

FLEXIBEL, ZEKER?

BEVINDINGEN VAN TWEE JAAR FLEXIBILITEITSONDERZOEK

Luc Sels, Tom Vander Steene, Geert Van Hootehem, Hans De Witte,
Anneleen Forrier

VOORWOORD

In het kader van het Vlaams Interuniversitair Onderzoeksnetwork Arbeidsmarktreportering, kortweg VIONA, werd een onderzoeksproject opgestart met betrekking tot flexibilisering van de arbeid. Het project kreeg de volgende titel toegedicht: De impact van de institutionele context op de flexibiliteitspolitiek van industriële en dienstverlenende bedrijven en de gevolgen voor de kwaliteit van de organisaties en de kwaliteit van de arbeid. Dit cahier is een gedeeltelijke rapportering van dit onderzoeksproject.

Hoofddoel van het onderzoek is inzicht te verwerven over de impact van de institutionele context op arbeidsflexibiliteit, over de wijze waarop ondernemingen flexibiliteit hanteren in de organisatie en over de effecten die arbeidsflexibiliteit heeft op de kwaliteit van de arbeid. De vraagstelling is vrij breed en daarom is geopteerd voor een tweeledig onderzoek nadat een conceptuele uitklaring van arbeidsflexibiliteit opgesteld was.

Het eerste onderzoeksluik behandelt enerzijds de impact van de institutionele context en anderzijds de organisationele implementatie en mix van flexibiliteit. Methodologisch is dit vertaald in een macro-economische en een micro-economische analyse. Op basis van macro-economische data wordt de evolutie van diverse flexibiliteitsinstrumenten geschetst in het licht van de evolutie op het institutionele vlak. Hierbij worden België en Nederland tegenover elkaar geplaatst. Op basis van Belgische en Nederlandse casestudies analyseren we op micro-niveau in drie sectoren de flexibiliteitspolitiek van ondernemingen. Dit methodologisch kader laat toe om de volgende onderzoeksvragen te beantwoorden.

Heeft de institutionele context (wijze van regelgeving) al dan niet een invloed op de wijze waarop vormen van arbeidsflexibilisering ingeschakeld worden in het capaciteitsbeheer?

Welke functies vervullen de diverse vormen van temporele en contractuele flexibiliteit?

Kan eenzelfde flexibiliteitsbehoefte door verschillende flexibiliteitsmaatregelen opgevangen worden?

Kan de afhankelijkheid van vormen van temporele/contractuele flexibilisering verlaagd worden door de structurering van productieprocessen op een andere manier aan te pakken?

Op welke wijze beïnvloedt de keuze voor bepaalde flexibiliteitsinstrumenten de personeelsbezetting in bedrijven?

Het tweede onderzoeksluik behandelt de impact van de contractuele flexibiliteit op de kwaliteit van de arbeid. Methodologisch is dit vertaald in een representatieve bevraging van drie groepen werknemers: tijdelijke arbeidskrachten, uitzendkrachten en vaste werknemers. Centrale vraag is of vaste werknemers anders scoren dan tijdelijke werknemers op arbeidsvoorwaarden, -inhoud, -omstandigheden en -verhoudingen. Verder gaan we na of slechtere scores op de kwaliteit van de arbeid zich vertalen naar welzijn en in individuele en collectieve stresshantering. Dit onderzoeksluik levert een antwoord op de volgende onderzoeksvragen:

Zijn vormen van contractuele en temporele flexibiliteit van toepassing op dezelfde of verschillende groepen werknemers?

Welk is de (aard van de) band tussen flexibiliteit en kwaliteit van de arbeid?

Welke houding nemen de betrokken werknemers aan met betrekking tot contractuele flexibiliteit? Hoe beoordelen ze de flexibiliteit waarmee ze geconfronteerd worden?

Welk zijn de consequenties van de band tussen flexibele arbeid en kwaliteit van de arbeid voor de individuele werknemer?

De rapportering is opgedeeld in thematische cahiers.

Het cahier '*Feiten en cijfers van flexibiliteit*' verdiept zich in de conceptuele discussie rond flexibiliteit en geeft een 'flexibele' stand van zaken in België. Tot slot worden de onderzoeksvragen waarop dit project antwoorden formuleert, aangehaald.

Het cahier '*Methodologie*' is gewijd aan de methodologische kenmerken van het onderzoek. De onderzoeksvragen worden hierbij verder belicht waarna de methodologie van de cases en de survey uit de doeken wordt gedaan. Dit cahier ontsluit ook de vragenlijsten.

In het cahier '*De impact van het institutionele kader op de politiek van flexibiliteit: een vergelijking België-Nederland*' gaan we dieper in op het capaciteitsbeheer van organisaties en de impact van de institutionele context. Op basis van theorie en institutionele regelgeving worden een aantal hypothesen naar voren gebracht. Vervolgens worden deze hypothesen getoetst aan de hand van cijfers op macroniveau en aan de hand van casestudies (microniveau). Dit cahier formuleert een antwoord op de onderzoeksvragen van het eerste onderzoeksluik.

Het cahier '*Gelijk loon voor gelijk werk?: Arbeidsvoorwaarden van vaste en tijdelijke werknemers*' wordt volledig gewijd aan de effecten van contractuele flexibiliteit op de arbeidsvoorwaarden van de werknemers. Hierbij worden zowel primaire als secundaire arbeidsvoorwaarden behandeld (tweede onderzoeksluik).

Het cahier '*Tijdelijke arbeidsrelaties en employability. Een nieuwe vorm van werkzekerheid?*' behandelt de verhouding tussen flexibiliteit enerzijds en employability en opleiding anderzijds. Hierbij worden deuren geopend naar het debat over flexicurity (tweede onderzoeksluik).

Het cahier '*Contractueel flexibele werknemers: Wie zijn ze en waarom doen ze het?*' behandelt de vraag naar de persoonskenmerken van de contractueel flexibelen en hun motieven voor tijdelijk werk (tweede onderzoeksluik).

Het cahier '*Op zoek naar effecten van contractuele flexibiliteit bij werknemers*' gaat dieper in op de effecten van contractuele flexibiliteit op de kwaliteit van de arbeid en het welzijn van de werknemers (tweede onderzoeksluik).

Het cahier '*Flexibel, zeker? Reflecties over flexibiliteit en (on)zekerheid*' ten slotte vat de conclusies samen, formuleert reflecties op basis van de onderzoeksresultaten en zet een stap in de richting van beleidsgerichte aanbevelingen. 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. Meerdere argumenten gingen schuil achter deze beleidsopties.

Een eerste argument 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 argument is bijzonder actueel, zo blijkt uit de resoluties van de Top van Luxemburg (Resolutie van de Raad, Werkgelegenheidsrichtsnoeren voor 1998): "teneinde de modernisering van de arbeidsorganisatie en de arbeidsvormen te stimuleren, worden de sociale partners verzocht {...} door middel van onderhandelingen overeenstemming te bereiken over regelingen tot modernisering van de arbeidsorganisatie, met inbegrip van flexibele arbeidsregelingen, teneinde ondernemingen productief en concurrerend te maken en het vereiste evenwicht tussen flexibiliteit en zekerheid tot stand te brengen". Daar wordt aan toegevoegd dat elke lidstaat voor zichzelf moet onderzoeken of het opportuun is in zijn wetgeving gemakkelijker aanpasbare contractsoorten in te voeren.

Een tweede argument is vooral van macro-economische aard en richt zich tegen lange opzeggingstermijnen en hoge opzeggingsvergoedingen. Dit zijn potentiële kosten, zo luidt de stelling, die de vraag naar arbeid drukken en de substitutie van arbeid door kapitaal versnellen. Een rigide ontslagbescherming drukt dus de werkgelegenheids- en participatiegraden. Conform deze redeneerlijn, zal een versoepeling van het ontslagrecht zich vertalen in een hogere vraag naar arbeid. Een soortgelijke relatie wordt verondersteld tussen de evolutie van de werkgelegenheid en de contractuele flexibiliteit. Zo wordt de Nederlandse banengroei toegeschreven aan de groei in flexibele banen (oproep- en uitzendarbeid, contracten korter dan één jaar).

Een derde argument stelt dat relatieve werkzekerheid en beperkingen op het gebruik van flexibele contracten en arbeidstijdstelsels de mobiliteit tussen tewerkstelling en werkloosheid verlagen en dus leiden tot een 'gebetonneerde' arbeidsmarkt. Voor outsiders betekent de dominantie van voltijdse, vaste banen dat hun kansen op integratie op de arbeidsmarkt afnemen. Dit zou leiden tot een onrechtvaardige verdeling van arbeidsplaatsen en een blijvend hoge langdurige werkloosheid. Bovendien zou hierdoor de mobiliteit van aftakelende sectoren naar groeisectoren afgezwakt worden.

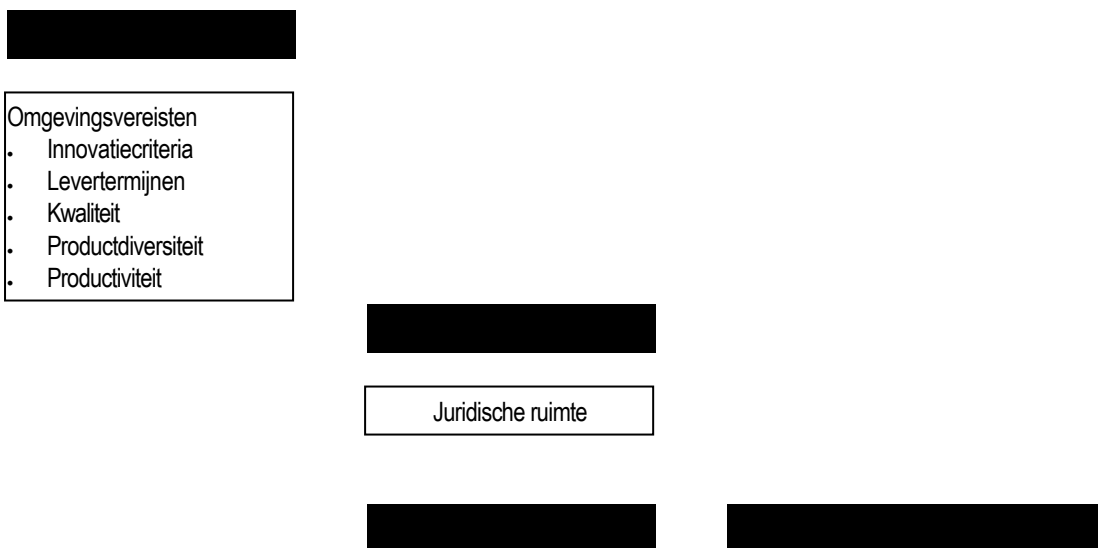
In het voorliggende cahier worden de conclusies van een omvangrijk VIONA onderzoek naar de gevolgen van de flexibilisering van arbeid gerapporteerd. Het project droeg de ietwat omslachtige titel: 'De impact van de institutionele context op de flexibiliteitspolitiek van industriële en dienstverlenende bedrijven en de gevolgen voor de kwaliteit van de organisatie en de kwaliteit van de arbeid'. Uit die titel kan afgeleid worden dat we in dit VIONA-project in hoofdzaak ingezoomd hebben op de eerste van de hoger vermelde argumentaties. We hebben ons niet toegelegd op de relatie tussen flexibilisering van de arbeid en werkgelegenheidscreatie, maar wel op de relatie tussen flexibilisering van de arbeid en de creatie van afdoende volume- en variantenflexibiliteit in organisaties. Deze relatie werd bestudeerd tegen de achtergrond van het huidige institutionele kader in België en Nederland. De centrale vraag was of de huidige regelgeving de wijze waarop organisaties omgaan met flexibele arbeid afdoende 'stuurt'. Om deze vraag te

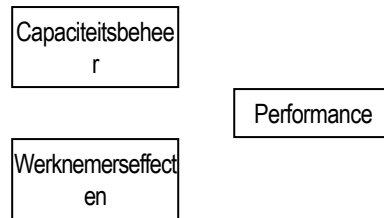
beantwoorden, werden meerdere stappen gezet. Zo werden Belgische en Nederlandse bedrijven vergeleken op de wijze waarop ze 'flexibiliteit creëren'. Immers, pas wanneer zou blijken dat verschillen in institutionele context leiden tot een andere aanpak van het flexibiliteitsvraagstuk kan men concluderen dat het regulerend werk van overheid en sociale partners een wezenlijk verschil maakt. Deze 'B-NL'-vergelijking is ons inziens alvast een degelijke basis voor het formuleren van voorstellen voor een eventueel institutioneel herontwerp.

Een verwante onderzoeksvraag uit dit VIONA-onderzoek was of organisaties éénzelfde flexibiliteitsbehoefte (bijvoorbeeld geïnitieerd door schommelingen in de vraag naar een bepaald product) door verschillende flexibiliteitsmaatregelen kunnen opvangen. Dit is de vraag naar eventuele functionele equivalenten. Indien bijvoorbeeld zou blijken dat voor het opvangen van een bepaald soort flexibiliteitsbehoefte zowel temporele als contractuele varianten of zowel numerieke als functionele varianten in aanmerking komen, dan verruimt dit de keuzevrijheid bij het uitwerken van het capaciteitsbeheer. Dit creëert op zijn beurt bewegingsruimte voor beleidsmakers. Het geeft hen de mogelijkheid om bij de samenstelling van de gereedschapskist met flexibele arbeidsvormen ook met andere criteria dan de dwang van het capaciteitsbeheer rekening te houden.

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 van de diverse flexibiliseringsvarianten voor de betrokken werknemers. Daarbij stond vooral de relatie tussen flexibiliteit en kwaliteit van de arbeid centraal. 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 schaars en meestal fragmentarisch van aard. Veel uitspraken over de relatie tussen flexibiliteit en de kwaliteit van de arbeid zijn speculatief en matig onderbouwd. Gezien de diversiteit van flexibiliteitsvormen (numeriek versus functioneel en temporeel versus contractueel) mag men vermoeden dat de effecten niet eenzijdig negatief of positief zullen zijn. Daarom hebben we met behulp van een additioneel surveyonderzoek op een meer systematische wijze de effecten van flexibele arbeid blootgelegd.

De samenhang tussen de diverse onderzoeksvragen wordt verduidelijkt met behulp van volgend schema.





Figuur 1. Visuele voorstelling van de onderzoeksvragen

In dit sluitstuk geven we puntsgewijs de voornaamste bevindingen uit dit omvangrijke flexibiliteitsonderzoek weer. We proberen waar mogelijk de conclusies naar beleidsimplicaties te vertalen.

Klare taal

1. *Actief versus passief.* In deze studie is in de eerste plaats gekeken naar de organisatieflexibiliteit. Flexibiliteit kan dan omschreven worden als de mate waarin een organisatie in staat is om de inzet van mensen en middelen voortdurend aan te passen aan steeds veranderende eisen die worden gesteld door de omgeving en vanuit de verschillende werkprocessen. We hebben er daarnaast echter frequent op gewezen dat werknemers een eigen visie hebben op flexibiliteit die durft af te wijken van deze van de organisatie. Vanuit de optiek van de werknemer kan flexibiliteit van de arbeid omschreven worden als het vermogen van de werknemers om de arbeidssituatie zo soepel en adequaat mogelijk af te stemmen op persoonlijke (veranderende) levensomstandigheden. Het mag duidelijk zijn en het empirisch materiaal ondersteunt dit op tal van vlakken - dat de doelen die werkgevers en werknemers aan flexibele arbeid stellen, niet noodzakelijk overeenstemmen. Deze gespannen relatie kan geduid worden als de verhouding van *actieve* versus *passieve* flexibiliteit. In organisaties wordt van de werknemers vaak passieve flexibiliteit verwacht. Passieve flexibiliteit staat daarbij voor verregaande aanpasbaarheid van de inzet van werknemers aan de behoefte van de werkgever. De individuele werknemer zal veeleer actieve flexibiliteit nastreven, namelijk de mogelijkheid om de arbeid aan te passen aan eigen behoeften. Het onderscheid tussen organisatie- en werknemersflexibiliteit is van belang wanneer men de effecten en gevolgen van flexibiliteit wil evalueren, en vooral wanneer overheid en sociale partners het arsenaal van zogenaamd flexibele arbeidsstelsels proberen in te krimpen of uit te breiden.

2. *Niveaus van flexibiliteit.* Een andere belangrijke les die meerdere cahiers uit dit project bijgebracht hebben, is dat het flexibiliteitsbeleid van organisaties niet herleid kan worden tot een discussie over flexibiliteit van de arbeid. Flexibiliteit creëren kan op meerdere niveaus. Idealiter start een flexibiliseringsstrategie op strategisch niveau. *Strategische flexibiliteit* is het vermogen om te anticiperen op de mate van flexibiliteit die vereist is. Anticiperen impliceert het in kaart brengen van fluctuatiepatronen, van de oorzaken die daaraan ten grondslag liggen, het nemen van maatregelen om fluctuaties te voorkomen (externe flexibiliteit) en flexibiliteit in de organisatie in te bouwen (interne flexibiliteit). *Structurele flexibiliteit* verwijst naar het vermogen om structuren en werkprocessen aan te passen aan de flexibiliteitsbehoefte. De maatregelen die hier genomen worden, hebben tot doel de flexibiliteit structureel te verankeren in de organisatie. Een organisatie kan bijvoorbeeld flexibele machines of lijnen instellen en de werknemers bijscholen zodat, indien nodig, vlug omgeschakeld kan worden naar een andere productvariant.

Het delegeren van verantwoordelijkheden naar lagere echelons - denk aan divisies of teams - kan ertoe leiden dat kleinere organisatie-eenheden meer vermogen krijgen om sneller in te spelen op wijzigende omstandigheden. *Operationele flexibiliteit* tenslotte bestaat uit het snel en efficiënt reageren op feitelijke veranderingen binnen de bestaande organisatiestructuur en productiewijze. Doelstelling is de bestaande middelen die de onderneming heeft, op korte termijn aan te passen aan een veranderende capaciteitsbehoefte. Operationele flexibiliteit kan dan ook omschreven worden als het vermogen om op korte termijn op wisselende omgevingseisen te reageren met de middelen die de organisatie ter beschikking heeft. Wil een organisatie tot een adequate flexibiliteitsmix komen, dan is het cruciaal dat op elk van deze drie niveaus geageerd wordt. Ongebreidelde contractuele en/of temporele flexibiliteit kan veelal voorkomen worden indien voorafgaand (op strategisch en structureel niveau) afdoende reactievermogen organisatorisch verankerd wordt.

Vertijdelijking in een 24-ureneconomie?

3. *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 (overuren laten presteren, annualisering van de arbeidsduur, etc.). 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 (tijdelijke contracten, afroepcontracten, arbeidspools, uitzendwerk, detachering, etc.). 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. We denken aan de versoepeling van het gebruik van uitzendarbeid en de mogelijkheid, sedert 1994, om meerdere opeenvolgende contracten voor een bepaalde tijd aan te gaan. Ook de verbreding van de 'rol' die uitzendbureaus spelen op de arbeidsmarkt, speelt hier ongetwijfeld mee. De aard van de uitzendarbeid is bovendien gewijzigd. Indicaties hiervoor vindt men onder meer in de voortdurende toename van het aandeel bedienden in de uitzendarbeid.
4. *Instroom.* 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. Ook het specifieke karakter van bepaalde tijdelijke contracten speelt een rol. 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. Zeer veel werknemers stromen dus 'op tijdelijke basis' de arbeidsmarkt in en worden aldus geconfronteerd met contractuele flexibiliteit. Tevens moeten we uit deze vaststelling 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 immers niet alleen veranderingen in het flexibiliteitsbeleid van ondernemingen, maar reflecteren tevens belangrijke verschuivingen in het wervingsbeleid van organisaties, zo onder meer de verlenging van de proefperiode door recruten via een tijdelijk contract te laten instromen. Al is ook dit sterk onderhevig aan de situatie op de arbeidsmarkt. Uit onderzoek van Delmotte, Dejonckheere en Van Hootegem (In voorbereiding) blijkt immers dat het aandeel van de tijdelijke instroom op zes jaar tijd terugliep van meer dan 1 op 3 naar ongeveer 1 op 5. Die reductie heeft natuurlijk alles te maken met de toenemende krapte op de arbeidsmarkt. Dat doet niets af van de vaststelling dat veel meer werknemers dan vaak verondersteld wordt op één of ander tijdstip in hun loopbaan (meestal bij de aanvang van een nieuwe job) geconfronteerd worden met tijdelijke arbeid en de bijhorende effecten.

5. *De functies van niet-reguliere arbeidsvormen.* In de diverse cahiers is met tal van voorbeelden verduidelijkt dat de zogenaamde 'flexibele arbeidsvormen' niet enkel en alleen gebruikt worden voor de creatie van meer flexibiliteit. Het voorbeeld van uitzendarbeid leent zich perfect om dit te staven. Uitzendarbeid is uitgegroeid tot één van de voornaamste vormen van tijdelijke arbeid. Studies tonen echter aan dat organisaties uitzendarbeid ook met een andere agenda gebruiken dan het zuiver lenigen van dringende arbeidsbehoefte. Denolf, Denys en Simoens (1999) kwamen tot de vaststelling dat 13,5% van de ondernemingen in 1998 'manier om personeel te werven' als voornaamste reden aanstipten voor het inhuren van uitzendkrachten. Delmotte e.a. (In voorbereiding) tekenden hier voor 2000 al een aandeel van 18,2% op. Doordat het uitzendkantoor de kandidaten screent en rekruteert, spaart de organisatie tijd en kosten voor werving en selectie. Resultaten van een andere studie (Idea consult en Upedi, 2000) tonen dat 32,1% van de uitzendkrachten die hun opdracht beëindigd hebben, vast werk vinden bij hun inlener. Uitzendarbeid is dan ook lang niet alleen een instrument voor flexibilisering van de arbeidskosten, maar speelt daarnaast ook een voorname rol als depannage-instrument en is geëvolueerd tot een volwaardig arbeidsmarktinstrument. Tijdelijke contracten in het algemeen vervullen nog andere functies. Zo bleek uit de case studies die in dit project uitgevoerd werden dat één onderneming tot 25% tijdelijken opnam in het personeelsbestand om een downsizing af te wenden. In de onderneming vangt men het natuurlijk verloop op door de inzet van tijdelijke werknemers die men vervolgens geleidelijk laat overplaatsen naar een zusteronderneming die op de zwarte lijst voor sluiting staat van het concern. De vaste arbeidskrachten van de zusteronderneming worden vervolgens overgeplaatst naar de betrokken onderneming. Eens de zusteronderneming gesloten wordt, kunnen de tijdelijke contracten makkelijk stopgezet worden. Kortom, uit de toename van het aandeel tijdelijken mag niet zonder meer geconcludeerd worden dat de flexibiliteitsbehoefte van organisaties stelselmatig toeneemt of dat bedrijven steeds meer naar het beeld van Atkinson's *flexible firm* leven.
6. *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. Zo zien we dat het totale aandeel van de deeltijdarbeid gestegen is van 12,6% in 1990 tot 19,8% in 1999. Dit cijfer verbergt twee extremen, namelijk een

zeer hoge vrouwelijke (40%) en een zeer lage mannelijke deeltijdse arbeidsgraad (4,7%). 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 het 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 de arbeidstijdpatronen nog veel meer gedetermineerd worden door de zogenaamde oude, op de industrie gebaseerde economie dan op de zowel geprezen als verafschuwde 24-ureneconomie.

Minimus (NL) en maximus (B)

7. *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 onderzoeksvraag 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 enerzijds om vergelijkbare economieën gaat, die anderzijds toch sterke verschillen vertonen wat het institutioneel ontwerp van de arbeidsmarkt betreft. De institutionele kaders van België en Nederland zijn inderdaad opgebouwd volgens verschillende patronen. 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 de vakbonden in dit debat niet onderschat worden. Het toenemende 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. Uit de vergelijking leren we dat een 'strijd om de meeste flexibiliteit' weinig zin heeft tegen de achtergrond van deze observaties. Het gaat niet om meer of minder, wel om 'andere' flexibiliteit. De vergelijking leert juist 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 - de vergelijking op het microniveau - 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 (en dus benodigde capaciteit) positioneren, terwijl in Nederland eerder 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 vooral het verregaand inschakelen van contractuele flexibiliteit. Welke van de twee strategieën - gemiddelde of minimum - de voorkeur wegdraagt, is

afhankelijk van de appreciatie van de pro's en de contra's die aan beide modellen kleven.

8. *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 betekent dat arbeiders tijdelijk op non-actief gesteld kunnen worden en in ruil een werkloosheidsuitkering krijgen. De werkgever heeft dus de mogelijkheid om de loonbetaling op te schorten zonder dat het dienstverband wordt beëindigd. Dit mechanisme 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 belangrijkste 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 transactiekosten zoals wervings-, selectie-, ontslag-, scholings- en opstartkosten vermijden. Bedrijfsspecifiek menselijk kapitaal kan in dienst gehouden worden. 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 natuurlijk ook nadelen verbonden aan het stelsel van 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 tegelijkertijd opleidingsremmend werken. Het ideale tijdstip om op te leiden is immers precies het moment van de overcapaciteit. 'Overtollige' werknemers kunnen dan rustig 'naar de klas' gestuurd worden (Van Hoetegem, 2000). 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 (in plaats van naar de klas) 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 proces- of productinnovatie. Dergelijke activering zou het stelsel gevoeliger maken voor de huidige HRM-noden: langetermijn mobilisatie en permanente upgradering van kwalificaties.

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. De organisaties actief in de nieuwe economie kunnen er van meespreken. De huidige crisis in de ICT-sector laat veel competenties wegvloeien. Het is echter niet ondenkbaar dat het

eenvoudigweg wachten is op de volgende golf in de varkenscyclus. Diezelfde ICT-sector zal dan weer alle hens aan dek roepen om de ICT-competentievoorraad aan te vullen.

9. *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 van bedrijven. Niet alleen uit dit onderzoek, maar ook uit internationaal vergelijkend materiaal, blijkt dat vooral landen met een restrictieve ontslagregeling hun regelgeving aangaande flexibele arbeidsvormen versoepeld hebben (al zijn er ook hier uitzonderingen op de regel). 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, terbeschikkingstelling, etc. (Sels en Van Hootegem, 2001). 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. Ze vormen een reactie op de stroefheid die gecreëerd wordt door de ontslagbeschermende regels zelf. Het hoeft dan ook niet te verwonderen dat een strakke ontslagbescherming veelal gepaard gaat met een intensief gebruik van tijdelijke arbeid. Overigens is ook dit punt een element om mee te nemen in de discussie over een eventueel 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. Uit recent onderzoek naar het wervingsgedrag in bedrijven (Lamberts, 2000), bleek overigens al dat op bediendeniveau veel frequenter gebruik gemaakt wordt van contracten van bepaalde duur bij aanwerving van nieuwe werknemers. Ook hier kan er een relatie bestaan met de lengte van de opzeggingstermijn. Gezien de kost van het ontslag van bedienden veel hoger ligt, kan dit werkgevers ertoe aanzetten meer 'op veilig te spelen' en frequenter gebruik te maken van een tijdelijke aanstelling bij aanvang van de loopbaan. En dat ondanks het feit dat de proefperiode voor bedienden sowieso al veel langer is dan die voor arbeiders. Ook dit proces kan er dus toe leiden dat, bij een eventuele opwaardering van de opzeggingstermijnen voor handarbeiders, een sterk toenemend gebruik van tijdelijke contracten het eerste merkbaar resultaat is. Dit is natuurlijk geen pleidooi voor behoud van de huidige dualisering in opzeggingsregimes (arbeiders versus bedienden). Immers, die bestaande dualisering maakt deels ook dat de huidige ontslagregeling haar doel voorbij schiet. Die ontslagregeling beschermt namelijk diegenen het sterkst, die de hoogste 'employability' vertonen en dus het minst afhankelijk zijn van een strakke reglementering (namelijk hogere bedienden en kaderleden). Hieruit blijkt duidelijk dat opzeggingstermijnen meer en meer een soort extra voordeel geworden zijn, en steeds minder een echte bescherming tegen overhaast ontslag.
10. *(Begrensde) keuzevrijheid.* Vooral uit de vergelijkende case studies leren we dat eenzelfde flexibiliteitbehoefte (bijvoorbeeld een sterke schommeling in de vraag naar een bepaald product) door verschillende flexibiliteitmaatregelen opgevangen kan worden. Dit blijkt al uit de B-NL vergelijking. Vooral in de industrie houden Belgische en Nederlandse vestigingen er een ander capaciteitsniveau op na, hoewel ze geconfronteerd worden met min of meer gelijkaardige flexibiliteitsbehoeften (cfr.

supra). 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 flexibele arbeidsvormen.

Minstens zo belangrijk is de vaststelling dat niet enkel flexibele arbeidsvormen zich als equivalenten ten aanzien van elkaar kunnen verhouden. Ook productietechnische ingrepen kunnen de behoefte aan inschakeling van flexibele arbeidsvormen drukken. Uit meerdere cases bleek bijvoorbeeld dat het aanleggen van een voorraad als een buffer kan fungeren tegen een stijging van de vraag naar een bepaald product. Deze mogelijkheid is natuurlijk gelimiteerd tot voldoende gestandaardiseerde, discrete producten.

Toch zijn er grenzen aan de uitwisselbaarheid. Sommige flexibiliteitsvormen hebben wel degelijk 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 of zeer kortstondige 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.

Een ander determinerend element in de keuze en uitwisselbaarheid van flexibiliteitsmaatregelen is de richting van de fluctuatie. Slechts een beperkt aantal maatregelen biedt de mogelijkheid om zowel op- als neergaande bewegingen te counteren. Variabele werktijden, annualisering en oproepcontracten zijn er op gericht om de beschikbare capaciteit aan personeel mee te laten ademen met zowel opwaartse als neerwaartse schommelingen. De overige maatregelen bieden soelaas bij ofwel opwaartse ofwel neerwaartse capaciteitschommelingen.

11. *Versterken*. De case studies leren tevens dat flexibele arbeidsvormen zich niet alleen als functionele equivalenten kunnen gedragen. Soms versterken ze mekaar ook. Zo valt op dat de mate waarin bedrijven gebruik maken van functionele flexibiliteit niet alleen bepaald wordt door de aard van de productie, maar tevens door het volume tijdelijke arbeid. Bij een gevarieerd productengamma in de industrie wordt een zekere mate van functionele flexibiliteit evident belangrijker. Daarnaast stellen we echter vast dat hoe meer tijdelijke arbeid gebruikt wordt, hoe meer ook de vaste werknemers een mate van functionele inzetbaarheid moeten vertonen en bijgevolg voldoende competenties in huis moeten hebben. Dit is een compensatie voor de langere leertijd, het gebrek aan collectief geheugen en het tekort aan bedrijfservaring van de tijdelijke werknemers. Ook hier tekenen zich overigens verschillen tussen de twee landen af. In België lijkt functionele flexibiliteit zich sterk te beperken tot incidentele inzetbaarheid op andere posities, en dit vooral om onverwachte afwezigheden op te vangen. In de Nederlandse cases merken we een meer structureel gebruik van functionele flexibiliteit. Ze dient er mede als antwoord op de hoge graad van tijdelijke tewerkstelling en de gebrekkige competenties die hiermee gepaard gaan.
12. *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

zogenaamd 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 zekere 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 exploratie fase veelal gelaten worden voor wat ze zijn. Met die 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 de 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 mogelijk 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?

13. *Wie zijn ze?* In dit project werd niet alleen gewerkt met case studies en een (lage) landenvergelijking. Tevens werd een omvangrijk 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 met name de tijdelijke werknemers te speuren. Een belangrijke onderzoeksvraag had betrekking op de houding van tijdelijk werkenden ten aanzien van deze vorm van (contractuele) flexibiliteit, en meer in het bijzonder op hun motivatie om tijdelijk te werken. Globaal kunnen we drie hoofdmotieven onderscheiden. De hoofdrede 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 dus in hoofdzaak naar voor als iets dat men doet 'bij gebrek aan beter', omdat tijdelijk werk nu eenmaal beter is dan helemaal geen werk hebben. Dit gebrek aan keuze komt tevens naar voor uit het feit dat haast 70% van de respondenten aangeeft dat ze tijdelijk werken bij gebrek aan beter. Voor slechts 31% van de respondenten gaat het om een bewuste keuze. Als we deze globale motieven opsplitsen volgens *achtergrondkenmerken* van de respondenten, 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 immers aan dat ze in eerste instantie tijdelijk werken 'bij gebrek aan vast werk'. Dit motief geldt telkens voor de meerderheid binnen beide

categorieën tijdelijken.

14. *Flexibele types.* Dezelfde informatie komt naar voor als we types van tijdelijke werknemers proberen te construeren. In dit onderzoek konden we drie duidelijke types 'tijdelijke werknemers' 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. Qua achtergrondkenmerken valt enkel de samenhang met het soort tijdelijke op: binnen dit type zijn de werknemers met een contract van bepaalde duur in zekere mate oververtegenwoordigd. 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 om ervaring op te doen in diverse werksettings. Dit type is eerder optimistisch: ze geven zich een vrij goede kans om een vast contract te krijgen bij hun huidige werkgever. Jongeren zijn enigszins oververtegenwoordigd in dit type, terwijl dit type haast evenveel uitzendkrachten telt als werknemers met een contract van bepaalde duur. 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 exploratiemotief 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 tevens in hun lagere bedrijfsbinding en in hun hogere verloopintentie. Binnen dit type zijn de uitzendkrachten in de meerderheid.
15. *De nieuwe werknemer?* De vorige twee lessen zijn van voldoende belang om er een krachtige derde uit af te leiden. Vooreerst lijkt de bewuste keuze voor tijdelijk werk (of uitzendarbeid) beperkt te zijn. Uit de resultaten komt weliswaar een groepje respondenten naar voor dat consistent voor tijdelijk werk kiest, als uiting van een soort 'nieuwe, vrije leefstijl'. Deze groep is qua omvang - ook onder de uitzendkrachten - echter klein en eerder marginaal. Daarbij komt nog dat hun ongebonden opstelling problematisch kan zijn voor werkgevers. Deze tijdelijken vertoonden immers de laagste bedrijfsbinding en de hoogste verloopintentie van alle types. Een gebrek aan trouw is immers de keerzijde van hun ongebondenheid. De meerderheid van de respondenten geeft aan dat tijdelijk werk voor hen een keuze is die ze deden 'bij gebrek aan beter': ze hadden liever vast werk gehad, doch konden dit voorlopig niet realiseren. De *tweede* vaststelling nuanceert echter ten dele de 'zwart-wit' polarisering uit de eerste conclusie. Uit de analyses komt immers nog een derde type naar voor, dat een combinatie maakt van aspecten die door voor- én tegenstanders van tijdelijke arbeid naar voor worden geschoven. Haast 40% van de tijdelijke werknemers maakt immers 'van de nood een deugd': ze hadden liever een vast contract gehad, doch pogen er tevens het beste van te maken, door de eigen mogelijkheden te exploreren en door ervaring op te doen via tijdelijk werk. Deze 'grijze' categorie toont aan dat een deel van de tijdelijke werknemers tevens voordelen zien aan hun situatie, al is hun uiteindelijke doel hetzelfde als dat van de grootste groep onder de tijdelijken: vast werk vinden.

De gevolgen van jobonzekerheid

16. *Jobonzekerheid.* In de lijn van het voorgaande ligt de vaststelling dat vaste werknemers zich duidelijk 'jobzekerder' voelen dan de 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 in jobonzekerheid wordt niet gegenereerd 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. Polsen we naar de geschatte kans op een vast contract, dan stellen we verder vast dat bijna een derde van de uitzendkrachten zich een grote kans toedicht op een contract van onbepaalde duur bij de huidige inlener. Bijna de helft dicht zich een grote tot zeer grote kans toe. Slechts 1 op 10 werknemers met een tijdelijk dienstverband daarentegen verwacht stellig een contract van onbepaalde duur aangeboden te zullen krijgen. 25% van hen stelt een grote tot zeer grote kans te maken. Ook deze cijfers wijzen op sterke verschillen in de beleving van job(on)zekerheid.
17. *Stressreactie, stresshantering.* Vooral in relatie tot de opgetekende verschillen in gevoelens van jobonzekerheid, kunnen we veronderstellen dat het werken in een tijdelijke arbeidsrelatie een potentiële stressor is. Een stressor kan allerlei stressreacties creëren. Zo kan de vraag gesteld worden of gevoelens van jobonzekerheid die we optekenen bij nogal wat tijdelijke werknemers zich vertalen in een lagere arbeidstevredenheid, minder bedrijfsbinding of een lager psychisch welzijn (gemeten met behulp van de general health questionnaire). Opvallend is hier vooral dat noch in termen van arbeidstevredenheid, noch op het vlak van het psychisch welzijn markante verschillen worden opgetekend. Inzake psychisch welzijn scoren de vaste werknemers op meerdere itmes weliswaar iets beter, maar overtuigend zijn de verschillen lang niet altijd. Enkel in termen van de graad van bedrijfsbinding zien we, geheel in de lijn van de verwachtingen, een grotere bedrijfsbinding bij vaste werknemers dan bij werknemers in tijdelijk dienstverband. Deze laatste groep scoort op zijn beurt significant hoger dan de uitzendkrachten. Ook naar verschillen in stresshantering is gepeild. Men kan immers op diverse manieren omgaan met de gevolgen van geringe werkzekerheid. Een eerste vorm van stresshantering is het ziekteverzuim: men blijft weg van het werk omwille van gegronde of ongegronde ziektebeelden. We kunnen op basis van het surveyonderzoek niet eenduidig concluderen dat het uitvoeren van tijdelijke arbeid leidt tot meer ziekteverzuim. Een groter aandeel van de uitzendkrachten is afwezig geweest wegens ziekte in vergelijking tot de werknemers in tijdelijk dienstverband en vaste werknemers. De werknemers in tijdelijk dienstverband zijn dan weer significant minder afwezig geweest wegens ziekte dan de uitzendkrachten en werknemers in vast dienstverband. We kunnen met andere woorden niet eenduidig concluderen dat tijdelijkheid op zich leidt tot meer ziekteverzuim. Het lijkt er veeleer op dat de

jobkenmerken die met het contracttype gepaard gaan het verzuim beïnvloeden.

Een tweede wijze van 'hantering' is vertrek. Ook hier is het patroon niet eenduidig. In vergelijking tot de uitzendkrachten (61%), vinden significant meer vaste werknemers (73%) en werknemers in tijdelijk dienstverband (71%) het prima hun verdere loopbaan bij dezelfde werkgever te blijven. Omgekeerd willen significant meer werknemers in tijdelijk dienstverband (15%) en uitzendkrachten (18%) hun verdere loopbaan *liever niet* bij deze werkgever blijven (in vergelijking tot 7% van de vaste werknemers). Werknemers met een contract van bepaalde duur (35%) en uitzendkrachten (34%) denken er meer aan ander werk te zoeken dan vaste werknemers (23%). De tijdelijke werknemers (27% van de uitzendkrachten en 38% van de werknemers in tijdelijk dienstverband) zijn meer van plan werk bij een andere werkgever te zoeken dan de vaste werknemers (11%).

Het voornaamste verloopmotief voor werknemers in tijdelijk dienstverband is duidelijk het gebrek aan werkzekerheid. Bij uitzendkrachten lijken drie motieven heel sterk te spelen, met name beter loon, de jobinhoud en de graad van werkzekerheid. De vaste werknemers leggen voornamelijk de klemtoon op beter loon. We bemerken dus dat het tijdelijk karakter van het werk wel degelijk een belangrijke reden tot vertrek is. Opmerkelijk is overigens dat, wanneer we kijken naar het feitelijke sollicitatiegedrag, de tijdelijke werknemers die ander werk wensen veel actiever naar dit ander werk zoeken dan de vaste werknemers die ander werk wensen. Ook al wensen vaste werknemers ander werk, in vergelijking met hun 'tijdelijke collega's' zetten ze daartoe weinig concrete stappen. Ongeveer 36% van de vaste werknemers die op zoek zijn naar ander werk, hebben daadwerkelijk het afgelopen half jaar ergens gesolliciteerd. Voor de uitzendkrachten bedraagt dit aandeel 66,6% en voor werknemers in tijdelijk dienstverband zelfs 77,6%.

Een laatste vorm van stresshantering bestaat erin de werkzekerheid te verhogen door hard en goed te werken. Hier zien we dat uitzendkrachten er duidelijk meer van overtuigd zijn dat door hard en goed te werken, men meer kans maakt te kunnen blijven werken. Daar staat wel tegenover dat vaste werknemers frequenter de stelling beamen dat ze werkelijk harder werken dan de meeste andere werknemers.

18. *Vakbondslidmaatschap.* Wanneer we spreken over stresshantering, dan moeten we een onderscheid maken tussen individuele (verzuim, verloop, sollicitatiegedrag) en collectieve strategieën. Eén potentiële collectieve strategie is vakbondslidmaatschap. Jobonzekerheid kan zich manifesteren in sterker vakbondsbewustzijn en -lidmaatschap. Dat lidmaatschap kan bijvoorbeeld aangegaan worden in de hoop dat een vakbond voor een verbetering van de positie kan zorgen.

Een opvallende vaststelling is dat tijdelijke werknemers een sterker vakbondsbewustzijn laten optekenen dan vaste werknemers. Werknemers in een tijdelijk dienstverband zijn bovendien meer dan uitzendkrachten overtuigd van de doelen van en de belangenverdediging door de vakbond. Bijna de helft van de vaste werknemers meent de vakbonden niet nodig te hebben om hun belangen te verdedigen. Bij de uitzendkrachten is dit slechts 30%, bij de werknemers in tijdelijk dienstverband slechts 22%.

Een groter vakbondsbewustzijn kan zich op zijn beurt vertalen in vakbondslidmaatschap, mobiliteit in lidmaatschap en deelname aan vakbondsacties. We merken hier dat de syndicalisatiegraad onder de vaste werknemers uit de steekproef rond 60% schommelt. Bij uitzendkrachten en werknemers in tijdelijk dienstverband bedragen deze cijfers 68% respectievelijk 70%. Vaste werknemers zijn niet alleen minder vakbondsbewust. Ze overwegen ook meer uit de vakbond te stappen. Wat de feitelijke deelname aan vakbondsactie of -activiteiten betreft, merken we nauwelijks verschil tussen vaste werknemers en

werknemers in tijdelijk dienstverband. De uitzendkrachten nemen nagenoeg geen deel aan vakbondsacties.

Minder boter bij de vis

19. *Gelijk loon voor gelijk werk?* Een derde omvangrijk luik van het flexibiliteitsonderzoek 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 (tijdelijk versus vast) 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 (de klassieke human capital-gerelateerde loondeterminanten) neutraliseren, dan slinkt de 'loonachterstand' van tijdelijke werknemers tot 10,4%. Maken we vervolgens ook abstractie van verschillen tussen de functies die tijdelijken bekleden en de functies die door vaste werknemers ingenomen worden, dan wordt het aan de aard van de arbeidsrelatie toegeschreven loonverschil verder gereduceerd tot 7,1%. Na opname van bedrijfskenmerken zoals de grootte en de sector waarin de tewerkstellende organisatie actief is, merken we toch nog steeds een 'zuiver' verschil in loon tussen vasten en tijdelijken van gemiddeld 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. Ten tweede werd geconstateerd dat de loonverschillen niet in elke sector even groot zijn. Vooral in de industriële sectoren is sprake van een uitgesproken dualisering. Zo zien we dat het gemiddelde verschil (*ceteris paribus*) in beloning tussen vaste en tijdelijke werknemers in de industriële sectoren gemiddeld 8,9% is. In overheid en non-profit is de kloof het minst diep.
- 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' beloond moeten worden. Werknemers moeten betaald worden overeenkomstig hun opportuniteitsloon, de waarde van hun diensten elders. 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. Meer betalen dan dit 'marktloon' zou zo toelaten de verloopneiging van personeel te drukken en de zogenaamde turnover costs te reduceren. 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 waarvoor maximale retentie van werknemers belangrijk is, terwijl ze het marktloon betalen voor andere jobs. Net zo goed kunnen bedrijven een promotie en loongroeiplan toekennen aan sommige

maar niet aan alle werknemers. 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 of bijvoorbeeld haaks staan op het syndicale streven naar verdelende rechtvaardigheid. 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 tijdelijke werknemers 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 - the two-tiered wage structure 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.

20. *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 tijdelijke werknemers 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 ook aan dat het uitbouwen van additionele sociale verzekeringen via bedrijven bestaande vormen van dualisering op de arbeidsmarkt kan aanscherpen. Dit is vooral een probleem voor de zogenaamde 'permanente tijdelijken'.

Het antwoord op de vraag of hier werkelijk 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 juist 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, en niet per gepresteerd uur.

Men kan echter ook anders aankijken tegen het verlenen van extra voordelen, namelijk niet zozeer als een fideliseringsinstrument maar veeleer als een compensatie voor gepresteerde arbeid. Volgt men deze redeneerlijn, dan plaatst men de extra voordelen eigenlijk 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. Het is dan ook zeer de vraag of deze tendenzen wel stroken met de basisbeginselen van de actieve welvaartstaat. Het garanderen van voldoende welvaartvastheid wordt immers niet volledig meer gekoppeld aan het al dan niet 'actief' zijn maar aan de

omstandigheden waarin die activiteit ontplooid wordt. Volgt men één van deze twee laatste visies op extra voordelen, dan is een groot verschil in participatie tussen vasten en tijdelijken lang niet vanzelfsprekend. Een groot verschil in participatie kan dan zelfs getypeerd worden als een maatschappelijk probleem en/of als een probleem van verdelende rechtvaardigheid. Tot slot moet opgemerkt worden dat ook vanuit arbeidseconomisch oogpunt dit toch wel een vreemde vaststelling is. Zij die de organisaties c.q. de economie toelaten om het capaciteitsbeheer te optimaliseren en bijgevolg de globale productiviteit op te drijven, worden als het ware gestraft voor hun bijdrage.

Werken aan inzetbaarheid

21. *Levenslang Leren.* Een afzonderlijk luik van dit 'flex'-onderzoek boog zich over de vraag of tijdelijke arbeidsrelaties de employability eerder bevorderen dan wel inperken. Employability hangt sterk samen met levenslang leren. Wie zich blijvend ontwikkelt en schoolt, vergroot zijn of haar inzetbaarheid op de arbeidsmarkt. 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. Dit betekent daarom niet dat wie bedrijfsopleiding krijgt, zijn of haar inzetbaarheid op de arbeidsmarkt vanzelfsprekend ziet toenemen. De resultaten tonen immers ook aan dat bedrijfsopleiding in hoofdzaak louter tot doel heeft het functioneren in de huidige functie te verbeteren. Dit geldt zowel voor tijdelijke als vaste werknemers. Het opleidingsbeleid van bedrijven draagt dan ook weinig bij tot het levenslang leren. Uit voorgaand onderzoek (Forrier, Sels & Bollens, 2000) kwam naar voor dat bedrijfsopleiding vooral fungeert als een smeeroil die de wrijvingen tussen onderwijs en arbeidsmarkt of tussen interne en externe arbeidsmarkt moet bestrijden.

Ten tweede keken we ook 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 hoger op te geraken. Wanneer vaste werknemers zelf investeren in opleiding is dat minder vaak rechtstreeks met het oog op betere loopbaanmogelijkheden. Dit toont aan dat tijdelijke werknemers inspanningen leveren om zich blijvend te ontwikkelen en zo hun inzetbaarheid op de arbeidsmarkt te vergroten.

22. *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 immers regelmatig werkzaamheden verricht die tot een andere functie behoren of wie van functie verandert, bouwt een

breder ervaring op en verbetert zo de inzetbaarheid op de arbeidsmarkt. In de Beleidsnota van Minister Landuyt staat dat bedrijven voldoende verantwoordelijkheid moeten opnemen wanneer het gaat over het opbouwen van leermogelijkheden in de job. Het recht op levenslang leren is breder dan enkel de deelname aan vorming: "Werknemers die jarenlang met eenzelfde jobinhoud geconfronteerd worden, zonder betrokkenheid bij de planning van hun werk, zonder dat ze zelfstandig beslissingen kunnen nemen zullen snel hun troeven kwijt spelen en een minder grote inzetbaarheid vertonen".

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 (Van Hootegem, 2000).

We merken we een significant verschil in termen van de autonomie in het werk. Vaste werknemers genieten gemiddeld genomen een hogere graad van autonomie in het werk dan tijdelijke werknemers. Wat het niveau van verantwoordelijkheid in het werk betreft, zien we dan weer een vrij gelijkaardige score voor vaste werknemers en werknemers in tijdelijk dienstverband. Beide groepen scoren echter significant hoger dan uitzendkrachten. Dat uitzendkrachten minder verantwoordelijkheid krijgen, is niet verwonderlijk gezien ze vaak slechts voor zeer korte periodes tewerkgesteld worden in een onderneming. Een soortgelijk patroon merken we overigens wanneer we de drie groepen vergelijken op de mate waarin ze hun vaardigheden kunnen benutten in het werk. Ook hier zijn het de uitzendkrachten die significant lager scoren dan de twee andere groepen.

23. *Zekerheid graag!* Naast opleiding en functie-inhoud zijn ook de mobiliteitsbereidheid en het mobiliteitsvermogen twee belangrijke employability-indicatoren. Wie niet bereid of 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 zogenaamd hoge mobiliteitsbereidheid wordt echter vooral ingegeven door een zoektocht naar meer 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. Wie tijdelijk werkt, doet dat vooral bij gebrek aan beter en niet vanuit een nieuwe visie op de loopbaan. Alle inspanningen die tijdelijke werknemers leveren om hun positie op de arbeidsmarkt te verbeteren, gebeuren voornamelijk vanuit dit verlangen naar zekerheid.

Life time employability

24. *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 zijn/haar werkgever om die te ontplooien. In het 'nieuwe' psychologisch contract zijn de verhoudingen uit balans geraakt (Thunnissen en de Lange, 2000). Alhoewel tijdelijke werknemers de verantwoordelijkheid voor hun eigen vorming en loopbaan in belangrijke mate opnemen, kunnen we niet besluiten dat tijdelijke arbeidsrelaties en employability harmonieus hand in hand gaan. Wel integendeel. 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. 'Life time employment' blijkt voor velen nog steeds het ideale loopbaanmodel. En misschien nog meer voor diegenen voor wie het een verre droom blijft.
25. *Een recht op levenslang leren.* In de beleidsbrief 2000-2004 van Minister van Werkgelegenheid Landuyt wordt het recht op 'levenslang leren' naar voor geschoven als een basisburgerrecht. In de nota staat dat het te voeren beleid zich zal ontwikkelen rond vier sporen: meer aandacht voor het individu, een dynamisering van het bedrijfsopleidingsbeleid, een goede afstemming tussen onderwijs en arbeidsmarkt en een goede organisatie van de opleidingsmarkt. Deze vier stappen zijn alle noodzakelijk (Van Damme, 2000). We beperken onze verdere bespreking tot de eerste twee.
- Dat meer aandacht voor het individu noodzakelijk is, blijkt ook uit dit onderzoek. Het opleidingsbeleid van de Vlaamse Regering kreeg in het verleden meermaals het verwijt zich nagenoeg uitsluitend te richten op bedrijven. De opleidingsbehoeften van individuele werknemers zijn echter niet per definitie bedrijfsgebonden (Denys, 1999). Zeker niet wanneer werknemers minder lang gebonden zijn aan een specifiek bedrijf en hun loopbaan uitbouwen bij verschillende werkgevers. In de beleidsnota staat bij de ontwikkeling van de verschillende sporen dat men steeds aandacht moet hebben voor gelijke kansen. De resultaten van ons onderzoek 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 financiële tegemoetkoming, zoals bijvoorbeeld een vormingscheque, kan hier een uitweg bieden. Een financiële tegemoetkoming kan bovendien een beloning betekenen voor wie reeds aan zijn eigen inzetbaarheid werkt en een stimulans voor diegenen die dat nog niet doen. Serroyen (1999) merkt terecht op dat naast een financiële tegemoetkoming ook op tal van andere instapdrempels moet worden gewerkt die werknemers moeten stimuleren meer te investeren in levenslang leren. Hij denkt daarbij aan opleidingsinhouden, toegangscriteria, een flankerend beleid inzake woon-leer-verkeer, etc. 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 zelf meer verantwoordelijkheid op te nemen voor hun eigen loopbaan. De tijdelijke werknemers komen in dit onderzoek alvast naar voor als prioritaire doelgroep voor deze acties. Wil men echter trek in de schouw krijgen, dan kan het even belangrijk zijn om ook de vaste werknemers in de actieplannen te betrekken. Eén van de markante resultaten van ons onderzoek is immers dat één op vier vaste werknemers ander werk wil. Vaste werknemers helpen om ander werk te vinden (met bijvoorbeeld mobiliteitsadvies,

training en opleiding en last but not least mobiliteitsvergoedingen), kan tijdelijke werknemers helpen om niet in 'de val der tijdelijkheid' de trappen.

26. *Dynamiseren van het bedrijfsopleidingsbeleid.* De beleidsnota heeft ook oog voor het dynamiseren van het bedrijfsopleidingbeleid. Uit het onderzoek komt naar voor dat het bedrijfsopleidingsbeleid weinig bijdrage levert aan het levenslang leren van tijdelijke werknemers. Als tijdelijke werknemers al opleiding krijgen, is die daarenboven meestal louter functiegericht. Het overheidsbeleid moet erop gericht zijn het bedrijfsopleidingsbeleid te sturen in de richting van een instrument voor 'levenslang leren'. In de lijn met de conclusies van het onderzoek 'Het opleidingsbeleid in Vlaamse bedrijven: determinerende factoren en knelpunten' (Sels, Bollens & Buyens, 2000) kunnen we ons ook hier de vraag stellen of het stimuleringsbeleid zich niet meer op de 'randvoorwaarden' voor een effectief bedrijfsopleidingsbeleid moet richten. Ook de vraag of een kwaliteitslabel voor het opleidingsbeleid nuttig kan zijn dringt zich weer op. Verder blijft het zoeken naar stimuleringsinstrumenten die ook een reële participatiekans voor bepaalde 'kansengroepen' creëren. Hier kan de piste gevolgd worden om steunmaatregelen te koppelen aan de mate waarin bepaalde kansengroepen (zoals permanente tijdelijken) deelnemen. Delsen (1998) pleit er voor de bedrijfsopleidingen te organiseren op een bedrijfsoverstijgend niveau, in het bijzonder het sectorale niveau. Daarnaast wordt permanente vorming ook gestimuleerd binnen nieuwe productieconcepten met bredere taakinhouden en vereisten van polyvalentie. Daardoor wordt niet enkel het informele leren bevorderd maar worden bedrijven ook verplicht meer formele leermomenten te creëren (Serroyen, 1999).
27. *Employabilitycentra.* De brede inzetbaarheid van werknemers kan ook gestimuleerd en ontwikkeld worden in zogeheten 'employabilitycentra' (Hendrikse et al., 1999). Employabilitycentra zijn een soort arbeidspools waarbij de loopbaan of de ontwikkeling van de werknemer centraal staat. Via (tijdelijke) werkervaring buiten de eigen organisatie wordt de loopbaanontwikkeling van de deelnemers ondersteund en de inzetbaarheid vergroot. Meestal blijft de arbeidsovereenkomst met de eigen werkgever gelden waarbij de arbeidskosten wel worden gedragen door de nieuwe, tijdelijke werkgever. Er wordt in principe van uitgegaan dat de werknemer terugkeert naar de oorspronkelijke organisatie. Deze constructie moet wel onderdeel zijn van een goed loopbaanbeleid van de organisaties die de deelnemers leveren. Een voorbeeld van zo'n employabilitycentrum is het Limburgs Interim Functievervullings Traject (LIFT). Medewerkers met een vast dienstverband bij één van de aangesloten organisaties krijgen de poolmogelijkheid tijdelijk buiten de eigen organisatie een andere functie te vervullen met behoud van hun rechtspositie. Met de deelnemers wordt een speciale 'interim functievervullings'-overeenkomst afgesloten. Deze mobiliteitsconstructie is in essentie een vorm van loopbaanbegeleiding en ontwikkeling van vaste werknemers. Ook vaste werknemers hebben immers baat bij een grotere employability.

Flexsec, op zijn Belgisch

28. *Flexicurity.* We komen ook nog even terug op de vaststelling dat tijdelijke werknemers in belangrijke mate op zoek gaan naar meer werkzekerheid. Contractuele flexibiliteit voor de werkgever en werkzekerheid voor de werknemer hoeven echter niet steeds volledig haaks op elkaar te staan. Momenteel vinden steeds meer vormen van extern numerieke flexibiliteit ingang die pogen flexibiliteit en

zekerheid met elkaar te combineren. Men spreekt in dat opzicht van 'flexicurity'. In Nederland werden reeds een aantal duidelijke 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 enerzijds 'vaste' arbeid meer flexibel te maken en anderzijds flexibele werknemers meer zekerheid te bieden.

Wat de flexibiliteit betreft, wordt het ontslagrecht voor vaste werknemers versoepeld door bepaalde opzeggingstermijnen te verkorten. Het klassieke Nederlandse ontslagstelsel wordt namelijk vaak als belemmerende factor voor een vlotte werking van de arbeidsmarkt gezien (Sels en Van Hoetegem, 2001). De noodzakelijke administratieve goedkeuring van de openbare arbeidsbureaus bij elk individueel of collectief ontslag - dit is in Nederland gekend als de preventieve ontslagtoets - maakt de ontslagprocedure log. Tegen deze procedure kan bovendien in beroep gegaan worden bij de rechter. De nieuwe wet behoudt deze administratieve procedure maar verkort het geheel. Ook de maximale duur van tijdelijke contracten is versoepeld. Tot nog toe mocht een contract van bepaalde duur niet langer dan een jaar gelden en maar eenmaal worden vernieuwd, tenzij 31 dagen voorbij zijn na het verstrijken van het contract. Met de nieuwe wet is het mogelijk één of meer opeenvolgende contracten van bepaalde duur te sluiten gedurende drie jaar. Daarna wordt het contract automatisch omgevormd in een contract van onbepaalde duur. Na drie hernieuwingen met een onderbreking van minder dan 3 maanden wordt het contract van bepaalde duur eveneens omgevormd tot een contract van onbepaalde duur.

Wat betreft het deel 'zekerheid' is er vooral aandacht voor een verbetering van de situatie van de uitzendkrachten die een alsmaar belangrijker groep worden in de Nederlandse samenleving. 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 (Diebels, 1999). De bepalingen van de uitzendovereenkomst zijn vastgelegd in de Collectieve Arbeidsovereenkomst voor Uitzendkrachten 1999-2003.

Naast meer werkzekerheid voor de uitzendkrachten, wordt ook gehamerd op het feit dat uitzendbureaus meer in de opleiding van hun 'tijdelijk' personeel zullen investeren (Breedveld, 1999). Het uitzendbureau heeft immers belang bij kwalitatief goed personeel. In de uitzend-CAO zijn bovendien ook enkele bepalingen inzake scholing opgenomen. Zo bepaalt artikel 34 dat zodra de uitzendkracht ten minste 6 weken werkzaam is geweest voor een uitzendonderneming, deze laatste met de uitzendkracht een scholingsbehoeftegesprek moet voeren. Verder is de uitzendonderneming verplicht een percentage van de som van het aan uitzendkrachten verschuldigde loon te investeren in opleiding (0,82% in 2001).

Het is natuurlijk de vraag of het wel zo'n uitstekend idee is om de opleidingsverplichting alleen bij de intermediair (i.c. het uitzendbureau) te leggen. Hierdoor wordt het koppelen van flexibiliteit aan zekerheid immers een dure onderneming. Het risico is dan niet denkbeeldig dat er uiterst selectief mee omgegaan wordt en dat het concept voor bepaalde groepen op de arbeidsmarkt meer 'uitsluitende' dan integrerende gevolgen heeft. De opleidingsinvestering financieren vanuit de sectorale fondsen van sectoren die de flexibele maar zekere werknemers tewerkstellen, zou tegemoet kunnen komen aan die vrees.

29. *Flexicurity/employability*. De Wet Flexibiliteit en Zekerheid bevat enkele bepalingen die de positie van 'flexwerkers' verstevigen en die betere kansen creëren om hun employability te vergroten. Toch wordt de wet niet overal op gejuich onthaald. Alhoewel de nieuwe wet voor een groep flexwerkers inderdaad meer zekerheid

garandeert, is er ook een groep werknemers die negatieve gevolgen van de wet ondervindt. Ongeveer 45.000 werknemers (op 1 miljoen flexwerkers) ondervond het eerste half jaar een negatieve reactie van hun werkgever. Het gaat hierbij om oproepkrachten die niet meer worden opgeroepen, oproepkrachten die worden doorverwezen naar een uitzendbureau, personen met een tijdelijk contract die geen nieuw contract krijgen, tijdelijke krachten waarvan het dienstverband tijdelijk wordt opgeschort of die worden doorverwezen naar het uitzendbureau en uitzendkrachten waarmee de relatie wordt verbroken. Al deze reacties komen vooral voort uit het feit dat werkgevers geen vast contract willen (en kunnen) aanbieden (Grijpstra et al., 1999).

De gevolgen op langere termijn van de Wet Flexibiliteit en Zekerheid zijn nog niet duidelijk. Ze hangen af van verdere CAO onderhandelingen. De Wet Flexibiliteit en Zekerheid heeft immers een onderhandelingskarakter. Een enkele uitzondering daar gelaten kan alles weer worden aangepast bij CAO (Vergouwen, 1999). Ook het 'ontduikingsgedrag' van werkgevers (nieuwe constructies en aanpassing van het personeelsbeleid op de mogelijkheden van de wet) en de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt spelen een rol (Grijpstra et al., 1999). Een andere vaak gehoorde kritiek is dat er onvoldoende garanties ingebouwd zijn met betrekking tot een preventief beleid inzake werkdruk. De 'flexwerkers' nieuwe stijl worden immers steeds ingezet in organisaties waar de boog gespannen staat. Waar vaste werknemers misschien nog wel kunnen recupereren wanneer de productiedruk iets minder groot is, riskeren de 'flexibel zekeren' alleen in (ziekte)verzuim een uitweg te vinden. In het verlengde daarvan wordt trouwens ook opgemerkt 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. Hoewel op het terrein (bij de selectieverantwoordelijken en de intermediairen) deze kennis misschien wel aanwezig is, is ze wellicht te versplinterd om het 'poolen' efficiënt te laten verlopen. Men moet immers organisaties die nu nog niet 'genetwerkt' zijn, in een netwerk brengen. 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.

30. *Flexicurity, made in Belgium*. Ondanks de kritiek en tekortkomingen illustreert de Wet Flexibiliteit en Zekerheid dat combinatievormen van externe numerieke 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 Hootehem, 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.

Literatuur

- Breedveld, R. (1999), Twee maanden flexwet: Vast en zeker?, *Gids voor Personeelsmanagement*, 78 (3), p. 50-51.
- Delmotte, J., Dejonckheere, J. & G. Van Hootegem (In voorbereiding), *Hoe werven bedrijven in België in 2000?* Brussel: Upedi.
- Delsen, L. (1998), Zijn externe flexibiliteit en employability strijdig? *Tijdschrift Voor HRM*, 2.
- Denolf, L., Denys, J. & P. Simoens (1999), *Hoe werven bedrijven in België in 1998?* Brussel: Upedi.
- Denys, J. (1999), De Vlaamse overheid en levenslang leren. *Nieuwsbrief Steunpunt WAV*, 9(3), 41-42.
- Diebels, M. (1999), Hoe flexibel is de flexwet? *Gids voor Personeelsmanagement*, 78 (3), p. 37-40.
- Forrier, A., Sels, L. & Bollens, J. (2001), Flexibiliteit, turnover en opleiding, *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 17 (1): 76-89.
- Grijpstra, D.H., Klein Hesselink, D.J., de Klaver, P.M. & E. Miedema (1999), *Eerste ervaringen met de Wet Flexibiliteit en Zekerheid*. 's Gravenhage, Elsevier Bedrijfsinformatie.
- Hendrikse, A., De Feyter, M. & E. Miedema (1999), Babylonsiche spraakverwarring rondom arbeidspools, *Gids voor Personeelsmanagement*, 78 (12), 64-67.
- Idea Consult (2000), *(Vast) werk zoeken via uitzendarbeid*. Brussel: UPEDI.
- Lamberts, M. (2000), *Leuvense bedrijven onder de loep. Bevraging van bedrijven in Sint-Pieters-Leeuw en omgeving naar wervings- en selectiebeleid en tewerkstellingsvooruitzichten*. Leuven: HIVA.
- Sels, L. & G. Van Hootegem (1999), 'België-Nederland'. Strijd om de meeste flexibiliteit. In J.J. Van Hoof & J. Mevissen (red.), *In banen geleid. Nieuwe vormen van sturing op de arbeidsmarkt in België en Nederland*. Elsevier Bedrijfsinformatie, pp. 159-185.
- Sels, L. & G. Van Hootegem (2001), Seeking the balance between flexibility and security. A rising issue in the low countries, *Work, Employment and Society*. 15 (2): 327-352.
- Sels, L., Bollens, J. & D. Buyens (2000), *Twintig lessen over bedrijfsopleidingsbeleid in Vlaanderen*. Leuven: HIVA/CTEO.
- Serroyen, C. (1999). Permanente vorming op bedrijfsmaat. Syndicale vragen bij vraaggericht opleidingsbeleid. *Nieuwsbrief Steunpunt WAV*, 9(3), 43-51.
- Thunnissen, M. A. G., & de Lange, W. A. M. (2000). Visies op employability. *Tijdschrift Voor HRM*, 1, 57-66.
- Van Damme, D. (2000), Beleidsadviezen op de korrel. *Nieuwsbrief Steunpunt WAV*, 10(1-2), 105-108.
- Van Hootegem, G. (2000), *De draaglijke traagheid van het management*. Leuven: ACCO.
- Vergouwen, M. (1999), Wet flexibiliteit en zekerheid. Arbeidsrecht wordt conjunctuurgevoelig. *Zeggenschap*, 1, p. 38-41.