

VERSTERKING VAN HET ARBEIDSVOLUME IN HET PARITAIRE SUBCOMITÉ 329.01

Samenvatting

Miet Lamberts, Jozef Pacolet (HIVA-KU Leuven) & Frank Hendrickx (Instituut voor Arbeidsrecht-KU Leuven)

Laurianne Terlinden, Joris Vanormelingen (HIVA-KU Leuven) & Sarah De Groof (Instituut voor Arbeidsrecht-KU Leuven)

Projectleiding: Miet Lamberts, Jozef Pacolet & Frank Hendrickx

Onderzoek in opdracht van het Vlaams Ministerie van Cultuur, Jeugd, Sport en Media

Gepubliceerd door
KU Leuven
HIVA - ONDERZOEKSINSTITUUT VOOR ARBEID EN SAMENLEVING
Parkstraat 47 bus 5300, 3000 LEUVEN, België
hiva@kuleuven.be
www.hiva.be

D/typ het jaartal/4718/typ het depotnummer – ISBN typ het ISBN

OMSLAGONTWERP typ de naam van het ontwerpbureau
OMSLAGILLUSTRATIE typ de bronvermelding

© typ het jaartal HIVA-KU Leuven

Niets uit deze uitgave mag worden veeleuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.
No part of this book may be reproduced in any form, by mimeograph, film or any other means, without permission in writing from the publisher.

Inhoud

1 Samenvatting	5
1.1 Het huidige en het toekomstige arbeidsvolume in de sector	7
1.1.1 Kwantificering van de werkgelegenheid	7
1.1.2 Structuur van de werkgelegenheid	9
1.1.3 Dynamiek van de sectoren	13
1.1.4 Toekomstige dynamiek	14
1.1.5 Kwantificering van de stelsels van arbeidsduurvermindering	17
1.1.6 Financiering van de arbeidsduurvermindering	20
1.2 De praktijk op de werkvloer	21
1.2.1 De capaciteitsuitdagingen in en volgens de bevroagde organisaties	21
1.2.2 Stelsels van arbeidsduurvermindering: de praktijken in de bevroagde organisaties	23
1.2.3 Stelsels van arbeidsduurvermindering: impact voor de betrokken werknemers, hun collega's en de organisatie	27
1.2.4 Deeltijdwerk	34
1.2.5 Capaciteitsuitdagingen en stelsels van arbeidsduurvermindering	35
1.3 Praktijk afgetoetst aan het juridisch kader	39

1 | Samenvatting

Organisaties in de socioculturele sector ervaren enerzijds een almaar grotere druk om *meer en betere resultaten* te halen. Maar anderzijds stijgen de middelen niet, wel integendeel (voor verschillende deelsectoren). Deze tendens veroorzaakt *een grote druk* op de *effectiviteit* maar zeker nog meer op de *efficiëntie* van de werking van de verschillende organisaties.

Daarnaast wordt de sector gekenmerkt door een *hoog verloop* (of mobiliteit) van werknemers, deels te verklaren door de sterke groei van de sector in de periode 2003-2009 (Jacobs e.a., 2013). In hun rapport “Verloop in de socioculturele sector”, gingen de auteurs na wat de determinanten zijn van het hoge vrijwillig verloop (Jacobs e.a., 2013). Uit dit onderzoek kwam naar voor dat vnl. werknemers jonger dan 35 jaar, uitstromen *omwille van de werkuren en de moeilijke combinatie van werk en privéleven*.

De overheid en de social profit sector (waarvan de socioculturele sector deel uitmaakt) hebben reeds *verschillende maatregelen* (zoals het extra aanmoedigen van landingsbanen en AV-dagen (*arbeidsvrijstellingsdagen*)) genomen, die *een betere combinatie van werk en privé mogelijk moeten maken* en waardoor werknemers er beter in zouden slagen langer aan de slag te kunnen en willen blijven in de sector. Twee grote categorieën van maatregelen kunnen onderscheiden worden: leeftijdsgebonden en niet-leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen. In de eerste categorie onderscheiden we de zogenaamde AV-dagen en de landingsbanen. De tweede categorie, d.i. de niet-leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen, omvat het verminderen van arbeidsprestaties in het kader van tijdskrediet.

Dit onderzoek antwoordt aan de vraag van de sociale partners in het vorige Vlaams Intersectoraal Akkoord voor de social profit sector (VIA-4 akkoord) om een onderzoek te laten uitvoeren naar de versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen, i.s.m. met de Vlaamse overheid. Dit onderzoek wil, rekening houdend met de specificiteit van de socioculturele sector en de uitdagingen waar de sector voorstaat, meer inzicht verschaffen in de problematiek van werkdruk en personeelsinzet, en focust meer bepaald op de relatie tussen verschillende *arbeidstijdregelingen*, de wijze waarop ze toegepast worden in de organisaties en de *problemen en kansen* inzake personeelsinzet in de verschillende sectoren.

Zoals reeds vermeld bieden gunstige arbeidstijdregelingen *kansen* om de combinatie van werk en privé te verbeteren en het werk beter werkbaar en meer haalbaar te maken. Men gaat er van uit dat hierdoor de aantrekkelijkheid van de sector voor nieuwe werknemers verhoogd wordt en dat het ‘zittend’ personeel langer aan de slag kan, wil en zal blijven in de sector.

Eerder onderzoek (Branine, 2003, Edwards & Robinson, 2001, Anxo e.a., 2008) heeft echter aangetoond dat deze arbeidstijdregelingen ook een *bedreiging* kunnen zijn, en dit op verschillende niveaus: een net hogere werkdruk, minder voeling met de werkvloer en een dalende betrokkenheid bij de gebruikers van deze maatregelen, bijkomende werkdruk bij hun collega’s en impact op de dienstverlening op organisatieniveau, zijn hier maar enkele voorbeelden van.

We willen dus nagaan welke van deze kansen en bedreigingen effectief voorkomen, en of arbeidstijdregelingen, alles welbeschouwd, al dan niet een oplossing vormen voor het probleem van personeelsinzet en verloop in de sector, en welke elementen hierin bepalend kunnen zijn.

Dit onderzoek richt zich op de relatie tussen de problematiek van personeelsinzet en arbeidsvolume in de sector en de bestaande regelgeving inzake arbeidstijd alsook het gebruik dat er van wordt gemaakt, met inbegrip van alle elementen die deze relatie bepalen.

Aangezien het arbeidsvolume het uitgangspunt vormt van dit onderzoek, focussen we in eerste instantie op het *arbeidsvolume* in de sector.

- Is er sprake van algemene druk op het arbeidsvolume gecreëerd door deeltijdwerk (al dan niet in het kader van tijdskrediet of landingsbaan) en leeftijdsgebonden verlofrechten?
- Wat is de omvang van de potentiële capaciteitsproblemen die zich naar de toekomst toe kunnen stellen?

Daarnaast komt de impact van gunstige arbeidstijdregelingen op de werkdruk en personeelsinzet aan bod. Er wordt daartoe nagegaan wat de *impact* is van deze arbeidstijdregelingen op de betrokken werknemers, hun directe collega's en de organisatie.

- Heeft het bieden van de gunstige arbeidstijdregelingen een impact op de aantrekkelijkheid van de sector voor nieuwe werknemers?
- Wordt het werk van de werknemers die deze stelsels benutten, hierdoor beter werkbaar? Of vormt het (direct of indirect) eerder een opstap naar vervroegde uitstroom uit de sector/arbeidsmarkt?
- Betekent de arbeidsduurvermindering van de ene werknemer een werkdrukvermeerdering voor de collega's?
- Komt de continuïteit van de diensten in gedrang door de beperkte aanwezigheid van sommige werknemers?
- In welke mate komt het (hoge) aandeel deeltijdwerk overeen met een nood aan flexibiliteit binnen de organisaties?
- Creëren de gunstige arbeidstijdregelingen binnen de sector een bepaalde drempel om vb. ouderen werknemers in dienst te nemen?
- Dienen er grenzen gesteld te worden op deze arbeidsvormen?

Ook de *praktijken in de organisaties* betreffende arbeidstijdregelingen en de *oplossingen* die gehanteerd worden om de uitdagingen die arbeidstijdsregelingen meebrengen, aan te pakken, worden nagegaan.

- Hoe worden de arbeidsduurverminderingen en leeftijdsgebonden bijkomende verlofdagen ingepland en opgevangen?
- Welke organisatorische kenmerken beïnvloeden de relatie tussen arbeidstijdregelingen en capaciteitsproblemen in organisaties?
- Welke maatregelen worden door de organisaties van de sector aangewend om de impact van arbeidstijdsregelingen en de werkdruk in het algemeen te beperken?
- In welke mate wordt het (theoretisch-) juridische potentieel al dan niet benut in de betreffende afspraken?

Om de verschillende onderzoeksvragen te beantwoorden, wordt een mix van onderzoeksmethoden gehanteerd:

- Een brede gestructureerde bevraging bij werkgevers (via websurvey)
- casestudies waarin zowel werkgevers als betrokken werknemers aan het woord komen
- analyse van juridische afspraken (in kaart brengen van de sectorafspraken m.b.t. arbeidstijdsregelingen, juridische toetsing van de afspraken op sectorvlak en op organisatieniveau, vaststellen van het (theoretisch-)juridisch potentieel)
- analyse van de data van de RSZ-DMFA (beschrijving van de werkgelegenheid en van het arbeidsvolume en toekomstverkenning omtrent de werkgelegenheidsevolutie)

1.1 Het huidige en het toekomstige arbeidsvolume in de sector

Net zoals in de studie over het arbeidsvolume in de overige sectoren van het VIA-IV akkoord is ook in deze studie het arbeidsvolume het uitgangspunt van een kwantitatieve (en kwalitatieve, zie verder) verkenning van de huidige en toekomstige situatie in de sector onder invloed van diverse stelsels van arbeidsduurvermindering.

- Is er sprake van algemene druk op het arbeidsvolume gecreëerd door deeltijdwerk (al dan niet in het kader van tijdskrediet of landingsbaan) en leeftijdsgebonden verlofrechten?
- Wat is de omvang van de potentiële capaciteitsproblemen die zich naar de toekomst toe kunnen stellen?

In het kwantitatieve luik zijn diverse klassieke maar ook nieuwe administratieve bronnen gehanteerd om de werkgelegenheid in de sector en zijn voornaamste karakteristieken in beeld te brengen. Het levert een veelvoudig zicht op verleden, heden en mogelijke toekomst van de sector. Dankzij de informatie beschikbaar binnen het Vlaams Ministerie van Cultuur, Jeugd, Sport en Media kon ook verder ingegaan worden op een groter detail naar werksoort, waarlangs de sector traditioneel wordt ingedeeld. De sector is immers een erg heterogene sector, en deze heterogeniteit lijkt nog toe te nemen. De analyse is gefocust op de vraagzijde, en de impact van het gedrag van het zittend aanbod van beroepskrachten op de extra vervangingsvraag. Dit bepaalt ook de toekomstige vraag naar beroepskrachten in de sector die wij ook proberen in te schatten volgens eenzelfde methodiek als diegene die wij onlangs hebben toegepast in een nieuwe manpowerplanning voor de zorgsector (Pacolet, Vanormelingen, De Coninck, 2014).

1.1.1 Kwantificering van de werkgelegenheid

Wij hebben voor de recente periode 2008-2013 vooreerst de werkgelegenheid in het PC 329.01 beschreven in functie van een aantal belangrijke parameters: aantal personen, aantal VTE, feminiseringgraad, leeftijdsstructuur en graad van deeltijds werk. Het zijn parameters die wij nadien zullen nodig hebben om een aantal stelsels van arbeidstijdvermindering en niet-activiteit in beeld te brengen. De werkgelegenheid is in koppen tussen 2008 en 2013 gestegen van 18 634 tot 20 760, of een goede 11%. Ook in VTE kunnen wij ongeveer een gelijkaardige evolutie constateren, zodat ook het arbeidsvolume als verhouding VTE/ koppen redelijk constant is gebleven.

Op basis van de gegevens van het Vlaams Ministerie van Cultuur, Jeugd, Sport en Media kon een verder detail naar werksoort worden bekeken. De administratie onderscheidde niet minder dan 50-tal verschillende categorieën organisaties die wij hergroepeerden naar een 18-tal werksoorten, die onder meer door de sector zelf (Sociare), en in vergelijkbaar vroeger onderzoek, wordt gehanteerd. Deze werksoorten hebben wij nog verder gehergroepeerd naar een 12-tal die wij in detail verder beschrijven, om naar de toekomstverkenningen enkel nog de vijf grootste in beeld te brengen. Deze indelingen, en ook het feit dat wij diverse organisaties niet konden onderbrengen in een bepaalde categorie, overigens ook het feit dat sommige organisaties zich in de websurvey zelf moeilijk konden onderbrengen in een bepaalde werksoort, of kozen voor meerdere werksoorten, illustreren de heterogeniteit en veelkleurigheid van de sector.

Ook waren er een aantal dataproblemen. Zo is deze informatie naar werksoort enkel beschikbaar gesteld naar werkplaats (i.e. 'arbeidsplaats'), en niet naar tewerkgestelde werknemers, zodat één persoon meerder werkplaatsen kan invullen. Dit leidt tot dubbeltellingen in het aantal koppen, maar niet in het aantal VTE. In vergelijking met de overige sectoren van het VIA-4 akkoord is het PC 329 overigens meer geconfronteerd met dit fenomeen, wat de versnippering van de jobcreatie illustreert en dus een integraal deel is van de realiteit. Zelfs onvolmaakte gegevens kunnen ons iets bijleren. De verhouding VTE/werkplaatsen is hiermee vertekend, en dit des te meer als er meer gebruik wordt gemaakt van gecombineerde banen. Naar evolutie toe hoeft dit, indien het aantal versnipperde banen niet beduidend toeneemt, geen al te grote vertekening op te leveren. Helemaal niet in de evolutie in VTE. Meer vervelend is echter het feit dat de sectorindeling naar werksoort in

2008 minder volledig is dan in 2013 zodat een aantal organisaties in 2008 niet konden ondergebracht worden in een bepaalde categorie. In 2013 was dat de helft minder. Het betekent dat de werkgelegenheid in de categorie overige, met name de organisaties waarvan de werksoorten niet geïdentificeerd kon worden, halveert, maar dat de werkgelegenheid in de overige werksoorten bijgevolg ook minder onderschat is in 2013 dan in 2008. Met deze beperkingen in het achterhoofd biedt de tabel toch een zeker zicht over welke werksoorten meer expansief waren dan andere. Dit blijken vooral de werksoorten beroepsopleiding en lokale diensteneconomie te zijn, die elk een stijging van 50% of meer gekend hebben de laatste 5 jaar.

De totale werkgelegenheid, of zij nu bekeken wordt op basis van werkgelegenheid of naar werkplaats of in VTE is nog door een ander fenomeen gekleurd. Wij vonden vooral dat er een redelijk grote groep dienstenchequetewerkstelling opdook in deze sector. Op basis van de werkgelegenheid in koppen is dit in 2013 goed voor 1 356 personen, met een toename tussen 2008 en 2013 van maar liefst 1 234 personen. Bij nadere controle blijkt dit voornamelijk één grote organisatie (IN-Z) te zijn, in het kader van haar jobcreatie en integratiemogelijkheden voor kansengroepen. Indien wij zouden neutraliseren voor deze onderneming of dienstenchequetewerkstelling, zou de groei in het PC aanzienlijk lager zijn.

Op basis van deze administratieve bronnen konden wij een min of meer gedetailleerd beeld geven van de evolutie van de werkgelegenheid tussen 2008 en 2013 in de totale sector. Wij hebben aan de respondenten in de webbevraging vergelijkbare cijfers opgevraagd van werkgelegenheid in koppen en in VTE. Vooreerst bleek dit niet voor alle organisatie voor de twee jaren ingevuld te zijn, en hebben wij bij de data-cleaning ook een (her-)classificatie moeten doorvoeren van de werksoort. Voor de organisaties die de twee jaar invullen, en wij zijn in de websurvey ook al een jaartje verder, is de inschatting van de werkgelegenheidsevolutie nog lager. Deze is voor de volledige groep, maar dit slaat toch maar op 10% van de sector, quasi constant gebleven volgens de antwoorden van de respondenten.

Tabel 1.1 Werkgelegenheid (in koppen en VTE) en werkgelegenheidsevolutie (in %) voor de weerhouden werksoorten in PC 329.01 (arbeidsplaatsen) en het PC 329.01 in zijn geheel (tewerkgestelde werknemers), Vlaamse Gemeenschap, 2008 en 2013*

Werksoort	Werkgelegenheid (aantal personen)				Werkgelegenheidsevolutie (index)**	
	2008		2013		Index (2008=100)	
	Koppen	VTE	Koppen	VTE	Koppen	VTE
1. Sociaal-cultureel volwassenenwerk	3 408	2 352	3 259	2 311	95,6	98,3
2. Beroepsopleiding	4 222	2 609	6 708	4 017	158,9	154,0
3. Jeugdwerk	2 559	1 791	3 255	2 319	127,2	129,5
4. Samenlevingsopbouw en armoedeverenigingen, waarvan:	654	468	766	558	117,1	119,1
4.1 Armoedebestrijding	153	105	194	131	126,8	125,3
4.2 Samenlevingsopbouw	501	364	572	427	114,2	117,3
5. Lokale diensteneconomie	363	240	635	470	174,9	196,2
6. Cultuurspreiding, waarvan:	1 997	1 325	2 246	1 512	112,5	114,1
6.1 Amateurkunsten	98	75	111	87	113,3	116,0
6.2 Cultureel erfgoed	820	573	882	596	107,6	104,0
6.3 Cultuur - en gemeenschapscentra, bibliotheekwerkvoorzieningen voor bijzondere doelgroepen	513	341	522	364	101,8	106,6
6.4 Kunstenorganisaties	566	336	731	466	129,2	138,6
7. Ontwikkelingssamenwerking en -educatie	563	404	564	433	100,2	107,0
8. Sport	2 301	1 096	2 443	1 418	106,2	129,5
9. Integratie en inburgering	611	443	801	610	131,1	137,6
10. Milieu-en natuurwerk	975	750	1 199	931	123,0	124,2
11. Toerisme	246	190	366	272	148,8	143,4
12. Media	230	183	260	206	113,0	113,0
13. Overige	4 574	2 799	2 088	1 463	45,6	52,3
Totaal PC 329.01 (1 t.e.m. 13) (totaal arbeidsplaatsen)	22 703	14 649	24 590	16 521	108,3	112,8
PC 329.01 (totaal tewerkgestelde werknemers)	18 634	15 035	20 760	16 708	111,4	111,1

*RSZ-gegevens (tewerkgestelde werknemers) 2de kwartaal, RSZ-gegevens (arbeidsplaatsen): 3de kwartaal 2008 en 1ste kwartaal 2013.

**De toename in de werkgelegenheid in het PC 329.01 tussen en 2013 ligt in lijn met het groeiend aandeel dienstenchequewerknemers binnen het paritair subcomité: aantal in koppen van 122 (2008) naar 1 356 (2013) en in VTE van 64 (2008) naar 608 (2013). Als wij dus zouden corrigeren voor de dienstenchequewerknemers die ook in deze sector opduiken, dan zou de toename meer dan de helft afnemen. Merk ook op dat een groot deel van de netto-toename zich in de werksoorten beroepsopleiding en lokale diensteneconomie situeren, maar dat voor de rest de overige sectoren meestal ook nog een groei optekenen, terwijl de groep "overige" halveert (zie boven).

Bron Eigen verwerking RSZ-data (via administratie Departement CJSM)

1.1.2 Structuur van de werkgelegenheid

De structuur van de werkgelegenheid geven wij weer voor het totaal PC naar tewerkgestelde werknemers en naar arbeidsplaatsen, voor de werksoorten enkel naar arbeidsplaatsen. In wat volgt zullen we bij de bespreking van het PC 329.01 in zijn geheel, ons steeds baseren op RSZ-data naar tewerkgestelde werknemer, tenzij uitdrukkelijk anders vermeld.

De verhouding VTE/koppen of het werkelijke beschikbare arbeidsvolume is 80% voor de gehele PC 329.01 en dit op basis van de werkgelegenheid van het aantal werknemers. Dit is substantieel hoger dan de verhouding VTE/koppen of het werkelijke beschikbare arbeidsvolume van 70% voor

de gehele sector social profit (VIA-4, excl. PC 329.01), dat zelf naar beneden gehaald is door het PC 318.02. Als wij de verhouding berekenen op basis van de arbeidsplaatsen, is het 67%, illustrerend dat er nogal wat dubbeltellingen zijn, dit wil zeggen dezelfde persoon die op twee plaatsen een deeltijdse baan inneemt. Dit fenomeen van dubbeltellingen is goed voor ongeveer 20% iets minder dan 60 % van de tewerkstelling bestaat uit vrouwen. Dit is iets minder als men het aandeel neemt in VTE, illustrerend dat de vrouwen iets meer deeltijds werken en zelfs voor iets dunnere deeltijdse banen kiezen. Wij brengen ook gedetailleerd de leeftijdsstructuur in beeld, een parameter die achteraf belangrijk is om leeftijdsafhankelijke stelsels als de AV-dagen, landingsbanen, brugpensioen, te beschrijven. Maar ook het tijdskrediet (exclusief de landingsbanen) vertoont een zeker leeftijdsprofiel. Verschillende leeftijdsgrenzen zijn hierbij aan de orde, en als belangrijkste nemen wij hier de grens van 45+ (waarbij de AV-dagen beginnen te spelen). Gemiddeld is iets meer dan 1/3 van de sector ouder dan 45 jaar. De meest 'vergrijzde' werksoort is sociaal-cultureel volwassenenwerk met 44%. Deze leeftijdsstructuur beïnvloedt het gebruik van diverse stelsels, en is ook een belangrijke parameter om de evolutie in te schatten naarmate de sectoren verder vergrijzen doorheen de tijd. Een nieuwe subsector heeft op een bepaald moment een grote instroom en als hij dan verder niet meer groeit, en het personeel blijft redelijk trouw aan de sector, dan zal hij doorheen de tijd geleidelijk vergrijzen. Naarmate die cohorten dan verder uitstromen en vervangen worden door nieuwe en jonge arbeidskrachten kan een sector zelfs met behoud van de omvang nadien terug verjongen. Een groeiende subsector zal voor het grootste gedeelte ook jongeren rekruteren zodat de leeftijdsstructuur ook daar verjongd.

Tabel 1.2 Voornaamste structuurkenmerken van de tewerkstelling in de weerhouden werksoorten in het PC 329.01 (arbeidsplaatsen) en het PC 329.01 in zijn geheel (tewerkgestelde werknemers), Vlaamse Gemeenschap 2013*

Werksoort	Werkgelegenheid		VTE/koppen	Aandeel deeltijdse arbeid	Feminiseringsgraad		Aandeel 35-44		Aandeel 45+		Aandeel 55+	
	Koppen	VTE			Koppen	VTE	Koppen	VTE	Koppen	VTE	Koppen	VTE
1. Sociaal-cultureel volwassenenwerk	3 259	2 311	70,9		70,1	66,9	24,9	24,6	44,7	44,2	19,0	15,2
2. Beroepsopleiding	6 708	4 017	59,9		57,4	54,8	25,2	26,6	34,5	34,4	9,6	9,3
3. Jeugdwerk	3 255	2 319	71,2		49,6	48,0	21,6	22,1	19,6	18,9	6,5	5,4
4. Samenlevingsopbouw en armoedeverenigingen, waarvan:	766	558	72,8		67,4	63,8	24,2	24,7	38,1	36,3	10,8	10,4
4.1 Armoedebestrijding	194	131	67,5		71,1	68,2	23,7	22,6	39,2	39,2	9,8	10,0
4.2 Samenlevingsopbouw	572	427	74,6		66,1	62,5	24,3	25,3	37,8	35,4	11,2	10,5
5. Lokale diensteneconomie	635	470	74,1		46,8	39,2	28,5	29,0	39,4	37,4	11,7	10,5
6. Cultuurspreiding, waarvan:	2 246	1 512	67,3		58,1	54,9	23,2	24,8	40,2	38,5	17,7	15,1
6.1 Amateurkunsten	111	87	78,0		61,3	58,8	21,6	20,5	36,0	37,7	17,1	17,4
6.2 Cultureel erfgoed	882	596	67,6		61,5	59,3	21,1	23,3	45,7	41,8	20,6	15,3
6.3 Cultuur - en gemeenschapscentra, bibliotheekwerkvoorzieningen voor bijzondere doelgroepen	522	364	69,7		59,2	53,6	24,9	27,8	46,2	45,0	21,6	18,9
6.4 Kunstenorganisaties	731	466	63,7		52,9	49,5	24,8	25,2	30,0	29,5	11,5	11,6
7. Ontwikkelingssamenwerking en – educatie	564	433	76,7		58,5	55,5	26,1	28,0	42,0	41,4	16,8	14,8
8. Sport	2 443	1 418	58,1		43,3	42,3	20,5	23,2	32,0	32,7	11,5	10,5
9. Integratie en inburgering	801	610	76,2		71,9	69,4	32,5	33,1	25,8	24,0	7,6	6,1
10. Milieu-en natuurwerk	1 199	931	77,6		45,2	41,7	29,0	29,4	33,9	32,8	11,8	8,6
11. Toerisme	366	272	74,4		62,3	60,3	28,1	29,8	41,0	39,0	12,8	13,0
12. Media	260	206	79,4		46,2	43,9	33,1	34,7	28,1	26,2	9,6	7,1
13. Overige	2 088	1 463	70,1		63,4	61,3	30,2	31,1	32,5	32,3	11,4	10,0
Totaal PC 329.01 (1. t.e.m. 13) (totaal arbeidsplaatsen)	24 590	16 521	67,2		57,1	54,7	25,1	26,2	34,1	33,5	11,9	10,4
PC 329.01 (totaal tewerkgestelde werknemers)	20 760	16 708	80,5		46,5	58,5	26,1	26,3	36,1	33,7	12,3	10,6

* RSZ-gegevens (tewerkgestelde werknemers) 2de kwartaal, RSZ-gegevens (arbeidsplaatsen): 1ste kwartaal 2013.

Bron Eigen verwerking RSZ-data

1.1.3 Dynamiek van de sectoren

De vraag naar nieuwe arbeidskrachten in de sector wordt bepaald door enerzijds de uitbreidingsvraag, de toename van de werkgelegenheid omwille van de groei of desgevallend de krimp en de vervangingsvraag, de nieuwe arbeidskrachten die moeten gevonden worden voor de vervanging van de arbeidskrachten die de sector verlaten, of meer deeltijds gaan werken of minder of niet meer werken omwille van arbeidsongeschiktheid, brugpensioen of pensioen. De bruto-instroom is het totaal van beide stromen. Op een geaggregeerd niveau kan grosso modo enkel een gesaldeerde stroom genoteerd worden, vooral het aantal dat definitief de sector verlaat, en de bruto-instroom omwille van de vervanging van deze groep en de aanvulling omwille van de uitbreiding.

Voor de totale capaciteitsproblemen is deze informatie voldoende en wij hebben zij in beeld gebracht in onze toekomstverkenningen...beginnende met de verkenning van de laatste vijf jaar. De mobiliteit of het verloop binnenin de sector, of tussen sectoren, met zowel een instroom als een uitstroom, is niet zichtbaar. In werkelijkheid zijn deze ruime brutostromen een dagdagelijkse realiteit voor de personeelsverantwoordelijke van een organisatie. Recente gegevens van de Administratie WSE geven deze interne dynamiek in de sector. Wij hebben dit in beeld gebracht tot 2010, voor het totale PC, in koppen en in percentage van het totaal van de werkgelegenheid in het begin van het jaar. Wij merken een jaarlijkse netto-instroom van 4,5% tot 5,3% in niet minder dan drie van de vier beschouwde jaren tussen 2007 en 2010. Enkel 2008 wordt gekenmerkt door een stagnatie. In de volgende tabel geven wij meer detail voor het jaar 2010. Naast de jaarlijkse uitbreidingsvraag van bijvoorbeeld nog 4,5%, is er een uitstroom van bijna 26% ... maar tegelijk een instroom (of terugstroom?) van 21,5%. Het illustreert de veel grotere dynamiek in de sector in vergelijking met wat wij konden vaststellen in andere PC's van de social profit sector (VIA-4, excl. PC 329.01). De netto-instroom tussen deze beide stromen, is opnieuw de uitbreidingsvraag. Verder moet definitief vervangen worden diegenen die definitief per saldo de sector verlaten, hetzij om op conventioneel brugpensioen te gaan, hetzij op pensioen, hetzij en dat is blijkbaar toch ook een belangrijke groep, in arbeidsongeschiktheid terecht komen. Deze groepen zijn goed voor 0,7%, wat op dit ogenblik eerder beperkt is. De netto-instroom komt, kan het verbazen, van op de schoolbanken, of uit de werkloosheid, of vanuit andere PC.

In de verder besproken toekomstverkenningen hebben wij een vergelijkbare uitbreidingsvraag en netto vervangingsvraag berekend, maar dan wel over een periode van vijf jaar. Ter vergelijking met de jaarlijkse cijfers van de administratie WSE, hebben wij dit lineair verdeeld over jaarlijkse cijfers, en dan is bijvoorbeeld in 2014 de jaarlijkse uitbreidingsvraag gedaald tot 2,4% van het aantal personen werkzaam in de sector tegenover nog 4% in de cijfers van de administratie WSE, en de netto vervangingsvraag (niet dus de stromen tussen bedrijven, in en terug uit tijdskrediet enz.) is amper 1,1%. Deze cijfers en de gehanteerde methode liggen in lijn met de cijfers uit de dynamische analyse van de Administratie WSE, en illustreren het belangrijk onderscheid tussen de ruimere brutostromen (die jaarlijks binnen de sector in en uit transiteert) en de netto-vervangingsvraag en uitbreidingsvraag.

Ook het Steunpunt WSE gebruikt deze ruimere uitstroomgegevens als een vervangingsvraag, naast de uitbreidingsvraag.

Tabel 1.3 **Overzicht verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering naar bruto-instroom, bruto-uitstroom en netto-instroom, in absolute aantallen (koppen) en in percentage* van totale werkgelegenheid, PC 329.01 (fewerkgestelde werknemers), Vlaanderen, 2010**

Statuut bestemming	In absolute aantallen (koppen)			In percentage van totale werkgelegenheid		
	bruto-instroom	bruto-uitstroom	netto-instroom	bruto-instroom	bruto-uitstroom	netto-instroom
Lt - Zelfde Pc - Niet Jobmobiel	14 122	14 122	0	74,1	74,1	0,0
Lt - Zelfde Pc - Jobmobiel	406	406	0	2,1	2,1	0,0
Lt - Zelfde Pc - Tussentijds Mobiel	442	442	0	2,3	2,3	0,0
Overheid/PC Onbekend	553	622	-69	2,9	3,3	-0,4
Rechtgevend Kind Voor Kinderbijslag	672	185	487	3,5	1,0	2,6
Ander Statuut	571	411	160	3,0	2,2	0,8
Ander PC	786	1 005	-219	4,1	5,3	-1,1
Zelfstandig	147	146	1	0,8	0,8	0,0
Vergoede Werkloosheid	1 320	890	430	6,9	4,7	2,3
Werkloosheid (Vrijstelling)	171	77	94	0,9	0,4	0,5
Arbeidsongeschiktheid	84	144	-60	0,4	0,8	-0,3
Uitzendarbeid (PC 322)	141	143	-2	0,7	0,8	0,0
Loopbaanonderbreking/Tijdskrediet	103	122	-19	0,5	0,6	-0,1
Pensioen	16	87	-71	0,1	0,5	-0,4
Leefloon/Financiële Hulp	160	84	76	0,8	0,4	0,4
Ander PC – Zelfde Werkgever	195	154	41	1,0	0,8	0,2
Conventioneel Brugpensioen	26	26	0	0,1	0,1	0,0
Totaal	19 915	19 066	849	104,5	100,0	4,5
Totaal werkelijke stromen	4 945	4 096	849	25,9	21,5	4,5

* Percentages worden steeds berekend als de verhouding tussen de brutostroom (instroom, uitstroom of nettostroom) en de werkgelegenheid ('stock') begin van het jaar, cijfers te lezen in het totaal van de kolom 'bruto-uitstroom' (in absolute aantallen) van dat jaar.

Bron Verwerking data Administratie WSE (Raf Boey)

1.1.4 Toekomstige dynamiek

Terugkerend naar de gesaldeerde cijfers uit onze eigen toekomstverkenningen hebben wij samenvattend voor alle beschouwde PC's er in de voorbije vijf jaar (2008-2013) een bruto inflow van nieuwe beroepskrachten in deze sector geobserveerd van 3 218 eenheden (of 1 606 VTE), waarvan 2 126 voor uitbreiding van de sector en slechts 1 092 voor de netto vervanging. Al bij al heeft de sector nog een redelijk groei gekend. De voorbije vijf jaar is nog altijd een rekruteringsinspanning geobserveerd die het dubbele is van de netto arbeidskrachten nodig voor definitief te vervangen werknemers. Het werkelijke 'komen en gaan' in de sector is natuurlijk groter en is beschreven in vorig punt. De verhouding tussen de expansievraag en de vervangingsvraag hoeft natuurlijk niet onveranderd te blijven in de toekomst.

Voor de toekomst is de verhouding tussen beide componenten afhankelijk van de toenemende vergrijzing van de beroepskrachten die voor uitstroom zorgt en dus tot vervanging noopt, en de hypothesen die wij kunnen aannemen voor de groei van de sector. In tegenstelling tot het model gehanteerd door het Steunpunt WSE dat de voorbije groei in een sector extrapoleert naar de toekomst, wordt in onze eigen toekomstverkenningen een aparte inschatting gemaakt van de determinanten voor de toekomstige vraag naar arbeid, met name de determinanten naar de vraag naar de respectievelijke werksoorten op basis van gebruiks- of participatiepercentages van de

desbetreffende doelgroepen naar leeftijd. Dit laat toe voor het totale PC en voor de vijf grootste werksoorten een aparte index te hanteren voor de verwachte groei van de sector, en daarvan afgeleid de verwachte groei van de werkgelegenheid, in de veronderstelling dat de verhouding tussen activiteiten en werkgelegenheid dezelfde blijft. Dit levert dan de uitbreidingsvraag op naar de toekomst. De vervanging van de voornamelijk oudere werknemers die op pensioen gaan, of op brugpensioen, of definitief arbeidsongeschikt worden, levert een vervangingsvraag op. Via het voor de zorgsector ontworpen model van toekomstverkenningen (zie het recente rapport *Tempus Fugit* van Pacolet, Vanormelingen, De Coninck, 2014) kan dit verder geprojecteerd worden tot in 2059. Hoe evolueert de totale sector? De informatie is beschikbaar per blokken van vijf jaar vanaf 2014. Enkel de informatie voor de eerstkomende vijf jaar bespreken wij hier in detail, maar het rapport levert de informatie op voor de volgende periodes tot en met 2059.

Zowel in koppen als in VTE observeren wij nog amper groei van de werkgelegenheid voor de komende decennia. De toekomstverwachtingen zullen velen misschien ontgoochelen. De eerstkomende vijf jaar zal de sector groeien met amper 2% over die vijf jaar. De komende vijf jaar hebben wij nog een groei van 2%, hier een 400-tal werknemers, maar daarna is de expansie van de sector, met de hypothesen die wij aannamen, stilgevallen. De vervangingsvraag wordt wel, als gevolg van de vergrijzing, belangrijker zodat de totale bruto-instroom net onder het niveau blijft van de afgelopen vijf jaar: rond de 3 000 personen, of een 600-tal per jaar.

Voor de korte termijn (2014-2019) hebben wij nog een alternatieve methode gebruikt, met name een bevraging van de organisaties over hun verwachtingen van de evolutie van de werkgelegenheid in hun organisatie. Voor de vijf grootste weerhouden werksoorten zien we een nulgroei, hetgeen een bevestiging is van onze lage groeiverwachtingen berekend op basis van de eigen inschatting van de vraag naar bepaalde werksoorten. Voor het PC 329.01 in zijn geheel ligt de verwachte werkgelegenheidsgroei op 8% hetgeen echter volledig te wijten is aan één werksoort, met name 'lokale diensteneconomie', waarbinnen één organisatie, 'IN-Z', de groei in de totale sector enorm opdrijft en als het ware dus ook vertekent.

Ook het Steunpunt WSE maakt toekomstverkenningen voor het PC 329. Zij veronderstellen echter een doortrekken van de groei in de voorbije jaren naar de toekomst. De op dit moment geconstateerde toename is bijvoorbeeld in 2012 een 507 personen, en is in 2017 en 2022 respectievelijk 596 en 699 personen. Deze hypothese nemen wij niet aan. Zij brengen ook de totale bruto-uitstroom en instroom jaar op jaar in beeld, met inbegrip van de substantiële groep die per jaar (zie boven, bijna 20% van het personeel) van job verandert. Als enkel de uitstroom van de 55+ wordt bekeken, dan is het aandeel te vervangen personeelsleden in de orde van grootte van de vervangingsvraag die ook wij aannemen.

Tabel 1.4 Evolutie van de totale werkgelegenheid, in- en uitstroom, in koppen en in VTE (tewerkgestelde werknemers), PC 329.01 (Sociaal-cultureel werk), Vlaamse Gemeenschap, 2009-2059

	2009	2014	2019	2024	2029	2034	2039	2044	2049	2054	2059
Instroom, in de loop van de beschouwde periode (KOPPEN)											
Bruto-inflow (vraag) -totaal:		3 218	2 234	2 702	2 471	2 519	2 732	3 074	3 117	2 761	2 675
waarvan:											
- uitbreidingsvraag		2 126	418	414	0	0	-1	-2	-2	1	209
- vervangingsvraag		1 092	1 817	2 288	2 471	2 518	2 733	3 076	3 119	2 760	2 465
Totale werkgelegenheid, op het einde van de beschouwde periode (KOPPEN)											
Totale vraag:	18 634	20 760	21 178	21 591	21 591	21 592	21 591	21 589	21 588	21 589	21 798
Instroom, in de loop van de beschouwde periode (VTE)											
Bruto-inflow (vraag) -totaal:		1 606	1 054	1 305	1 234	1 262	1 389	1 591	1 645	1 432	1 346
waarvan:											
- uitbreidingsvraag		1 673	334	334	0	0	0	0	0	0	167
- vervangingsvraag		-67	720	971	1 234	1 262	1 389	1 591	1 645	1 432	1 179
Totale werkgelegenheid, op het einde van de beschouwde periode (VTE)											
Totale vraag:	15 035	16 708	17 042	17 376	17 376	17 376	17 376	17 376	17 376	17 376	17 543

Bron Eigen verwerking data RSZ-DMFA

1.1.5 Kwantificering van de stelsels van arbeidsduurvermindering

Deze informatie levert nu het basismateriaal op om de kernvraag van de onderzoeksopdracht in te vullen, met name welke invloed hebben een aantal regimes van inactiviteit of arbeidstijdvermindering op het beschikbare arbeidsvolume.

Volgende regimes brengen wij in beeld: het stelsel van AV-dagen, het stelsel van tijdskrediet en landingsbanen, een verzamelgroep van werkvolume dat niet beschikbaar is via personen die in vervroegd pensioen, brugpensioen of arbeidsongeschiktheid zijn, thematische verloven en de overige arbeidsduurvermindering omwille van deeltijds werken. Bedoeling is het arbeidsvolume in te schatten dat onder deze verschillende stelsels tijdelijk of permanent niet meer beschikbaar is voor de arbeidsmarkt van de desbetreffende sector. Om te vergelijken, hebben wij een gemeenschappelijke noemer of 'numeraire' nodig.¹ Dit zal hier het totaal aantal personen (in koppen zijn) dat in de sector werkt en zou kunnen blijven werken in de hypothese dat men 100% werkt en tot 65 jaar. In de werkgelegenheidsstatistieken worden enkel diegenen geteld die nog actief zijn. Dat betekent dat diegenen die zouden actief gebleven zijn tot hun 65^{ste} uit de statistieken verdwenen zijn. Wij herintroduceren ze in onze noemer door diegenen die tussen 2008 en 2013 zijn uitgestroomd omwille van pensioen, brugpensioen of arbeidsongeschiktheid, terug toe te voegen aan het mogelijke arbeidsvolume. Wij redeneren op diezelfde manier overigens ook voor de toekomst. Met de beschikbare informatie schatten wij uiteindelijk het arbeidsvolume in dat 'niet beschikbaar' is omwille van diverse stelsels van arbeidsduurvermindering en inactiviteit. De tabel illustreert in welke mate gebruik is gemaakt van deze stelsels. Het betekent niet dat de arbeid die zij voorheen presteerden of zouden kunnen presteren, niet beschikbaar is voor de werksoort. Met name is elke arbeidsduurvermindering van de ene vervangen door nieuwe aanwervingen die op hun beurt meer of minder volledige voltijds of meer deeltijds werken en gebruik maken op hun beurt van diverse stelsels. Het is een illustratie van een andere dynamiek in de sector, met name een van aanzienlijke herverdeling van werk onder invloed van deze stelsels. Eén correctie dient nog verder gemaakt, m.n. het arbeidsvolume in VTE dat werkelijk wordt gerekend in de RSZ-statistiek, is met inbegrip van de AV-dagen. Dit zijn immers betaalde arbeidsdagen. Daarom introduceren wij een bijkomende begrip van VTE zonder de AV-dagen. Het is de werkelijk gepresteerde arbeidstijd. Drie dynamische analyses werden reeds toegelicht: groei van tewerkstelling, projecties naar de toekomst, in- en uitstroom in netto termen (expansievraag en vervangingsvraag) of meer brutostromen per jaar, en nu uiteindelijk ook een vierde dynamisch beeld van de mate dat arbeidsduurvermindering ook geleid heeft tot herverdeling van werkvolume.

Deze dynamiek van herverdeling van arbeid via de diverse stelsels van arbeidsduurvermindering, en de mate dat dit tot nieuwe jobs heeft geleid en de omvang van beroepskrachten die actief zijn in de sector, of zouden kunnen zijn, is aanzienlijk. Vooreerst wijzen wij toch even op de correcties die wij hebben aangebracht ten opzichte van de werkelijke aantallen personen werkzaam in de sector en hun VTE, met name 20 760 koppen en 16 708 VTE. Met name het aantal personen wordt opgehoogd tot 21 619 met het aantal personen in voltijds tijdskrediet en de personen in brugpensioen en pensioen en ten dele ook personen in arbeidsongeschiktheid en invaliditeit indien zijn niet meer geteld zijn als werknemer. De groep in voltijds tijdskrediet is een exact gegeven, de rest is een 'beknotte' inschatting op basis van de vergelijking per leeftijdsgroep van de werkgelegenheid in 2008 en voor die leeftijdsgroepen vijf jaar later en vijf jaar ouder in 2013. De tweede correctie is dat wij de werkelijke VTE van 16 708 reduceren met de VTE voor de AV-dagen om een VTE exclusief AV-dagen te kennen, namelijk 16 027. Dezelfde cijfers zijn weergegeven voor 2019, 2029 en 2059.

¹ Zoals de RSZ ook zijn arbeidsvolume afzet tegenover een soort 'maatman'.

Wij geven nu de absolute en relatieve omvang in VTE van de arbeidstijd die niet beschikbaar is omwille van AV-dagen, tijdskrediet, thematische verloven, SWT, vervroegd pensioenen arbeidsongeschiktheid en ten slotte zuiver deeltijds werk dat niet kan genieten van de stelsels van tijdskrediet of thematische verloven. De tabel illustreert voor 2014 dat het aantal AV-dagen het meest belangrijk is, gevolgd door brugpensioen, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid, tijdskrediet en thematische verloven. De tabel geeft diezelfde volumes ook in percentage van de maximaal inzetbare tijd. Dan blijkt dat van al de personen die indien 100% ingezet tot 65 jaar, er 74,1% werkelijk wordt gepresteerd, dat 3,1% opgenomen wordt als AV-dagen, tijdskrediet en thematische verloven zijn respectievelijk 2,2% en 1,0% en de brugpensioen, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid nog eens 2,9%. Het zuiver deeltijds werk maakt nog 1/6 uit of 16,6%. Al de andere stelsels, die ook één of andere vorm van publieke financiering nodig hebben, zijn samen goed voor een volume van 9,3%. Eenzelfde beeld kunnen wij ramen voor 2019. Wij zien, dat met de huidige gebruiksprofielen van diezelfde stelsels naar leeftijd en per sector, van al diegenen die zouden kunnen werken in de sector er nu nog 72,2% werkelijk actief is, de AV-dagen stijgen tot 3,5% wat niet zoveel meer is, tijdskrediet en thematische verloven blijven rond de 2,1% en 1,1% hangen en brugpensioen, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid daalt zelfs omdat de sector na vergrijzing terug verjongt. De zuiver deeltijdse arbeid is ook nog iets gestegen tot 19,1%. De op een of andere manier gesubsidieerde stelsels maken 8,6% uit, wat minder dan nu het geval is.

Als wij deze volumes nu afzetten tegenover datgene dat werkelijk gepresteerd wordt en ook moet betaald worden (met inbegrip van de AV-dagen dus) worden deze volumes uiteraard relatief belangrijker. Dit is te vinden in tabel 1.5. De stelsels van inactiviteit zijn in vergelijking met de betaalde werkvolume een 12%, wat zelfs niet gestegen is in 2019. De AV-dagen zelf stijgen van 4,1% van het werkelijk betaalde werkvolume (in VTE) naar 4,7%. Het is op basis van deze inschatting dat wij ook de kostentoeename van deze arbeidsduurvermindering onder de vorm van AV-dagen zullen berekenen.

Tabel 1.5 Overzicht werkgelegenheid en niet-beschikbaar arbeidsvolume, in absolute aantallen (in koppen en VTE) en in percentage van beschikbaar en niet-beschikbaar arbeidsvolume, PC 329.01 (socio-culturele sector), tewerkgestelde werknemers, Vlaanderen, 2014-2019

	Werkgelegenheid		Niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE)						Beschikbaar en niet-beschikbaar arbeidsvolume (in VTE) in percentage van werkgelegenheid						
	WGL (koppen)*	WGL (VTE)**	AV	Tijdskrediet (voltijds en deeltijds)	Thematische verloven	SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	Zuiver deeltijds werk niet-actief	Niet-beschikbaar arbeidsvolume in VTE	WGL excl. AV	AV	Tijdskrediet (voltijds en deeltijds)	Thematische verloven	SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid	Zuiver deeltijds niet-actief	Niet-beschikbaar arbeidsvolume
2014	21 619	16 027	681	468	225	630	3 588	5 592	74,1	3,1	2,2	1,0	2,9	16,6	25,9
2019	22 495	16 246	797	478	229	460	4 286	6 249	72,2	3,5	2,1	1,0	2,0	19,1	27,8
2029	23 027	16 468	908	487	234	448	4 482	6 559	71,5	3,9	2,1	1,0	1,9	19,5	28,5
2059	23 224	16 698	845	492	236	410	4 542	6 526	71,9	3,6	2,1	1,0	1,8	19,6	28,1

* Werkgelegenheid (in koppen) inclusief voltijds tijdskrediet (in koppen), brugpensioen/vervroegd pensioen (in koppen) en primaire arbeidsongeschiktheid (in koppen).

** Werkgelegenheid (in VTE) exclusief AV-dagen (in VTE).

Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

1.1.6 Financiering van de arbeidsduurvermindering

Deze stelsels van arbeidsduurvermindering hebben elk hun eigen kostprijs, gedragen door soms verschillende instanties. In de mate dat men zonder enig ondersteuning deeltijds gaat werken, zal de werknemer zelf het inkomensverlies dragen, op het moment zelf, en later ook via een lager pensioen. Voor het deeltijds werk gesteund met een federale premie of een Vlaamse premie voor tijdskrediet of een landingsbaan, wordt dat inkomensverlies van de werknemer deels gecompenseerd en is de budgettaire kost voor de desbetreffende overheid. In de mate dat de pensioenrechten behouden blijven, zal op termijn ook de sociale zekerheid een meerkost hebben. Bij het brugpensioen, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid is er een inkomensverlies voor de werknemer maar ook een vervangingsinkomen ten laste van de sociale zekerheid. Het stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag impliceert een bijkomende inkomensondersteuning ten laste van de werkgever zelf. De AV-dagen tenslotte impliceren geen inkomensverlies voor de werknemer: hij geniet een arbeidsduurvermindering met behoud van het inkomen, wat per gewerkt uur zelfs neerkomt op een inkomensverbetering. De werkgever moet de extra kost dragen. Het zijn deze laatste kosten die voorwerp uitmaken van deze studie. In welke mate zal er een extra budget moeten gevonden worden om de extra VTE te vervangen die niet wordt gepresteerd omwille van de arbeidsduurvermindering in de komende vijf jaar? Voor de totale beschouwde sector voor de komende vijf jaar is dit 0,69% van het huidige werkvolume. Per jaar veronderstelt dit een groei van 0,14%. Wij veronderstellen dat een gelijkaardig budget zal moeten gevonden worden. Het kan iets meer zijn omwille van de anciënniteit van de werknemers die maakt dat hun gepresteerde arbeidstijd duurder wordt per eenheid, zelfs al worden zij vervangen door een goedkopere nieuwe arbeidskracht.

Tabel 1.6 Overzicht te financieren niet-beschikbaar arbeidsvolume, in percentage van werkgelegenheid (in VTE) en te financieren AV-dagen in VTE en in percentage, vergelijking heden (2014) en korte termijn (2019)

	2014	2019	2019 t.o.v. 2014
AV (1)	4,1	4,7	
Tijdskrediet (voltijds en deeltijds) (2)	2,8	2,8	
Thematische verloven (3)	1,3	1,3	
SWT, vervroegd pensioen en arbeidsongeschiktheid (4)	3,8	2,7	
Totaal (1+2+3+4)	12,0	11,5	
Extra te financieren AV (in VTE)			116
Extra te financieren AV (in percentage WGL VTE 2014)			0,69
Jaarlijks extra te financieren AV (in percentage WGL VTE 2014)			0,14

*

Bron Eigen verwerking RSZ-data en RVA-data

1.2 De praktijk op de werkvloer

Het *kwalitatieve deelluik* brengt een inventaris van het gevoerde beleid en van de praktijken in diverse organisaties, met betrekking tot arbeidstijdregelingen en personeelsinzet. Door in de diepte bij zowel werkgevers als werknemers na te gaan welke problemen en oplossingen de gehanteerde praktijken bieden en hoe deze zich relateren tot een antwoord op eventuele capaciteitsuitdagingen, krijgen we een meer genuanceerd zicht op de verschillende elementen die deze relatie meebepalen. Om de verschillende onderzoeksvragen te beantwoorden, wordt een mix van onderzoeksmethoden gehanteerd:

- Een brede gestructureerde bevraging bij *werkgevers* via websurvey. We kijken hier naar regels en afspraken inzake de verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering en leeftijdsgebonden bijkomende verlofdagen, en gaan na wat *volgens de werkgever* de impact is voor de betrokken werknemers, hun collega's en de organisatie. In totaal werden 1 832 organisaties uitgenodigd om deel te nemen aan het onderzoek, 856 organisaties hebben (een deel van) de vragenlijst ingevuld, en dit gespreid over de verschillende werksoorten.
- 5 casestudies waarin zowel *werkgevers* als *betrokken werknemers*, aan het woord komen. We kijken hier o.a. naar het beleid dat deze organisaties voeren rond werknemers- en/of werkgeversgeoriënteerde flexibiliteit, naar de regels en afspraken rond de verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering en leeftijdsgebonden bijkomende verlofdagen, alsook naar de kansen en bedreigingen die deze met zich meebrengen voor de organisatie, de betrokken werknemers en hun collega's.

De bevindingen op basis van de websurvey laten toe een aantal beschrijvende vaststellingen te formuleren (gebaseerd op de antwoorden van *werkgevers*). Deze beschrijvende analyses worden aangevuld met elementen uit de verschillende cases, die toelaten om meer in de diepte op zoek te gaan naar verklaringen en verbanden. Daarnaast worden binnen de cases niet alleen de werkgevers maar ook de werknemers aan het woord gelaten.

1.2.1 De capaciteitsuitdagingen in en volgens de bevroegde organisaties

1.2.1.1 De huidige bezettingssituatie

In de vragenlijst wordt gepolst naar de situatie inzake personeelsbezetting die het best van toepassing was op de organisaties in 2013. Op basis van de antwoorden van de respondenten kunnen we vaststellen dat de meest voorkomende situaties inzake personeelsbezetting, situaties zijn waarbij een *beperkt aantal periodes van onderbezetting afgewisseld worden met een passende bezetting* (35,6%) of waarbij er *meestal een passende bezetting* is (29,7%). In 29,1% van de organisaties wordt melding gemaakt van een situatie van *structurele onderbezetting, er was bijna voortdurend te weinig personeel aanwezig om het werk uit te voeren*.

De door ons bezochte en bevroegde organisaties geven aan dat problemen met onderbezetting binnen de organisatie of binnen bepaalde afdelingen, deels te wijten zijn aan het *niet kunnen beschikken over voldoende middelen* om nieuwe werknemers aan te werven. Wat betreft de vervanging van arbeidsduurvermindering, speelt het (vaak) *beperkt aantal uren* waarop de nood aan vervanging (kleine deeltijdse jobs) betrekking heeft of het *tijdelijk* karakter (vervangingsovereenkomsten of contracten bepaalde duur), ook een belangrijke rol in de mogelijkheid om een vervangingsvacature te kunnen uitschrijven of te kunnen invullen (zie verder). De werknemers van de socioculturele sector hebben vaak een zeer *specifiek takenpakket*, dat niet zo gemakkelijk (deels) kan overgenomen worden door iemand anders. Ook wordt het niet kunnen beantwoorden aan de groeiende vraag

(mee door de groeiende maatschappelijke uitdagingen) en de almaar grotere werkdruk door een aantal organisaties gevoeld als een situatie van ‘structurele onderbezetting’, veroorzaakt door een tekort aan middelen.

Naast het financiële gegeven om tegemoet te kunnen komen aan de vraag, ervaren een aantal organisaties problemen om vacatures die wel uitgeschreven worden, te kunnen invullen (*knelpuntvacatures*, zie verder).

1.2.1.2 Instroom en knelpuntvacatures

53,5% van de respondenten heeft nieuwe werknemer(s) in dienst genomen in 2013. Ongeveer één zesde van de respondenten (17%) geeft aan dat zij de voorbije drie jaren te kampen hadden met niet of moeilijk in te vullen vacatures. Een mismatch tussen het profiel van de kandidaten en de functievereisten, geen of te weinig kandidaten, de aangeboden financiële voorwaarden (loon) en het aangeboden deeltijds werk, worden het vaakst door de werkgevers als oorzaak van het knelpuntkarakter van deze vacatures aangegeven. Uit de case-studies blijkt dat vooral de tewerkstellingsmaatregelen zoals GESCO en SINE alsook de aangeboden contractvoorwaarden (arbeidsregime, duur van het contract) het invullen van vacatures moeilijker maken.

De organisaties van de sector zijn zich ervan bewust dat ze inspanningen dienen te leveren om de sector meer aantrekkelijk te maken voor nieuwe werknemers. Er werd gepolst naar de acties die volgens de respondenten (n=617) naar de toekomst toe kunnen bijdragen om de instroom van nieuwe medewerkers te bevorderen. Het verbeteren van de *financiële voorwaarden* wordt het vaakst vermeld (28,8%). Ook “*acties met betrekking tot werving en selectie*” (extra wervingsinspanningen, inspanningen om het imago van de sector te verbeteren en de voordelen van werken in de sector te promoten, interne opleiding voorzien, ...) (22,5%) en het verbeteren van de *combinatie van werk en privé* (18,1%) worden door een deel van de werkgevers aangehaald als acties die naar de toekomst toe de instroom in de sector zouden kunnen vergroten.

1.2.1.3 Uitstroom

De helft van de respondenten (52,8%)² geeft aan dat gedurende de laatste drie jaren werknemers de organisatie *vrijwillig, vroegtijdig verlaten* hebben.

De meest voorkomende factoren om vervroegde uitstroom te verklaren, zijn volgens de werkgevers “*Een interessantere jobinhoud in een andere organisatie*” (bijna 40% van de werkgevers stelt dat deze factor vaak of altijd een rol speelt in de beslissing om van job te veranderen) en “*Betere loon en arbeidsvoorwaarden in een andere organisatie*” (ongeveer een derde van de werkgevers stelt dat deze factor vaak of altijd een rol speelt in de beslissing om van job te veranderen). Het gaat volgens de werkgevers dus vaak om externe ‘*pull*’-factoren die aan de oorzaak liggen van de vervroegde uitstroom.

De ‘*te hoge werkdruk*’ en de ‘*onregelmatige werkeuren*’ worden ook door ongeveer een kwart van de werkgevers aangehaald als push-factoren die vaak of altijd een rol spelen in de beslissing om de organisatie te verlaten.

De bevindingen op basis van de cases zijn gelijkaardig. Het verloop in de bezochte organisaties blijkt wel vrij beperkt, enkele uitzonderingen daargelaten. De reeds vermelde redenen voor *vrijwillig vertrek* zijn herkenbaar. De voornaamste redenen voor uitstroom zijn werk dichterbij huis, een uitdaging in een andere organisatie of een gelijkaardig werkveld maar met betere arbeidsvoorwaarden.

² Dit aandeel ligt laag in vergelijking met wat we vaststelden voor de andere PC's in de social profit, maar is mee te verklaren door het overwegend aantal micro- en kleine organisaties in de sector.

In bezochte organisaties waar vaak op afwijkende werktijden moet gewerkt worden zoals bv. in jeugdwerk, haken de meeste mensen af omwille van de *moeilijke combinatie van het werk met het gezinsleven*. Voor nieuwkomers blijken de eerste maanden ook vaak bepalend: uitstroom gebeurt inderdaad vaak in de fase van “kennismaking” met de realiteit van de sector.

De werknemerspopulatie in de bevroegde organisaties is redelijk jong. De organisaties werden nog niet (vaak) geconfronteerd met oudere werknemers die brugpensioen zouden kunnen overwegen.

Aan alle respondenten werd gevraagd welk beleid gevoerd wordt om vervroegde uitstroom te voorkomen, of tenminste te beperken. De meest frequent aangekaarte maatregelen die genomen worden, hebben betrekking op het *geven van meer zelfstandigheid/autonomie aan de medewerkers* (82,2%) en het *aanbieden van (meer) opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden* (78,4%).

Het invoeren van *soepelere werkregelingen* en meer aandacht hebben voor de *combinatie tussen werk en privé* zijn ook vaak gehanteerde maatregelen op organisatieniveau om vervroegde uitstroom in te dijken.

Er werd ook gepolst naar de maatregelen die door de organisaties *overwogen* worden om vervroegde uitstroom te voorkomen. Opvallend is dat een *“beleid ter preventie van stress, burn-out, spier-, pees-, botletsels, langdurige ongeschiktheid,...”* door bijna een vierde van de organisaties wordt overwogen, terwijl 29,3% al een concreet beleid voert hieromtrent.³

1.2.1.4 Capaciteitsuitdagingen en stelsels van arbeidsduurvermindering

De capaciteitsuitdagingen kunnen verzwaard worden door arbeidstijdregelingen zoals tijdskrediet, landingsbanen en AV-dagen, waardoor het beschikbare arbeidsvolume van de huidige werknemers beperkt wordt.

Ook kunnen deze stelsels van arbeidsduurvermindering een negatieve impact hebben op het werk van de betrokken werknemers, van hun collega's en op de organisatie. Zo heeft eerder onderzoek aangetoond dat de kans bestaat dat de betrokken werknemers zich minder verbonden voelen met de organisatie, dat zijzelf en/of hun collega's meer werkdruk ervaren, dat de continuïteit van de dienstverlening bemoeilijkt wordt,...

Maar deze stelsels van arbeidsduurvermindering en AV-dagen kunnen er ook toe bijdragen dat de sector net meer aantrekkelijk wordt voor nieuwe werknemers, waardoor knelpuntvacatures kunnen vermeden worden. Ook kunnen deze stelsels van arbeidsduurvermindering er toe bijdragen dat werknemers langer aan de slag willen en kunnen blijven. Deze gunstige arbeidstijdregelingen kunnen er dus ook mee voor zorgen dat capaciteitsproblemen vermeden en/of opgelost worden.

De relatie tussen de gunstige arbeidstijdregelingen en het beschikbare arbeidsvolume in de sector, is dan ook een complexe relatie. In de volgende paragrafen reiken we verschillende elementen aan ter verduidelijking van deze relatie.

1.2.2 Stelsels van arbeidsduurvermindering: de praktijken in de bevroegde organisaties

1.2.2.1 AV-dagen

Het merendeel van de bevroegde organisaties (80,4%) telde gedurende de laatste 3 jaar werknemers die recht hebben op AV-dagen.

³ Vermoedelijk is deze bevinding gerelateerd aan de nieuwe wetgeving inzake preventie van psychosociale risico's die vanaf 1 september 2014 in voege is.

In de werkgeversbevraging polsten we naar het beleid dat in de organisatie gevoerd wordt rond het opnemen van deze AV-dagen. Het merendeel van de organisaties (81,3%) geeft aan dat er *geen specifieke regels* gehanteerd worden en dat de algemene verlofregeling van toepassing is.

Uit de resultaten blijkt dat indien er wel *specifieke regels* zijn (zoals het het geval is in 110 organisaties), deze vnl. betrekking hebben op het (deels) opnemen van AV-dagen in *uren* alsook deze dagen laten opnemen tijdens vooraf vastgelegde "*kalmere*" periodes.

Het moment waarop de AV-dagen worden opgenomen, wordt in de meeste organisaties binnen het team *in overleg* afgesproken, ook in functie van de bezetting, de verloven van de collega's en van de noden van de werking.

Aan de organisaties werd gevraagd of rechthebbende werknemers er in slagen om de AV-dagen op te nemen. Uit de bevindingen blijkt dat, naarmate de werknemers ouder worden (en ze recht hebben op meer AV-dagen), ze er moeilijker in slagen om binnen de organisatie alle AV-dagen ook effectief op te nemen. Zo slagen in 81,5% van de bevraagde organisaties de werknemers uit de groep van 35-44 jaar er altijd in om hun AV-dagen op te nemen. In 55,1% van de organisaties slaagt ook de oudste leeftijdscategorie er in om steeds alle AV-dagen op te nemen.

Opmerkelijk, in het merendeel van de organisaties (87%) werden *geen nieuwe werknemers* in dienst genomen om de gevolgen van AV-dagen te compenseren en werden deze gevolgen dus intern opgevangen. In 9% van de organisaties werden wel nieuwe werknemers in dienst genomen om de gevolgen *gedeeltelijk* te compenseren en in 4% werden nieuwe werknemers aangenomen om de gevolgen *volledig* te compenseren.

Nieuwe aanwervingen om de gevolgen van AV-dagen op te vangen, gebeuren dus eerder zelden. We polsten ook naar het gebruik van andere maatregelen die toelaten om de impact van AV-dagen (gedeeltelijk) te compenseren. Deze resultaten tonen dat vervanging van afwezigheden door AV-dagen veelal (in meer dan de helft van de organisaties) gebeurt door *overwerk* met recuperatie. Maar de afwezigheden worden niet altijd opgevangen door extra inzet van nieuwe of zittende werknemers. Opmerkelijk is dat in bijna de helft van de organisaties de afwezigheden (gedeeltelijk) mee opgevangen worden door het *aanpassen van het werkschema* of door er voor te zorgen dat medewerkers verschillende functies/posities binnen de organisatie kunnen opnemen zodat ze *breder inzetbaar* zijn. Ook de inzet van *vrijwilligers* (en, in mindere mate van *stagiairs*) helpt om de gevolgen van AV-dagen in de organisatie te ondervangen. Opvallend is ook dat in een derde van de organisaties ook (een deel van) de activiteiten beperkt of uitbesteed worden.

Deeltijdse medewerkers worden soms ook ingezet om de impact van AV-dagen te compenseren. Dit gebeurt in een vierde van de organisaties door hen tijdelijk meer uren te laten werken, die ze op een ander moment kunnen recupereren. Slechts in 15,3% van de bevraagde organisaties gebeurt het zogenaamd *opplussen van deeltijdarbeid* door het verhogen van de contractuele arbeidsduur van deeltijdse medewerkers.

In 96% van de organisaties werden *geen nieuwe werknemers* in dienst genomen om de gevolgen van AV-dagen te compenseren of werden AV-dagen slechts *gedeeltelijk* gecompenseerd door nieuwe aanwervingen. We polsten naar de redenen hiervoor. De belangrijkste reden hiervoor was dat de *werkorganisatie* zo aangepast dat vervanging zich niet opdrong (50,6%). In 44,7% was de vervanging wel nodig, maar de organisatie had echter *geen middelen voor vervanging*. Niet vervangen omwille van het *knelpuntkarakter* van de job, was de realiteit in 'slechts' een twintigtal organisatie.

De respondenten binnen de cases geven ook aan dat volgens hen de huidige financiering van AV-uren niet voldoet om alle AV-uren (intern of extern) te vervangen (door nieuwe en/of zittende werknemers). Bovendien spelen ook andere factoren mee in de beslissing van de organisaties om (nog) geen vervanging te voorzien. Vooreerst is het aandeel oudere werknemers die recht hebben op de AV-dagen in de sector vrij beperkt waardoor ook de impact van AV-dagen (nog) beperkt is.

Vervolgens oefenen werknemers, zoals hierboven reeds vermeld, vaak specifieke functies uit. Hun werk kan dan moeilijk in uren omgezet worden, en ook moeilijk doorgegeven worden. Daarnaast stellen verschillende organisaties ook dat gegeven de besparingen, de financiële middelen anders en elders aangewend worden en men vaker voor interne oplossingen opteert.

1.2.2.2 Landingsbanen

In totaal stelde een vijfde (20,6%) van de door ons bevroegde organisaties gedurende de laatste drie jaar werknemers in landingsbanen tewerk. Dit kan o.m. verklaard worden door het kleine aandeel oudere werknemers in de socioculturele sector. Ook het feit dat sommige organisaties in de sector (ongeveer een vierde van de respons) een arbeidsweek van minder dan 38 uren per week hanteren, kan hier een rol in spelen. Werknemers uit deze organisaties hebben tijdens hun carrière proportioneel immers minder gewerkt dan hun collega's uit organisaties die een 38 uren week hanteren. Bovendien ervaren werknemers in organisaties waar (een deel van hun) AV-dagen vastgelegd is in de conventionele arbeidsduur, minder werklast, aangezien hun takenpakket reeds op een vb. 36 uren week is afgestemd.

In 61,9% van deze organisaties werden *geen nieuwe werknemers* in dienst genomen om de gevolgen van landingsbanen te compenseren en werden deze gevolgen dus intern opgevangen. In 12,7% van de organisaties werden landingsbanen slechts *gedeeltelijk* gecompenseerd door nieuwe aanwervingen.

In drie vierde (74,6%, n=88) van de organisaties met werknemers in landingsbanen werden *geen nieuwe werknemers* in dienst genomen om de gevolgen van landingsbanen te compenseren of werden landingsbanen slechts *gedeeltelijk* gecompenseerd door nieuwe aanwervingen. We polsten naar de redenen hiervoor. De belangrijkste reden hiervoor was dat *de werkorganisatie zo aangepast was dat vervanging zich niet opdrong* (n=46). Ook het gegeven dat er *geen middelen voor vervanging* beschikbaar waren, was een reden in een aantal organisaties (n=32).

We wilden nagaan welke andere maatregelen ingezet worden om de impact van landingsbanen op te vangen. We polsten bij de organisaties die gedurende de laatste 3 jaar werknemers in een landingsbaan in dienst hadden, naar het gebruik van bepaalde maatregelen die toelaten om de impact van landingsbanen (gedeeltelijk) te compenseren.

Niet alleen wordt meestal geen externe vervanging voorzien. Ook stellen we vast dat, in tegenstelling tot andere sectoren van de social profit die structurele maatregelen aanwenden en vaak interne vervanging voorzien om de gevolgen van landingsbaan te compenseren, in de socioculturele sector, eerder ad hoc maatregelen aangewend worden om landingsbaan op te vangen: het merendeel van de organisaties (61,5%) vangt landingsbanen op door *de werkschema's aan te passen*. Wel worden landingsbanen ook enigszins opgevangen door *overwerk met recuperatie* in de helft van de organisaties (48,4%). Daarnaast *beperkt of besteedt* ruim een derde (37,4%) van de organisaties (een deel van) haar *activiteiten uit* om de impact van landingsbanen (gedeeltelijk) te beperken.

Dit wordt bevestigd door de cases, waaruit blijkt dat er vaak geen vervanging of structurele opvang van landingsbanen wordt voorzien. De betrokken werknemers behouden vaak dezelfde opdracht of hetzelfde takenpakket, dat ze in minder tijd moeten uitvoeren. De collega's springen in voor de meest dringende zaken. Indien het echt niet anders kan wordt het aantal projecten/activiteiten beperkt of worden een paar taken uitbesteden. Elk geval wordt afzonderlijk bekeken.

1.2.2.3 Andere vormen van tijdskrediet (excl. landingsbanen)

Bijna de helft (49,1%) van de respondenten stelde gedurende de laatste 3 jaar werknemers met tijdskrediet (excl. landingsbanen) tewerk in zijn/haar organisatie. Uit de resultaten blijkt dat de gedeeltelijke loopbaanonderbreking in het kader van *tijdskrediet met motief* het best ingeburgerd is: in

56,2% van de organisaties met werknemers met tijdskrediet werken op dit moment personen die deeltijds tijdskrediet met motief opnemen. Volledige loopbaanonderbreking in het kader van tijdskrediet met motief of gedeeltelijke loopbaanvermindering-tijdskrediet zonder motief, zien we in ongeveer één vierde van de organisaties. 7,5% van de organisaties maakt melding van werknemers met volledige loopbaanonderbreking-tijdskrediet zonder motief, in hun organisatie.

We maken in wat volgt een onderscheid tussen *deeltijds* en *voltijds* opnemen van tijdskrediet. Enkele van de gestelde observaties uit de cases met betrekking tot deeltijds tijdskrediet die vermeld werden in de voorgaande paragraaf over landingsbanen, zijn hier ook van toepassing.

Slechts in een vierde (24,9%) van de organisaties met medewerkers in *deeltijds tijdskrediet* werden nieuwe werknemers in dienst genomen om deeltijds tijdskrediet te compenseren; In 8,6% van de organisaties werden nieuwe werknemers in dienst genomen om de gevolgen *gedeeltelijk* te compenseren en in twee derde (66,5%) werden geen nieuwe werknemers aangenomen om de gevolgen te compenseren en werden deze gevolgen dus intern opgevangen.

Indien nieuwe medewerkers aangeworven werden, gebeurde dit meestal onder minder aantrekkelijke contractvoorwaarden dan bij landingsbanen, nl. met een *vervangingsovereenkomst* of met een *overeenkomst voor bepaalde duur*. Van de organisaties die nieuwe werknemers in dienst namen, bood 43 organisaties enkel deeltijdse arbeidsovereenkomsten aan, 6 organisaties bood zowel voltijdse als deeltijdse contracten aan en 5 organisaties enkel voltijdse contracten.

In drie vierde van de betrokken organisaties werden *geen nieuwe werknemers* in dienst genomen om de gevolgen van deeltijds tijdskrediet te compenseren of werd deeltijds tijdskrediet slechts *gedeeltelijk* gecompenseerd door nieuwe aanwervingen. We polsten naar de redenen hiervoor. De belangrijkste reden hiervoor was dat *de werkorganisatie zo aangepast was dat vervanging zich niet opdrong* (60%). Ook het gegeven dat er *geen middelen voor vervanging* beschikbaar waren, was in een derde van de organisaties een reden.

We wilden nagaan welke andere maatregelen ingezet worden om de impact van deeltijds tijdskrediet (gedeeltelijk) op te vangen. Opnieuw worden, in tegenstelling tot andere sectoren van de social profit die vooral structurele interne vervangingsmaatregelen aanwenden om de gevolgen van tijdskrediet te compenseren, eerder andere-(dan vervanging) maatregelen aangewend om tijdskrediet in de socioculturele sector op te vangen: ruim de helft van de organisaties (57,3%) vangt tijdskrediet op door de *werkschema's aan te passen*. Daarnaast stellen we ook vast dat 43,5% van de organisaties er voor zorgt dat medewerkers verschillende functies/posities binnen de organisatie kunnen opnemen zodat ze breder inzetbaar zijn (*functionele flexibiliteit*). Ook door overwerk met recuperatie worden de gevolgen van tijdskrediet weliswaar opgevangen in veel organisaties (42,4%). Toch moet nog ruim een derde (35,7%) van de organisaties (een deel van) haar *activiteiten beperken of uitbesteden* om de impact van tijdskrediet (gedeeltelijk) te beperken.

Deeltijds werkende werknemers worden ook ingezet om de gevolgen van tijdskrediet op te vangen, in 28,7% van de organisaties door hun *contractuele arbeidsduur te verbogen*, en in 24,9% door hen *meer uren* te laten werken die nadien *gecompenseerd* worden.

Tot slot worden *vrijwilligers* (33,7%), *stagiairs* (25,7%) en in mindere mate *jobstudenten* (13,9%) ook ingezet om de gevolgen van deeltijds tijdskrediet (enigszins) op te vangen.

Zoals voor landingsbaan, blijkt er uit de cases vaak geen structurele opvang en vervanging van tijdskrediet te worden voorzien. De betrokken werknemers behouden hetzelfde takenpakket of opdracht, dat ze in minder tijd moeten uitvoeren. De collega's springen in voor de meest dringende zaken. Indien het echt niet anders kan wordt het aantal projecten/activiteiten beperkt of worden een paar taken uitbesteden. Elk geval wordt afzonderlijk bekeken.

Ook werden in iets minder dan de helft (46,7%) van de organisaties met werknemers met *tijdskrediet met volledige onderbreking* in dienst, nieuwe werknemers in dienst genomen om voltijds tijdskrediet te compenseren. In 14,6% van de organisaties werden wel nieuwe werknemers in dienst genomen om

de gevolgen *gedeeltelijk* te compenseren en in 38,7% werden geen nieuwe werknemers aangenomen om de gevolgen van voltijds tijdskrediet te compenseren.

Indien nieuwe medewerkers aangeworven werden, gebeurde dit meestal met een *vervangingsovereenkomst* of met een *overeenkomst voor bepaalde duur*. Van de organisaties die nieuwe werknemers in dienst namen om de afwezigheden door voltijds tijdskrediet te compenseren, boden 22 organisaties enkel deeltijdse arbeidsovereenkomsten aan, 14 zowel voltijdse als deeltijdse contracten aan en 27 enkel voltijdse contracten.

In ruim de helft van de organisaties werden dus geen nieuwe medewerkers in dienst genomen om de gevolgen van volledig tijdskrediet te compenseren of slechts gedeeltelijk. We polsten naar de redenen hiervoor. De belangrijkste reden hiervoor was opnieuw dat *de werkorganisatie zo aangepast was dat vervanging zich niet opdrong* (n=43) of dat de organisaties hier *geen middelen* voor had (n=23).

We wilden nagaan welke andere maatregelen ingezet worden om de impact van voltijds tijdskrediet (gedeeltelijk) op te vangen. Vergelijkbaar met de maatregelen die gebruikt worden om landingsbanen en andere vormen van deeltijds tijdskrediet op te vangen, zien we dat het merendeel van de organisaties (57,3%) tijdskrediet met volledige onderbreking opvangt door de *werkschema's aan te passen*. Ook *functionele flexibiliteit* (57,3%) en *overwerk met recuperatie* (42,3%) worden hiervoor aangewend. Toch moet nog altijd ruim een derde (35,7%) van de organisaties (een deel van) haar *activiteiten beperken of uitbesteden* om de impact van voltijds tijdskrediet te beperken.

Inzet van *vrijwilligers*, *deeltijds werkende* werknemers (met verhoging van hun arbeidsduur of met compensatie), *stagiairs* en in mindere mate *jobstudenten* worden ook ingezet om tijdskrediet met volledige onderbreking (gedeeltelijk) op te vangen.

1.2.3 Stelsels van arbeidsduurvermindering: impact voor de betrokken werknemers, hun collega's en de organisatie

In voorgaande paragrafen werden de *praktijken* inzake verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering en AV-dagen op organisatieniveau in kaart gebracht. In de volgende paragrafen beschrijven we de *impact* van de verschillende stelsels op de *betrokken werknemers, hun collega's en de organisatie*.

1.2.3.1 AV-dagen

Het merendeel van de organisaties is (enigszins) niet akkoord met de uitspraken die betrekking hebben op een eventuele negatieve invloed van AV-dagen op de *verantwoordelijkheden, opleidings- en loopbaankansen* van de *betrokken werknemers*.

Wat betreft de inzetbaarheid van deze werknemers zijn de meningen verdeeld: 43,8% gaat er (enigszins) mee akkoord dat de inzetbaarheid van de werknemers met AV-dagen minder groot is, terwijl 35,2% hier (enigszins) niet akkoord mee is.

Wel is het merendeel (56,3%) van de bevroegde werkgevers (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat de werknemers minder *betrokken* zijn binnen de organisatie.

Ook zijn de werkgevers verdeeld wat hun oordeel betreft over de mate waarin door AV-dagen de betrokken werknemers minder *stress* rapporteren: 37,5% is hier (enigszins) mee akkoord, 28,2% is hier (enigszins) niet mee akkoord. Wel zien we dat de helft (49%) van de bevroegde werkgevers (enigszins) akkoord is met de uitspraak dat door de AV-dagen de *jobtevredenheid* bij deze werknemers verbeterd is.

Maar, slechts ongeveer een kwart van de bevroegde werkgevers gaat akkoord met de uitspraak dat door AV-dagen het *absenteïsme* van de betrokken werknemers daalt (23,4%) of dat de *productiviteit* van deze werknemers stijgt (23,7%).

39,7% van de bevroegde werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat het recht op AV-dagen een drempel vormt om *oudere werknemers in dienst te nemen*, 34% gaat daar echter (enigszins) niet mee akkoord.

Tot slot gaat de helft (51,8%) van de bevroegde werkgevers er (enigszins) mee akkoord dat het opnemen van AV-dagen er toe bijdraagt dat deze werknemers *minder snel vervroegd uitstromen*.

De cases laten toe om deze bevindingen te verdiepen en te nuanceren. Zo stellen we vast dat de wijze waarop de planning en de opvang en vervanging van AV-dagen georganiseerd worden, sterk bepalend kan zijn of en in welke mate deze AV-dagen een impact hebben op de betrokken werknemers. Zoals hierboven vermeld is de vervanging van AV-dagen zeker niet de gangbare praktijk in de sector. Het werk van de betrokken werknemers blijft meestal liggen tijdens hun afwezigheid (of taken zoals contactmomenten worden geannuleerd of beperkt). Als het niet anders kan, nemen werknemers hun werk mee naar huis tijdens hun AV-dagen. Zo kunnen AV-dagen voor een extra werkdruk bij de betrokken werknemers zorgen; *prioriteiten* dienen gesteld te worden in de werkuitvoering. Toch weegt deze extra werkdruk volgens de bevroegde betrokken werknemers echter “niet op tegen de deugd dat het doet om af en toe thuis te zijn”, vooral voor voltijds werkenden. Deeltijds werkenden zien echter niet altijd de meerwaarde van een dag meer thuis in, gezien ze door hun deeltijdbaan al de nodige ruimte hebben om werk en privé te combineren, en ze vaak ook graag komen werken omwille van de sociale contacten.

We polsten bij de werkgevers ook naar hun perceptie van de effecten die AV-dagen hebben *op de collega's van de betrokken werknemers*. Ruim de helft van de bevroegde organisaties is het er wel over eens dat *het opnemen van AV-dagen een invloed heeft op het werk van de collega's*: 51,9% gaat (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat het opnemen van AV-dagen geen enkele invloed heeft op het werk van collega's, 21,8% gaat hier (enigszins) mee akkoord.

Deze impact op het werk van collega's is niet zozeer positief: slechts 28% gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat het opnemen van AV-dagen *opportunities* biedt voor collega's om nieuwe taken uit te voeren.

Wel is de helft van de bevroegde werkgevers (50,6%) er (enigszins) mee akkoord dat *extra flexibiliteit* wordt verwacht van de collega's van medewerkers die AV-dagen opnemen en dat de *werkdruk* bij collega's vergroot door het opnemen van AV-dagen (49,6%) is hier (enigszins) mee akkoord). Daarnaast geeft een derde van de werkgevers (33,4%) aan dat zij meer *overwerk* vragen van de directe collega's van werknemers die AV-dagen opnemen.

De impact op de collega's is echter niet van die aard dat zij hierdoor de organisatie verlaten: 'slechts' 4,8% van de werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat door het opnemen van AV-dagen de *vervroegde uitstroombgraad* bij collega's verhoogt, de helft (49%) gaat hier (enigszins) niet mee akkoord (bijna 23,9% geeft wel aan dat ze dit moeilijk kunnen beoordelen). Maar toch dient dit een aandachtspunt te zijn, aangezien er (ook al is het beperkt) werkgevers zijn die dit überhaupt vaststellen.

Ook gaat meer dan de helft van de werkgevers (55%) (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat de *werksfeer/collegialiteit* zou verslechteren door het opnemen van AV-dagen, 11,7% gaat hier echter (enigszins) wel mee akkoord. Wel tonen de resultaten van de websurvey enige verdeeldheid tussen werkgevers over de uitspraak dat *jongere collega's het kunnen opnemen van AV-dagen door hun oudere collega's ondersteunen*: 29,8% van de werkgevers gaat hier (enigszins) mee akkoord, 24,4% staat hier neutraal tegenover, één vijfde (20%) gaat hier (enigszins) niet mee akkoord en 25,7% kan deze uitspraak moeilijk beoordelen

De cases laten opnieuw toe om deze bevindingen te verdiepen en te nuanceren. De keuze (en mogelijkheid) om werknemers in AV-dagen *al dan niet (intern of extern) te vervangen*, is een belangrijke factor die ook de impact van AV-dagen op het werk van de collega's, sterk bepaalt. Het gegeven dat AV-dagen meestal niet vervangen worden, zorgt ervoor dat de collega's tijdens hun werktijd vaker moeten inspringen om dringende zaken over te nemen tijdens de afwezigheid van hun collega. Ze krijgen hier echter zelden extra contractuele uren voor, en ook geen herziening van hun takenpakket. Werkgevers proberen bovendien het aantal meer-uren te beperken. Ze zullen dus

eerder zelden (deeltijds werkende) werknemers meer-uren laten presteren om het werk van werknemers met AV-dagen op te vangen, omdat meer-uren andere problemen creëren wanneer ze gecompenseerd moeten worden.

Ten slotte polsten we bij de werkgevers ook naar hun perceptie van de effecten die AV-dagen hebben *op de organisatie*. Nog niet de helft van de organisaties (42,2%) van de bevroegde werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraken dat door het opnemen van AV-dagen een grote nood aan extra vervangingen ontstaat. Bijna twee derde van de werkgevers gaat toch (enigszins) akkoord dat het financieringsmechanisme van deze AV-dagen dient aangepast te worden zodat vervanging mogelijk is of onder meer aantrekkelijke voorwaarden kan gebeuren (63,4%). Ongeveer de helft van de werkgevers (52,7%) bevestigt dat het opnemen van AV-dagen nu een grote kost betekent voor de organisatie.

De uitspraak dat de *organisatie en planning* van werkroosters aanzienlijk bemoeilijkt wordt door het recht op AV-dagen, wordt onderschreven door een derde van de werkgevers. Een andere derde van de respondenten gaat hier echter (enigszins) niet akkoord mee.

De meningen zijn ook verdeeld wat betreft de stelling dat door het opnemen van AV-dagen de *continuïteit in de dienstverlening* vaak bedreigd wordt. 38,1% gaat hier (enigszins) niet mee akkoord terwijl 33,2% hier wel mee akkoord gaat. Ingeval AV-dagen niet of gedeeltelijk vervangen worden, dient men prioriteiten te stellen in de taakuitvoering; dit kan, zo blijkt uit de cases, als gevolg hebben dat sommige taken daardoor niet meer of minder grondig uitgevoerd worden. Na enige tijd kan dit een belangrijke impact hebben op de projecten die ofwel niet ofwel minder kwaliteitsvol uitgevoerd worden. In veel organisaties plannen de medewerkers hun werk in de mate van het mogelijke zelf; deze autonomie zorgt ervoor dat de planning van deze AV-dagen vaak heel informeel en afgestemd op de werkzaamheden kan verlopen. De kleinschaligheid van de organisaties en de aard van de activiteiten laten dit meestal toe (in tegenstelling tot wat we vaststellen in de andere deelsectoren van de social profit).

Dat de *leeftijdsstructuur* in de organisatie er voor zorgt dat de *impact* van deze AV-dagen *te groot* wordt, wordt bevestigd door 40,5% van de organisaties.

Toch ziet een deel van de organisaties ook voordelen: ruim de helft (58,9%) van de bevroegde werkgevers stelt dat het aanbod van AV-dagen de sector net *aantrekkelijk* maakt *voor nieuwe werknemers*. Ook onderschrijft (weliswaar slechts) een kwart van de organisaties (27,7%) de bewering dat het kunnen beschikken over werknemers die AV-dagen opnemen, tegemoet komt aan een *nood aan flexibiliteit* binnen de organisatie. 21,4% gaat (enigszins) niet akkoord met deze bewering. Ook uit de cases blijkt dat werkgevers flexibel met AV-dagen omgaan om de impact ervan op de cliënten en op de collega's te verminderen. Zo wordt er in een paar organisaties aan werknemers gevraagd om hun AV-dagen zoveel mogelijk in rustigere periodes op te nemen.

De enigszins verdeelde of dubbele houding van werkgevers t.o.v. het systeem blijkt uit de verdeelde antwoorden op de stelling dat *de nadelen van de AV-dagen niet opwegen tegen de voordelen*: een kwart van de organisaties (21,1%) gaat hier (enigszins) niet mee akkoord en ziet meer nadelen dan voordelen, 33,9% gaat wel (enigszins) akkoord met deze uitspraak en vindt de voordelen duidelijk opwegen tegen de nadelen. Eén derde van de organisaties (31,8%) antwoordt neutraal op deze stelling.

43,8% stelt dat de mogelijkheid zou moeten bestaan om te kunnen kiezen voor een *premie* in plaats van deze AV-dagen, 28,1% gaat hier (enigszins) niet mee akkoord. De uitspraak dat er *grenzen* dienen gesteld te worden aan het *maximum aandeel AV-dagen* in de organisatie, wordt onderschreven door 'slechts' 18,9% van de bevroegde werkgevers, bijna de helft van de organisaties (45%) gaat hier (enigszins) niet mee akkoord.

1.2.3.2 Landingsbanen

In deze paragraaf bespreken we de impact van landingsbanen op de betrokken werknemer zelf, zijn/haar directe collega's en op de organisatie. Het betreft hier de mening en de perceptie van de bevroegde werkgevers, aangevuld met bevindingen op basis van de cases. Indien relevant, maken we een onderscheid tussen landingsbanen met 1/5^{de} loopbaanvermindering en landingsbanen met 1/2^{de} loopbaanvermindering. Let wel, deze bevindingen zijn gebaseerd op kleine aantallen.

Een meerderheid van de werkgevers is (enigszins) niet akkoord met de uitspraken die betrekking hebben op de negatieve invloed van landingsbanen met 1/5^{de} en 1/2^{de} arbeidsvermindering op de *verantwoordelijkheden* die de betrokken werknemers krijgen en op hun *opleidings- en loopbaankansen*.

Het merendeel van de bevroegde werkgevers gaat wel (enigszins) akkoord met de uitspraak dat de *inzetbaarheid* van deze werknemers (zowel in 1/5^{de} en zeker in 1/2^{de} landingsbaan) minder groot is. Werknemers in landingsbanen kunnen inderdaad maar beperkt flexibel ingezet worden of meer-uren opbouwen (door regelmatig in te springen op vraag van de organisatie), zo blijkt ook uit de cases. In geval van meer-uren kan de werknemer een aantal dagen niet ingezet worden om zo deze uren te recupereren (anders verliest de werknemer zijn/haar premie), wat een probleem kan vormen voor de bezetting.

De meningen zijn verdeeld over de uitspraak dat door landingsbanen werknemers minder *betrokken* zouden zijn binnen de organisatie. Landingsbanen met 1/2^{de} arbeidsvermindering lijken wel een grotere impact (groter dan 1/5^{de} arbeidsvermindering in het kader van een landingsbaan) te hebben op de *betrokkenheid* van medewerkers binnen de organisatie. Het blijkt inderdaad ook uit de cases dat halftijdse loopbaanvermindering, vooral gekoppeld aan AV-dagen, een negatieve impact kan hebben op de betrokkenheid van de werknemers: ze kunnen de draad moeilijk terug opnemen als ze in de organisatie terug zijn, en hebben niet altijd de tijd om alle informatie grondig te lezen, gegeven hun beperkte werktijden.

Wel is de meerderheid van de werkgevers het er (enigszins) mee eens dat de werknemers in landingsbanen minder *stress* rapporteren. Op basis van de cases stellen we vast dat we deze beweringen van werkgevers dienen te nuanceren. Werknemers in zelfstandige functies, die in de meeste gevallen (zeker in geval van 1/5^{de} arbeidsduurvermindering) niet (kunnen) vervangen worden, ook gezien de specificiteit van hun werk, rapporteren meer stress en een grotere werkdruk. De realiteit is dus zo dat deze medewerkers vaak een takenpakket hebben dat niet proportioneel verminderd is t.o.v. de vermindering van arbeidsprestaties. Dit brengt meer *stress en werkdruk* voor de betrokken werknemer met zich mee.

De resultaten van de websurvey tonen dat volgens de werkgevers de *jobtevredenheid* bij de betrokken werknemers verbeterd is. De meningen van de werkgevers zijn echter verdeeld over de vraag of door landingsbanen het *absenteïsme* van de betrokken werknemers daalt. Werkgevers gaan hier vaker mee akkoord in het kader van halftijdse loopbaanvermindering dan in geval van 1/5^{de} loopbaanvermindering.

De meningen over de impact van landingsbanen op de instroomkansen van oudere werknemers, zijn verdeeld. Zoals voor AV-dagen, gaat 39,3% (enigszins) akkoord met de stelling dat het een drempel vormt om oudere werknemers in dienst te nemen in geval van 1/5^{de} landingsbaan. Voor halftijdse landingsbaan bedraagt dit aandeel slecht 21% (50% gaat hier (enigszins) niet mee akkoord, 21% antwoordt hier neutraal op). Waarschijnlijk kan dit verklaard worden door de gemakkelijkere vervanging van halftijdse landingsbanen.

De overgrote meerderheid van de bevroegde werkgevers gaat er wel (enigszins) mee akkoord dat werknemers in landingsbanen *minder snel vervroegd uitstromen* (vooral voor halftijdse landingsbaan).

Aan de werkgevers legden we ook een aantal stellingen ter beoordeling voor over de mogelijke impact van landingsbanen op *de collega's van de betrokken werknemers*.

De resultaten tonen dat het merendeel van de bevroegde organisaties het er wel over eens is dat het opnemen van loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan, ook *een invloed heeft op het werk van de collega's*.

In tegenstelling tot wat we vaststelden over de impact van AV-dagen, zijn wel meer werkgevers (enigszins) akkoord met de uitspraak dat het opnemen van loopbaanvermindering in het kader van een landingsbaan, ook *opportunities* biedt voor collega's om nieuwe taken uit te voeren (en dit blijkt nog vaker het geval te zijn door het opnemen van 1/2^{de} dan van 1/5^{de} arbeidsduurvermindering).

Een meerderheid van de werkgevers gaat er (enigszins) mee akkoord dat extra flexibiliteit verwacht wordt van de collega's (nog meer voor 1/5^{de} dan voor halftijdse landingsbaan). Dezelfde vaststelling geldt voor de impact op de *werkdruk van de collega's*: de helft van de organisaties gaat akkoord met de stelling dat de werkdruk van collega's vergroot door landingsbanen. Het al dan niet voorzien van (externe of interne) vervanging speelt hier zeker mee. Werkgevers stellen echter minder vaak *overwerk* vast bij de collega's van de werknemers in landingsbanen. Zo blijkt ook uit de cases, waarin we vaststellen dat de impact op collega's in de meeste gevallen beperkt blijft, aangezien werknemers in de sector vaak zelfstandig werken, en hun werk zodanig organiseren dat de impact op henzelf alsook op hun collega's beperkt blijft.

De impact op de collega's is echter niet van die aard dat zij hierdoor de organisatie verlaten; slechts een beperkt aantal werkgevers stelt dat door het opnemen van landingsbanen de *vervroegde uitstroombaan* bij collega's verhoogt.

Ook gaat meer dan de helft van de werkgevers (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat de *werksfeer/collegialiteit* zou verslechteren door het opnemen van landingsbanen. De resultaten van de websurvey tonen (de mening van de werkgever) een eerder positieve houding van jongere collega's ten opzichte van oudere collega's in landingsbanen.

Aan de werkgevers legden we ook een aantal stellingen ter beoordeling voor over de mogelijke impact van landingsbanen op *de organisatie*.

Ongeveer twee derde van de bevroegde werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat door het opnemen van halftijdse landingsbanen een *grote nood aan extra vervangingen* ontstaat. De helft van de werkgevers onderschrijft deze uitspraak ook met betrekking tot landingsbanen met 1/5^{de} loopbaanvermindering. Ruim de helft van de bevroegde werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat de *regelgeving* van deze landingsbanen dient aangepast te worden zodat vervanging mogelijk is of onder meer aantrekkelijke voorwaarden kan gebeuren.

Maar daar waar AV-dagen voor de helft van de organisaties toch wel een *grote kost* betekenen, is iets meer dan een kwart van de werkgevers deze mening toegedaan met betrekking tot landingsbanen. De meningen hierover zijn duidelijk meer verdeeld.

De meningen zijn meer verdeeld over de uitspraken dat de *organisatie en planning* van werkroosters aanzienlijk bemoeilijkt wordt door het opnemen van landingsbanen of dat door het opnemen van landingsbanen, de *continuïteit in de dienstverlening* vaak bedreigd wordt. Er blijkt inderdaad uit de cases dat medewerkers die een landingsbaan opnemen -en zeker indien er geen vervanging of herziening van het takenpakket wordt voorzien-, prioriteiten dienen te stellen binnen hun takenpakket om het werk af te kunnen krijgen binnen een beperkte tijdsperiode. Dit kan er voor zorgen dat in sommige gevallen de extra's of de "specialiteit" die deze medewerkers aanbieden, deels verdwijnen of dat het werk minder grondig kan gebeuren. Ook kan het zijn dat een aantal taken of activiteiten geschrapt worden.

Slechts ongeveer één werkgever op vijf ziet een positieve impact van het kunnen opnemen van een landingsbaan op de *instroom*.

Naast deze nadelen ziet een deel van de organisaties ook voordelen: zo onderschrijft ongeveer de helft van de organisaties de bewering dat het kunnen beschikken over werknemers die landingsbanen opnemen, tegemoet komt aan een *nood aan flexibiliteit* binnen de organisatie. En ruim

de helft (58,9%) van de bevroagde werkgevers stelt dat het aanbod van AV-dagen de sector net *aantrekkelijk* maakt voor *nieuwe werknemers*.

Ook over het stelsel van landingsbanen zijn de meningen van de werkgevers verdeeld, zoals blijkt uit de verdeelde antwoorden op de stelling dat *de nadelen van de landingsbanen niet opwegen tegen de voordelen*. In geval van landingsbanen met 1/5^{de} loopbaanvermindering gaat een kwart van de organisaties hier (enigszins) niet mee akkoord en ziet meer nadelen dan voordelen, ongeveer 4 werkgevers op 10 gaan wel (enigszins) akkoord met deze uitspraak en vindt de voordelen duidelijk opwegen tegen de nadelen. Een derde van de organisaties antwoordt neutraal op deze stelling. Ook wat betreft het stelsel van landingsbanen met 1/2^{de} arbeidsvermindering, zijn de meningen van de werkgevers verdeeld. Ongeveer een derde van de organisaties gaat (enigszins) niet akkoord en ziet meer nadelen dan voordelen, een derde gaat wel (enigszins) akkoord met deze uitspraak en vindt de voordelen duidelijk opwegen tegen de nadelen. Een derde antwoordt neutraal op deze stelling.

1.2.3.3 Andere vormen van tijdscrediet (excl. landingsbanen)

In deze paragraaf bespreken we ten slotte de impact van de verschillende andere vormen van tijdscrediet op de betrokken werknemers zelf, zijn/haar directe collega's en op de organisatie. Het betreft hier de mening en de perceptie van de bevroagde werkgevers, aangevuld met bevindingen op basis van de cases.

Binnen deze rubriek maken we waar nodig, een onderscheid tussen *deeltijdse* en *voltijdse* onderbreking omwille van tijdscrediet. Enkele van de gestelde observaties uit de cases met betrekking tot deeltijds tijdscrediet die vermeld werden in de voorgaande paragraaf over landingsbanen, zijn hier ook van toepassing.

Het merendeel van de organisaties is (enigszins) niet akkoord met de uitspraken die betrekking hebben op de negatieve invloed van deeltijds en voltijds tijdscrediet op de *verantwoordelijkheden, opleidings- en loopbaankansen* van de betrokken werknemers; enkel een minderheid van de bevroagde werkgevers geeft aan dat deze groep minder verantwoordelijkheden krijgt, minder opleidings- en loopbaankansen.

De meningen van de bevroagde werkgevers over de uitspraak dat de *inzetbaarheid* van werknemers in deeltijds tijdscrediet minder groot is, zijn echter verdeeld (ongeveer 4 op 10 gaan (eerder) akkoord, 4 op 10 gaan (eerder) niet akkoord).

Ongeveer 62% van de bevroagde werkgevers stelt dat ze zich (enigszins) niet akkoord kunnen verklaren met de stelling dat deeltijds tijdscrediet de *betrokkenheid* van medewerkers binnen de organisatie vermindert. De meningen zijn meer gematigd wat de stelling betreft dat voltijds tijdscrediet de *betrokkenheid* van medewerkers binnen de organisatie vermindert: 46% was het (enigszins) niet eens met deze bewering, 24% ging hier (enigszins) wel mee akkoord.

Ongeveer de helft van de werkgevers (iets meer voor deeltijds tijdscrediet) is het er (enigszins) mee eens dat werknemers in deeltijds tijdscrediet minder *stress* rapporteren.

De resultaten van de websurvey tonen dat volgens 70% van de werkgevers de *jobtevredenheid* bij de werknemers in deeltijds tijdscrediet verbeterd is. Ook een groot deel (56%) van de werkgevers kan deze stelling onderschrijven voor werknemers in voltijds tijdscrediet maar een groter aandeel werkgevers geeft aan dat ze dit moeilijker kunnen beoordelen.

Ongeveer één derde van de bevroagde werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat door deeltijds tijdscrediet het *absenteïsme* van de betrokken werknemers daalt of dat deeltijds tijdscrediet zorgt voor een verbetering van de *productiviteit* bij de betrokken medewerkers. De meningen hierover waren dus duidelijk meer verdeeld en een groot aandeel werkgevers antwoordde neutraal op deze stellingen. Opnieuw is het voor de werkgevers moeilijker om deze stellingen te beoordelen in het kader van voltijds tijdscrediet.

Bijna de helft van de werkgevers gaat (enigszins) niet akkoord met de stelling dat werknemers met voltijds tijdskrediet, *onzeker zijn over hun terugkeer* op het werk, Ruim een kwart gaat hier (enigszins) wel mee akkoord.

Ten slotte, ongeveer twee derde van de bevraagde werkgevers (62%) gaat er (enigszins) mee akkoord dat werknemers in deeltijds tijdskrediet *minder snel vervroegd uitstromen*. Ongeveer de helft van de bevraagde werkgevers (56%) onderschrijft deze stelling met betrekking tot de impact van voltijds tijdskrediet.

Aan de werkgevers legden we ook een aantal stellingen ter beoordeling voor over de mogelijke impact van andere vormen van tijdskrediet op *de collega's van de betrokken werknemers*.

Uit de resultaten kunnen we afleiden dat het merendeel van de werkgevers een impact ziet van het opnemen van (zowel deeltijds als voltijds tijdskrediet) op het werk van de collega's. Minder dan één derde van de werkgevers stelt geennoemenswaardige impact vast.

Ongeveer 6 op 10 werkgevers zien wel dat zowel deeltijds als voltijds tijdskrediet ook *opportunities* bieden voor de collega's om nieuwe taken op te nemen.

Wel vraagt zowel voltijds als deeltijds tijdskrediet volgens ongeveer 60% van de werkgevers, extra *flexibiliteit* van de collega's en zien ook ongeveer 6 op 10 werkgevers de *werkdruk* bij de collega's hierdoor ook vergroten. Het (kunnen) voorzien van vervanging blijkt hier zoals gesteld, opnieuw cruciaal.

De meningen zijn meer verdeeld wat betreft de stelling dat door tijdskrediet meer *overwerk* van collega's gevraagd wordt. Ongeveer 1 op 3 werkgevers gaat hier (enigszins) niet mee akkoord, en dit zowel voor deeltijds als voltijds tijdskrediet. Ongeveer 4 op 10 werkgevers gaan hier wel (enigszins) mee akkoord, en dit opnieuw zowel voor deeltijds als voltijds tijdskrediet.

De impact op de collega's is opnieuw niet van die aard dat zij hierdoor de organisatie *vervroegd verlaten*. 'slechts' 5 à 6% van de werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat door het opnemen van zowel deeltijds als voltijds tijdskrediet de *vervroegde uitstroomgraad* bij collega's verhoogt.

Ook gaat de meerderheid van de werkgevers (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat de *werksfeer/ collegialiteit* zou verslechteren door het opnemen van zowel deeltijds als voltijds tijdskrediet.

De resultaten van de websurvey tonen een eerder positieve houding van collega's ten opzichte van werknemers in zowel deeltijds als voltijds tijdskrediet: slechts een zeer beperkt aantal werkgevers gaat (enigszins) niet akkoord met de uitspraak dat *collega's het kunnen opnemen van tijdskrediet door hun collega's ondersteunen* (ongeveer twee derde van de werkgevers gaat (enigszins) wel akkoord met deze stelling).

Aan de werkgevers legden we ook een aantal stellingen ter beoordeling voor over de mogelijke impact van zowel deeltijds als voltijds tijdskrediet op *de organisatie*.

Uit de resultaten kunnen we afleiden dat de werkgevers van mening verschillen of zowel deeltijds als voltijds tijdskrediet nu al dan niet een impact hebben op de organisatie: ongeveer 3 op 10 werkgevers gaan er (enigszins) mee akkoord dat tijdskrediet geen noemenswaardige impact heeft op de organisatie, 32% ziet wel een impact van deeltijds tijdskrediet en 26% ziet een impact van voltijds tijdskrediet.

Ongeveer de helft van de bevraagde werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat door het opnemen van deeltijds tijdskrediet, een *grote nood aan extra vervangingen* ontstaat (34% gaat hier (enigszins) niet mee akkoord). Een derde van de werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat door het opnemen van voltijds tijdskrediet, een *grote nood aan extra vervangingen* ontstaat. Maar bijna de helft van de werkgevers (49%) gaat hier eerder (enigszins) niet mee akkoord.

De meningen zijn eerder verdeeld over de uitspraak dat opnemen van (zowel deeltijds als voltijds) tijdskrediet *een grote kost* betekent voor de organisatie.

De helft van de werkgevers is (enigszins) akkoord met de stelling dat de *organisatie en planning* van werkroosters aanzienlijk bemoeilijkt wordt door het opnemen van deeltijds tijdskrediet, ongeveer 40% van de werkgevers onderschrijft deze stelling in het kader van voltijds tijdskrediet.

Ongeveer 3 werkgevers op 10 stellen dat door het opnemen van zowel deeltijds als voltijds tijdskrediet de *continuïteit in de dienstverlening* vaak bedreigd worden. Uit de cases blijkt, zoals reeds gesteld, dat medewerkers die deeltijds tijdskrediet opnemen -en waarvoor er geen vervanging of herziening van het takenpakket wordt voorzien-, prioriteiten dienen te stellen binnen hun takenpakket om het werk af te kunnen krijgen binnen een beperkte tijdsperiode. Dit kan er voor zorgen dat in sommige gevallen de extra's of de "specialiteit" die deze medewerkers aanbieden, deels verdwijnen of dat bepaalde activiteiten geschrapt worden.

Een minderheid van de werkgevers (23% voor deeltijds tijdskrediet en 16% voor voltijds tijdskrediet) ondersteunt de stelling dat de *regelgeving* rond tijdskrediet dient aangepast te worden zodat vervanging mogelijk is of onder meer aantrekkelijke voorwaarden kan gebeuren. Ongeveer de helft van de werknemers gaat echter (enigszins) niet akkoord met de stelling.

Ook ziet een deel van de organisaties voordelen: zo onderschrijft ongeveer de helft van de organisaties de bewering dat het kunnen beschikken over werknemers die (zowel deeltijds als voltijds) tijdskrediet opnemen, tegemoet komt aan een *nood aan flexibiliteit* binnen de organisatie (ongeveer 10% gaat (enigszins) niet akkoord met deze bewering). Meer dan de helft van de werkgevers gaat enigszins akkoord met de bewering dat het aanbod van tijdskrediet de instroom bevordert, ongeveer 2 werkgevers op 10 gaan hier (eerder) niet mee akkoord.

Ook over de stelsels van zowel deeltijds als voltijds tijdskrediet, zijn de meningen van de werkgevers verdeeld, zoals blijkt uit de verdeelde antwoorden op de stelling dat *de nadelen van tijdskrediet niet opwegen tegen de voordelen*: 33% van de organisaties gaat hier (enigszins) niet mee akkoord wat het stelsel van deeltijds tijdskrediet betreft en ziet meer nadelen dan voordelen, 40% gaat wel (enigszins) akkoord met deze uitspraak en vindt de voordelen duidelijk opwegen tegen de nadelen.

Ook wat betreft het stelsel van voltijds tijdskrediet, zijn de meningen van de werkgevers verdeeld: 32% van de organisaties gaat hier (enigszins) niet mee akkoord wat het stelsel van voltijds tijdskrediet betreft en ziet en ziet meer nadelen dan voordelen, ook 37% gaat wel (enigszins) akkoord met deze uitspraak en vindt de voordelen duidelijk opwegen tegen de nadelen.

1.2.4 Deeltijdwerk

Hoewel de praktijken, uitdagingen en gehanteerde oplossingen m.b.t. deeltijdwerk in de voorgaande paragrafen reeds uitvoerig aangesneden werden, aangezien tijdskrediet een vorm van deeltijdwerk is, bekijken we hier het stelsel van deeltijdwerk in zijn geheel.

We legden aan de werkgever een aantal algemene stellingen voor over de impact van deeltijdwerk op de *organisatie*. Deeltijdwerk vormt volgens 52% van de werkgevers een *belangrijke troef voor de aantrekkelijkheid* van de organisatie voor nieuwe werknemers. Wat betreft de retentie van de werknemers, gaat 46% van de werkgevers (enigszins) akkoord met de stelling dat deeltijdwerk het al mogelijk heeft gemaakt om een *waardevolle werknemer in dienst te houden*. Volgens ongeveer een kwart van de organisaties (26%) *maakt deeltijds werk de organisatie minder kwetsbaar bij uitval van personeel*, 23% gaat hier echter niet mee akkoord en 28% antwoordt hier neutraal op.

Ruim een derde van de respondenten is van mening dat door deeltijdwerk, *de inzetflexibiliteit van de betrokken werknemers beperkt* is (37%), 27% gaat hier (enigszins) niet mee akkoord.

Dat de *continuïteit in de dienst binnen de organisatie bedreigd* wordt door deeltijdwerk wordt door 43% van de organisaties verworpen. 219% gaat hier wel (enigszins) mee akkoord.

Ongeveer een kwart van de werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak dat de *organisatie van werkroosters aanzienlijk bemoeilijkt* wordt door deeltijds werk terwijl een derde van de werkgevers hier (enigszins) niet mee akkoord gaat.

Weinig werkgevers merken een sterkere daling van het *absenteïsme* bij deeltijdse werknemers t.o.v. voltijds werkenden (30% gaat (enigszins) niet akkoord met de stelling dat de absenteïsme van de deeltijders aanzienlijk daalt terwijl maar 11% daar (enigszins) akkoord mee is. Meer dan een kwart van de werkgevers kon deze stelling echter niet beoordelen).

We polsten bij de werkgevers naar het aantal deeltijds werkende werknemers die de laatste 3 jaar de wens hebben geformuleerd *om hun contractuele arbeidsduur te verhogen*. Van de 528 respondenten die deze vraag hebben beantwoord, hebben er 231 (44%) reeds aanvragen van deeltijds werkende werknemers gekregen om hun contractuele arbeidsduur te verhogen.

Maar slechts een minderheid van de organisaties (7%) heeft een *concreet beleid om deeltijders te stimuleren om meer uren te werken*. In 28% van de organisaties wordt *daarover gesproken, maar is er (nog) geen concreet beleid* en in 65% wordt er *geen aandacht besteed* aan het vergroten van de arbeidsduur binnen deeltijdbanen. We zagen wel dat 41% van de organisaties aangaf dat ze in bepaalde situaties aanvragen van medewerkers om contractueel meer uren te werken, zouden ondersteunen om zo vrijwillige uitstroom te vermijden (wanneer gevraagd werd aan de werkgevers welke maatregelen zij nemen om vrijwillige vroegtijdige uitstroom te voorkomen); bijna de helft van de werkgevers deed dit niet.

Binnen organisaties (n=344) die geen aandacht besteden aan het vergroten van de arbeidsduur binnen deeltijdbanen, werd er gepolst naar de redenen hiervoor. In bijna de helft van deze organisaties (48%) stelt zich hierrond geen probleem, 39% van de organisaties geeft echter aan dat ze hier *geen middelen* voor hebben. Een kwart van de respondenten geeft aan dat deeltijdwerk tegemoet komt aan de wens van de werknemers. En volgens een respondent op acht (13%) komt deeltijdwerk tegemoet aan de flexibilitieknoden binnen de organisatie. Het aandeel organisaties waarin deeltijdwerk er mee voor zorgt dat men niemand dient te ontslaan, is vrij beperkt, maar toch niet onbestaand (8%).

Werkgevers besteden in de mate van het mogelijke aandacht aan de wensen van de werknemers om hun deeltijd baan te vergroten, door hem meer contractuele uren te geven om vb. een langdurige zieke collega of een collega in tijdskrediet of landingsbaan te vervangen. Maar buiten deze vervangingen zijn de werkgevers echter afhankelijk van de subsidies en kunnen ze dus niet altijd de gewenste arbeidsduur toekennen. Ook tonen zowel de resultaten van de webbevaging als op basis van de cases aan dat organisaties er vaak ook voor opteren om afwezige medewerkers niet te vervangen.

Bovendien geeft de werkgever van een lokale jeugdwerking aan dat er in de verschillende afdelingen altijd een minimum van 2 werknemers aanwezig moeten zijn. De subsidies voldoen echter niet om 2 voltijdsequivalenten te betalen. De werkgever heeft dus geen andere keuze dan "*daar deeltijdse betrekkingen van te maken*".

1.2.5 Capaciteitsuitdagingen en stelsels van arbeidsduurvermindering

Organisaties maken in veel gevallen melding van een situatie van onderbezetting in hun organisatie. Zoals reeds gesteld kunnen de capaciteitsuitdagingen binnen de sector verzwaard worden door arbeidstijdregelingen zoals tijdskrediet, landingsbaan en AV-dagen. Zo wordt door de verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering en AV-dagen het beschikbare arbeidsvolume van de huidige werknemers beperkt, zeker indien, zoals we vaststelden voor de socioculturele sector, er zelden (in geval van AV-dagen) of beperkt (in geval van landingsbanen en deeltijds tijdskrediet) vervanging (zowel intern als extern) voorzien wordt.

Uit de voorgaande paragrafen blijkt ook dat door de verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering en AV-dagen, de inzetbaarheid van de betrokken werknemers kan verkleinen. Ook tonen de voorgaande paragrafen aan dat deze verschillende stelsels een invloed kunnen hebben op de inzetbaarheid van de collega's, de werking van de organisatie en op de continuïteit van de dienstverlening.

Maar deze stelsels van arbeidsduurvermindering en AV-dagen kunnen zoals gesteld, er ook toe bijdragen dat de sector net meer aantrekkelijk wordt voor nieuwe werknemers, waardoor vb. knelpuntvacatures kunnen vermeden worden. Ook kunnen deze stelsels van arbeidsduurvermindering er toe bijdragen dat werknemers langer aan de slag willen en kunnen blijven. Deze gunstige arbeidstijdregelingen kunnen er dus ook mee voor zorgen dat capaciteitsproblemen vermeden en/of opgelost worden.

De relatie tussen de gunstige arbeidstijdregelingen en het beschikbare arbeidsvolume in de sector, is dan ook een complexe relatie.

1.2.5.1 Vervanging of geen vervanging?

We stelden reeds vast dat door verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering er een nood aan vervanging ontstaat binnen de organisaties, vervanging die in deze sector echter eerder zelden of beperkt voorzien wordt (of kan voorzien worden).⁴

Zo zagen we dat een aantal organisaties geen vervanging (noch intern, noch extern) voorzien omdat de middelen waarover ze kunnen beschikken dit niet altijd toelaten (of omdat ze deze middelen voor andere doeleinden dienen aan te wenden, gegeven de besparingen waarmee veel organisaties geconfronteerd worden). Zij doen dit o.a. uit besparingsoverwegingen wat er toe kan leiden dat zowel de kwaliteit als de kwantiteit van de aangeboden dienstverlening beïnvloed wordt en de werkdruk van betrokken werknemers en/of hun collega's toeneemt. Vaak zorgde deze keuze er inderdaad voor dat de betrokken werknemers hetzelfde takenpakket of dezelfde opdracht dienden uit te voeren in minder tijd of dat hun collega's tijdens hun werkuren dienden in te springen. In beide gevallen leidde dit tot een verhoging van de werkdruk voor de betrokkenen en zowel werkgevers als werknemers erkenden dat het werk hierdoor minder grondig kan gebeuren. Daarnaast stelden we ook vast dat het niet-vervangen ook kon leiden tot het stellen van prioriteiten en zelfs tot het uitbesteden of beperken van de activiteiten.

Het aanwerven van nieuwe medewerkers ter vervanging van AV-dagen of ter vervanging van 1/5^{de} loopbaanvermindering, is ook om andere redenen niet eenvoudig. Binnen de sector gaat het vaak om kleine organisaties, met een beperkt aantal mensen die gebruik maken van dergelijke arbeidstijdregelingen of waar het totaal aantal AV-dagen ook eerder beperkt is. Dit zorgt er dan ook voor dat, indien men extern op zoek zou gaan naar vervanging, vaak enkel vacatures voor kleine deeltijdse of tijdelijke jobs kunnen uitgeschreven worden, wat problematisch is voor veel kandidaat-werknemers.

We zouden dan kunnen verwachten dat organisaties opteren voor interne vervanging zoals vb. het verhogen van de contractuele arbeidsduur van 'zittende' deeltijds werkende medewerkers of aan het tijdelijk meer uren laten presteren door deeltijds werkenden. Hierdoor wordt vermeden dat nieuwe medewerkers dienen gezocht te worden, vaak voor tijdelijke en/of deeltijdse jobs (wat het knelpuntkarakter van deze vacatures verhoogt), die toch een zekere inwerkperiode en opleiding nodig hebben, wat van de organisaties dan weer een extra investering vraagt. Dergelijke oplossing

⁴ De inzet van bijkomende onbetaalde arbeidskrachten zoals stagiairs en vrijwilligers wordt in het merendeel van de organisaties gebruikt om het arbeidsvolume in de organisatie te verhogen. Deze personeelscategorieën worden echter zelden als volwaardige krachten ingezet, gegeven het feit dat ze begeleid moeten worden en meestal niet zelfstandig mogen of kunnen werken, maar zij kunnen soms wel een ondersteuning betekenen voor het vaste team.

biedt ook de nodige continuïteit binnen de werking. Stelsels zoals tijdskrediet vormen dan ook goede gelegenheden om –eventueel tijdelijk- bijkomende contractuele uren aan (zowel vrijwillig als onvrijwillig) deeltijds werkende medewerkers aan te bieden. Maar zoals gezegd wordt niet alleen geen externe vervanging door nieuwe medewerkers voorzien. Ook wordt in veel organisaties geen interne vervanging voorzien (vb. door het aanbieden van extra contractuele uren aan deeltijds werkenden).

1.2.5.2 Impact van stelsels van arbeidsduurvermindering op instroom

17% van de organisaties werd de voorbije drie jaar geconfronteerd met niet of moeilijk in te vullen vacatures. Factoren zoals speciale tewerkstellingsmaatregelen en de contractvoorwaarden kunnen de invulling van vacatures moeilijker maken. Zo stelden we reeds vast dat indien toch vervangingsvacatures uitgeschreven worden, de verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering de kwaliteit van de aangeboden (vervangings)vacatures beïnvloed. Zo kunnen het *kleine deeltijdse of tijdelijke karakter* van de vacatures (ter vervanging van medewerkers in verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering) die uit deze stelsels voortvloeien, een probleem vormen om geschikte kandidaten te kunnen aantrekken (of zoals we stelden, om überhaupt een vacature te kunnen uitschrijven).

Maar het aanbod van deeltijds werk en de arbeidstijdregelingen bieden ook voordelen. Zo stelt de helft (52%) van de bevroegde organisaties dat *de mogelijkheid tot deeltijds werk net een belangrijke troef vormt voor de aantrekkelijkheid van de organisatie voor nieuwe werknemers*. In de vragenblok over de impact van arbeidstijdregelingen, werd er gepolst naar de door de werkgever gepercipieerde impact ervan *op de aantrekkelijkheid van de sector voor nieuwe werknemers*. De antwoorden van de respondenten worden in onderstaande tabel weergegeven.

Tabel 1.7 Het aanbod van deze gunstige arbeidstijdregelingen maakt de sector aantrekkelijk voor nieuwe werknemers

	AV-dagen	1/5 ^{de} Landingsbaan	Halftijdse landingsbaan	Deeltijds tijdskrediet	Volledige loopbaanonderbreking
Niet akkoord	58 (13,4%)	27 (45%)	28 (37,8%)	47 (23,7%)	30 (25,6%)
Neutraal	78 (17,8%)	17 (28,3%)	25 (33,8%)	36 (18,2%)	30 (25,6%)
Akkoord	248 (56,9%)	12 (20%)	17 (23%)	107 (54,1%)	41 (35,1%)
N.V.T./Niet beoordeelbaar	52 (11,9%)	4 (1,7%)	4 (5,4%)	8 (4%)	16 (13,7%)
TOTAAL	436 (100,0%)	60 (100,0%)	74 (100,0%)	198 (100,0%)	117 (100,0%)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in het paritaire subcomité 329.01' -HIVA KU Leuven, 2014

Ruim de helft van de respondenten gaat akkoord met de stelling dat het aanbod van AV-dagen en het kunnen opnemen van deeltijds tijdskrediet, een impact hebben op de aantrekkelijkheid van de sector voor nieuwe werknemers.

Leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen lijken uit de cases niet zoveel invloed te hebben op de aantrekkelijkheid van de sector. Gegeven de aard van de job en de flexibiliteit die aan de werknemers wordt gevraagd, trekken de bevroegde organisaties vooral jonge werknemers aan. AV-dagen en de mogelijkheid tot landingsbaan maken volgens de respondenten voor deze groep niet echt het verschil.

De mogelijkheid tot tijdskrediet wordt door de werknemers echter zeer gewaardeerd. Vooral werknemers die een gezin starten, hebben dit stelsel vaak echt nodig om hun werk (vaak op

afwijkende werkuren) en gezin te combineren. Veel werknemers maken dan ook de keuze om, eens hun recht op tijdskrediet uitgeput is, contractueel deeltijds te gaan werken.

We stelden dus vast dat AV-dagen de sector aantrekkelijker kunnen maken voor nieuwe werknemers. Maar vormen deze leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen nu net geen drempel voor de organisatie om oudere werknemers in dienst te nemen? We peilden bij werkgevers naar hun mening over de stelling dat AV-dagen en landingsbanen een drempel vormen voor de organisatie om oudere werknemers in dienst te nemen.

Tabel 1.8 Het aanbod van deze gunstige arbeidstijdregelingen vormt een drempel voor de organisatie om oudere werknemers in dienst te nemen

	AV-dagen	1/5 ^{de} Landingsbaan	Halftijdse landingsbaan
Niet akkoord	153 (34,1%)	21 (34,4%)	37 (50%)
Neutraal	50 (11,1%)	11 (18%)	16 (21,6%)
Akkoord	178 (39,6%)	24 (39,3%)	16 (21,6%)
N.V.T./Niet beoordeelbaar	68 (15,1%)	5 (8,2%)	5 (6,8%)
TOTAAL	449 (100,0%)	61 (100,0%)	74 (100,0%)

Bron Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in het paritaire subcomité 329.01' -HIVA KU Leuven, 2014

De meningen van de werknemers zijn verdeeld wat betreft de vraag of het recht op AV-dagen een drempel vormt voor de organisatie om oudere werknemers in dienst te nemen: 40% antwoordt van de respondenten antwoordt dat zij hier (enigszins) akkoord mee zijn, terwijl 34% hier (enigszins) niet akkoord mee is. De antwoorden zijn gelijkaardig voor 1/5^{de} landingsbanen. Halftijdse landingsbanen lijken in de helft van de organisaties geen drempel te vormen voor de organisatie om oudere werknemers in dienst te nemen.

Gezien het (nog) beperkt aantal oudere werknemers in de bevroegde organisaties, blijkt uit de casestudies dat deze leeftijdsgebonden maatregelen geen drempel vormen om oudere werknemers in dienst te nemen. Werkgevers worden echter niet (vaak) met dit probleem geconfronteerd aangezien de sector vooral jongeren aantrekt. Een werkgever geeft echter aan dat, gezien het aantal werknemers met recht op AV-dagen in de organisatie de komende jaren waarschijnlijk zal toenemen, dit misschien wel een drempel zal vormen in de toekomst om oudere werknemers in dienst te nemen. Indien er twee gelijkwaardige kandidaten zijn, zullen ze de jongste aanwerven.

1.2.5.3 Impact van arbeidstijdregelingen op het vermijden van vervroegde uitstroom

Daarnaast gingen we na wat de impact is van deeltijdwerk en van arbeidstijdregelingen op het vermijden van vervroegde uitstroom van de werknemers die hier gebruik van maken. Volgens de werkgevers in ongeveer de helft van de bevroegde organisaties bevordert het aanbod van deeltijdwerk de retentie van waardevolle werknemers: 46% van de werkgevers gaat (enigszins) akkoord met de uitspraak “*we hebben al meerdere gevallen gehad waar het stelsel van deeltijds werk het mogelijk heeft gemaakt om een waardevolle werknemer in dienst te houden*”. Een vierde van de werkgevers kan dit echter moeilijk beoordelen.

Ook werd er in de websurvey gevraagd of de verschillende stelsels van arbeidsduurvermindering en AV-dagen er volgens de werkgever toe bijdragen dat de *betrokken werknemers* minder snel vervroegd uitstromen.

Tabel 1.9 Het aanbod van deze gunstige arbeidstijdregelingen draagt er toe bij dat deze werknemers minder snel vervroegd uitstromen

	AV-dagen	1/5 Landingsbaan	Halftijdse landingsbaan	Deeltijds tijdskrediet	Volledige lpb. onderbreking	Deeltijdwerk
Niet akkoord	75 (16,5%)	11 (16,9%)	11 (14,3%)	22 (11%)	19 (15,8%)	66 (13%)
Neutraal	59 (13%)	8 (12,3%)	7 (9,2%)	40 (20%)	18 (15%)	78 (15,4%)
Akkoord	235 (51,8%)	39 (60%)	54 (70,1%)	125 (62,5%)	67 (55,8%)	235 (46,5%)
N.V.T./Niet beoordeelbaar	85 (18,7%)	7 (10,8%)	5 (6,5%)	13 (6,5%)	16 (13,3%)	127 (25,1%)
TOTAAL	454 (100,0%)	65 (100,00%)	77 (100,0%)	200 (100,0%)	120 (100,0%)	506 (100,0%)

Bron : Vragenlijst 'De versterking van het arbeidsvolume in de social profit sector in Vlaanderen' – HIVA-KU Leuven, 2014

Van de leeftijdsgebonden arbeidstijdregelingen, lijkt de landingsbaan (vooral halftijds) volgens de werkgevers de grootste impact te hebben op het vermijden van vervroegde uitstroom; 70% (let wel, kleine aantallen) van de respondenten gaat akkoord met de stelling dat halftijdse landingsbanen er toe bijdragen dat deze werknemers minder snel vervroegd uitstromen. Dit aandeel bedraagt 60% voor 1/5de loopbaanvermindering in het kader van landingsbaan. De impact van AV-dagen op het vermijden van vervroegde uitstroom, wordt door ongeveer de helft, als relevant ingeschat.

De cases tonen dat de beslissing om vervroegd uit te stromen, ook beïnvloed wordt door andere factoren in de privésfeer (omdat de partner op pensioen gaat, omwille van de onzekerheid rond het pensioenstelsel, ...), en niet enkel omwille van de werkdruk die niet meer haalbaar is.

Vooral tijdskrediet blijkt uit de cases een grote invloed te hebben op de retentie van jongere werknemers - vooral in de functies waarin er regelmatig 's avonds en in het weekend wordt gewerkt - die anders naar een andere sector zouden uitstromen om hun werk en privé beter te kunnen combineren.

1.3 Praktijk afgetoetst aan het juridisch kader

Tot slot geeft het *juridische deelluik* belangrijke inzichten in welke mate het juridische potentieel rond arbeidstijden correct en ten volle wordt aangewend. Anderzijds verschaft dit deelluik ook een beter zicht op wat juridisch reeds mogelijk of problematisch is in het licht van een op maat gemaakte arbeidstijdenregeling voor werknemers en werkgevers. Dit deelluik wordt gerapporteerd in een aparte publicatie (De Groof e.a., 2014).