afgegeven ten behoeve van een hypotheek, of dat er bij ernstige calamiteiten of persoonlijke pech naar een individuele oplossing wordt gezocht. Er zijn werkgevers die een toeslag geven op het uurtarief om kosten voor ziekte et cetera te dekken, maar dat komt weinig voor en meestal alleen bij de ‘gewilde’ krachten of beroepen.

### Waardering voor de sector

Deelnemers wijzen erop dat de zzp'ers te duur worden voor opdrachtgevers als pensioenopbouw en dergelijke bovenop het huidige tarief komen. Dit zal aan vraagkant resulteren in de vraag 'hoeveel hebben we over voor kunst en cultuur'. De sector zal de kosten van de arbeid en de waarde van de arbeid inzichtelijk moeten maken, zodat er een 'eerlijker' loon tegenover gesteld kan worden. Alleen als opdrachtgever in de sector (gemeenten en bedrijven) bereid zijn hogere uurtarieven te betalen is het probleem oplosbaar. De meeste deelnemers zijn er sceptisch over of het ooit zover komt: *“maar ik hoop dat er afspraken komen over wat verdient(d) een kunstenaar in de sector.”* De deelnemers pleiten daarom voor een normalisering van de arbeidsmarkt in de sector: *“Of dat realiteit wordt, zal zeer afhangen van de regie in de sector, inclusief de rol van de overheid. De sociale dialoog moet in de sector nog gevoerd gaan worden.”*

## 4.2 Detailhandel food: flex is een gegeven

### Vakkundigheid en taakroulatie

De deelnemers aan de branchebijeenkomst detailhandel food verwachten dat de banen aan de onderkant van de arbeidsmarkt meer en meer zullen verdwijnen door e-commerce (waardoor de winkels kleiner worden) en door verdergaande automatisering (zelf-scanners bij de kassa en meer geautomatiseerde vormen van vakkenvullen). Dit geldt zowel voor de supermarkten (de winkels) in de branche als voor de distributiecentra. Als gevolg van deze ontwikkelingen raakt naar verwachting de helft van de werknemers in supermarkten hun baan kwijt.

Tegelijkertijd komt er in de branche meer behoefte aan vakkundig en geschoold personeel. Dit geldt (deels) voor de supermarkten, maar zeker voor de kleinere winkels: *“Als consument wil je tegenwoordig advies en gastvrij ontvangen worden als je naar de winkel gaat, anders zou je wel online bestellen.”* De verwachting is dat dit vakkundig personeel vaker in vaste dienst zal werken, omdat dat voor werkgevers een manier is om personeel te behouden en zelf te scholen. In de nabije toekomst zullen de competenties in de sector ook heel anders zijn dan nu, met een nadruk op zaken als gastvrijheid, productkennis et cetera. Dit zal ook leiden tot een tweedeling in de branche: tussen discountwinkels en

winkels met een luxer assortiment. Er zal ook een verschil in werkgelegenheid ontstaan tussen de discountwinkels en de winkels in het luxere segment. Waarbij met name de eerste met goedkoop en flexibel personeel blijven werken.

Maar ook bij de discountwinkels zien de deelnemers verschuivingen. Een voorbeeld is de zogenoemde taakroulatie. Werknemers vervullen niet één taak (bijvoorbeeld vakkenvullen), maar combineren binnen één baan verschillende taken, zoals de kassa doen, vakkenvullen, goederen aannemen en schoonmaken. Juist bij de discountwinkels wordt op dit moment meer aan taakroulatie gedaan dan bij de supermarkten in het hogere segment, waar meer gescheiden functies zijn. Taakroulatie is voor werknemers een voordeel, omdat het de functie in een supermarkt interessanter en gevarieerder maakt. Bovendien wordt de interne flexibiliteit door taakroulatie groter en kan de omvang van de banen groter zijn (>12 uur), omdat één persoon immers meerdere taken verricht. De functie wordt zo aantrekkelijker, want: *“er zijn genoeg mensen die een allround functie willen uitvoeren met een vast contract.”*

De deelnemers verwachten dat het voor de kleine winkelier heel moeilijk wordt om het hoofd boven water te houden, met uitzondering van speciaalzaken of winkels die duurzame producten verkopen. Deze winkels hebben echter maar een klein marktaandeel en zijn qua omvang en werkgelegenheid geen belangrijke speler in de branche.

Als de banen groter zijn en er behoefte komt aan meer vakkundig personeel wordt het voor werkgevers ook interessanter om in het personeel te investeren, bijvoorbeeld door scholing. De deelnemers aan de branchebijeenkomst discussiëren of ook uitzendkrachten scholing moeten krijgen, maar werkgeversvertegenwoordigers vinden dat geen logische ontwikkeling. Werkgevers in de branche nemen juist uitzendkrachten aan om pieken op te vangen, duurzaam investeren ligt dan niet voor de hand.

Al met al blijkt dat voor de grotere (en vaak vaste) contracten, scholing belangrijk wordt bevonden in deze branche. Verder wordt er verwacht dat er meer vakmanschap nodig zal zijn in de toekomst, omdat (een deel van de) werkgevers meer voor kwaliteit kiezen dan voor rendement.

## Motivatie voor flex of vast personeel

Het drukken van de kosten is belangrijk als motivatie voor flexwerk, terwijl kwaliteit juist een motivatie is voor vaste contracten. Daar waar kennis en vooropleiding niet nodig zijn, zijn het omlaag brengen van de kosten leidend en wordt er door werkgevers voornamelijk voor 'jong en flex' gekozen. Daar waar kennis wordt gevraagd, vindt meer investering in de werknemer plaats en daar hoort een vast contract bij. De verhouding vast-flex is bovendien afhankelijk van hoe de markt zich ontwikkelt. Het laaghouden van de kosten wordt ook ingegeven door de geringe marges in de branche: *“De omzet van een supermarkt is weliswaar heel groot, maar de winst is over het algemeen vrij mager.”* Competitie naar arbeidsvoorwaarden zien de deelnemers als ongewenst, maar de vraag is hoeveel ruimte ondernemers hebben om af te wijken van de trends in de branche: *“Afwijken qua loonniveau is bijvoorbeeld niet zo makkelijk door de grote onderlinge concurrentie.”* Andere motieven voor het aannemen van flexibel personeel zijn:

- Onzekerheid van de markt.
- Fluctuaties in het werkaanbod.
- Afhankelijkheid van een Amerikaans moederbedrijf.
- Kosten willen drukken en productiviteit verhogen.
- Flexkrachten zijn een bron voor het werven van talent.

Als motivatie voor vast personeel worden genoemd: kwaliteit, klantenbinding, betrokkenheid. Voor functies die een hoger kennisniveau vereisen, zal men sneller voor vast personeel kiezen: *“De klant gaat steeds meer eisen stellen aan duurzaamheid van producten en maatschappelijk verantwoord ondernemen.”*

## Oplossingsrichtingen

### Grotere banen

Alle deelnemers pleiten voor grotere banen, dat wil zeggen arbeidscontracten voor meer dan 12 uur per week. Nu wordt er in de branche veel gewerkt met kleine contracten (<12 uur per week). In de cao gelden voor contracten van minder dan 12 uur per week andere afspraken, dat wil zeggen lagere lonen dan voor contracten voor meer dan 12 uur per week. Het wegvallen van dit onderscheid in cao-afspraken zou een stimulans zijn om werknemers grotere contracten aan te bieden.

### Taak- of functieroulatie

Verder zien de deelnemers veel in taak- of functieroulatie binnen de contracten. Ook op die manier kan een werkgever flexibiliteit in de bedrijfsvoering houden. Dit geldt al bij een deel van de grotere supermarkten, maar zal in de toekomst waarschijnlijk ook meer in distributiecentra worden toegepast.

### Vast én flexibel

Voor een deel van de markt zal het flexibiliseringstij keren. De branche vraagt meer van werknemers op het gebied van advies, beleving, kennis, en gastvrijheid: *“Dat vraagt om werknemers die in vaste dienst zijn, betrokken zijn, opgeleid zijn en trots zijn op hun werk.”* Maar ook de onderkant van de markt (discountsupermarkten) blijft bestaan. Daar zal met kleine contracten, flexibel personeel en uitzendkrachten gewerkt blijven worden. Ook door het internationale karakter van een deel van de branche (Amerikaanse moederbedrijven) is het proces van flexibilisering niet tegen te houden.

### Scholing

De deelnemers verwachten dat voor de werknemers in het hogere segment ook meer scholing beschikbaar komt. Toch vraagt de groep zich af of het niet verstandig zou zijn om flexibel personeel eveneens bij te scholen. Werknemers hebben dan meer kansen op de arbeidsmarkt en kunnen makkelijk van werk naar werk verplaatsen. Overigens vindt men ook dat dit voor studenten en scholieren niet relevant is, omdat zij toch doorgaan naar andere banen of activiteiten. Wat betreft de kosten van bijscholing, wordt voorgesteld een fonds op te zetten dat gebruikt kan worden door werkgevers om iedereen bij

te scholen (zowel vast en flexibel personeel). Dit idee is nog niet uitgewerkt, maar zou gebaseerd moeten zijn op het feit dat ‘flex een gegeven is’.

### 4.3 ICT: moeilijk om mensen te binden

#### Schaarste op de arbeidsmarkt

In de ICT zijn grote verschillen tussen hoger opgeleide ICT-ers en de lager opgeleiden. Voor de hoogopgeleiden is de arbeidsmarkt erg krap. Werkgevers geven aan dat bij veel bedrijven werknemers worden ‘weggekaapt’ en dat het heel moeilijk is om goede mensen vast te houden: *“Aan alle kanten wordt aan mensen getrokken, het is juist belangrijk om ze ook aan boord te houden.”* Dit ‘wegkappen’ gebeurt al tijdens de opleidingen. Het aantal studenten ICT is in verhouding tot de vraag naar ICT laag: er studeren minder mensen af dan er nodig zijn. Dit betekent dat studenten al voor ze zijn afgestudeerd verzekerd zijn van een baan en soms hun studie niet eens meer afmaken. Voor de lager opgeleiden ICT-ers ligt dat anders. Zij willen juist graag een vaste baan en zekerheid.

Werkgevers staan soms voor een dilemma. Aan de ene kant willen ze flexibiliteit, omdat dit in het belang is van hun bedrijfsvoering. Aan de andere kant willen ze een goede werkgever zijn, investeren in mensen en goede mensen ook behouden: *“Hoe blijf je commercieel aantrekkelijk en hoe blijf je goed voor je werknemers? Dit doen we onder andere door flexibilisering. Al moeten we niet afstappen van waar wij voor staan: we willen een solide en betrouwbare werkgever zijn. Plezier maken staat boven geld verdienen. We willen goede dienstverlening bieden voor een eerlijke prijs.”* De vaste banen ontstaan waar schaarste is, maar daar kunnen werknemers ook het meeste kiezen en daarom juist voor flexibiliteit gaan: *“Zeker specialisten zijn zeer gewild. Hoe schaarser de specialiteit hoe lastiger het is om deze mensen te binden.”*

Ook is er een verschil tussen jongere en oudere werknemers. De ontwikkelingen in de ICT gaan heel snel en vooral voor oudere werknemers is het belangrijk dat ze hun vakkennis goed bijhouden: *“We hebben nog veel mensen met grijze haren. Om niemand te hoeven ontslaan hebben we werknemers gevraagd om ook zelf gedeeltelijk (financieel)*

*te investeren in hun ontwikkeling. Op die manier worden ze meer rendabel. Veel mensen hadden zich omgeschoold maar komen nu alsnog weer niet mee.”*

#### Zzp'ers

Verder werken er in de ICT veel zzp'ers. Er zijn natuurlijk ook grote verschillen tussen de zzp'ers, maar in de ICT-branche wordt over het algemeen goed geboerd en kunnen – zeker in vergelijking met de sector kunst en cultuur – relatief hoge tarieven worden berekend. Ook is er – door de krappe arbeidsmarkt – overwegend voldoende werk voor zzp'ers en is men minder negatief over flexwerken dan in de meeste andere branches. De deelnemers geven ook aan dat het in de ICT ‘echt anders’ is door de schaarste op de arbeidsmarkt en de hogere tarieven die men kan rekenen.

#### Outsourcing

Een mogelijke bedreiging voor de branche is het fenomeen *outsourcing* en dan met name het uitbesteden van taken aan zogenoemde lagelonenlanden. Een aantal jaren geleden was dit een belangrijke trend, maar daar is men ook weer (deels) van teruggekomen, omdat de communicatie tussen de klant en bijvoorbeeld in het buitenland gevestigde helpdesks niet optimaal was. Men verwacht dat in de toekomst uit kosten oogpunt taken zeker naar het buitenland geoutsourced zullen blijven worden, maar dat bepaalde taken, zoals een klantendesk en de regiefunctie, juist in Nederland zullen blijven.

#### Motivatie voor vast of flex

Een deelnemer geeft aan dat flexibilisering bij de werkgever vooral wordt ingegeven vanuit de behoefte om flexibel te reageren op de markt: *“Als ik voor 100 mensen werk heb dan wil ik best al die mensen in dienst nemen. Dat is zelfs goedkoper. Maar ik wil wel flexibel zijn voor de markt, dat is goed ondernemerschap.”* Wel zijn er volgens de groep grote verschillen tussen de bedrijven. Grote bedrijven werken veelal met een vaste kern met daarom heen een flexibele schil; in het mkb wordt ook veel met vast personeel gewerkt, omdat er behoefte is aan continuïteit. Ook daar is behoefte aan flexibiliteit, maar niet per se in contractvorm: *“Wel in de aard van werkzaamheden en flexibiliteit in arbeidvoorwaarden. Ik geloof niet in een arbeidsmarkt waar iedereen vrij een blij is”,* legt

één van de deelnemers uit. Andere motieven voor het aannemen van flexibel personeel zijn:

- Tijdelijkheid van projecten.
- Flexibele contracten zijn voor ziek en piek.
- Kosten/baten afwegingen (al kan vast juist ook goedkoper zijn).
- Door inhuur kan men sneller nieuwe technologieën verwerven.
- Snelle beschikbaarheid van mensen.

Motieven voor vast:

Als de werkzaamheden tot de kernactiviteiten van een bedrijf behoren, is dat een reden voor het aannemen van vast personeel. De vraag daarbij in deze sector is wel of er wel vast personeel beschikbaar is. Door de schaarste op arbeidsmarkt is het lang niet altijd mogelijk om vast personeel te vinden. Andere redenen voor vast personeel zijn dat men wil investeren in mensen of dat men goede mensen wil proberen te behouden.

#### Oplossingsrichtingen

De deelnemers aan de branchebijeenkomst geven aan dat de ICT anders is dan andere branches, omdat de arbeidsmarkt zo krap is en werknemers en zzp'ers daardoor veel meer zeggenschap hebben over de omvang en de aard van hun contracten dan in andere branches. De vraag of en hoe de bestaansonzekerheid in de branche kan worden beperkt, geldt voor de deelnemers daarom niet: *“de tarieven in de IT zijn dermate hoog, dat dat niet hoeft”*. Wel zijn er een aantal knelpunten die oplossingen behoeven. De voorname zijn:

#### Scholing oudere werknemers

Vooral bij oudere werknemers is het moeilijk de kennis up-to-date te houden door de snelle ontwikkelingen in de branche. Je kennis op peil houden is cruciaal in deze branche: *“In de ICT gaat de ontwikkeling zo snel. Met name ouderen hebben moeite en willen/kunnen het niet bijbenen.”* Het is daarom belangrijk dat bedrijven in scholing investeren, zodat werknemers blijven en mee kunnen blijven komen. Dat is overigens niet alleen in het belang van de werknemers, maar ook van de bedrijven zelf: *“Wij*

*scholen en maken afspraken. Als je met de menselijke aspecten gaat sollen, ben je niet goed bezig.”*

#### Scholing zzp'ers

De verschillen tussen zzp'ers en de daarbij horende reikwijdte in uurtarief zijn heel groot in de ICT branche. Een deel van de zzp'ers kan het zich veroorloven om zichzelf te scholen en maakt daar ook tijd voor. Er zijn echter ook zzp'ers die - ook al ze het geld hebben - daar niet of nauwelijks aan toe komen. Ook voor zzp'ers is scholing echter noodzakelijk in de snel veranderende markt: *“Juist zzp'ers zouden moeten blijven innoveren en niet steeds hetzelfde kunstje doen, willen ze interessant blijven voor opdrachtgevers.”*

#### Binding

Tot slot geven de deelnemers aan dat het moeilijk is om flexibele mensen aan je bedrijf te binnen. Men vindt het belangrijk om ook de mensen met flexibele contracten te behandelen als een 'near employee', dat wil zeggen dat ze meedoen aan sociale gebeurtenissen, bedrijfsuitjes et cetera. Een deelnemers concludeert: *“er is altijd behoefte aan binding tussen mensen en werk, ongeacht contract”*.

## 4.4 Schoonmaak: opdrachtgevers bepalen de prijs

#### Kleine contracten zijn de norm

Twee derde van de werknemers in de schoonmaakbranche werkt minder dan 25 uur. De branche kenmerkt zich door kleinschaligheid. Van alle ondernemingen heeft 85% vijf of minder werknemers. Er zijn 120.000 mensen actief in de schoonmaakbranche. Van de medewerkers is 65% vrouw en 35% man, veel werknemers zijn lager opgeleid en/of hebben een migrantenachtergrond. Ongeveer de helft van de omzet wordt gerealiseerd door de vijf grootste bedrijven.<sup>9</sup>

De grotere schoonmaakbedrijven werken over het algemeen met een kern van vaste medewerkers (dit kan oplopen tot 80-85% van het personeel), met daarom heen een

---

9 <https://www.pianoo.nl/markten/schoonmaak/marktbeschrijving-schoonmaakbranche>

flexibele schil.<sup>10</sup> Deze flexibele medewerkers zijn overwegend uitzendkrachten. Zij worden ingezet als pieken en dalen daartoe aanleiding geven. Veel schoonmaakbedrijven werken met vaste uitzendbureaus. Ook zijn er schoonmaakbedrijven die zo veel mogelijk met een vaste pool aan uitzendkrachten werken, waardoor er wel meer binding met deze werknemers is en de verschillen met het vaste personeel niet zo heel groot zijn. Hoewel één van de deelnemers aangeeft dat het werken met tijdelijk personeel ‘toch anders is’.

Veel flexcontracten in de schoonmaakbranche zijn klein of bestaan uit nul-urencontracten. Werknemers in de branche willen vooral banen met meer uren: *“Dat flexcontract is niet zo’n probleem. Wat meer speelt is die kleine contracten. Soms hebben ze wel vier contracten nodig. Mensen willen een goed inkomen hebben door genoeg uren. Het is een ander soort onzekerheid”*. Werkgevers geven kleine contracten, veelal uit bedrijfseconomisch oogpunt. De deelnemers geven aan dat het een dilemma is. Een werkgever heeft niet de ruimte voor grote vaste contracten, maar veel kleine contracten geven, heeft ook weer nadelen: *“We vragen ons ook af: wat is nou handiger? Wel in vaste dienst nemen of niet. Sommige moeten bij vier werkgevers werken, het nadeel daarvan is dat je dan geen zicht hebt op iemand”*.

Wel zijn er aanzienlijke verschillen tussen grote en kleine bedrijven in de branche. De grote bedrijven hebben meer mogelijkheden om mensen te herplaatsen dan de kleinere: *“Bij grote bedrijven is de basis groter. Wanneer kleine bedrijven één klant verliezen, verliezen ze soms hun halve omzet. Ik snap heel goed dat kleine bedrijven juist meer flex hebben en daar ook niet altijd zorgvuldig mee omgaan”*, geeft één van de deelnemers aan.

Binnen de branche zijn ook grote verschillen tussen de zogenoemde schoonmaakdienstverlening en de reguliere schoonmaak. De schoonmaakdienstverlening werkt in de zorg, zoals de ouderenzorg of in ziekenhuizen. In de zorg moet met heel andere aspecten rekening worden gehouden dan in de reguliere schoonmaak. *“Je hebt te maken met infectiegevaar, patiënten en cliënten. Je hebt hier een ander soort mensen voor nodig.*

*Waar je dus ook meer in wilt en moet investeren.”* Binnen de zorgschoonmaak zijn er ook weer grote verschillen tussen de schoonmaakdienstverlening voor ouderen of in de ziekenhuizen. *“Bij de ouderenschoonmaak zitten de klanten langer aan ons gebonden. Daar hebben we dan ook meer vaste krachten rondlopen. We vinden het belangrijk om ze zelf op te leiden. Vakmanschap en plezier zijn de kernwaarden.”*

### Motivatie voor vast flex

We hebben hierboven geschetst dat in de schoonmaakbranche wel met vaste contracten wordt gewerkt, maar dat deze contracten erg klein zijn qua omvang. Werkgevers doen dat vooral om risico’s te spreiden. Als een werknemer ziek wordt, zijn de kosten voor de werkgever beperkt: *“Je wilt graag mensen meer uren geven, maar stel iemand wordt ziek dan hang je ook gelijk. Dat fenomeen speelt ook.”* Grote bedrijven zetten wel een flexibele schil in om ziektegevallen en pieken in het werk op te vangen. Ze doen dit vooral door de inzet van uitzendkrachten. Ook veel kleine bedrijven werken met flexwerkers om zo pieken en dalen flexibel op te kunnen vangen.

### Oplossingsrichtingen

#### Grotere contracten

Werknemers in de branche willen graag grotere contracten, maar het is de vraag of dat de komende jaren ook echt zal gaan gebeuren. Het voordeel van de schoonmaakbranche is dat het werk tamelijk stabiel is: er zal immers altijd moeten worden schoongemaakt. Maar zolang de prijzen in de branche laag zijn, hebben bedrijven weinig ruimte om hun bedrijfsvoering in deze aan te passen.

#### Uitwisselen van personeel en functieroulatie

De deelnemers vinden dat de verschillende schoonmaakbedrijven meer zouden kunnen doen om tegemoet te komen aan de wensen van de werknemers. Grotere contracten is misschien lang niet altijd realistisch, maar er zijn ook nog andere mogelijkheden. Eén van de deelnemers oppert om een pool van werknemers te beginnen, die verschillende organisaties met elkaar kunnen delen en zo personeel uitwisselen. Dit kan binnen de

<sup>10</sup> In 2013 was er naar aanleiding van plannen van minister Blok om een schoonmaakdienst van de Rijksoverheid op te zetten uitgebreide discussie over het aandeel van vaste en flexibele contracten in de branche, zie: <http://www.cleantotaal.nl/artikelen/N6N284/Artikelen/Inbesteden-Abracadabra-over-dienstverbanden>

schoonmaak, maar ook breder, tussen sectoren: *“Is er niet wat meer kruisbestuiving mogelijk. Veel werknemers zouden ook bijvoorbeeld in de catering kunnen werken.”*

### **Flextoeslag**

Deelnemers vinden dat de verschillen tussen vast personeel en flexwerkers te groot zijn. Eén van de deelnemers stelt daarom voor dat er een ‘flextoeslag’ zou moeten komen die aan de slechtere positie van flexwerkers tegemoet komt: *“Uiteindelijk zijn flexwerkers slechter betaald en hebben ze geen zekerheid. De vaste mensen hebben alles, maar hoe doorbreek je dat? Flexibiliteit heeft een prijs is nu de gedachte.”* Wie die prijs in de toekomst zal moeten en willen betalen, blijft vooralsnog de vraag.

### **Betere prijs-kwaliteitverhouding**

Als er echt iets wil veranderen in de schoonmaak, dan zal een betere prijs-kwaliteitverhouding tot stand moeten komen. De opdrachtgevers in de schoonmaakbranche hebben in dit kader de Code Verantwoordelijk Marktgedrag ondertekend.<sup>11</sup> De code betekent dat van betrokken marktpartijen wordt verwacht dat bij het aanbesteden van een opdracht de prijs-kwaliteitsverhouding meer moeten omvatten dan de economisch meest voordelige inschrijving. Opdrachtgevers moeten ook rekening houden met de belangen van de werknemers. De vraag is natuurlijk of schoonmaakbedrijven en hun werknemers in de praktijk iets van deze nieuwe richtlijn merken. Niet iedereen is daarvan overtuigd: *“Er worden afspraken gemaakt en die worden niet nagekomen. Het is een kat en muis spel. Iedereen wijst naar de ander.”* De grote schoonmaakbedrijven zien over het algemeen wel mogelijkheden om het belang van de werknemers naar voren te laten komen, maar de grootste verantwoordelijkheid ligt toch bij de opdrachtgever. Die bepaalt uiteindelijk de prijs.

## 4.5 Transport en logistiek: flexibiliteit is geen keuze

### Vraag en aanbod op de arbeidsmarkt

In de transportbranche bewegen de vast-flex verhoudingen heel sterk mee met vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Dit geldt niet alleen voor de flexibilisering, maar juist ook voor het willen aannemen van vast personeel. Een deelnemer legt uit: *“Dit is bijvoorbeeld te zien bij de zoektocht naar vaste chauffeurs door een krapte op de markt in dit segment.”* Door het nijpende tekort aan chauffeurs wordt het duur om ze flexibel in de huren.

Bedrijven in de branche gaan uit van een vaste kern met daarom heen een flexibele schil. Over het algemeen zijn de verhoudingen: 70% vast en 30% flex. De flexwerkers zijn uitzendkrachten en ‘alles wat daar omheen hangt’, zoals zzp'ers et cetera. De groep verwacht echter dat er nog een grote flexibiliseringsslag aankomt in de branche: *“Door grote omzetwisselingen zijn we echt opzoek naar flexibilisering door met name flexibiliteit in contractvormen. De ideale situatie zou 50/50 zijn of in de flexibele schil samenwerken met ‘vaste’ zzp'ers die meer los of op wekelijkse basis kunnen worden ingezet.”*

Men erkent ook de nadelen van flexibilisering. De toegenomen flexibilisering heeft nadelige gevolgen voor de rechten van werknemers: *“De laatste jaren is er een duidelijke trend naar flexibilisering van het personeelsbestand, waarbij we ons in het bijzonder zorgen maken over de rechten van de werknemers. Er is niks tegen flexibel werk, maar we zien nu wel dat mensen heel erg worden benadeeld door hun contractvorm. Bijvoorbeeld bij het aanvragen van een hypotheek.”*

Ook in de transport zijn er grote verschillen binnen de branche. Er zijn 130.000 mensen werkzaam binnen de sector waarvan 90.000 chauffeurs. Door de vergrijzing in de transportsector gaan de komende jaren veel chauffeurs met pensioen, met als gevolg een krappe arbeidsmarkt. Dit is vooral gunstig voor jongeren die in de sector willen instromen. Heel anders is de situatie bij de postbezorging, waar de afgelopen jaren veel

11 Aanleiding voor de opstelling van de code waren de schoonmaakstakingen in het eerste kwartaal van 2010.



discussie is geweest over het fenomeen schijnzelfstandigen.<sup>12</sup> Dit zijn zelfstandigen die in naam zelfstandig zijn, maar in feite voor één opdrachtgever (mogen) werken. Die opdrachtgever bepaalt bovendien de prijzen en de voorwaarden: *“De grootste zorgen voor zelfstandige postbezorgers zijn het niet ziek kunnen melden of niet op vakantie kunnen gaan (omdat ze bijvoorbeeld vast zitten aan doorlopende kosten van hun bus).”*

Voor de kwetsbaarheid van de branche komt tijdens het gesprek sterk naar voren. De meeste bedrijven in de transportsector hebben een ‘vluchtig’ klantenbestand en voelen zich daarom genoodzaakt om ook het personeelsbestand flexibel te houden. Deelnemers geven aan dat de suggestie bestaat dat flexibiliteit een keuze is voor werkgevers, maar soms is dat geen keuze: *“Als jij je bedrijf niet aanpast aan de omstandigheden dan ga je ten onder; de omgeving is dynamisch.”*

#### Motivatie voor vast flex

De deelnemers geven aan dat in de sector transport en logistiek de marges heel klein zijn. Bedrijven willen wel meer mensen in vaste dienst nemen, maar zien daar op dit moment de mogelijkheden niet toe. Dit wordt nog versterkt doordat in de sector de uitwisselbaarheid van de bedrijven heel groot is. Dit speelt met name in de transport: *“Onder grote dienstverleners wordt veel getenderd, klanten kunnen zo maar voor iemand anders kiezen. Hierdoor is het onderscheidend vermogen heel moeilijk aan te houden, omdat de bedrijven in deze sector (transport) erg kwetsbaar zijn.”* In de transport en logistiek is een sterke concurrentieslag gaande op prijs. In de industrie bijvoorbeeld is dat veel minder aan de hand: *“een onderneming kan zich daar veel beter onderscheiden door gespecialiseerde producten te leveren.”* Andere motieven voor het aannemen van flexibel personeel zijn:

- De verplichte twee jaar doorbetaling bij ziekte van vast personeel;
- Aard van de werkzaamheden;
- Richtlijnen (buitenlandse) moederbedrijf;
- Flexibele vraag van de klant.

#### Oplossingsrichtingen

##### **Maak de sector aantrekkelijker, ook voor jongeren**

Door de grote concurrentie binnen met name de transport is de branche minder aantrekkelijk om in te werken: *“De transport blijkt een onaantrekkelijke sector te zijn voor instroom (in verband met contractvormen, prijsvechters, onzekere werkflexibiliteit...). Zelfs opleiders ontmoedigen leerlingen binnen de transport sector werk te zoeken.”* De deelnemers beamen dat de branche weinig rekening houdt met de behoefte van de toekomstige generaties werkenden: *“Wat onaantrekkelijk is aan de sector is dat men geen rekening houdt met wat de toekomstige jeugd wil. Je vraagt bijvoorbeeld van een 17-jarige om 7000 euro mee te nemen voor een groot rijbewijs. Dat is niet realistisch.”* Om de branche weer aantrekkelijk te maken voor (jongere) werknemers is meer innovatie en eigenheid nodig. Een voorbeeld zijn de fietskoeriers, die tegen de algemene trend in, wel veel instroom hebben van nieuwe werknemers.

##### **Zeggenschap over arbeidstijden**

De deelnemers geven ook aan dat voor de werknemers in de branche zeggenschap over de eigen werktijden en werkplanning heel belangrijk is, misschien wel belangrijker dan het flexwerken zelf. *“Steeds meer werknemers hebben behoefte aan deeltijdwerk om bijvoorbeeld kinderen te kunnen opvangen. Ook binnen de traditionele sectoren is er verandering van werknemers ‘profielen’. Vroeger stond de baan op nummer één en vrije tijd er omheen, maar nu is dat niet meer de realiteit.”* Een trend is ook dat werknemers een eigen onderneming hebben naast bijvoorbeeld de koeriersdiensten die ze voor anderen doen. Dit geeft ze meer zeggenschap over hun werkplanning en werktijden. *“Als je die flexibiliteit in zeggenschap niet geeft dan gaan ze weg naar een andere werkgever.”*

##### **Vast werk zal blijven**

Ook ziet men dat, ondanks de flexibiliseringsgolf, de behoefte aan vast werk zal blijven. Dit geldt zowel voor werkgevers en werknemers. *“Betrouwbaarheid, betrokkenheid en kwaliteit van werkgever en werknemer vinden we allemaal belangrijk, daar is dus de brug te slaan.”* Ook werkgevers willen vaak vaste werknemers, niet alleen vanwege de kwaliteit en betrouwbaarheid van het personeel, maar ook vanwege kostenoverwe-

<sup>12</sup> Per 1-1-2015 is de wet Aanpak van Schijnconstructies (WAS) ingegaan. De wet biedt een basis voor het bereiken van gelijk loon voor gelijk werk.

gingen. Flexibele krachten zijn in een krappe arbeidsmarkt niet per se goedkoop. Voor het opvangen van ziektegevallen, pieken en dalen in de markt en vanuit oogpunt van werving en selectie zullen overigens ook altijd flexwerkers en tijdelijke contracten nodig zijn. De verschillen in de branche en per bedrijf zijn echter groot, daarom is hier niet één antwoord op te geven: “Wel door te analyseren en bekijken wat de mogelijkheden zijn per bedrijf. Iedereen heeft te maken met andere klanten en andere golfbewegingen”.

## 4.6 Bouw: flexibel door de crisis

### Een aantrekkende markt

De werkgelegenheid in de bouwsector heeft zwaar geleden onder de economische crisis vanaf 2008: “Voor de crisis waren er 180.000 mensen werkzaam in de sector bouw, nu is dat gedaald tot 100.000 werkenden”, vertelt een deelnemer. De economie begint ook in de bouw weer flink aan te trekken. Werkgevers nemen daarom ook weer meer mensen in dienst, maar op dit moment veelal nog op tijdelijke basis of als zzp'ers. De deelnemers verwachten wel dat er weer meer mensen in vaste dienst aangenomen gaan worden als de huidige groei aanhoudt: “Nu de markt weer aantrekt is de vraag naar goede vakkrachten weer toegenomen en worden ook langzamerhand meer mensen aangenomen als (vaste) werknemer.” In welke mate dat zal gaan gebeuren, valt nu nog moeilijk te overzien. Uit onderzoek van het EIB blijkt dat werkgevers idealiter met een vaste kern van 70% en een flexibele schil van 30% werken. “Van een flexschil van 30% schrikken we niet, als ze goed plannen dan kunnen bedrijven zich daarmee redden.”

In de sector zijn er ten aanzien van vast en flex verschillen tussen ouderen en jonge werkenden. De ouderen willen graag een vaste aanstelling: “Werknemers in de bouw die op zoek zijn naar vastigheid, zijn vaak oudere werkenden die (voorheen) zijn ontslagen of (tijdelijk) gestopt en een voorkeur hebben voor een vast contract.” Kansen in zelfstandig werken zijn er, volgens het EIB onderzoek, voornamelijk voor jonge werkenden, dat wil zeggen de groep tussen de 25-35 jaar. Werknemers willen ook niet gedwongen kiezen voor flexibiliteit en ondernemerschap, maar dat alleen doen als ze daarvoor intrinsiek gemotiveerd zijn.

Verschillen zijn er ook tussen kleine en grote bedrijven. Een deelnemers legt uit: “Er zijn 8000 bouwbedrijven in Nederland waarvan 80% kleine bouwbedrijven betreffen (onderaannemers). Grote aannemers (hoofdaannemers/ grote bouwbedrijven) nemen geen feitelijke uitvoerende werknemers aan (uitvoering door onderaannemers), maar alleen nog maar vast personeel voor kantoorbanen. Voor kleine (uitvoerende) ondernemingen is het percentage vaste werknemers over het algemeen 25-30% en de rest van het personeel is flexibel. De verschuiving naar flexibel is vrijwel altijd toe te schrijven aan de crisis.” Een deelnemers merkt op dat inmiddels ook de kleine ondernemingen meer vast personeel willen aannemen. Ze doen dat omdat ze verwachten dat ‘eigen mensen’ mee kwaliteit leveren en omdat ze meer willen investeren in het opleiden van deze vaste werknemers.

### (Schijn)zelfstandigen

In de bouw wordt onder meer door het systeem van onderaanneming veel met zzp'ers gewerkt. Dat gebeurde ook al vóór de economische crisis. De komende tijd gaat er – net als in alle branches overigens – veel veranderen wat betreft zzp-contracten. Ook vindt niet iedereen het duidelijk wat de werkgever wel of niet mag ten aanzien van zzp-contracten: “Er gaat veel veranderen, veel dingen mogen niet meer zomaar. De VAR-verklaring is afgeschaft, en werkgevers mogen zzp'ers geen directe instructies meer geven. Het mag geen schijndienstverband zijn”. Wel heeft de bouwsector door de zwaarte van de crisis een groei van het aantal (onvrijwillige) zelfstandigen doorgemaakt: “In de bouw is de meeste sprake van onvrijwillig zzp-schap en dit komt hoofdzakelijk door de enorme crisis die de sector heeft doorgemaakt. Bedrijven willen hun onderneming overeind houden door slimme cao- en belastingconstructies te zoeken, maar dit is een neerwaartse spiraal (bedrijven nemen elkaar mee in hun gedrag om concurrentie het hoofd te kunnen bieden).”

### Motivatie voor vast flex

Ook in de bouw zijn de fluctuaties in de markt de belangrijkste reden om met flexibel personeel te werken. De aanwezigen benadrukken dat de overheid daar een grote rol in heeft met grootschalige aanbestedingen die de meest goedkope inschrijving honoreren. “Dat soort aanbestedingen leiden tot een groei van het aandeel flexibele arbeidskrachten

*in de sector. Terwijl de overheid aan de andere kant met de Wwz en andere wetgeving het aandeel flexwerkers juist wil terugdringen.”*

Maar fluctuaties zijn niet de enige reden. Voor vakmensen zoals stukadoors en metselaars is de arbeidsmarkt heel krap. Het is dan moeilijk om vaste krachten te vinden. Zelf tijdelijk inhuren van vakmensen is moeilijk. Dit is ook een reden dat bepaalde werkzaamheden worden geoutsourced naar het buitenland: *“Bijvoorbeeld bedrijven die kant-en-klare kozijnen uit het buitenland importeren.”* Andere motieven voor het aannemen van flexibel personeel zijn:

- De bouw heeft een sterke traditie om te werken met zzp'ers.
- Voor de opvang van ziek en piek.
- Voor specialistische klussen.
- Vanwege het risico van doorbetaling bij ziekte (twee jaar).
- Terugkeer na een langdurig ziekte is in de bouw bijna niet mogelijk; ook dat weerhoudt werkgevers van het vast aannemen van personeel.

Motieven voor vast:

- Kwaliteit vasthouden.
- Kennisdeling en kennis in huis houden.
- Betrokkenheid bij het werk.
- Mogelijkheden voor het zelf opleiden van personeel.

### Oplossingsrichtingen

Men verwacht in de bouw dat als het werk blijft aantrekken er vanzelf ook weer meer vaste banen bijkomen. Tegelijkertijd is de verwachting dat voor bedrijven in de bouw een flexibele schil van 30% een wenselijk percentage is om fluctuaties en dergelijke op te vangen. Dit betekent niet dat er voor de flexwerker (in de zin van zowel zzp'ers als tijdelijke contracten) niets te verbeteren valt.

### Betere voorzieningen voor zzp'ers

De deelnemers zijn het er unaniem over eens dat de schijnzelfstandigheid in de sector moet worden aangepakt. Maar ook als het zzp-schap geheel vrijwillig en vanuit intrinsieke motivatie is ingegeven, zijn er nog wel belemmeringen weg te nemen. In de bouw zien bedrijven het als groot probleem dat zzp'ers zonder ziektekostenverzekering rondlopen. De deelnemers noemen dit als een belangrijk risico, omdat mensen nu te lang doorlopen bij ziekte en niet meer aan de slag komen als ze als gevolg daarvan langdurig uitvallen: *“De politiek zou de voorwaarde moeten stellen dat zzp'ers verplicht verzekeringen afsluiten.”*

### Looncompensatie voor flexwerkers

Sommige bouwbedrijven compenseren hun werknemers met een contract voor bepaalde tijd door een hoger uurloon te betalen. Ze betalen bij tijdelijke contracten bijvoorbeeld 10% extra salaris per maand gedurende de loop van het contract. *“Maar als de werknemer wordt aangenomen in vast dienstverband dan vallen ze terug in schaal (geen 10% regeling meer).”*

## 4.7 Conclusie

In dit hoofdstuk zijn we aan de hand van een zestal branchebijekomsten op zoek gegaan naar verschillen tussen bedrijfssectoren. Wat als eerste opvalt is dat de context van de sector een grote impact heeft op zowel de omvang en het type flexwerkers als op de motieven om met flexwerkers te willen werken. In sectoren met de meeste kwetsbaarheid voor werkgevers, zoals de kunst en cultuur en transport en logistiek zien we dat de flexibilisering geen keuze is van werkgevers, maar pure noodzaak om het hoofd boven water te houden. In de sector kunst en cultuur speelt dan wel dat veel zzp'ers in de sector vrijheid wenselijk vinden al geven ze ook aan dat de tarieven heel erg laag zijn. De bouw heeft door de crisis een moeilijke periode achter de rug, maar heeft tegelijkertijd altijd al een traditie van flexwerken gehad (door de vele onderaannemers). Voor de detailhandel food en de schoonmaak geldt dat niet, daar is de toegenomen flexibiliteit een nieuwe ontwikkeling. Bovendien is in beide sectoren sprake van 'hyperflexibiliteit'. In de detailhandel food door het werken met 0-urencontracten in plaats van

tijdelijke contracten (die tot voor kort bij de supermarkten nog gangbaar waren) en bij de schoonmaak door de contracten zo klein te maken dat de flexwerkers wel drie of vier contracten bij verschillende werkgevers nodig hebben om nog enigszins op een bestaansminimum te komen. Een positieve uitzondering vormt de ICT sector. Ook daar is sprake van veel flexwerkers, maar vaak zijn dit zzp'ers die hooggekwalificeerd zijn en een goed tarief kunnen vragen. De werkgevers in de ICT willen graag mensen vast aannemen, maar vinden het moeilijk om mensen te binden.

Uit de bijeenkomsten is ook duidelijk geworden dat er binnen de branches grote verschillen zijn. Zo heeft de kunst en cultuur sector een topsegment waar heel veel geld wordt verdiend en een grote groep slecht betaalde flexwerkers (vooral zzp'ers). De detailhandel food constateert een groeiende tweedeling tussen discountwinkels die veel flexibel personeel inzetten en een groeiend aantal speciaalzaken waar kwalitatief (en daardoor vaker vast) personeel wenselijk is. Binnen de ICT is er vooral een verschil tussen oudere en jongere werknemers en zzp'ers. De vakkennis in de ICT verouderd snel en is zaak voor zowel oudere werknemers als oudere zzp'ers om deze kennis up-to-date te houden. In de schoonmaak is er een verschil tussen de reguliere schoonmaak en de zogenoemde schoonmaakdienstverlening. Dit laatste betreft schoonmaakdiensten in de zorg. Het personeel heeft daar met cliënten en patiënten te maken, waar er kwalitatief hogere eisen worden gesteld, hetgeen weer een reden kan zijn om in vast personeel te investeren. In de transport en logistiek is er een verschil tussen de bezorgdiensten (veel flex) en de chauffeurs op de weg. Naar deze laatste is heel veel vraag (en weinig aanbod), waardoor hun positie op de arbeidsmarkt sterker is. In de bouw werkt heel veel flexibel personeel, waarvan een deel in schijnconstructies. Het bestrijden daarvan is een grote uitdaging voor deze branche voor de komende jaren.

We zijn tijdens de branchebijeenkomsten ook ingegaan op de vraag welke oplossingen de deelnemers zien om tot een goede balans van vast flex te komen. De kunst en cultuursector ziet dit op korte termijn nog niet gebeuren, omdat er eerst een discussie gevoerd moet worden over de normalisering van de arbeidsmarkt binnen de sector. De detailhandel food en de schoonmaak zien vooral heil in het aanbieden van grote banen en in taak en functieroulatie. Voor de schoonmaak geldt daarnaast nog dat er een eerlijke

prijs-kwaliteitverhouding zou moeten zijn. De sector transport en logistiek vindt dat de sector aantrekkelijker moet worden voor jongeren en dat er vanwege de vereiste kwaliteit van het werk toch weer meer ingezet moet worden op vast. De bouw verwacht met de aantrekkende markt ook weer meer vaste contracten en ziet een verhouding van 70% vast en 30% flex als ideaal. In de ICT speelt de kwestie over de balans vast-flex minder, omdat bestaansonzekerheid onder flexwerkers nauwelijks een issue is.

Tot slot zijn we ingegaan op de manier waarop de branches compensatie kunnen bieden om zo de onzekerheid van de flexwerkers te verminderen. Ook hierbij zijn er grote verschillen tussen de branches. De kunst en cultuursector ziet veel in broodfondsen en pensioen voor zzp'ers; de detailhandel food in scholing, ook voor de flexwerkers; de ICT ziet het meest in scholing van oudere werknemers en ouders zzp'ers, zodat zij zich blijven innoveren en aantrekkelijk blijven op de arbeidsmarkt. De schoonmaak voelt wel wat voor een flextoeslag, maar het is nog onduidelijk wie daarvoor zou willen betalen. De sector transport en logistiek wil inzetten op zeggenschap over arbeidstijden. De bouw, ten slotte, wil inzetten op de aanpak van schijnzelfstandigheid en looncompensatie voor flexwerkers.

# 5 Conclusies: flexibiliteit in vele vormen

Het afgelopen decennium is het aantal werknemers met een vast contract gedaald van 67 procent in 2007 naar 60 procent in 2015 (CBS). In dezelfde periode steeg het aantal mensen met een flexibel contract en ook het aantal zzp'ers nam toe. Niet alleen is het aantal flexwerkers toegenomen, er is ook een grotere verscheidenheid aan flexcontracten ontstaan. Het aantal tijdelijke contracten met uitzicht op vast werk is in de periode 2007-2015 gedaald, terwijl het aantal oproep- en invalkrachten is gestegen. Die grote verscheidenheid aan flexcontractvormen duidt op een grote behoefte aan flexibiliteit bij werkgevers. Is die sterke flexibilisering van contractvormen (zowel in aantal als in veelvormigheid) een fase, een gevolg van de economische crisis? Kiezen werkgevers – nu de economie weer wat aantrekt – toch weer meer voor vast of op zijn minst voor minder flexibel? Of is de flexibilisering van contractvormen structureel, het gevolg van internationalisering, kostenbesparingen en de behoefte snel te kunnen inspelen op veranderingen in de markt?

In ons onderzoek naar contractvormen stelden we ons de vraag: wat willen werkgevers eigenlijk? We hebben gekeken naar hun feitelijk gedrag, motieven, voorkeuren en verwachtingen. We hebben een antwoord gezocht aan de hand van literatuur en de werkgevers aan het woord gelaten door een enquête onder een representatieve groep werkgevers (gehouden in januari 2016) en een zestal branchebijeenkomsten. We hebben in de analyse rekening gehouden met bedrijfsgrootte, bedrijfssector en verschillen binnen branches. Ook keken we naar de invloed van wet- en regelgeving, de mogelijkheden en wenselijkheden van compensatie voor de flexwerkers en andere oplossingsrichtingen. In dit hoofdstuk maken we hiervan de balans op en zetten we de belangrijkste bevindingen op een rij.

## Feitelijk gedrag werkgevers

Ondanks alle discussie over flexibilisering is het vaste contract nog steeds de meest voorkomende contractvorm. Dit geldt voor alle bedrijven, ongeacht hun omvang. Wel geldt dat hoe groter een bedrijf is, hoe groter het percentage vaste krachten is. Grote bedrijven werken relatief weinig met oproepkrachten en zzp'ers, kleine bedrijven huren juist meer oproepkrachten en zzp'ers in. Gedetacheerden, payrollkrachten en overig flexibel personeel worden weinig ingezet, waarbij het percentage gedetacheerden groeit naarmate de bedrijfsgrootte toeneemt, terwijl het overig flexibel personeel overwegend afneemt. Het percentage tijdelijke krachten (contracten voor bepaalde tijd) blijft redelijk constant naarmate de bedrijfsgrootte toeneemt. Grote bedrijven hebben daarnaast de mogelijkheid om gebruik te maken van interne flexibiliteit, zoals overwerk, brede inzetbaarheid, flexibele en deeltijdcontracten.

De (semi)publieke sector heeft de meeste vaste werknemers in dienst. Volgens de Werkgevers Enquête Arbeid (WEA) 2014 gaat het om driekwart van de werknemers. Overigens zijn er ook hier verschillen. In het onderwijs is maar de helft van het personeel in vaste dienst en er wordt veel gewerkt met zzp'ers en freelancers. In alle sectoren – met uitzondering van de overheid – is het aantal flexwerkers in de periode 2007-2015 gestegen. Het meest in de sectoren horeca en landbouw, bosbouw en visserij, waar in 2015 meer dan 60 procent uit flexibel personeel bestaat.

Ook uit onze werkgeversenquête blijkt dat veel werkgevers (74%) nog steeds vaste contracten geven aan hun personeel. Er zijn wat dat betreft geen heel grote verschillen tussen de publieke en de private sector en ook hier is er alleen een verschil tussen bedrijven met minder en bedrijven met meer dan tien werknemers. De kleine bedrijven geven relatief minder vaak een vast contract. Ook zijn er verschillen in het type tijdelijke contracten tussen de publieke en de private sector. De publieke sector werkt vaker dan de private sector met oproepkrachten, uitzendkrachten, gedetacheerden en mensen

met min-maxcontracten of nul-urencontracten. De private sector werkt juist vaker met zzp'ers en freelancers.

Verder valt op dat werkgevers zich maar beperkt laten beïnvloeden door bestaande wet- en regelgeving bij hun keuze voor vast of flex. We hebben gevraagd naar de invloed van de Wwz, de wettelijke verplichting tot doorbetaling in het eerste en tweede jaar ziekte, de cao in de sector en de (toenmalige) VAR-verklaring voor zzp'ers. Bijna een derde van de werkgevers geeft aan dat de Wwz de meeste invloed heeft, gevolgd door de wettelijke verplichting tot doorbetaling in het eerste en tweede jaar van ziekte. Van alle werkgevers ziet overigens een derde helemaal geen invloed van de genoemde wet- en regelgeving.

### Motivatie

Het groeiende aantal flexwerkers is veroorzaakt door fluctuaties in de markt, snel moeten aanpassen aan veranderende omstandigheden en kostenbesparingen. In de motivatie om flexibele contracten in te zetten, zijn er verschillen naar sector. De (semi) publieke sector heeft de afgelopen jaren rekening gehouden met bezuinigingen en zet flexibel personeel in om uitval op te vangen. De marktsector heeft te maken met de opvang van pieken en dalen in de markt en met een zo efficiënt mogelijke bedrijfsvoering. Bij de branchebijeenkomsten bleek dat de verschillen tussen branches groot zijn. De verschillen hangen samen met de economische situatie van de branche, maar ook met tradities en gewoonten. De bouw werkt van oudsher veel met onderaannemers en dus met een flexibele schil. In de kunst en cultuur is kostenbesparing weliswaar een belangrijke overweging van werkgevers, maar deze branche kent ook veel zzp'ers die zelf voor vrijheid kiezen. Dit geldt nog sterker in de ICT, waar de tarieven uiteraard veel gunstiger zijn voor zzp'ers en freelancers dan in de kunst en cultuur, maar waar werkgevers juist moeite hebben om mensen blijvend te binden.

Het inzetten van een flexibele schil vergroot het aanpassingsvermogen van werkgevers en bedrijven. Dit aanpassingsvermogen zien we ook terug in de veelheid aan flexvormen en de verschillen in motivatie naar type flexwerk. Werkgevers huren zzp'ers in omdat ze specialistische kennis bieden, tijdelijk personeel voor het opvangen van pieken en dalen, oproepkrachten voor het vervangen van ziek personeel en payrollers om niet

geconfronteerd te worden met administratieve lasten en handelingen. We hebben in de enquête ook aan werkgevers gevraagd waarom ze voor bepaalde contractvormen kiezen. Werkgevers zeggen dat ze voor vast personeel kiezen vanwege de kwaliteit van hun werknemers, de aard van het werk en de beschikbaarheid van personeel. Werkgevers nemen personeel aan met een tijdelijk contract om ondernemingsrisico's te beperken. Vermeldenswaard is nog dat werkgevers - terugkijkend op het afgelopen decennium - aangeven dat de keuze voor bepaalde typen contractvormen zeer gebonden is aan fluctuaties in de conjunctuur.

### Voorkeuren en verwachtingen

Uit het onderzoek blijkt ook dat ruim een derde van de werkgevers geen voorkeur heeft voor een bepaald type arbeidscontract. Er zijn wat dit betreft geen grote verschillen tussen de publieke en de private sector, maar wel naar bedrijfsgrootte: de kleine bedrijven (met twee tot negen personeelsleden) hebben vaker geen voorkeur. Ruim een kwart van de werkgevers heeft liever vast personeel dan tijdelijk. Dit geldt meer voor werkgevers uit de publieke sector en van grote bedrijven dan voor de private sector en de middelgrote en kleine bedrijven. Ook verschillen de meningen over welk type tijdelijk contract wenselijk is. In de private sector hebben werkgevers vaker dan in de publieke sector een voorkeur voor het werken met zzp'ers. Grote bedrijven kiezen vaker dan kleine voor het werken met uitzendkrachten, payrollers en gedetacheerden. Maar over het algemeen is het type flexibel personeel/contract waarmee gewerkt wordt meer gebonden aan de sector dan aan bedrijfsgrootte. Sectoren hebben nu eenmaal tradities voor het inhuren van een bepaald type flexwerker, zoals zzp'ers in de bouw, uitzendkrachten in de schoonmaak en tijdelijk personeel in het academisch onderwijs.

Twee derde van de werkgevers verwacht de komende twee jaar geen grote veranderingen in het aantal vaste contracten. Opvallend is dat de werkgevers in de private sector iets vaker een toename van het aantal vaste contracten verwachten dan de werkgevers uit de publieke sector. Grote bedrijven verwachten de komende twee jaar vaker een afname van de vaste contracten dan de middelgrote en kleine bedrijven. Bedrijven die voor de komende twee jaar verwachten meer vast personeel aan te nemen, voeren als

redenen aan dat het beter gaat met het bedrijf, of de schaarste op de arbeidsmarkt (in hun sector).

Dit roept de vraag op in hoeverre (toekomstige) economische ontwikkelingen de verwachtingen van werkgevers beïnvloeden. In de branchebijeekkomsten gaven deelnemers aan dat de flexibilisering is doorgeslagen en dat een balans van circa 70 procent vast en 30 procent flexibel personeel wenselijker is. Als dat werkelijkheid zou worden, betekent dat een omslag in de bestaande trend naar méér flexibilisering (volgens CBS-cijfers is de verhouding vast-flex in 2015 60-40). Ook een balans van 70-30 betekent dat nog altijd een groot deel van het personeel wel flexibel wordt ingezet, met de verschillende onzekerheden die daarbij horen. De vraag is dan ook of, en hoe deze onzekerheden te compenseren zijn en of werkgevers daar iets aan (willen) doen.

### Compensatie voor flex

Ons onderzoek laat zien dat veel werkgevers bereid zijn het flexibele personeel kansen en mogelijkheden te bieden. Ze geven vooral uitdrukking aan verantwoord ondernemerschap en niet zozeer aan compensatie in de arbeidsvoorwaardelijke sfeer. Werkgevers zeggen in de enquête dat ze hun flexibel personeel uitdagende functies bieden, heldere werkinstructies geven, invoeren in de bedrijfscultuur en zeggenschap geven over werktijden. Werkgevers zijn daarentegen minder geneigd te investeren in opleidingsmogelijkheden, pensioen of verzekeringen of een werkgeversverklaring voor een hypotheek te bieden. Er zijn bovendien grote verschillen in mogelijke compensatie tussen de typen flexwerkers. Werkgevers zijn veel vaker bereid te investeren in werknemers met een contract voor bepaalde tijd (een tijdelijk contract) dan in werknemers met een oproep-, min-max- of nul-urencontract, uitzendkrachten, payrollers en gedetacheerden.

In de enquête hebben we daarom eveneens aan de werkgevers gevraagd of regelingen en secundaire arbeidsvoorwaarden die voor vaste en tijdelijke contracten gelden, modulair aangeboden zouden moeten worden aan personeel met andere flexibele contractvormen. Het gaat dan om de werknemers met een oproep-, min-max- of nul-urencontract, uitzendkrachten, payrollers en gedetacheerden. Bijna 40 procent van de werkgevers vindt dat dit zou moeten. Grote bedrijven en organisaties in de publieke

sector zijn het daar vaker mee eens dan de kleinere en de private bedrijven. De werkgevers noemen als belangrijkste vormen van compensatie: pensioenopbouw, een vergoeding voor woon-werkverkeer en een werkgeversverklaring voor een hypotheek. Het grootste deel van de werkgevers weet niet wie deze compensatie zou moeten betalen. Een kleine groep vindt dat de werkgevers of de flexwerkers daar zelf financieel verantwoordelijk voor zijn. Ruim een derde legt de financiële verantwoordelijkheid bij de overheid.

Het lijkt erop dat de lasten en financiële onzekerheden van de flexibilisering (niet alleen méér flexibele contractvormen, maar ook een grote verscheidenheid daarin) voornamelijk bij de flexwerkers worden neergelegd. De werkgevers hebben het afgelopen decennium steeds meer gekozen voor flexibele arbeidscontracten, maar ze zien weinig mogelijkheden voor compensatie door regelingen en arbeidsvoorwaarden voor vast en tijdelijk personeel uit te breiden naar personeel met andere flexibele contracten. De grote verschillen in arbeidsvoorwaarden tussen flex en vast (en inmiddels dus ook tussen flex en banen voor bepaalde tijd) zijn groot en de sociale dialoog hierover komt maar mondjesmaat op gang.

### Oplossingsrichtingen

De vraag is of we de oplossingen voor de compensatie van flexwerkers alleen moeten zoeken in de individuele arbeidsvoorwaardelijke sfeer. In de branchebijeekkomsten hebben we de verschillende branches naar hun mening hierover gevraagd. Zij droegen verschillende oplossingsrichtingen aan. In de detailhandel food werd een pleidooi gehouden voor taak- en functieroulatie. Werkgevers kiezen nu vaak voor kleine en nul-urencontracten om het personeel zo flexibel mogelijk in te zetten. Als mensen meerdere taken of functies vervullen, kan het dienstverband weer groter zijn en zo meer bestaanszekerheid bieden. Ook in de schoonmaak speelt de kwestie van de kleine contracten. Daar is taakroulatie lastiger, maar ziet men veel in het opzetten van een werknemerspool, zowel tussen organisaties binnen de branche als intersectoraal. De detailhandel food en de ICT willen structureel investeren in scholing van flexibel personeel. In de ICT is kennis op peil houden noodzakelijk om aantrekkelijk te blijven voor werkgevers. Flexibel personeel in de detailhandel food kan makkelijker van werk naar

werk bewegen als het goed geschoold is. De branche moet de discussie nog voeren of ze daarvoor een fonds willen oprichten. De sector transport en logistiek ziet nog het meest in zeggenschap over arbeidstijden en investeren in jongeren. De bouw ziet veel in compensatie voor flexwerkers door het toepassen van een flextoeslag (looncompensatie). De sector kunst en cultuur, waar veel zzp'ers werken, ziet vooral veel in het investeren in broodfondsen en pensioenfondsen (vrijwillig). Daarnaast zal er een fundamentele discussie op gang moeten komen over de waarde van kunst en cultuur en de tarieven die men aan flexwerkers wil betalen. Die tarieven zijn de afgelopen jaren sterk gedaald, maar ook in deze sector heeft flexibilisering uiteindelijk een prijs.

### Werk maken van transities

We hebben in dit rapport vooral gekeken naar flexibiliteit van contractvormen en de visie van werkgevers op de verschillende contractvormen. De scheiding tussen vaste contracten aan de ene kant en tijdelijke banen aan de andere is veelvormig gebleken. De flexibilisering van contracten is het afgelopen decennium toegenomen, terwijl het aantal contracten voor bepaalde tijd stabiel is gebleken. Werkgever hebben hun adaptatievermogen vertaald naar een hele reeks van contractsoorten. In dit rapport hebben we deze ontwikkeling omschreven als hyperflexibilisering. Voor de werknemers die het betreft is daarmee de onzekerheid toegenomen. Behalve baanonzekerheid (wordt mijn contract wel verlengd?) en bestaansonzekerheid (kan ik wel rondkomen?), is er nu ook urenonzekerheid (hoeveel uur mag ik komen werken?). In de schoonmaakbranche hebben mensen soms vier contracten nodig om in hun onderhoud te kunnen voorzien. Mogelijk zal de (bescheiden) economische groei de verhouding tussen vast en flex meer in balans brengen, maar ook dan kunnen we ervan uitgaan dat in de meeste branches 'flex een gegeven' is.

Niet alleen de flexibilisering van contractvormen is veelvormig gebleken. Hetzelfde geldt voor de situatie in de bedrijven, de branches en de sectoren. De verschillen zijn groot door de economische situatie, tradities in de branche, verwachte toekomstige ontwikkelingen in de markt en internationale relaties. Eén algemene oplossing voor het omgaan met flexwerk en flexwerkers ligt dan ook niet voor de hand. Wel zullen sociale partners de dialoog moeten aangaan over hoe en waarin ze willen investeren (pensi-

oenen, scholing, flextoeslagen) om de onzekerheid van flexwerkers te beperken. Bovendien mag de overheid de hand in eigen boezem steken: de bezuinigingen in verschillende sectoren en de strakke aanbestedingsregels maken dat bedrijven gaan voor de goedkoopste arbeidskrachten en dat zijn vaak de meest flexibele.

Daarnaast behoeft de arbeidsmarkt een meer vergaande innovatie. Er wordt al jaren gesproken over het inzetten van werknemerspools en het sectoraal, intersectoraal dan wel regionaal organiseren van werk-naar-werktransities. De transitionele arbeidsmarkt, bestaande uit meer mobiliteit en transitiekansen voor alle werkenden en een daarop afgestemde infrastructuur, is in Nederland echter nog nauwelijks van de grond gekomen. In verschillende sectoren is weliswaar ervaring opgedaan met mobiliteitscentra, matching, werkgeversnetwerken en collectieve scholingsfondsen, maar het blijven in omvang en bereik beperkte praktijkvoorbeelden. De transitievergoeding in de Wwz is een poging bij te dragen aan de versoepeling van werk-naar-werktransities, maar experts bekritisieren deze vergoeding, juist vanwege het ontbreken van een bredere infrastructuur.<sup>13</sup> In de woorden van Ton Wilthagen: 'Je geeft iemand een treinkaartje, maar er rijden nog geen treinen.' Werkgevers, werknemers, overheid en intermediairs zijn de komende jaren aan zet om werk te maken van een innovatieve transitionele arbeidsmarkt. Alleen dan zal vast minder vast en flex minder flex worden.

---

<sup>13</sup> Zie onder meer de reactie van Ton Wilthagen in: ABU, AWWV en TNO (2015), Veilig oversteken. Inspiratiegids voor van werk-naar-werktransities. 10 praktijkvoorbeelden: <http://www.abu.nl/yourpassage/veilig-oversteken/index.html>



# Bijlage 1 Opzet steekproef en achtergrond respondenten

De vragenlijst is uitgezet door TNS-NIPO onder leden van de Bedrijven database van TNS-NIPO. Sinds 2007 beheert TNS NIPO een online bedrijven database: TNS NIPObase Business. Hierin participeren ruim 17.000 personen vanuit hun professionele functie (onder andere directeuren, financieel directeuren, HR-managers, IT-managers, automatiseringsmedewerkers en -managers, inkopers). Van deze b2b-respondenten zij er ruim 9.000 verantwoordelijk of medeverantwoordelijk voor personele zaken in hun bedrijf. Dat zijn HR-managers, HR-medewerkers, maar ook directeuren/eigenaren (in de kleinere bedrijven bijvoorbeeld). Achtergrondkenmerken die we weten van deze respondenten zijn de persoonlijke kenmerken (leeftijd, geslacht, functie) maar ook een aantal kenmerken van het bedrijf waar ze werkzaam zijn (branche, grootte van het bedrijf). In TNS NIPObase Business krijgen respondenten een vergoeding voor deelname. Gemiddeld wordt een respons van 25% op online vragenlijsten gehaald.

Het veldwerk heeft plaatsgevonden in de periode 7 januari t/m maandag 25 januari 2016. Dit betekent dat de respondenten gedurende deze periode de mogelijkheid hadden om de vragenlijst in te vullen. De steekproef is ingedeeld in vier groepen op basis van de Klasse Werkzame Personen (KWP). Deze maat geeft het aantal personen weer dat minimaal 15 uur per week werkzaam is binnen een bedrijf. Door te stratificeren op KWP wordt gegarandeerd dat de verschillende bedrijfsgrootten in voldoende mate aanwezig zijn in de steekproef. Er is voor gekozen om te stratificeren op de volgende vier bedrijfsgrootten (met tussen haken KWP-categorieën en de streefrespons): micro (KWP 2 t/m 9, n=300), klein (KWP 10 t/m 49, n=300), middel (KWP 50 t/m 249, n=100) en groot (KWP 250+, n=50). Uitgaande van een non-respons van 75% in elk van de verschillende bedrijfsgrootten, is een bruto steekproef van 3000 personen getrokken om een netto respons van 750 observaties te behalen. Deze bruto steekproef is bepaald door in elke bedrijfsgrootte vier keer zoveel respondenten te benaderen dan per bedrijfsgrootte vereist is. De uiteindelijk gerealiseerde netto respons is 778. De onderzoeksresultaten van de 778 respondenten zijn door TNS NIPO in een SPSS-bestand gezet.

*Tabel 1 geeft een overzicht van de verdeling van het aantal medewerkers dat werkzaam is in de vestiging van de respondent. Bij bijna de helft van alle vestigingen in de steekproef zijn 2 tot 9 personen werkzaam die minimaal 15 uur betaalde arbeid verrichten (45,2%). De bedrijfsgrootte 10-49 vormt met ruim een derde (37,0%) van de respondenten de twee na twee na grootste bedrijfsgrootte. De overige bedrijfsgrootten komen relatief minder vaak voor in de steekproef (<15%).*

*Tabel 1. Aantal medewerkers in de vestiging (n=778)*

|        | N   | %    |
|--------|-----|------|
| 2-9    | 352 | 45,2 |
| 10-49  | 288 | 37,0 |
| 50-249 | 95  | 12,2 |
| 250+   | 43  | 5,5  |

Veruit de meeste respondenten geven aan dat hun vestiging behoort tot de zakelijke dienstverlening (20,8%), gevolgd door industrie en productie (10,7%) en de detailhandel op het gebied van non food (10,3%). De steekproef bevat relatief weinig respondenten uit de publieke sector: overheid (1,2%), onderwijs (2,2%) en maatschappelijke dienstverlening (0,5%). Dit geldt ook voor respondenten in financiële instellingen (1,8%) en landbouw en visserij (1,3%). In deze sectoren zijn het aantal respondenten minder dan 20.

De antwoordoptie 'anders' bevat antwoorden van respondenten die hun vestiging niet konden indelen in een van de gegeven antwoordopties. De antwoorden die deze respondenten invulden, zijn niet te hercategoriseren naar een van de bestaande sectoren en zullen om die reden niet worden besproken.

Tabel 2. De sector waartoe de vestiging behoort (n=778)

|                                   | N   | %    |
|-----------------------------------|-----|------|
| Industrie, productie              | 83  | 10,7 |
| Bouwnijverheid, bouwinstallatie   | 68  | 8,7  |
| Detailhandel - Food               | 27  | 3,5  |
| Detailhandel - Non food           | 80  | 10,3 |
| Groothandel                       | 50  | 6,4  |
| Auto en reparatie                 | 23  | 3,0  |
| Horeca                            | 38  | 4,9  |
| Transport, opslag en communicatie | 52  | 6,7  |
| Zakelijke dienstverlening         | 162 | 20,8 |
| Overige dienstverlening           | 38  | 4,9  |
| IT                                | 32  | 4,1  |
| Financiële instellingen           | 14  | 1,8  |
| Publieke sector (overheid)        | 9   | 1,2  |
| Onderwijs                         | 17  | 2,2  |
| Ziekenhuis en gezondheidszorg     | 23  | 3,0  |
| Maatschappelijke dienstverlening  | 4   | 0,5  |
| Vrije beroepen                    | 27  | 3,5  |
| Landbouw en visserij              | 10  | 1,3  |
| Nog anders, namelijk:             | 19  | 2,4  |
| Weet niet                         | 2   | 0,3  |

Tabel 3 geeft een overzicht van de functie van de respondent binnen het bedrijf. Meer dan de helft van de respondenten geeft aan eigenaar van de vestiging te zijn (56,4%). Dit kan voor een groot deel verklaard worden door het relatief grote deel kleine vestigingen in de steekproef. Bijna een kwart van de respondenten heeft aangegeven dat zij directeur van de vestiging zijn (23,8%).

Tabel 3. Functie van de respondent binnen het bedrijf (meerdere antwoorden mogelijk, n=904)

|   | N   | % van respondenten |
|---|-----|--------------------|
| Eigenaar                                    | 439 | 56,4               |
| Directeur                                   | 185 | 23,8               |
| Directielid                                 | 68  | 8,7                |
| HR-manager/manager personeelszaken          | 62  | 8,0                |
| Medewerker afdeling HR/personeelszaken      | 25  | 3,2                |
| Manager/medewerker financiële administratie | 100 | 12,9               |
| Anders                                      | 25  | 3,2                |

De meerderheid van de respondenten is werkzaam bij een zelfstandig bedrijf, zonder bijkomende vestigingen (71,2%). Ongeveer een tiende van de respondenten geeft aan de structuur van het bedrijf te typeren als een hoofdkantoor van een Nederlands bedrijf met meerdere vestigingen (11,1%). Hetzelfde geldt voor respondenten die aangeven bij een vestiging van een Nederlands bedrijf te werken (9,3%). De steekproef bevat een verwaarloosbaar aantal respondenten dat aangeeft werkzaam te zijn bij een hoofdkantoor van een buitenlands bedrijf met meerdere vestigingen (0,6%).

Respondenten bij wie een buitenlands of internationaal moederbedrijf het personeelsbeleid bepaalt zijn in onze steekproef dus ondervertegenwoordigd. Daarmee is de steekproef op dit kenmerk niet representatief en heeft de respons wellicht in sommige gevallen een Nederlandse gezicht dan wenselijk.

Ruim drie kwart van de respondenten beschouwt de vestiging waar zij werken als een organisatie met vooral een privaat karakter (79,0%). De overige respondenten geven desgevraagd aan dat hun vestiging vooral een publiek karakter heeft (11,6%) of dat de aard van de vestiging bepaald wordt door de situatie (9,4%).

Tabel 4. Karakter van de vestiging (N=778)

|  | N   | %    |
|--|-----|------|
| Vooral een privaat-karakter  | 615 | 79,0 |
| Zowel privaat- als publiek-karakter<br>(afhankelijk van de situatie) | 73  | 9,4  |
| Vooral een publiek-karakter  | 90  | 11,6 |

Als we in de analyse van de enquête resultaten het onderscheid maken tussen de antwoorden van respondenten van publieke en private werkgevers, hebben we de antwoorden van de midden categorie buiten beschouwing gelaten.

Zowel bedrijfsgrootte en sector zijn gebruikt om een weegfactor te construeren. Door middel van deze weegfactor kunnen we de steekproef representatief maken voor de Nederlandse populatie van HR-managers en directieleden op de kenmerken sector en bedrijfsgrootte. De weegfactor zal in de beschrijvende statistieken in hoofdstuk xx worden toegepast om populatieschattingen uit de vragenlijst te bepalen.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> De weegfactor wordt niet toegepast wanneer uitsplitsingen worden gemaakt naar sector, bedrijfsgrootte en publiek/privaat, omdat de weegfactor geconstrueerd is op basis van deze vragen. Weging zou in die gevallen tot een ongewenste vertekening leiden.

## Bijlage 2 Achtergrondtabellen bij hoofdstuk 3

Tabel A. Wet- en regelgeving die meeste invloed heeft op contractvorm personeel, naar sector (in procenten)

|  | De Wet Werk en zekerheid (Wwz, inclusief flexwet, ontslagrecht en WW) | De wettelijke verplichting doorbetaling eerste en tweede jaar ziekte (BW) | De cao in mijn sector | De Zzp-wet (verklaring arbeidsrelatie) | Anders | Geen van deze |
|--|---|---|-----------------------|--|--------|---------------|
| Industrie, productie (n=83)              | 41,0  | 10,8  | 16,9                  | 2,4                                    | 0,0    | 28,9          |
| Bouw nijverheid en – installatie (n=68)  | 47,1  | 14,7  | 23,5                  | 1,5                                    | 1,5    | 11,8          |
| Detailhandel – Food (n=27)               | 29,6  | 7,4   | 37,0                  | 0,0                                    | 0,0    | 25,9          |
| Detailhandel – Non food (n=80)           | 23,8  | 21,3  | 23,8                  | 2,5                                    | 2,5    | 26,3          |
| Groothandel (n=50)                       | 36,0  | 24,0  | 6,0                   | 0,0                                    | 6,0    | 28,0          |
| Auto en reparatie (n=23)                 | 43,5  | 17,4  | 21,7                  | 4,3                                    | 4,3    | 8,7           |
| Horeca (n=38)                            | 31,6  | 18,4  | 15,8                  | 2,6                                    | 5,3    | 26,3          |
| Transport, opslag en communicatie (n=52) | 30,8  | 15,4  | 25,0                  | 0,0                                    | 3,8    | 25,0          |
| Zakelijke dienstverlening (n=162)        | 40,1  | 16,7  | 4,3                   | 8,6                                    | 1,9    | 28,4          |
| Overige dienstverlening (n=38)           | 31,6  | 18,4  | 15,8                  | 10,5                                   | 5,3    | 18,4          |
| IT (n=32)                                | 31,3  | 21,9  | 3,1                   | 9,4                                    | 0,0    | 34,4          |
| Financiële instellingen (n=14)           | 42,9  | 14,3  | 7,1                   | 7,1                                    | 0,0    | 28,6          |
| Overheid (n=9)                           | 33,3  | 11,1  | 22,2                  | 0,0                                    | 22,2   | 11,1          |
| Onderwijs (n=17)                         | 52,9  | 0,0   | 29,4                  | 11,8                                   | 0,0    | 5,9           |
| Ziekenhuis en gezondheidszorg (n=23)     | 30,4  | 8,7   | 30,4                  | 4,3                                    | 8,7    | 17,4          |
| Maatschappelijke dienstverlening (n=4)   | 75,0  | 25,0  | 0,0                   | 0,0                                    | 0,0    | 0,0           |
| Vrije beroepen (n=27)                    | 29,6  | 18,5  | 11,1                  | 14,8                                   | 0,0    | 25,9          |
| Landbouw en visserij (n=10)              | 40,0  | 0,0   | 0,0                   | 20,0                                   | 0,0    | 40,0          |
| Anders (n=19)                            | 52,6  | 10,5  | 15,8                  | 0,0                                    | 0,0    | 21,1          |
| Weet ik niet (n=2)                       | 50,0  | 50,0  | 0,0                   | 0,0                                    | 0,0    | 0,0           |

Tabel B Belangrijkste motief om oproepkrachten, min/max-personeel, of 0-uren-contracten in te huren, totale steekproef, naar publiek/privaat, en ervaren invloed wet- en regelgeving (in procenten, maximaal drie antwoorden mogelijk)

|  | Totale steekproef (n=213) | Sector         |                 | Invloed wet- en regelgeving |           |
|--|---------------------------|----------------|-----------------|-----------------------------|-----------|
|  |                           | Publiek (n=41) | Privaat (n=177) | Nee (n=167)                 | Ja (n=47) |
| Aard van het werk                        | 33,0                      | 24,4           | 31,6            | 25,8                        | 58,6      |
| Arbeidsvolume                            | 39,0                      | 26,8           | 40,1            | 39,9                        | 36,0      |
| Beschikbaarheid                          | 35,3                      | 39,0           | 32,8            | 39,5                        | 20,6      |
| Kwaliteit personeel                      | 12,1                      | 14,6           | 9,0             | 11,8                        | 13,2      |
| Kosten                                   | 42,1                      | 43,9           | 37,9            | 47,8                        | 21,5      |
| Risico                                   | 25,2                      | 24,4           | 24,3            | 28,8                        | 12,4      |
| Wetten en regels                         | 9,3                       | 12,2           | 10,7            | 11,8                        | ,7        |
| Bepaald door beleid vanuit moederbedrijf | ,3                        | 2,4            | ,6              | ,3                          | 0,0       |
| Geen                                     | 6,7                       | 4,9            | 5,6             | 6,9                         | 6,1       |
| Diversen                                 | 3,9                       | 7,3            | 4,5             | 2,2                         | 9,7       |
| Weet niet                                | 1,8                       | 0,0            | 1,7             | 1,2                         | 3,8       |
| Wil niet zeggen                          | 1,6                       | 2,4            | 0,0             | ,9                          | 4,1       |

Tabel C Belangrijkste motief om uitzendkrachten, payroll of detachering in te huren, totale steekproef, naar publiek/privaat, en ervaren invloed van wet- en regelgeving (in procenten, maximaal drie antwoorden mogelijk)

|  | Totale steekproef (n=114) | Sector         |                 | Invloed wet- en regelgeving |           |
|--|---------------------------|----------------|-----------------|-----------------------------|-----------|
|  |                           | Publiek (n=30) | Privaat (n=149) | Nee (n=103)                 | Ja (n=11) |
| Aard van het werk                        | 23,3                      | 26,7           | 24,8            | 22,9                        | 26,4      |
| Arbeidsvolume                            | 35,0                      | 20,0           | 41,6            | 35,7                        | 28,9      |
| Beschikbaarheid                          | 33,6                      | 60,0           | 28,9            | 34,9                        | 21,8      |
| Kwaliteit personeel                      | 10,5                      | 13,3           | 10,7            | 11,0                        | 6,0       |
| Kosten                                   | 16,7                      | 20,0           | 20,8            | 16,7                        | 16,9      |
| Risico                                   | 36,8                      | 20,0           | 37,6            | 39,3                        | 13,9      |
| Wetten en regels                         | 34,8                      | 6,7            | 20,8            | 36,0                        | 24,2      |
| Bepaald door beleid vanuit moederbedrijf | 1,0                       | 0,0            | 2,7             | ,7                          | 3,8       |
| Geen                                     | ,7                        | 0,0            | 2,0             | ,4                          | 3,9       |
| Diversen                                 | 9,9                       | 6,7            | 14,8            | 7,5                         | 31,5      |
| Weet niet                                | ,1                        | 0,0            | ,7              | 0,0                         | 1,1       |
| Wil niet zeggen                          | 1,3                       | 26,7           | 24,8            | 1,4                         | 0,0       |

Tabel D Belangrijkste motief om zzp'ers/freelancers in te huren, totale steekproef, naar publiek/privaat, ervaren invloed wet- en regelgeving (in procenten, maximaal drie antwoorden mogelijk)

|  | Totale steekproef (n=248) | Sector         |                 | Invloed wet- en regelgeving |           |
|--|---------------------------|----------------|-----------------|-----------------------------|-----------|
|  |                           | Publiek (n=23) | Privaat (n=213) | Nee (n=179)                 | Ja (n=69) |
| Aard van het werk                        | 34,0                      | 43,5           | 31,9            | 32,0                        | 39,2      |
| Arbeidsvolume                            | 22,5                      | 26,1           | 32,9            | 24,4                        | 17,5      |
| Beschikbaarheid                          | 16,6                      | 21,7           | 22,1            | 18,9                        | 10,9      |
| Kwaliteit personeel                      | 32,4                      | 47,8           | 30,0            | 37,9                        | 17,9      |
| Kosten                                   | 25,1                      | 26,1           | 23,0            | 28,7                        | 15,9      |
| Risico                                   | 29,6                      | 13,0           | 23,0            | 33,8                        | 18,5      |
| Wetten en regels                         | 12,0                      | 4,3            | 10,3            | 14,8                        | 4,8       |
| Bepaald door beleid vanuit moederbedrijf | 4,7                       | 4,3            | 3,3             | 1,3                         | 13,5      |
| Geen                                     | 7,9                       | 13,0           | 10,3            | 7,3                         | 9,3       |
| Diversen                                 | 2,5                       | 0,0            | 1,9             | 2,8                         | 1,8       |
| Weet niet                                | 3,0                       | 0,0            | ,9              | 4,0                         | ,6        |
| Wil niet zeggen                          | 34,0                      | 43,5           | 31,9            | 32,0                        | 39,2      |

Tabel E Reden voor de toename van contractvormen in de komende 2 jaar  
(in %, meerdere antwoorden mogelijk)

|  | Vast<br>(n=107) | Tijdelijk<br>(n=104) | oproep/min-<br>max/0-uren con-<br>tracten<br>(n=99) | uitzendkrach-<br>ten, payroll of<br>detacheringen<br>(n=57) | Zzp'ers/<br>freelancers<br>(n=101) |
|--|-----------------|----------------------|---|---|------------------------------------|
| Het gaat beter met het bedrijf                                 | 51,2            | 53,5                 | 37,7  | 37,2  | 52,7                               |
| Het gaat minder goed met het bedrijf                           | 0,9             | 2,8                  | 1,7   | 10,6  | 4,2                                |
| De formatie wordt uitgebreid                                   | 26,4            | 10,5                 | 9,1   | 5,5   | 7,3                                |
| De formatie wordt beperkt                                      | 2,1             | 4,9                  | ,8  | 6,5   | 1,2                                |
| We krijgen meer taken  | 17,8            | 11,1                 | 10,3  | 3,2   | 14,2                               |
| We merken dat de economische crisis voorbij is/gaat            | 13,5            | 14,4                 | 13,9  | 3,8   | 12,5                               |
| We willen een grotere vaste kern opbouwen                      | 37,0            | 5,2                  | 9,3   | 3,5   | 12,8                               |
| We willen een minder grote vaste kern opbouwen                 | 2,1             | 15,5                 | 13,3  | 11,6  | 9,0                                |
| De arbeidsrechtelijke risico's worden minder groot             | 1,9             | 7,3                  | 10,6  | 18,3  | 7,5                                |
| De arbeidsrechtelijke risico's worden groter                   | 20,9            | 19,0                 | 25,8  | 26,5  | 16,6                               |
| De cao biedt meer mogelijkheden                                | 1,9             | 0,4                  | 1,3   | 0,3   | 6,1                                |
| Binding van goed opgeleid personeel dat steeds schaarser wordt | 19,4            | 8,2                  | 10,5  | 7,1   | 8,8                                |
| Kan geen ander personeel vinden                                | 51,2            | 5,6                  | 1,4   | 4,5   | 19,3                               |
| Anders   | 0,9             | 13,7                 | 9,2   | 11,9  | 52,7                               |

Tabel F Reden voor de afname van contractvormen in de komende 2 jaar  
(in procenten, meerdere antwoorden mogelijk)

|   | Vast<br>(n=107) | Tijdelijk<br>(n=128) | oproep/min-<br>max/0-uren con-<br>tracten<br>(n=93) | uitzendkrach-<br>ten, payroll of<br>detacheringen<br>(n=141) | zzp'ers/<br>freelancers<br>(n=) |
|---|-----------------|----------------------|---|--|---------------------------------|
| Het gaat minder goed met het bedrijf                                  | 32,7            | 16,6                 | 22,1  | 17,0   | 20,1                            |
| Het gaat niet goed met het bedrijf                                    | 5,5             | 13,1                 | 13,9  | 10,4   | 13,4                            |
| Toenemende internationale concurrentie                                | 7,2             | 5,6                  | 7,7   | 0,0  | 2,1                             |
| De formatie wordt beperkt   | 7,0             | 12,2                 | 4,9   | 5,5  | 7,6                             |
| De formatie wordt uitgebreid  | 0,9             | 9,0                  | 1,9   | 0,0  | 3,2                             |
| We krijgen minder taken   | 6,3             | 7,0                  | 9,2   | 8,2  | 3,4                             |
| De economische crisis heeft steeds meer gevolgen voor ons bedrijf     | 3,4             | 8,1                  | 7,7   | 7,7  | 8,4                             |
| Dezuinigingen van de overheid raken ons                               | 4,3             | 4,3                  | 3,3   | 5,7  | 1,2                             |
| Ons personeelsbestand volgt de conjunctuur                            | 19,7            | 1,6                  | 0,2   | 0,9  | 1,3                             |
| We willen een kleinere vaste kern opbouwen                            | 34,3            | 8,7                  | 16,8  | 23,1   | 12,1                            |
| Toenemende risico's op het gebied van ziekte en arbeidsongeschiktheid | 43,6            | 15,1                 | 17,0  | 11,0   | 5,0                             |
| We willen minder arbeidsrechtelijke risico's lopen                    | 5,2             | 18,3                 | 14,4  | 23,2   | 6,1                             |
| Onze cao werkt beperkend voor het aannemen van vast personeel         | 19,9            | 10,8                 | 3,9   | 2,3  | 2,0                             |
| Anders  | 32,7            | 25,7                 | 22,5  | 32,3   | 42,5                            |

Tabel G Ontwikkeling van het aantal vaste contracten in de periode 1 januari 2010 t/m 1 januari 2015, algemeen, naar publiek/privaat en bedrijfsgrootte (in %)

|   | Totale steekproef (n=778) | Sector         |                 | Invloed Wwz |            | Bedrijfsgrootte |               |               |             |
|---|---------------------------|----------------|-----------------|-------------|------------|-----------------|---------------|---------------|-------------|
|   |                           | Publiek (n=90) | Privaat (n=615) | Nee (n=544) | Ja (n=235) | 2-9 (n=352)     | 10-49 (n=288) | 50-249 (n=95) | 250+ (n=43) |
| Afgenomen   | 29,4                      | 47,1           | 29,4            | 24,3        | 41,3       | 26,1            | 32,2          | 41,1          | 46,5        |
| Toegenomen  | 10,7                      | 7,8            | 17,9            | 9,2         | 14,0       | 8,5             | 23,6          | 21,1          | 20,9        |
| Ongeveer gelijk gebleven  | 44,9                      | 44,4           | 41,1            | 47,8        | 37,9       | 47,4            | 39,9          | 34,7          | 27,9        |
| Deze vestiging maakte vijf jaar geleden geen gebruik van vaste contracten | 12,8                      | 16,7           | 8,8             | 16,7        | 3,8        | 15,9            | 1,0           | 1,1           | 2,3         |

Tabel I Ontwikkeling van het aantal oproepkrachten, min-max contracten en 0-uren contracten in de periode 1 januari 2010 t/m 1 januari 2015 jaar, algemeen, naar publiek/privaat en bedrijfs-grootte (in %)

|  | Totale steekproef (n=778) | Sector         |                 | Bedrijfsgrootte |               |               |             |
|--|---------------------------|----------------|-----------------|-----------------|---------------|---------------|-------------|
|  |                           | Publiek (n=90) | Privaat (n=615) | 2-9 (n=352)     | 10-49 (n=288) | 50-249 (n=95) | 250+ (n=43) |
| Afgenomen  | 14,0                      | 12,2           | 12,5            | 15,1            | 9,7           | 9,5           | 7,0         |
| Toegenomen   | 7,3                       | 7,8            | 8,9             | 6,0             | 10,4          | 14,7          | 18,6        |
| Ongeveer gelijk gebleven   | 35,4                      | 51,1           | 36,1            | 34,1            | 41,3          | 40,0          | 48,8        |
| Deze vestiging maakte vijf jaar geleden geen gebruik van oproepkrachten, min-max- en 0-uren contracten | 40,4                      | 27,8           | 39,3            | 42,3            | 35,1          | 32,6          | 23,3        |

Tabel H Ontwikkeling van het aantal tijdelijke contracten in de periode 1 januari 2010 t/m 1 januari 2015 algemeen, naar publiek/privaat en bedrijfsgrootte (in %)

|  | Totale steekproef (n=778) | Sector         |                 | Invloed Wwz |            | Bedrijfsgrootte |               |               |             |
|--|---------------------------|----------------|-----------------|-------------|------------|-----------------|---------------|---------------|-------------|
|  |                           | Publiek (n=90) | Privaat (n=615) | Nee (n=544) | Ja (n=235) | 2-9 (n=352)     | 10-49 (n=288) | 50-249 (n=95) | 250+ (n=43) |
| Afgenomen  | 17,5                      | 16,6           | 19,5            | 15,1        | 23,0       | 18,2            | 20,8          | 20,0          | 14,0        |
| Toegenomen   | 15,8                      | 22,2           | 17,6            | 11,8        | 25,1       | 11,4            | 20,8          | 32,6          | 30,2        |
| Ongeveer gelijk gebleven   | 36,4                      | 46,7           | 40,0            | 39,3        | 29,8       | 35,8            | 46,5          | 41,1          | 48,8        |
| Deze vestiging maakte vijf jaar geleden geen gebruik van tijdelijke contracten | 28,3                      | 14,4           | 20,5            | 32,2        | 19,1       | 33,0            | 9,0           | 4,2           | 4,7         |

Tabel J Ontwikkeling van het aantal uitzendkrachten, payrollers en gedetacheerden in de periode 1 januari 2010 t/m 1 januari 2015, algemeen, naar publiek/privaat en bedrijfs-grootte (in %)

|   | Totale steekproef (n=778) | Sector         |                 | Bedrijfsgrootte |               |               |             |
|---|---------------------------|----------------|-----------------|-----------------|---------------|---------------|-------------|
|   |                           | Publiek (n=90) | Privaat (n=615) | 2-9 (n=352)     | 10-49 (n=288) | 50-249 (n=95) | 250+ (n=43) |
| Afgenomen   | 11,8                      | 15,6           | 13,0            | 11,1            | 14,9          | 14,7          | 11,6        |
| Toegenomen  | 8,5                       | 10,0           | 13,0            | 5,4             | 15,6          | 22,1          | 37,2        |
| Ongeveer gelijk gebleven  | 26,9                      | 34,4           | 27,8            | 27,0            | 27,1          | 38,9          | 34,9        |
| Deze vestiging maakte vijf jaar geleden geen gebruik van uitzendkrachten, payroll of gedetacheerden | 50,6                      | 38,9           | 43,4            | 54,5            | 39,2          | 22,1          | 14,0        |

*Tabel K Ontwikkeling van het aantal zzp'ers/freelancers in de periode 1 januari 2010 t/m 1 januari 2015, algemeen, naar publiek/privaat en bedrijfsgrootte (in %)*

|   | Totale steekproef (n=778) | Sector         |                 | Bedrijfsgrootte |               |               |             |
|---|---------------------------|----------------|-----------------|-----------------|---------------|---------------|-------------|
|   |                           | Publiek (n=90) | Privaat (n=615) | 2-9 (n=352)     | 10-49 (n=288) | 50-249 (n=95) | 250+ (n=43) |
| Afgenomen   | 9,6                       | 11,1           | 7,3             | 8,5             | 8,3           | 7,4           | 4,7         |
| Toegenomen  | 10,5                      | 11,1           | 15,0            | 10,2            | 19,1          | 20,0          | 27,9        |
| Ongeveer gelijk gebleven  | 33,3                      | 32,2           | 32,4            | 34,1            | 30,2          | 37,9          | 30,2        |
| Deze vestiging maakte vijf jaar geleden geen gebruik van Zzp'ers/ freelancers | 44,1                      | 43,3           | 42,4            | 44,9            | 39,2          | 31,6          | 34,9        |



## Bijlage 3 Pilotbijeenkomst wetenschap

Op 8 december 2015 hield het Verwey-Jonker Instituut een pilot branchebijeenkomst op de Onderzoekersdag van Instituut Gak. Circa twintig deelnemers uit de academische en onderzoekswereld bespraken de inzet van vaste en flexibele krachten in hun branche. Aan de universiteiten wordt in onderwijs en onderzoek veel met tijdelijke contracten gewerkt. Maar liefst 44% van het wetenschappelijk personeel heeft een tijdelijke aanstelling. De VSNU en de vakbonden hebben afspraken gemaakt om dat aandeel terug te dringen. Men wil het liefst naar ongeveer de helft van dit percentage.

Vaste en tijdelijke krachten worden in de academische wereld ingehuurd vanwege hun gespecialiseerde kennis. Het is hooggekwalificeerd personeel met een beperkte inzetmogelijkheid, tenminste dat wordt gedacht. In de academische wereld stuurt men op excellentie in een klein vakgebied. Dat creëert job-hoppers: docenten, aio's en postdocs die van baan naar baan en van universiteit naar universiteit springen. Niet omdat ze dat zo graag willen, maar omdat er weinig werk gemaakt wordt van duurzame inzetbaarheid in de branche. De academische wereld stuurt in de regel niet op doorstroom naar andere vakgebieden, want in dat andere vakgebied excelleert de betrokkene niet. Aan de andere kant dreigt een braindrain: steeds opnieuw verdwijnt de kennis en ervaring naar een andere universiteit.

De afgelopen veertig jaar is het aantal banen in onderzoek en academisch onderwijs teruggelopen. Daarom kunnen heel weinig afgestudeerden een baan vinden in de wetenschap of op hogescholen en zijn zij blij met tijdelijke banen. Maar de flexibele krachten voelen zich ook gefrustreerd en bij het oud vuil gezet als het contract niet verlengd wordt en als zij ingeruild worden voor een nieuwe, frisse jonge wetenschappelijke kracht die hetzelfde werk gaat doen als zij deden. Het liefst willen zij een vaste baan in hun vakgebied. Al meerdere malen hebben de tijdelijke werknemers op initiatief van de VAWO gedemonstreerd als speelbal: als slachtoffer van een tot op heden slecht ontwikkeld HR-beleid.

Voor de inwerkingtreding van de Wet Werk en zekerheid (2016) was een lange aaneenschakeling van tijdelijke contracten in deze branche mogelijk. Er wordt gesproken van een record van vijftien jaar aan tijdelijke contracten. Hoewel alleen de hoogleraren in de bijeenkomst gehoord hadden van de Wwz en ook de werking konden duiden, is het vermoeden dat Wwz in deze branche een steeds grotere rol gaat spelen, omdat die wet direct invloed heeft op het aantal keer dat een tijdelijk contract verlengd kan worden. De hoogleraren vertelden dat zij nu regelmatig in overleg gaan met de managers om een langer contract van een tijdelijke kracht te bepleiten.

Als knelpunten in de ombuiging naar meer vastigheid voor jonge mensen in de branche noemden de deelnemers van de bijeenkomst de onzekerheid over de hoeveelheid werk in de toekomst: hoogleraren willen mensen die ze goed vinden wel voor vast aannemen, maar stuiten daarbij op management bezwaren. Managers vragen zich af: is er wel werk voor deze tijdelijke kracht over vier jaar?

Als oplossingsrichtingen zijn in de bijeenkomst genoemd:

- Gezamenlijk denken (en doen) over een duurzaam verantwoord personeelsbeleid aan met name universiteiten.
- Meer openstaan voor de uitvoering van delen van het werk door niet hyper-gespecialiseerden.
- Langer lopende tijdelijke contracten aangaan of werken met zzp'ers. Dat bevordert een gevoel van eigen regie bij de werkenden, een gevoel dat bij hoger opgeleiden van belang is.

In gesprek gaan met financiers van onderzoek als ZonMw, NWO en Instituut Gak en dergelijke over de looptijden van onderzoek: langer of korter dan 24 maanden heeft consequenties voor de contracten waar de uitvoerders mee te maken krijgen en voor hun verdere kansen op de arbeidsmarkt;

- De universiteiten meer laten leren van personeelsbeleid bij onderzoeksinstituten die in opdracht werken. Ook zij hebben vooraf geen stabiel idee van de orderportefeuille maar werken vanwege de benodigde kwaliteit van personeel wel met vaste contracten. Leren van HRM aldaar.

Verder werd er door de deelnemers geopperd om de mogelijkheid van het poolen van personeel te overwegen. En last but not least waren velen ervan overtuigd dat het nuttig is om studerenden voor te bereiden op een wetenschappelijke arbeidsmarkt die weinig voor hen plaats heeft.

# Literatuur

- AWVN (2014). Zijn er straks voldoende, goed opgeleide en flexibele werkenden? De arbeidsmarkt van de toekomst. in: *Toekomst van werk. Een nieuw ontwerp voor sociaal beleid*. AWVN.
- Beer, P. de, & Kraamwinkel, M. (2012). Wat vakbonden kunnen doen. Verschillende motieven voor flexwerk bij werkgevers. In: *Zeggenschap*. September 2012, 23(3): p. 38-40.
- CBS (2013). *Enquête Beroepsbevolking 2013*.
- Dekker, F. & Aussems, C. (2013). *Het arbeidsongeschiktheidsrisico en de transitiekansen van flexwerkers*. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.
- Donker van Heel, O., Wit, P. de, Buren, D. van, Aa, R. van der, & Viertelhuizen, T. (2013). *Contractvormen en motieven van werkgever en werknemers*. Rotterdam: Ecorys.
- Echtelt, P. van, Vlasblom, J.D., & Voogd-Hamelink, M. de (2014). *Vraag naar Arbeid 2013*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Echtelt, P. van, Schellingerhout, R. & Voogd-Hamelink, M. de (2015). *Vraag naar Arbeid 2015*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Emmerik, M. L. van, et al. (2015). *Werkgevers Enquête Arbeid 2014. Methodologie en beschrijvende resultaten*. Leiden: TNO.
- Goudswaard, A., Wijk, E. van, & Verbiest, S. (2014). *De toekomst van flex. Een onderzoek van TNO naar flexstrategieën van Nederlandse bedrijven*. Hoofddorp: TNO.
- Julen, J. (2016). Waar zijn de vaste banen van Asscher? Geraadpleegd via <http://www.trouw.nl/tr/nl/5009/Archief/archief/article/detail/4255134/2016/03/02/Waar-zijn-de-vaste-banen-van-Asscher.dhtml>
- Kok, L., Berden, C. & Theeuwes, J (2009). *Flexibele arbeid in de zorg*. Amsterdam: SEO.
- Verkerk, M., (2009). *De perspectieven van flexibele arbeid in de agrarische sectoren*. Uitkomsten van een door Colland georganiseerde sessie met vele betrokkenen uit de sectoren en organisaties, zp.
- Wit, de, J., Stuivenberg, M., & Ploeg, van der, S. (2014). *Flexibele arbeid in primair en voorgezet onderwijs*. Rotterdam: Ecorys.

## Colofon

### Auteurs

Dr. M. Stavenuiter  
Dr. M. van der Klein  
Dr. C. Aussems

### Met medewerking van Omslag Uitgave

A. Jansma, MSc  
Ontwerppartners, Breda  
Verwey-Jonker Instituut  
Kromme Nieuwegracht 6  
3512 HG Utrecht  
T (030) 230 07 99  
E [secr@verwey-jonker.nl](mailto:secr@verwey-jonker.nl)  
I [www.verwey-jonker.nl](http://www.verwey-jonker.nl)

De publicatie kan gedownload en/of besteld worden via onze website:  
<http://www.verwey-jonker.nl>.

ISBN 978-90-5830-769-9

© Verwey-Jonker Instituut, Utrecht 2016.

Het auteursrecht van deze publicatie berust bij het Verwey-Jonker Instituut.

Gedeeltelijke overname van teksten is toegestaan, mits daarbij de bron wordt vermeld.

The copyright of this publication rests with the Verwey-Jonker Institute. Partial reproduction of the text is allowed, on condition that the source is mentioned.

Het aantal werknemers met een vast contract is in 2015 gedaald naar 60%. Tegelijkertijd steeg het aantal mensen met een flexibel contract. Niet alleen is het totaal aantal flexwerkers toegenomen, er is ook een grotere verscheidenheid aan flexcontracten ontstaan. We doelen daarmee op oproepkrachten, min-max-contracten, nul-urencontracten, uitzendkrachten, payrollers, gedetacheerden, zzp'ers en freelancers. Die grote verscheidenheid aan contractvormen duidt op een grote behoefte aan flexibiliteit bij werkgevers. Is de verregaande flexibilisering van contractvormen tijdelijk en ingegeven door de economische crisis van de afgelopen jaren? Of is deze flexibilisering structureel, en bepaald door internationalisering, kostenbesparingen en de behoefte snel te kunnen inspelen op veranderingen in de markt? In dit rapport laten we werkgevers aan het woord over de verschillende contractvormen. We hebben gekeken naar hun feitelijke gedrag, motieven, voorkeuren én hun verwachtingen voor de toekomst.