

## OP ZOEK NAAR EEN BALANS TUSSEN FLEXIBILITEIT EN ZEKERHEID

Luc Sels, Tom Vandersteene, Geert Van Hootegem, Hans De Witte,  
Anneleen Forrier

Luc Sels (°1967) is bedrijfssocioloog (KUL). Hij is als professor verbonden aan de onderzoeksgroep 'Organization Studies' van het Departement Toegepaste Economische Wetenschappen (KU Leuven).

Tom Vander Steene (° 1976) is bedrijfssocioloog (KUL). Hij is als onderzoeker verbonden aan de onderzoeksgroep 'Arbeids- en Organisationsociologie' van het Departement Sociologie, Faculteit Sociale Wetenschappen (KU Leuven).

Anneleen Forrier (° 1971) is handelsingenieur (KUL). Zij is als assistent verbonden aan de onderzoeksgroep 'Organization Studies' van het Departement Toegepaste Economische Wetenschappen (KU Leuven).

Hans De Witte (°1957) is professor en doceert arbeidspsychologie. Hij is verbonden aan de Onderzoeksgroep voor Stress, Gezondheid en Welzijn van het Departement Psychologie (KU Leuven).

Geert Van Hootegem (°1962) is bedrijfssocioloog (KUL). Hij is als professor verbonden aan de onderzoeksgroep 'Arbeids- en Organisationsociologie' van het Departement Sociologie, Faculteit Sociale Wetenschappen (KU Leuven).

De afgelopen twintig jaar is het thema 'flexibiliteit van de arbeid' nooit weg geweest van de sociaal-economische beleidsagenda. De meeste EU-lidstaten hebben in de jaren '80 en '90 stappen gezet in de richting van meer flexibele arbeidstijdstelsels, versoepeling van ontslagregels en uitbreiding van flexibele contractvormen. Eén van de meest dominante argumenten in het pleidooi voor 'meer flexibiliteit' stelt dat een restrictief ontslagrecht, beperkingen op de contractuele flexibiliteit en rigide arbeidstijdregelingen de aanpassing van de personeelscapaciteit vertragen. Ze bemoeilijken de realisatie van voldoende volumeflexibiliteit en schaden in die zin het aanpassingsvermogen van bedrijven.

Dit jaar werd een VIONA-project afgerond met als titel: 'De impact van de institutionele context op de flexibiliteitspolitiek van industriële en dienstverlenende bedrijven en de gevolgen voor de kwaliteit van de organisatie en de kwaliteit van de arbeid'. In dit project ging de aandacht naar de relatie tussen flexibele arbeid en de creatie van volume- en variantenflexibiliteit. De centrale vraag was of de huidige regelgeving de wijze waarop organisaties omgaan met flexibele arbeid afdoende stuurt. Om deze vraag te beantwoorden, werden onder meer Belgische en Nederlandse bedrijven vergeleken op de wijze waarop ze 'flexibiliteit creëren'. Immers, pas wanneer zou blijken dat verschillen in institutionele context leiden tot een andere aanpak van het flexibiliteitsvraagstuk kan men

concluderen dat het regulerend werk van overheid en sociale partners een wezenlijk verschil maakt.

Bij de beoordeling van de diverse vormen van 'flexibele arbeid' is overigens niet alleen gewerkt met criteria uit de sfeer van personeelsplanning en capaciteitsbeheer. Daarnaast is ook maximaal rekening gehouden met de effecten voor de betrokken werknemers. In meer theoretische beschouwingen over het verschil tussen flexibele en niet-flexibele werknemers worden diverse minpunten aan de kwaliteit van de arbeid van flexibele werknemers toegewezen. Onderzoeksmateriaal op dit domein is echter fragmentarisch van aard. Veel uitspraken over de relatie tussen flexibiliteit en de kwaliteit van de arbeid zijn speculatief en matig onderbouwd. Daarom hebben we met behulp van een additioneel surveyonderzoek op een meer systematische wijze de effecten van flexibele arbeid blootgelegd.

In deze bijdrage geven we puntsgewijs de voornaamste bevindingen uit dit omvangrijke flexibiliteitsonderzoek weer.

### ***Vertijdelijking in een 24-ureneconomie?***

1. *De opmars van de contractuele flexibiliteit.* Numerieke flexibiliteit staat voor het vermogen van een organisatie om het aantal ingezette arbeidsuren aan te passen overeenkomstig de te realiseren output. Numerieke flexibiliteit kan op twee manieren gerealiseerd worden. Vooreerst is er het spoor van de temporele flexibiliteit. Dit houdt in dat het aantal arbeidsuren vermeerderd of verminderd wordt door in te grijpen in de arbeidstijden van eigen werknemers. Een tweede spoor is dat van de contractuele flexibiliteit. Ook hier wordt geschommeld met de omvang van beschikbare arbeidsuren. Dit gebeurt echter door tijdelijke nieuwe arbeidskrachten uit andere organisaties of de externe arbeidsmarkt aan te trekken. Kijken we naar de evoluties in het aandeel werknemers dat op tijdelijke basis werkt - zij spelen een belangrijke rol bij de creatie van contractuele flexibiliteit - dan valt vooral een sterke stijging van de tijdelijke arbeid op. Vergelijkt men de omvang van de tijdelijke arbeid (inclusief uitzendwerk) in 1999 met deze in 1994, dan merkt men een verdubbeling van het aandeel tijdelijke arbeid in de loontrekkende werkgelegenheid. Juridische versoepelingen hebben hierbij ongetwijfeld een faciliterende rol gespeeld. Ook de verbreding van de rol die uitzendbureaus spelen op de arbeidsmarkt, speelt hier ongetwijfeld mee.
2. *Instream.* Vooral jongeren en vrouwen worden met tijdelijke arbeid geconfronteerd. Het hoge aandeel jongeren valt onder meer te verklaren door het feit dat veel jongeren de arbeidsmarkt instromen via een tijdelijke job. Analyses op VDAB-vacatures voor de jaren '90 geven aan dat steeds meer vacatures zich situeren in één of ander tijdelijk circuit. De laatste jaren wordt voor meer dan 45% van het totale aantal vacatures een tijdelijk contract voorzien. Tevens moeten we hieruit concluderen dat de cijfers over de contractuele flexibiliteit een geïnfleerd beeld geven van het daadwerkelijk belang van tijdelijke arbeid voor het beantwoorden van flexibiliteitsbehoeften. De cijfers weerspiegelen niet alleen veranderingen in het flexibiliteitsbeleid van ondernemingen, maar reflecteren tevens verschuivingen in het wervingsbeleid. Bovendien geven ze aan dat veel meer werknemers dan vaak verondersteld wordt op één of ander tijdstip in hun loopbaan (veelal de aanvang van een nieuwe job) geconfronteerd worden met tijdelijke arbeid en de bijhorende effecten.
3. *Flexibele werktijden.* Discussies over flexibele arbeidstijden spitsen zich vaak toe op de diverse vormen van deeltijdarbeid. Deeltijdarbeid wordt echter niet geheel

terecht aanzien als belangrijke vorm van temporele flexibiliteit. Het is een arbeidsvorm die zelden bijdraagt tot het aanpassingsvermogen van organisaties. De totale omvang van de deeltijdarbeid stijgt bovendien dermate snel, dat men zich de vraag kan stellen in welke mate dit nog als een 'niet-reguliere' arbeidsvorm aanzien kan worden. Bovendien zien we dat de onvrijwillige deeltijdarbeid gestaag afneemt, wat niet wegneemt dat het Belgische aandeel onvrijwillige deeltijdarbeid in internationaal perspectief relatief hoog blijft. Voor andere vormen van flexibele werktijden zijn weinig accurate gegevens beschikbaar. Dat is wel zo voor specifieke arbeidstijdpatronen zoals avondwerk, zondagwerk, etc. Zo zien we dat het avondwerk de voorbije jaren in zeer beperkte mate toegenomen is. Nachtarbeid vertoont evenmin veel evolutie. Enkel zondagwerk vertoont een gestage opgang. Wel markant blijft het hoge aandeel werknemers dat ploegenarbeid verricht. In 1998 werkte ongeveer één vijfde van de werknemers in ploegverband. Het lijkt er dus op dat arbeidstijdpatronen nog steeds meer gedetermineerd worden door de oude, op de industrie gebaseerde economie dan op de zowel geprezen als verafschuwde 24-ureneconomie.

### ***Minimus (NL) en maximus (B)***

4. *Nederland-België*. In het VIONA-project is met behulp van case studies onderzocht of Belgische organisaties op een andere wijze 'flexibiliteit creëren' dan Nederlandse organisaties. De achterliggende vraag was deze naar de invloed van de institutionele regelgeving op het capaciteitsbeheer van organisaties. Vergelijking van deze 'lage landen' is in die zin zinvol dat het om vergelijkbare economieën gaat, die toch sterke verschillen vertonen wat het institutioneel ontwerp van de arbeidsmarkt betreft. De Nederlandse wetgeving stimuleert contractuele flexibiliteit en stuwt tijdelijke arbeid omhoog. De Belgische wetgeving wedt eerder op temporele flexibiliteit. Overigens mag ook de rol van het overleg in dit debat niet onderschat worden. Het toenemend belang van ondernemingsakkoorden in Nederland en de toleranter houding van de Nederlandse vakbonden tegenover contractuele flexibiliteit staan in contrast met het belang van de sectorale onderhandelingen in België, het vakbondsverzet tegen contractuele flexibiliteit en de vakbondsinzet voor temporele flexibiliteit.  
De B-NL-vergelijking leert alvast dat het compromis tussen relatieve werkzekerheid en economische flexibiliteit op verschillende wijzen gesloten kan worden. De functionele equivalentie van verschillende flexibiliteitsvormen is natuurlijk beperkt. Ook al faciliteren beide wetgevingen flexibiliteit van de arbeid, de effecten ervan zullen niet dezelfde zijn. Het Nederlandse model faciliteert een personeelsbezetting die gericht is op een minimumcapaciteit. Het Belgische model zet aan tot een personeelscapaciteit die georiënteerd is op het gemiddelde of zelfs het maximum productievolume. Vooral in de vergelijking van Belgische en Nederlandse industriële bedrijven vinden we een bevestiging voor de stelling dat Belgische ondernemingen de eigen vaste capaciteit in termen van 'vaste werknemers' eerder op de gemiddelde te verwachten vraag positioneren, terwijl in Nederland de minimumstrategie domineert. Een minimumstrategie impliceert dat de eigen vaste capaciteit (het aantal 'vaste' werknemers) zo minimaal mogelijk wordt gehouden en dat elke stijging in benodigde capaciteit vervolgens opgevangen wordt door overuren en het verregaand inschakelen van contractuele flexibiliteit.
5. *Tijdelijk werkloos*. Feit is dat de Belgische ondernemingen met het stelsel van tijdelijke werkloosheid een lucratief en goedkoop middel ter beschikking hebben om

de gemiddelde of maximumstrategie te laten slagen. Tijdelijke of gedeeltelijke werkloosheid is een belangrijk capaciteitsinstrument in België. Tijdelijke werkloosheid wordt overigens het vaakst aangevraagd omwille van economische redenen en kan dus wel degelijk in veel gevallen als flexibiliteitsinstrument beschouwd worden. Aan het stelsel zijn tal van positieve effecten verbonden die een continuering rechtvaardigen. Die continuering zal ongetwijfeld ter discussie komen eens het debat over de overschakeling naar een eenheidsstatuut (arbeider/bediende) op de agenda komt. Het voordeel van tijdelijke werkloosheid is dat bedrijven bij een conjunctuurinzinking niet onmiddellijk moeten overgaan tot massale ontslagen om deze bij het hernemen van de conjunctuur opnieuw te moeten omzetten in aanwervingen. De werkgever kan zo omvangrijke wervings-, selectie-, ontslag-, scholings- en opstartkosten vermijden. Belangrijk in de context van dit onderzoek is dat het stelsel van tijdelijke werkloosheid bedrijven minder afhankelijk maakt van het op ruime schaal inschakelen van contracten van bepaalde duur, overuren, uitzendarbeid, etc. Het laat bedrijven toe het aantal vaste werknemers af te stemmen op de gemiddelde of de maximumcapaciteit. Telkens die niet gehaald wordt, schakelt men de tijdelijke werkloosheid in. In landen waar dit stelsel niet bestaat - en de vergelijking met Nederland toont dit mooi aan - zijn bedrijven meer aangewezen op een minimumstrategie. Het aantal vaste werknemers wordt dan afgestemd op de minimumcapaciteit en pieken worden opgevangen door inschakeling van losse krachten.

Er zijn ook nadelen verbonden aan tijdelijke werkloosheid. Het stelsel verhoogt weliswaar de efficiëntie van opleidingsinspanningen gezien de opleide werknemers in tijden van laagconjunctuur in de organisatie gehouden worden. Het stelsel kan echter ook opleidingsremmend werken. Het ideale tijdstip om op te leiden is immers precies het moment van de overcapaciteit. Een dalende productiviteit bij on-the-job-training kan dan zonder het risico van te lang uitvallende levertermijnen getolereerd worden. Een stelsel van tijdelijke werkloosheid kan bedrijven doen afzien van die investering. Het wordt voor sommige onder hen mogelijk aantrekkelijker om in dalperiodes de werknemers naar huis te sturen. Mogelijk dringen er zich dan ook correcties op om het stelsel te optimaliseren. Eén mogelijke correctie is de activering van het systeem. In ruil voor de te verkrijgen sociale zekerheidsgelden kan de bedrijven een engagement gevraagd worden om in dalperiodes te investeren in opleiding of te experimenteren met procesinnovatie. Een andere mogelijke correctie is het openbreken van het stelsel ten voordele van de bedienden in conjunctuurgevoelige dienstensectoren. Daar heeft het stelsel minstens zoveel nut. De meeste dienstverlenende bedrijven kunnen immers niet op voorraad produceren en lijden dan ook sterker onder dalperiodes.

6. *Ontslagrestricties.* Een op zich niet nieuwe les, maar wel een belangrijke die bevestiging krijgt in de data uit dit onderzoek, is dat ook het ontslagregime niet neutraal is ten aanzien van de flexibiliteitspolitiek. Niet alleen uit dit onderzoek, maar ook uit internationaal vergelijkend materiaal, blijkt dat vooral landen met een restrictieve ontslagregeling hun regelgeving aangaande flexibele arbeid versoepeld hebben. Werkgevers die geconfronteerd worden met een restrictief ontslagregime beschikken dus vaak over meer uitwegen, bijvoorbeeld in de vorm van een soepel gebruik van uitzendarbeid, contracten van bepaalde duur, oproepcontracten, etc. Nederland staat ook hier 'model'. Regels die een soepeler gebruik van flexibele contracten toelaten zijn in vele gevallen precies een gevolg van de toenemende complexiteit van de ontslagreglementering voor contracten van onbepaalde duur. Ook dit element moet meegenomen worden in de discussie over een eenheidsstatuut. Indien bijvoorbeeld de opzeggingstermijnen voor de handarbeiders opgetrokken worden tot op het niveau van de termijnen van bedienden, kan zich dat

vertalen in een sterk toenemend gebruik van tijdelijke contractvormen. Hoewel dit tal van erg positieve effecten kan hebben, moet men zich tevens bewust zijn van het risico dat dit finaal resulteert in een grotere werkzekerheid voor minder arbeiders. Of anders vertaald: in een toenemende dualisering tussen een groep die een verregaande vorm van ontslagbescherming geniet en een groep die van het ene naar het andere tijdelijke contract zwerft.

7. *(Begrensde) keuzevrijheid.* Uit de vergelijkende case studies leren we dat eenzelfde flexibiliteitsbehoefte door diverse flexibiliteitsmaatregelen opgevangen kan worden. Vooral in de industrie houden Belgische en Nederlandse vestigingen er een ander capaciteitsniveau op na, hoewel ze geconfronteerd worden met gelijkaardige flexibiliteitsbehoeften. Er is dus een zekere mate van keuzevrijheid, en dit is belangrijk voor die instanties die bevoegd zijn voor het samenstellen van de gereedschapskist met arbeidsvormen. Toch zijn er grenzen aan de uitwisselbaarheid. Sommige flexibiliteitsvormen hebben hun eigen niche. Dat blijkt bijvoorbeeld uit de vaststelling dat de intensiteit en de duur van een flexibiliteitsbehoefte de keuze voor een maatregel sterk beïnvloeden. Bij ingrijpende langdurige fluctuaties grijpt men naar andere instrumenten dan wanneer men geconfronteerd wordt met incidentele korte termijn fluctuaties. Ter illustratie : tijdelijke contracten bieden meer potentieel bij ingrijpende schommelingen terwijl uitzendarbeid, beperkter in duur, meer voordelen biedt bij incidentele schommelingen. De schare van temporele maatregelen leent zich beter om incidentele schommelingen op te vangen. In de diensten waar incidentele en ingrijpende schommelingen door elkaar lopen, merkten we een focus op de temporele maatregelen. Dit is een gevolg van de nood om van dag tot dag en zelfs van uur tot uur de capaciteit te kunnen controleren. Overuren, flexibele deeltijdse arbeid, variabele werktijden, nulurencontracten en min-max contracten bieden de mogelijkheid om kort op de bal te spelen.
8. *De tijd van toen.* Een tweede vraag, naast deze naar de institutionele verschillen en hun effecten op het flexibiliteitsbeleid, had betrekking op de stabiliteit van het flexibiliteitsbeleid. Daartoe werd een analyse uitgevoerd op de data van een multiple case panelstudie bij Vlaamse industriële bedrijven. Uit deze historische analyse leren we dat ondernemingen niet noodzakelijk een stabiel patroon hebben doorheen de jaren. Er is wel sprake van een convergentie. Er heerst als het ware een *modus vivendi* inzake flexibiliteit onder de bedrijven waarbij vooral een beroep gedaan wordt op traditionele flexibiliteitsinstrumenten. Dat blijkt ondermeer uit het feit dat allerhande arbeidsjuridische innovaties (zoals experimenten Hansenne, annualisering, etc) na een exploratieve fase veelal gelaten worden voor wat ze zijn. Met de klassieke instrumenten wordt vooral gestreefd naar een flexibiliteitsmix die gericht is op de gemiddelde capaciteitsbehoefte. Tijdelijke werkloosheid wordt daarbij gehanteerd om naar de minimumcapaciteit te duiken. Tijdelijke arbeid en overuren worden gebruikt om naar de bovengrens te stijgen. Opvallend is hierbij vooral dat tijdelijke werkloosheid de tand des tijds heeft doorstaan. Hoewel de hoogconjunctuur op dit ogenblik het belang in cijfers kan verdoezelen, blijkt het belang dat de organisaties aan deze maatregel schenken, ongewijzigd groot. De belangrijkste verschuiving is dat bedrijven de laatste 10 jaar het aandeel vaste werknemers steeds meer zijn gaan positioneren op de gemiddelde te verwachten capaciteitsbehoefte, terwijl dit bij eerdere metingen eerder in de richting van de maximum te verwachten vraag gebeurde. Dit heeft een stijging van het aandeel tijdelijke werknemers als logisch gevolg.

## ***Tijdelijken, wie zijn ze, wat zoeken ze?***

9. *Wie zijn ze?* In dit project werd een surveyonderzoek georganiseerd waarbij zowel vaste werknemers, werknemers in tijdelijk dienstverband als uitzendkrachten werden benaderd. Deze survey levert bijzonder interessant materiaal op om naar het profiel van de tijdelijke werknemers te speuren. Een belangrijke onderzoeksvraag had betrekking op de motivatie om tijdelijk te werken. Globaal kunnen we drie hoofdmotieven onderscheiden. De hoofdreden om tijdelijk te werken is overduidelijk het *gebrek aan vast werk*. Maar liefst 81% van de respondenten stemt in met deze reden. Het motief *exploratie van de eigen mogelijkheden* geldt voor een deel van de respondenten (ongeveer 40% stemt in), terwijl een ander deel dit motief van de hand wijst. Het motief 'omdat ik dit werk *met andere activiteiten kan combineren*' wordt door haast alle respondenten van de hand gewezen. Uit deze verkenning komt tijdelijke arbeid naar voor als iets dat men doet 'bij gebrek aan beter', omdat tijdelijk werk nu eenmaal beter is dan helemaal geen werk. Dit gebrek aan keuze komt tevens naar voor uit het feit dat de overgrote meerderheid aangeeft dat ze tijdelijk werken bij gebrek aan beter.
- Als we deze globale motieven opsplitsen volgens *achtergrondkenmerken*, dan komt er een verschil naar voor tussen uitzendkrachten en werknemers met een contract van bepaalde duur. De werknemers in tijdelijk dienstverband benadrukken daarbij in nog sterkere mate dan de uitzendkrachten dat deze keuze is ingegeven 'bij gebrek aan vast werk'. De uitzendkrachten benadrukken in iets sterkere mate het 'exploratie'- en het 'combinatiemotief'. Het betreft hier echter relatieve verschillen: zowel uitzendkrachten als werknemers in tijdelijk dienstverband geven aan dat ze in eerste instantie tijdelijk werken 'bij gebrek aan vast werk'.
10. *Flexibele types*. Dezelfde informatie komt naar voor als we types van tijdelijke werknemers proberen te construeren. In dit onderzoek konden we drie types onderscheiden. Ongeveer de helft van de respondenten (48%) wordt getypeerd door één, eenduidig motief: ze doen het enkel *uit noodzaak, bij gebrek aan beter*. Ze kozen niet expliciet voor een dergelijk contract, doch namen het aan omdat ze geen vast werk vonden. Ze zijn tevens eerder pessimistisch wat hun kans op een vast contract betreft.
- Het tweede type combineert het motief 'bij gebrek aan vast werk' met de wens om de 'eigen mogelijkheden te exploreren'. Dit type, dat ongeveer 38% van de respondenten omvat, lijkt van de *nood een deugd* te hebben gemaakt. Hoewel ze niet bewust voor een dergelijk contract hebben gekozen, onderkennen ze de mogelijkheid om middels dergelijke contracten de eigen mogelijkheden te exploreren en ervaring op te doen in diverse werksettings. Dit type is eerder optimistisch: ze geven zich een goede kans om een vast contract te krijgen bij de huidige werkgever.
- Het derde type wijkt sterk af van de vorige twee. Dit derde type heeft betrekking op een minderheid van de respondenten: slechts 13,4%. Zij combineren het exploratie- met het combinatiemotief. Ze kiezen bewust voor tijdelijk werk, omdat dit hen *beter uitkomt*. Ze houden van de afwisseling die tijdelijke jobs bieden, willen zich niet voor lange tijd binden, en wensen op deze wijze ervaring op te doen. Deze ongebonden opstelling uit zich in lagere bedrijfsbinding en hogere verloopintentie.
11. *Jobonzekerheid*. In de lijn van het voorgaande ligt de vaststelling dat vaste werknemers zich 'jobzekerder' voelen dan tijdelijke werknemers. 72% van de vaste werknemers denkt dat ze in hun bedrijf zullen kunnen blijven werken, tegenover 44%

van de uitzendkrachten en slechts een kwart van de tijdelijken. Bij de vraag of ze er zeker van zijn dat ze hun werk zullen kunnen behouden, is 60,5% van de vaste werknemers akkoord, 38% van de uitzendkrachten en slechts 16% van de werknemers in tijdelijk dienstverband. Van belang is verder de vaststelling dat werknemers met een tijdelijk dienstverband meer met gevoelens van jobonzekerheid kampen dan uitzendkrachten. Dit verschil wordt niet gegeneerd door verschillen in de duur van de contracten. Immers, uitzendkrachten hebben gemiddeld korter lopende contracten. Mogelijk putten de uitzendkrachten hun sterker 'zekerheidsgevoel' eerder uit de ondersteuning en begeleiding die ze van het uitzendkantoor krijgen. Vooral het vermoeden dat het uitzendkantoor na de lopende opdracht voor een nieuwe aanstelling bij een andere klant zal zorgen, kan versterkend werken.

### ***Minder boter bij de vis***

12. *Gelijk loon voor gelijk werk?* Een derde luik van het onderzoek heeft zich toegespitst op verschillen in arbeidsvoorwaarden tussen vaste en tijdelijke werknemers. Eén van de centrale vragen was of vaste en tijdelijke werknemers een gelijk loon voor gelijkaardig werk krijgen. Uit de analyses leren we dat de aard van de arbeidsrelatie wel degelijk een betekenisvolle bijdrage levert aan de verklaring van loonverschillen op de arbeidsmarkt. Er is voor de hoofdarbeiders een geobserveerd verschil in bruto maandloon van meer dan 20%. Indien we verschillen tussen de populaties tijdelijke en vaste werknemers op het vlak van opleiding, werkervaring en geslacht, uitgevoerde functie en tewerkstellende organisatie neutraliseren, dan slinkt de 'loonachterstand' van tijdelijke werknemers tot ongeveer 5%. We kunnen dit ook anders formuleren: als we tijdelijke en vaste werknemers vergelijken die eenzelfde werkervaring hebben, een soortgelijk diplomaniveau behaald hebben, van hetzelfde geslacht zijn en soortgelijke functies bekleden in even grote bedrijven uit dezelfde sector, dan zien we dat de tijdelijke werknemer (nog steeds) gemiddeld 5% minder loon krijgt. De loonverschillen zijn echter niet identiek op alle trappen van de hiërarchie. Zo wordt er wel een significant loonverschil opgetekend op het niveau van professionele medewerkers en administratief en uitvoerend bedienden, maar niet op het niveau van management. De loonafstand tussen vast en tijdelijk neemt af naargelang werknemers op hogere hiërarchische niveaus worden vergeleken. Een verklaring voor de (variërende) loonachterstand kunnen we ontleen aan theorieën over interne billijkheid en efficiency wage theorieën. Vaak gaat men er van uit dat werknemers 'marktconform' (overeenkomstig de waarde van hun diensten elders) beloond moeten worden. Efficiency wage theorieën stellen echter dat het voordelig kan zijn voor een bedrijf om meer te betalen dan dit marktloon. Hoger belonen maakt het voor de werkgever makkelijker om een langetermijn relatie met de werknemers te realiseren. Er is echter geen reden om aan te nemen dat bedrijven die het efficiënt vinden om meer dan het marktloon te betalen, dit efficiënt moeten vinden voor al hun jobs en werknemers. Zo kunnen bedrijven beslissen om boven het marktloon te betalen voor jobs waarvoor voorafgaande screening van kwalificaties moeilijk is of maximale retentie van werknemers belangrijk is, terwijl ze het marktloon betalen voor andere jobs. Hierin sterke verschillen aanbrengen kan echter leiden tot geringere productiviteit (motivatie) bij de eigen werknemers die een lager loon of minder perspectief krijgen. Dit kan problemen van interne billijkheid veroorzaken. Er zijn inderdaad indicaties dat bedrijven die hoge lonen betalen dit ook doen voor al hun vaste werknemers en niet slechts voor die in specifieke functies. Het inhuren van tijdelijken en uitzendkrachten om jobs uit te voeren die de

werkgever slechts aan het marktloon wil vergoeden kan dan een aantrekkelijke manier zijn om een tweeledige loonstructuur te implementeren en tegelijk toch alle eigen, vaste werknemers op een intern billijke en min of meer gelijkaardige wijze te belonen. Tijdelijke arbeid inhalen laat met andere woorden toe om een loongebouw met twee etages op te bouwen, waarbij toch alle eigen, vaste werknemers op dezelfde verdieping verblijven.

13. *De extra's.* Een verwante onderzoeksvraag had betrekking op de kloof in termen van extra voordelen. Een op zich weinig verrassende vaststelling is dat tijdelijke werknemers in veel geringere mate participeren in de extra voordelen die werkgevers toekennen. Voor een aantal voordelen is deze kloof op het eerste gezicht 'vanzelfsprekend', maar daarom niet minder problematisch. Zo vertaalt de tijdelijkheid van arbeidsrelaties zich in een veel lagere participatie in pensioenplannen en groepsverzekeringen, evenals in ziekte- en hospitalisatieverzekeringen. Deze lage participatie betekent dat tijdelijken niet alleen door een lager loon en grotere inkomensonzekerheid worden gekenmerkt, maar dat ze tevens een geringere graad van additionele sociale bescherming opbouwen. Dit geeft aan dat het uitbouwen van additionele sociale verzekeringen via bedrijven bestaande vormen van dualisering op de arbeidsmarkt kan aanscherpen.
- Het antwoord op de vraag of hier sprake is van een 'probleem', is afhankelijk van de functie die men toekent aan deze door bedrijven uitgekeerde extra voordelen én aan het gebruik van tijdelijke arbeid. Indien men er vanuit gaat dat extra voordelen 'verdiend' worden als een resultaat van trouwe dienst aan een werkgever (fidelisering), dan is een verschil in participatie tussen vaste en tijdelijke werknemers makkelijk te begrijpen. De turnover van tijdelijk personeel is vanzelfsprekend erg hoog. Hun tijdelijk contract kan aanzien worden als een teken dat de werkgever hen helemaal niet wil 'fideliseren'. Een alternatieve argumentatie die in dezelfde lijn ligt, kijkt in de eerste plaats naar het doel van de inschakeling van tijdelijke arbeid. Werkgevers kunnen onder meer gebruik maken van tijdelijke arbeid om vaste arbeidskosten zoveel mogelijk om te zetten in variabele arbeidskosten. Het verlenen van extra voordelen maakt het gebruik van flexibele krachten minder variabel. In tegenstelling tot het loon hebben vele extra voordelen immers het karakter van een vaste kost. Zo wordt een extra ziekteverzekering uitbetaald per werknemer, niet per gepresteerd uur.
- Men kan echter ook anders aankijken tegen het verlenen van extra voordelen, namelijk als een compensatie voor gepresteerde arbeid. Volgt men deze redeneerlijn, dan plaatst men de extra voordelen in het verlengde van het salaris en is een verschil in participatie tussen vast en tijdelijk veel minder voor de hand liggend. Verder kan men bepaalde voordelen (pensioen, ziekteverzekering, zelfs de vergoeding voor kinderopvang) concipiëren als een extra sociale bescherming die precies omwille van dat karakter aan zoveel mogelijk werknemers moet worden verleend. Volgt men één van deze twee laatste visies op extra voordelen, dan is een groot verschil in participatie lang niet vanzelfsprekend.

### ***Werken aan inzetbaarheid***

14. *Levenslang Leren.* Een afzonderlijk luik van dit 'flex'-onderzoek boog zich over de vraag of tijdelijke arbeidsrelaties de employability eerder bevorderen dan wel inperken. In het onderzoeksluik over employability werden de scholingsinspanningen van beide partijen van de arbeidsrelatie onder de loep genomen. Ten eerste werd onderzocht of tijdelijke en vaste werknemers gelijke opleidingskansen krijgen van hun werkgever. We leren uit de resultaten dat werkgevers eerder geneigd zijn te



investeren in opleiding van vaste dan van tijdelijke werknemers. Slechts één derde van de tijdelijke werknemers die het afgelopen jaar opleiding hebben gevolgd, kreeg die opleiding (deels) betaald door zijn of haar huidige werkgever. Bij de vaste werknemers gaat het om ongeveer drie vierden.

Ten tweede keken we naar de mate waarin tijdelijke en vaste werknemers investeren in opleiding. Een opvallende vaststelling is dat een groter aandeel van de tijdelijke werknemers zelf investeert in opleiding. Het gaat daarbij vaak over opleiding die de positie op de arbeidsmarkt moet verstevigen of die kansen moet bieden om hogerop te geraken. Wanneer vaste werknemers zelf investeren in opleiding is dat minder vaak met het oog op betere loopbaanmogelijkheden. Dit toont aan dat tijdelijke werknemers inspanningen leveren om zich blijvend te ontwikkelen en zo hun inzetbaarheid te vergroten.

15. *Tijdelijke jobs, routinejobs?* Naast de opleidingskansen werd ook het takenpakket van tijdelijke en vaste werknemers onderzocht. Duale arbeidsmarkttheorieën stigmatiseren tijdelijke werknemers vaak tot een perifere werknemersgroep die instaat voor de uitvoering van gestandaardiseerde en enge taken die weinig scholing vragen en niet bedrijfsspecifiek zijn. Als tijdelijke werknemers inderdaad engere taken moeten verrichten dan vaste werknemers, krijgen ze minder kansen om hun employability te bevorderen. Wie regelmatig werkzaamheden verricht die tot een andere functie behoren of wie van functie verandert, bouwt een bredere ervaring op en verbetert zo de inzetbaarheid. De resultaten tonen aan dat de jobs van tijdelijke werknemers niet noodzakelijk 'smaller' zijn dan de jobs van vaste werknemers. De vaak gehoorde stelling dat jobs van tijdelijke werknemers minder taakvariatie vertonen wordt niet bevestigd door de resultaten. Dit is op zich niet geheel verwonderlijk. Inzet van bijkomende werknemers noopt immers vaak tot het herschikken van de arbeidsdeling. De in het flexibiliteitsdebat vaak geopperde idee dat inzet van tijdelijke werknemers steevast gepaard gaat met functiesplitsing - waarbij de tijdelijke werknemers dan de minst lekkere brokjes krijgen - is te simplistisch. De taakinhoud van tijdelijke werknemers is vaak sterk afhankelijk van wat hun vaste collega's moeten verrichten.
16. *Zekerheid graag!* Naast opleiding en functie-inhoud zijn ook de mobiliteitsbereidheid en het mobiliteitsvermogen belangrijke employability-indicatoren. Wie niet bereid is in staat is om van functie of werklocatie te veranderen, verlaagt zijn of haar kansen op de arbeidsmarkt. Het gevaar voor ervaringsconcentratie steekt dan de kop op. Enkel zoekgedrag op initiatief van de werknemer en dus niet opgelegd door exogene factoren, zoals een bedrijfssluiting, kan als een echte vorm van mobiliteitsbereidheid worden beschouwd. De resultaten tonen een hoge mobiliteitsbereidheid van tijdelijke werknemers. Deze wordt echter vooral ingegeven door een zoektocht naar werkzekerheid. Tijdelijke werknemers zijn mobiel omdat ze weinig keuze hebben, niet omdat ze hun loopbaan in eigen handen willen nemen. De zoektocht naar meer werkzekerheid bij één werkgever blijft nog steeds een prioriteit van tijdelijke werknemers. Het klassieke loopbaanmodel waarin men bij dezelfde werkgever carrière kan maken en werkzekerheid geniet, heeft lang niet afgedaan.

### ***Flexicurity, made in Belgium***

17. *Life time employment versus life time employability.* Een centrale vraag van het onderzoeksluik over employability was of 'life time employability' als alternatief voor het aloude 'life time employment' naar voor kan worden geschoven. De drie bovenstaande lessen uit het onderzoek doen ons besluiten dat wie meer nood heeft

aan een goede inzetbaarheid op de externe arbeidsmarkt, minder kansen krijgt van de werkgever om die te ontplooiën. Hoewel tijdelijke krachten de verantwoordelijkheid voor hun eigen vorming en loopbaan in belangrijke mate opnemen, kunnen we niet besluiten dat tijdelijke arbeidsrelaties en employability hand in hand gaan. Wie minder werkzekerheid geniet, wordt in zekere zin gediscrimineerd als het op employability-bevordering aankomt. 'Life time employability' kan niet als ideale vervanging van 'life time employment' naar voor worden geschoven.

18. *Een recht op levenslang leren.* In de beleidsbrief 2000-2004 van Minister Landuyt wordt het recht op 'levenslang leren' naar voor geschoven als een basisburgerrecht. In de nota staat dat het te voeren beleid zich onder meer moet uiten in meer aandacht voor het individu. Dat dit nodig is, blijkt uit dit onderzoek. De opleidingsbehoeften van individuele werknemers zijn niet per definitie bedrijfsgebonden. Zeker niet wanneer werknemers minder lang gebonden zijn aan een bedrijf en hun loopbaan uitbouwen bij verschillende werkgevers. De resultaten tonen aan dat tijdelijke werknemers wel participeren in opleiding maar in grote mate zelf moeten instaan voor de financiering ervan. Als werknemers zelf verantwoordelijkheid moeten opnemen voor hun professionele vorming en loopbaanplanning, moeten ze over dezelfde middelen kunnen beschikken. Een tegemoetkoming, zoals een vormingscheque, kan hier een uitweg bieden. Een financiële tegemoetkoming kan een beloning betekenen voor wie reeds aan zijn eigen inzetbaarheid werkt en een stimulans voor diegenen die dat nog niet doen. De beleidsnota stelt zelf drie instrumenten voorop : het verstrekken van loopbaanadvies, het organiseren van assessment van kwalificaties en het bieden van de mogelijkheid om de loopbaan te onderbreken om opleiding te volgen. Deze instrumenten stimuleren individuen om verantwoordelijkheid op te nemen voor de eigen loopbaan. De tijdelijke werknemers komen in dit onderzoek alvast naar voor als prioritaire doelgroep voor deze acties.
19. *Flexicurity, made in Belgium.* Contractuele flexibiliteit en werkzekerheid hoeven overigens niet steeds volledig haaks op elkaar te staan. Momenteel vinden steeds meer arbeidsvormen ingang die pogen flexibiliteit en zekerheid te combineren. Men spreekt in dat opzicht van 'flexicurity'. In Nederland werden reeds een aantal initiatieven op dat vlak genomen. Op 1 januari 1999 trad in Nederland de nieuwe Wet Flexibiliteit en Zekerheid in werking. Samen met de nieuwe wet rond uitzendarbeid (van 1 juli 1998) probeert deze 'flexicurity'-wet een nieuw evenwicht tussen werkgevers en werknemers te creëren door 'vaste' arbeid meer flexibel te maken en flexibele werknemers meer zekerheid te bieden. Wat betreft het deel 'zekerheid' is er vooral aandacht voor een verbetering van de situatie van de uitzendkrachten. De uitzendkrachten krijgen een zogenaamde uitzendovereenkomst met het uitzendbureau. Deze overeenkomst garandeert de uitzendkracht geleidelijk aan recht op scholing, loondoorbetaling als er geen werk is, pensioenopbouw en (uiteindelijk) een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd. De gevolgen op langere termijn van de Wet Flexibiliteit en Zekerheid zijn nog niet duidelijk. Ze hangen af van verdere CAO onderhandelingen. De Wet heeft immers een onderhandelingskarakter. Een enkele uitzondering daar gelaten kan alles weer worden aangepast bij CAO.  
Een belangrijke hindernis bij de uitbouw van 'flexicurity' is dat een optimale allocatie van de flexwerkers een moeizame operatie is. Het is nu eenmaal eigen aan de economische conjuncturele wetmatigheden dat organisaties op hetzelfde moment wel of juist niet op zoek zijn naar arbeidskrachten. Het vermoeden is dan ook dat de pooling van arbeidskrachten vooral een instrument is om seizoenschommelingen van verschillende sectoren op te vullen. Het komt er dan op aan om uit te zoeken welke

sectoren een omgekeerd evenredig (seizoensgebonden) cyclisch verloop kennen en toch beroep doen op overeenkomstige kwalificaties. Gebruik makend van de kennis die verzameld is bij het profileren van de kwalificatie-inhouden van verschillende beroepen moet het mogelijk zijn om matrices op te stellen van enerzijds functioneel equivalente kwalificaties en anderzijds het tijdstip, volume en (sub)sector waarin die kwalificaties nodig zijn.

20. *Flexicurity, made in Belgium.* De Wet Flexibiliteit en Zekerheid toont aan dat combinatievormen van contractuele flexibiliteit en zekerheid mogelijk zijn. Het ontwikkelen van nieuwe vormen van 'flexicurity' kan ertoe bijdragen dat ook tijdelijke werknemers hun loopbaan naar wens kunnen uitbouwen. Toch blijft het de vraag of Vlaanderen en België het Nederlandse spoor op moeten. Dat de Nederlandse samenleving flexibiliteit borgt door ingrepen in de contractuele sfeer is inherent aan vroegere keuzes in het ontwerp van het arbeidsjuridisch gebouw. De Vlaamse (Belgische) economie zoekt haar flexibiliteit in een andere, functioneel equivalente constructie. Het valt immers op dat in Nederland, nadat onze tijdelijke werkloosheid daar onder de aandacht gebracht werd, dit stelsel geroemd wordt als een flexicurity-instrument *avant la lettre* (Sels en Van Hootegem, 1999). Het zoeken naar de combinatie van flexibiliteit en zekerheid binnen de mogelijkheden die de regulering van arbeids- en productietijd biedt, kan dan ook een valabel alternatief bieden voor de Nederlandse constructie.