

› **Verklaring stijging WIA-  
instroom vanuit  
werkgeversperspectief:  
een vignettenstudie**

1 augustus 2013 ›

**TNO** innovation  
for life

› Rapportage voor  
UWV

# Verklaring stijging WIA instroom vanuit werkgeversperspectief: Een vignettenstudie

Rapportage voor UWV  
La Gardiaweg 68-92  
1043 DL Amsterdam

Datum 1 augustus 2013  
Aantal pagina's 104

Projectnummer 051.02395/01.01

Auteurs Irene Houtman  
Romy Steenbeek  
Marianne van Zwieten  
Saskia Andriessen

## Inhoudsopgave

Samenvatting.....	1
1 Aanleiding, probleem- en vraagstelling.....	5
1.1 Wat verklaart de stijging in WIA-instroom: werkgevers en werknemersperspectief.....	5
1.2 Wat verklaart de stijging in WIA-instroom: het werkgeversperspectief nader uitgewerkt.....	6
1.3 Een beperkt literatuuronderzoek naar factoren die belangrijk zijn bij aannemen en behouden van personeel in de organisatie.....	6
1.4 Hypotheses nader uitgewerkt vanuit het werkgeversperspectief.....	9
2 Methode.....	11
2.1 Werving van bedrijven.....	11
2.2 Onderzoeksprocedure.....	11
2.3 Vragenlijstconstructie en constructie van de vignetten.....	12
2.4 Keuzes gemaakt bij de programmering van de vignetten.....	15
2.5 Analyseplan.....	15
3 Resultaten.....	17
3.1 Respons versus non-respons.....	17
3.2 Respons naar de vier vignetten.....	18
3.3 Beschrijving respondenten.....	20
3.4 De keuzevoorkeur van de werkgever in de vier vignetten.....	22
3.5 Verschillen tussen groepen werkgevers.....	29
4 Conclusies en discussie.....	37
Literatuur.....	41
A Literatuurstudie.....	45
B Vragenlijst.....	71
C Figuren attributen aannemen nieuw personeel.....	85
D Figuren attributen verlengen contract.....	87
E Figuren attributen reorganisatie.....	91
F Figuren attributen extra investering verzuimbegeleiding.....	95



Dit project is uitgevoerd met subsidie van het UWV.

Samenstelling begeleidingscommissie:

***Begeleidingscie:***

Romke van der Veen, voorzitter

Hoogleraar Sociologie van Arbeid, Erasmus  
universiteit Rotterdam

Patricia van Echtelt

SCP

Marco van Dal

SZW, directie IVV

Gerard Veldhuis

FNV

Sven Bontje

VNO NCW

Boukje Cuelenaere

Astri

Carla van Deursen

UWV, Kenniscentrum

Dionne Arts/Katinka van Brakel/Hester

UWV, Kenniscentrum

Houwing



## Samenvatting

### Onderzoeksvraag

De WIA-instroom over de periode 2007-2011 is fors gestegen. Het UWV geeft aan dat de stijging in de WIA-instroom over deze periode zich concentreert in de instroom van vangnetters, met name van zieke werklozen, zieke uitzendkrachten en zieke tijdelijke werknemers na beëindiging van het dienstverband. Terwijl demografische ontwikkelingen in de verzekerde beroepsbevolking en ingroei-effecten van de nieuwe wet een deel van de toegenomen instroom kunnen verklaren, kan een groot deel van de stijging niet worden verklaard. Doel van dit onderzoek is een antwoord te geven op de vraag of toenemende flexibilisering van de arbeid en de conjuncturele ontwikkelingen, waarbij een economische groei eind 2008 omsloeg in een lang aanhoudende recessie, de stijging in de WIA-instroom kunnen verklaren.

Het hier besproken onderzoek richt zich op het werkgeversperspectief en met name op werkgeversvoorkeuren ten aanzien van het aannemen en behouden van personeel. Verondersteld wordt dat:

1. De werkgever zich meer inspant voor het behoud van een vaste werknemer dan voor een werknemer met een tijdelijk contract.
2. De werkgever aan risicoselectie zal doen en werknemers met gezondheidsklachten in mindere mate zal aannemen of behouden dan werknemers zonder gezondheidsklachten.
3. Het type klacht een rol speelt bij deze risicoselectie op gezondheid. De risicoselectie zal in sterkere mate gelden voor werknemers met psychische klachten dan voor werknemers met bijvoorbeeld bewegingsapparaat klachten.
4. De (verwachte) productiviteit van de werknemer meeweegt bij het aannemen en behoud van personeel.
5. Een economische recessie de voorkeur van een werkgever om vast personeel te behouden en vooral tijdelijke krachten te laten gaan (hypothese 1) alsook risicoselectie op (vooral mentale) gezondheid (hypothesen 2 t/m 4) zal versterken.

### Methode

Voor het uitvoeren van het onderzoek is de vignettenmethode gekozen omdat hiermee bij uitstek keuzegedrag kan worden onderzocht. Vignettenonderzoek is een vorm van experimenteel onderzoek waarbij men gebruik maakt van denkbeeldige situaties (vignetten) waarin bepaalde kenmerken van de situatie (bv. hoog-laag conjunctuur) of van de werknemer (vb. leeftijd, gezondheid, contracttype) systematisch kunnen worden gevarieerd zodat kan worden vastgesteld in welke mate deze kenmerken van invloed zijn op afwegingen en keuzegedrag van de werkgever. Er wordt aangevoerd dat vignettenonderzoek minder dan het traditionele vragenlijstonderzoek gevoelig is voor sociaal-wenselijke antwoorden (vb. Atzmüller & Steiner, 2012; Jenkins et al; 2010).

Werving van werkgevers vond plaats door herbenadering van de werkgevers die in het kader van de Werkgevers Enquête Arbeid in 2010 (WEA 2010) reeds waren bevraagd en hadden aangegeven aan vervolgonderzoek te willen meewerken. In totaal gaven 2181 werkgevers in 2010 toestemming voor herbenadering.

De vignettenvragenlijst werd online aangeboden en bestond uit twee delen: (1) een aantal algemene vragen, en (2) de vignetten.

Er zijn vignetten, situatieschetsen, geformuleerd over:

1. het aannemen van een werknemer op de meest voorkomende functie in het bedrijf,
2. Het verlengen van een tijdelijk contract van een werknemer voor de meest voorkomende functie in het bedrijf,
3. Het behoud van een werknemer bij een reorganisatie van het bedrijf,
4. Het leveren van extra re-integratie inspanningen voor een verzuimende werknemer.

Met behulp van Conjoint analyse is het relatieve belang van de attributen berekend. Attributen zijn de kenmerken van situatie of werknemer die over de vignetten heen gevarieerd worden, zoals conjunctuur, leeftijd, gezondheid, en type contract. Per attribuut zijn met de T-toets verschillen tussen niveaus van de attributen getoetst (hoog-versus-laag conjunctuur; leeftijdsgroepen, gezondheidsklachten en contracttypen).

Daarnaast is er binnen de groep van werkgevers gekeken of subgroepen van werkgevers verschillen in hun voorkeur, waarbij werkgevers werden onderscheiden die verschillen op de volgende kenmerken:

- Bedrijf waarin het financieel goed, neutraal of slecht gaat
- Bedrijfsgrootte (0-10 versus 10-100 versus > 100 werknemers)
- Sector: Zorg –versus- de rest
- Sector: bedrijven met vooral een 'profit' karakter, een 'non-profit' karakter, of zowel 'profit als non-profit' karakter (afhankelijk van de situatie).
- Het belangrijkste risico in de functie waarvoor de werknemer aangenomen werd of behouden bleef: (1) fysiek belastend, (2) psychisch belastend (3) zowel fysiek als psychisch belastend, (4) een zittende, niet fysiek of psychisch belastende functie.

### **Resultaten en conclusies**

Uiteindelijk hebben 389 (18%) van de werkgeversvertegenwoordigers aan de vignettenstudie meegewerkt. Hoewel er ten opzichte van de oorspronkelijk beschikbare groep een grote non-respons was, kon er weinig selectiviteit in de respons worden aangetoond naar kenmerken als sector of bedrijfsgrootte. Wel leken vooral bedrijven die het moeilijk hadden (en een slechte bedrijfs-economische positie hadden) sterk ondervertegenwoordigd zijn.

Ook de respons op de vier vignetten liet weinig verschil zien. Het enige verschil dat er was (een veel kleinere groep had het vignet over 'aannemen van personeel' beantwoord) was voorgeprogrammeerd omdat de subsidiegever vooral geïnteresseerd was in werkgeverskeuzes ten aanzien van behoud van personeel. De verdeling van antwoorden van de werkgevers over de vier vignetten was: 7% (n=53) voor vignet 1 (aannemen van personeel), 32% (n=236) voor vignet 2 (verlengen contract), 31% (n=224) voor vignet 3 (behoud bij reorganisatie) en 30% (n=216) voor vignet 4 (extra verzuiminspanning).

De resultaten kunnen als volgt worden samengevat:

- (1) Verzuim en gezondheidsklachten, met name psychische klachten zijn veruit de belangrijkste factoren die bepalen of een werkgever een nieuwe werknemer aanneemt of werknemers voor zijn bedrijf behoudt;
- (2) Contracttype (vast –versus-tijdelijk) is uiteindelijk alleen voorgelegd in het laatste vignet waarbij de werkgevers werd gevraagd voor welke kandidaat hij of zij 'extra re-integratie inspanningen' zouden inzetten. Of kandidaten gezondheidsklachten rapporteren en hoe goed zij functioneren bepalen met name de re-integratie inspanningen van de werkgever. Als derde factor in belangrijkheid, en nagenoeg even belangrijk als het functioneren van de werknemer, blijkt dat werkgevers meer



inzet tonen bij vaste dan bij tijdelijke werknemers. Vooral in de sector 'zorg en welzijn' willen werkgevers helemaal niet investeren in een tijdelijke contractant als er ook voor een vaste werknemer gekozen kan worden;

- (3) Leeftijd doet er minder toe, vooral als men de werknemer kent (d.w.z. in de vignetten over 'behoud' van personeel). Pas wanneer ouderen (en met name de oudste groep) gezondheidsklachten hebben gekregen of verzuimen, worden ze minder aantrekkelijk voor de werkgever om te behouden voor het bedrijf;
- (4) Een goed CV, maar vooral ook uitstekend functioneren van de werknemer compenseert enigszins het effect van gezondheidsklachten en verzuim;
- (5) De invloed van 'conjunctuur' lijkt niet erg groot. Dit kan liggen aan het feit dat de 'manipulatie' in de vignetten niet goed is geslaagd en deze verklaring kan niet geheel worden uitgesloten. Het blijkt echter dat de 'proxy' financieel-economische positie van bedrijven zich net zo 'gedraagt' als 'conjunctuur' en verschillen in deze positie ook nauwelijks blijken samen te hangen met het voorkeursgedrag van werkgevers bij aanname en behoud van werknemers. Het lijkt erop dat conjunctuur alsook de financieel-economische positie van het bedrijf niet zozeer het keuzegedrag van werkgevers beïnvloedt, maar dat werkgevers in een laagconjunctuur, alsook wanneer het slecht gaat met het bedrijf, de functie uiteindelijk liever niet vervullen of een werknemer liever niet behouden. Deze laatste interpretatie wordt enigszins ondersteund door de open antwoorden die gegeven zijn wanneer een werkgever 'nee' antwoordde op de vraag of hij zijn keuze echt zou volgen en deze kandidaat zou aannemen of behouden voor het eigen bedrijf.



# 1 Aanleiding, probleem- en vraagstelling

## 1.1 Wat verklaart de stijging in WIA-instroom: werkgevers en werknemersperspectief

De WIA-instroom over de periode 2007 tot en met 2011 is fors gestegen naar bijna 38.000 nieuwe uitkeringen in 2011. UWV geeft aan dat de stijging in de WIA-instroom over de periode 2007-2011 zich concentreert in de instroom van vangnetters, met name van zieke werklozen, zieke uitzendkrachten en zieke tijdelijke werknemers na beëindiging van het dienstverband. De stijging is grotendeels het gevolg van de stijging in WIA-aanvragen en van het aantal WIA-aanvragen is ongeveer de helft te verklaren uit demografische ontwikkelingen in de verzekerde beroepsbevolking en ingroei-effecten van de nieuwe wet. Een groot deel van de instroom kan nu nog niet worden verklaard.

Ongeveer de helft van de stijging in WIA-intrede over de periode 2007-2011 kan dus nog niet worden verklaard. UWV heeft enkele hypothesen geformuleerd met mogelijke verklaringen:

1. De economische ontwikkeling in de periode 2006-2011.
2. De flexibilisering van de arbeidsmarkt.
3. Het uitstel/afsteleffect onder werknemers met gezondheidsklachten.

Verondersteld wordt dat de economische ontwikkeling en de flexibilisering elkaar versterken.

Het doel van dit onderzoek is een antwoord te geven op de vraag of toenemende flexibilisering van de arbeid, de conjunctuur en ontwikkelingen in de kenmerken van werknemers de stijging van de WIA-instroom kunnen verklaren.

Dit doel wordt via drie empirische stappen bereikt:

- (1) Via secundaire analyses op de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA), een jaarlijkse, representatieve werknemerssteekproef, wordt inzicht verkregen in hoeverre er sprake is van veranderingen in persoons- en werkkenmerken van werknemers die de verhoogde instroom in de WIA kunnen verklaren.
- (2) Via secundaire analyses op het Arbeids-Aanbod-Panel (het AAP), een werknemerscohort, wordt de kans op een arbeidsongeschiktheidsuitkering in economisch variabele tijden voorspeld, rekening houdend met persoonskenmerken (opleiding, leeftijd en werkervaring), baankenmerken (sector, type contract) en conjunctuur (werkloosheidsgraad). Naast instroom in de arbeidsongeschiktheidsregelingen worden in het AAP ook transitieën onderzocht van tijdelijk naar 'vast' of tijdelijk naar 'inactief' in de verschillende tijdsgewrichten: zo ook voor de WIA, ten tijde van economische bloei (2006-2008) en recessie (2008-2010). Onze aandacht gaat in het bijzonder uit naar de kansen van flexwerkers ten opzichte van andere groepen om in te stromen in een arbeidsongeschiktheidsuitkering of te bewegen richting een vaste baan, dan wel 'inactiviteit'.
- (3) Via een vignettenstudie onder werkgevers wordt inzicht verkregen in de mate waarin de conjuncturele situatie de wijze van aannemen en het behoud van werknemers voor de organisatie beïnvloedt, en wat de rol van een tijdelijk contract hierbij is.

In deze deelrapportage belichten we vooral de resultaten van de vignettenstudie.

## 1.2 Wat verklaart de stijging in WIA-instroom: het werkgeversperspectief nader uitgewerkt

Centraal in de vignettenstudie staat het werkgeversperspectief en de vraag hoe werkgevers hun werknemers selecteren. Werkgevers selecteren tijdelijke en vaste werknemers in hun onderneming op basis van kostenoverwegingen op de korte en lange termijn, bijvoorbeeld gerelateerd aan de gepercipieerde of ervaren gezondheidsproblemen van de (potentiële) werknemer. Verwacht wordt dat deze selectie sterker is in tijden van een recessie. Enige onderbouwing van gezondheidsselectie bij werknemers ten tijde van de recessie in Nederland is recent gerapporteerd door Wagenaar e.a. (2012).

Er zijn verschillende momenten waarop een werkgever een beslissende keuze maakt voor de carrière van een werknemer. Dat is wanneer de werkgever besluit een werknemer aan te nemen, besluit een (tijdelijk) contract te verlengen of een werknemer juist te behouden bij een reorganisatie, of door extra inspanningen te leveren bij verzuim. Het *niet* willen aannemen en vooral het *niet* willen behouden van de werknemer zou betekenen dat iemand een grotere kans heeft om in de WW of bijstand terecht te komen, of wanneer deze werknemer ziek is als 'einddienstverbander' via de vangnetregeling in de WIA te belanden. Ook wanneer WW-ers of bijstandsgerechtigden ziek worden komen zij in de vangnetregeling terecht met een verhoogd risico op WIA instroom.

Waar de andere deelprojecten vooral inzoomen op de vraag of werknemers, en dan vooral de werknemers met een tijdelijk contract, meer gezondheidsproblemen gaan ontwikkelen, en of de tijdelijke werknemers in toenemende mate arbeidsongeschikt of 'inactief' worden, en of dit wordt versterkt door de slechte economische situatie staat hier het keuzegedrag van de werkgever centraal bij aanneme en vooral behoud van werknemers.

Voordat we de vraagstellingen en hypothesen voor de vignettenstudie verder formuleren, en verder gaan met het beschrijven van het onderzoek bespreken we hieronder kort een literatuurstudie over wat op basis van literatuur bekend is over wat werkgeversgedrag of werkgeverskeuzes beïnvloedt of verklaart bij (1) aannemen van werknemers, (2) behoud van werknemers bij contractverlenging, of (3) behoud van werknemers bij een reorganisatie, en (4) het leveren van (extra) re-integratie inspanningen wanneer een werknemer verzuimt.

## 1.3 Een beperkt literatuuronderzoek naar factoren die belangrijk zijn bij aannemen en behouden van personeel in de organisatie

Ten behoeve van deze vignettenstudie is een beperkt literatuuronderzoek uitgevoerd. Doel daarvan was inzicht te krijgen in de factoren die (vanuit werkgeversperspectief) van belang zijn bij de besluitvorming voor het aannemen en behoud van personeel en dus indien mogelijk opgenomen zouden moeten worden in de vignetten. Een uitgebreidere beschrijving van de literatuur van belang voor beslissingen t.a.v. (1) aannemen van werknemers, (2) verlengen van contract en/of behoud van werknemers bij reorganisatie, en (3) (extra) inzet bij de re-integratie van werknemers is te vinden in Bijlage A. Daar is tevens een korte beschrijving te vinden van de wijze waarop de literatuurstudie is uitgevoerd. In de literatuurstudie is meer nadruk gelegd op Nederlandse literatuur dan op

6

buitenlandse vanwege het feit dat het keuzeprocess van de werkgever in deze studie beïnvloed zal worden door landelijke wetgeving rond contractvorming, ontslag en sociale zekerheid.

Bij het bekijken van het aantal gevonden studies valt meteen op dat er in (het vooral nationale) onderzoek vooral vaak is onderzocht waarom werkgevers werknemers wel of niet aannemen. In het overzicht worden 33 studies genoemd, waarvan er 22 van 2006 of later zijn. Er zijn slechts 7 studies gevonden, waarvan 6 na 2006, naar factoren die samenhangen met behoud van personeel, o.a. door het verlengen van het contract of behoud bij reorganisatie. Er zijn tenslotte 13 studies gevonden, waarvan 9 vanaf 2006, naar factoren die van belang zijn bij behoud van of investering in werknemers die verzuimen.

### **Aannemen**

Kenmerken die relevant blijken bij het aannemen van nieuw personeel:

- opleiding/ werkervaring/ vakkennis (Groenewoud & Van Rij, 2012; Vos & Andriessen, 2010; Siegert, Cuelenaere & Wilkens, 2009; Thurow, 1975; Zwinkels & Besseling, 1997; De Graaf e.a., 2006; Cuelenaere, Van der Burg & Veldhuis, 2012),
- (fulltime) beschikbaarheid/ thuissituatie, vooral in relatie tot zorgtaken en flexibiliteit (Groenewoud & Van Rij, 2012; Zwinkels & Besseling, 1997)
- leeftijd/levenservaring (Groenewoud & Van Rij, 2012; Vos & Andriessen, 2010; Thurow, 1975; Zwinkels & Besseling, 1997; De Graaf-Zijl e.a., 2006; Cuelenaere, Van der Burg & Veldhuis, 2012, Cuelenaere & Veerman, 2011; Dalen, Henkens & Schippers, 2007; Brouwer et al., 2011; Zandvliet e.a., 2011),
- geslacht (Vos & Andriessen, 2010; Zwinkels & Besseling, 1997; Cuelenaere & Veerman, 2011),
- ingeschatte financiële risico's en mogelijkheden (Vos & Andriessen, 2010, Versantvoort & Van Echtelt, 2012; Wissink et al, 2009; Horssen, 2010; Langman Economen, 2006; Van Vuuren et al, 2005; Borghouts-van de Pas et al, 2008),
- gezondheid/type beperking en belastbaarheid, productiviteit (Vos & Andriessen, 2010; Siegert et al, 2009; Thurow, 1975; Zwinkels & Besseling, 1997; Cuelenaere & Veerman, 2011; Andriessen, Veerman & Vijgen, 1995; Gouvier et al, 2003),
- sociale/ communicatieve vaardigheden, basale werknemersvaardigheden, gedrag – Effect van 'goed gedrag' van de kandidaat/werknemer is vele malen groter dan het effect van de effectiefste subsidie (De Graaf-Zijl e.a., 2006; Groenewoud & Van Rij, 2012; Siegert, Cuelenaere & Wilkens, 2009; Vos & Andriessen, 2010; Cuelenaere, Burg & Veldhuis, 2012),
- type en duur ondersteunende/ compenserende maatregelen (Groenewoud & Van Rij, 2012; 2, 6, 4, Borghouts-van de Pas et al, 2008; Zandvliet, Gelderbom & Gravesteyn, 2011; SCP, 2012),
- ervaring (als bedrijf/werkgever) met doelgroep/regelingen (onbekendheid met doelgroep/regeling werkt belemmerend (Borghouts-Van de Pas, 2008; Groenewoud & Van Rij, 2012; Horssen, 2010; Vos & Andriessen, 2010; Thurow, 1975; Zwinkels & Besseling, 1997; De Graaf Zijl et al , 2006; Cuelenaere, Burg & Veldhuis, 2012),
- geen problemen met schulden, verslaving, woonsituatie, relatie (Vos & Andriessen, 2010),
- etniciteit/Nederlands beheersen (Vos & Andriessen, 2010; CBG, 2008; Cuelenaere & Veerman, 2011; Brouwer et al, 2011),
- beschikbaarheid begeleiding (Borghouts-Van de Pas, 2008; Cuelenaere, Burg & Veldhuis, 2012)

Als belangrijkste factoren komen naar voren: **opleiding/ werkervaring/ vakkennis** (niet te hoog of te laag) en **ingeschatte financiële risico's**. **Waargenomen positief of negatief gedrag** (bv. via sollicitatiegesprek) kan daarnaast in belangrijke mate van invloed zijn. Dat benadrukt het belang van een daadwerkelijke ontmoeting werkgever-sollicitant (Zandvliet, Geldersblom & Gravesteijn, 2011). Het effect van goed gedrag is 10x zo sterk als effectiefste subsidie (De Graaf-Zijl, 2011).

In de groep sollicitanten met gezondheidsproblemen hebben de fysiek gehandicapten vaak betere kansen dan verstandelijk of psychisch beperkten en zijn vooral mensen met (chronische) psychische problemen of beperkingen in het nadeel (Vos & Andriessen, 2010; Gouvier e.a., 2003). Een fysieke handicap is bij banen aan de onderkant van de arbeidsmarkt, waar fysieke capaciteiten een rol spelen een groot nadeel, veel meer dan langdurige werkloosheid of hoge leeftijd (Cuelenaere & Veerman, 2011)

Het aannemen wordt ook beïnvloed door grote of juist krappe beschikbaarheid van geschikt personeel (Wissink, Mallee & Van Leer, 2009, Andriessen, Veerman & Vijgen, 1995). Een slechtere conjunctuur leidt tot meer (structureel ingezette) flexibele contracten (Zijl, Berkhout & Korteweg, 2003, UWV, 2012). Er worden meer jongeren en studenten aangenomen en minder kansarme groepen (UWV, 2012). Een krappere arbeidsmarkt leidt bij ouderen nauwelijks tot meer aannemen (Van Dalen, Henskens & Schippers, 2007; Zandvliet, Gelderblom & Gravesteijn, 2011). Brouwer e.a. (2011) vinden echter geen invloed van de crisis op werkherovating van werklozen.

#### **Verlengen contract (al dan niet bij een reorganisatie)**

Selectiecriteria bij het verlengen van een contract en factoren die samenhangen met in dienst houden van bestaand personeel blijken:

- Financiële risico's/ kosten-baten (Vos & Andriessen, 2010; Van Vuuren e.a., 2005);
- Gezondheid en of er reeds sprake is van verzuim (Bosch e.a., 2009; Andriessen, Veerman & Vijgen, 1995; Cuelenaere & Veerman, 2011);
- Productiviteit en functioneren (Andriessen, Veerman & Vijgen, 1995; Wissink, Malle & Van Leer, 2009; Bosch e.a., 2009). Ontslag bij slecht functioneren kwam bij ouderen minder vaak voor dan bij jongeren (Dalen, Henskens & Schippers, 2007);
- Aanwezigheid van blijvende compenserende maatregelen (Wissink, Malle & Van Leer, 2009; Besseling e.a., 2009);
- Blijvende (vergoede) begeleiding (Wissink, Malle & Van Leer, 2009; Borghouts-Van de Pas & Pennings, 2008);

Als belangrijkste selectiecriteria komen naar voren: (goede) **gezondheid** (bij hogere functies (Cuelenaere & Veerman, 2011) en (laag) **verzuim** (Cuelenaere & Veerman; 2011, Andriessen, Veerman & Vijgen, 1995). Er wordt geen informatie gevonden over de rol van het type klacht of van een eventuele beperking. Er wordt wel gevonden dat **productiviteit in combinatie met compensatie** van belang is bij het behoud van een baan (Wissink, Malle & Van Leer, 2009). Functioneren/gedrag wordt niet specifiek genoemd als belangrijk criterium, maar kan worden gezien als een indicator van productiviteit.

Bij **reorganisatie** speelt het '**functioneren**' een belangrijke rol (Winnubst e.a., 2009). Bij een reorganisatie is er echter veelal sprake van vastliggend beleid en regels over wie wel/niet moet vertrekken, dan wel worden behouden dan het geval is wanneer er sprake is van contractverlenging.

Een zwakke conjunctuur hangt samen met een sterkere risicoselectie op gezondheid (Cuelenaere & Veerman, 2011; Andriessen, Veerman & Vijgen, 1995) en meer inzet van flexibele contracten (Zijl, Berkhout & Korteweg, 2003). Ook vindt bij laagconjunctuur meer ontslag plaats (Josten, 2011).

### **Doen van re-integratie-inspanningen bij verzuim**

Beïnvloedende factoren bij het beslissen tot re-integratie-inspanningen bij verzuim zijn:

- omvang aanstelling (Vinke et al, 1999);
- soort aanstelling (Klein Hesselink, Kooij-de Bode & Koppenrade, 2008),
- gezondheid/ mate van herstel (Van der Burg, Veldhuis & Von Meyenfeldt, 2010, Piek e.a., 2008),
- type gezondheidsklacht (Vinke et al, 1999),
- houding werknemer t.a.v. werkhervatting/ werkaanpassing (Vinke et al, 1999, Van der Burg, Veldhuis & Von Meyenfeldt, 2010, Molenaar-Cox & Cuelenaere, 2006, Piek e.a., 2008),
- staat van dienst werknemer (Van der Burg, Veldhuis & Von Meyenfeldt, 2010),
- motivatie werknemer, functioneren/ capaciteiten werknemer (Van der Burg, Veldhuis & Von Meyenfeldt, 2010, Veerman & Cavé, 1994, Piek e.a., 2008),
- verhoudingen tussen werknemer en bedrijf (Piek e.a., 2008),
- etniciteit (Molenaar-Cox & Cuelenaere, 2006),
- geslacht, leeftijd (Molenaar-Cox & Cuelenaere, 2006),
- eerste spoor al dan niet mogelijk (Van der Burg, Veldhuis & Von Meyenfeldt, 2010, Piek e.a., 2008),
- kosten/baten traject (Van der Burg, Veldhuis & Von Meyenfeldt, 2010, Van Vuuren e.a., 2005),
- aard/ zwaarte/ aanpasbaarheid functie (Van der Burg, Veldhuis & Von Meyenfeldt, 2010),
- bedrijfsgrootte/ kwantiteit/ flexibiliteit van functies en taken in bedrijf (Van der Burg, Veldhuis & Von Meyenfeldt, 2010, Piek e.a., 2008),
- bedrijfseconomische situatie bedrijf en angst voor sancties (De Jong, Everhardt & Schrijvershof, 2011; Van der Burg, Veldhuis & Von Meyenfeldt, 2010).

Er zijn studies die expliciet hebben gekeken naar het relatieve belang van factoren die de re-integratie beslissing (mee)bepalen. De gebruikte literatuur overziend lijken **kosten/baten** van de re-intergratie **in combinatie met** compenserende factoren als **functioneren, inzet, houding** belangrijk.

Al eerder is aangegeven dat ten tijde van een laagconjunctuur een sterkere risicoselectie op gezondheid plaats zal vinden (Cuelenaere & Veerman, 2011; Andriessen, Veerman & Vijgen, 1995) en meer inzet van flexibele contracten (Zijl, Berkhout & Korteweg, 2003). Vooral ten tijde van laagconjunctuur zal een werkgever bij iemand met een tijdelijk contract minder geneigd zijn om zich voor een werknemer in te spannen dan wanneer het gaat om iemand met een vast contact. Ook vindt bij laagconjunctuur meer ontslag van vaste medewerkers plaats (Josten, 2011).

## **1.4 Hypotheses nader uitgewerkt vanuit het werkgeversperspectief**

Centraal in deze studie staat de veronderstelling dat werkgevers in toenemende mate gebruik maken van flexkrachten omdat ze daar vooral financiële en bedrijfsmatige voordelen in zien. In tijden van economische laagconjunctuur zullen werkgevers in toenemende mate selectief zijn in hun aannamebeleid, bij contractverlenging of in het

kader van een reorganisatie, dan wel bij het leveren van re-integratie inspanningen. In de voorgaande paragraaf zien we dat een aantal studies laat zien dat werknemers met gezondheidsklachten, en vooral met psychische klachten in het nadeel zijn. Ook zien we in de UWV cijfers dat met name het aandeel werkenden dat instroomt in de WGA 2009 en 2010 vaak de diagnose psychische aandoeningen heeft. Van de nieuwe WGA-instroom in 2009 en 2010 is dit bijna 40% (zie o.a. UWV Kwantitatieve informatie 2010). Ook wordt verondersteld dat de veranderende sociale wetgeving (WIA) dit selectieproces beïnvloedt.

**Hypothese 1:** De werkgever spant zich meer in voor het behoud van vaste werknemers dan voor behoud van werknemers met een tijdelijk contract.

**Hypothese 2:** De werkgever zal aan risicoselectie doen, en werknemers met gezondheidsklachten in minder mate aannemen of behouden dan werknemers zonder klachten.

**Hypothese 3:** Verondersteld wordt dat ook het type klacht ertoe doet. De risicoselectie zal in sterkere mate gelden voor werknemers met psychische klachten.

**Hypothese 4:** Werkgevers zullen ook de (verwachte) productiviteit van de werknemer meewegen bij het aannemen van personeel, bij het verlengen van het contract, bij het behoud in geval van reorganisatie en bij het besluiten tot (meer) re-integratie inspanningen.

**Hypothese 5:** Een economische recessie zal de voorkeur van een werkgever om vast personeel te behouden of tijdelijke krachten te laten gaan alsook risicoselectie op gezondheid en met name op psychische klachten, versterken.



## 2 Methode

### 2.1 Werving van bedrijven

Bij het benaderen van bedrijven is gebruik gemaakt van het adressenbestand dat is verzameld bij het onderzoek naar de Werkgevers Enquête Arbeid in 2010 (WEA 2010; Oeij e.a., 2011). De WEA is een tweejaarlijks onderzoek onder zo'n 5000 bedrijven en instellingen dat representatief is voor de Nederlandse bedrijvenpopulatie. Indien een bedrijf onderdeel uitmaakte van een groter concern is de WEA-enquête steeds op vestigingsniveau afgenomen. Dat is in het huidige onderzoek ook gebeurd. Voor het gemak zullen we in het vervolg van deze rapportage echter steeds spreken van een 'bedrijf'. In dit bedrijf is steeds gesproken met de directeur/eigenaar, of de vestigingsmanager, en in een aantal gevallen met het hoofd personeelszaken. We zullen hier echter steeds spreken over 'de werkgever'. Bij afname van de WEA 2010 is de werkgevers (en hun vertegenwoordigers) gevraagd of zij in de toekomst benaderd zouden mogen worden voor vervolgonderzoek. Alle bedrijven die contactgegevens hebben doorgegeven zijn voor dit onderzoek opnieuw benaderd.

In totaal gaven 2.181 werkgevers in 2010 toestemming voor herbenadering. Aan hen is een e-mail gestuurd met uitleg over het huidige onderzoek en een link naar de vragenlijst. Alle werkgevers zijn twee keer via de e-mail benaderd en indien ze nog niet gerespondeerd hadden is een groot aantal van hen in een periode van drie weken daaropvolgend alsnog telefonisch benaderd. Indien bleek dat het e-mail adres niet meer werkte of de werkgever(svertegenwoordiger) er niet meer werkte, dan wel tussentijds aangaf niet meer benaderd te willen worden of op dit moment niet aan onderzoek wilde meedoen zijn de bedrijven uiteraard niet meer herbenaderd. Alleen als iemand in een automatische retourmail aangaf wie hem of haar in het bedrijf verving is contact opgenomen met de vervanger.

Van de 2.181 herbenaderde werkgevers hebben er uiteindelijk 389 (18%) aan de vignettenstudie meegewerkt. Van 34 werkgevers is echter geen WEA 2010 informatie beschikbaar. Dit zijn veelal respondenten naar wie is doorverwezen door de persoon die oorspronkelijk was benaderd en aanvankelijk had aangegeven aan vervolgonderzoek te willen meewerken, maar die via een 'out of office' liet weten niet meer in het bedrijf of in die functie werkzaam te zijn en in diezelfde mail een vervanger noemde. Alle 389 werkgevers zijn in het onderzoek meegenomen. Alleen waar is gekeken naar verschillen binnen de groep van werkgevers waarbij kenmerken werden gebruikt (bv. sector) die afkomstig waren van de WEA is noodgedwongen met de iets kleinere steekproef geanalyseerd.

Er waren veel actieve reacties op de digitale aanschrijving van werkgevers die aangaven nu geen prioriteit te willen geven aan meedoen aan onderzoek en een enkele respondent was geen werkgever meer (had geen werknemers meer). In het volgende hoofdstuk wordt nader op de selectiviteit van de respons ingegaan.

### 2.2 Onderzoeksprocedure

Er is gekozen voor een vignettenstudie omdat hiermee bij uitstek keuzegedrag kan worden onderzocht. In dit geval ging het om afwegingen van werkgevers in hun personeels- en arbo- & verzuimbeleid. De vignettenstudie is een vorm van experimenteel onderzoek waarbij men gebruik maakt van denkbeeldige situaties (vignetten) waarin

bepaalde kenmerken van de situatie (vb. hoog-laag conjunctuur) of de werknemer (vb. leeftijd, gezondheid, contractduur en -type) systematisch kunnen worden gevarieerd zodat kan worden vastgesteld in welke mate deze kenmerken van invloed zijn op afwegingen en keuzegedrag -in dit geval- van werkgevers. Het onderzoek met vignetten komt oorspronkelijk uit de marketing, maar wordt tegenwoordig ook veel gebruikt bij psychologisch of medisch- (en vooral zorg) onderzoek (zie bv. Bachman e.a., 2008; Huiskamp e.a., 2008). De meerwaarde van een vignettenstudie wordt vooral gezien in het potentieel verklarende karakter van (keuze)gedrag. Het lijkt wat minder dan traditioneel vragenlijstonderzoek gevoelig voor sociaal-wenselijke antwoorden (vb. Atzmüller & Steiner, 2012; Jenkins et al, 2010).

Stapsgewijs zijn de volgende activiteiten uitgevoerd:

1. Constructie van de vragenlijst, inclusief de constructie van de vignetten.
2. Kwalitatieve, face to face piloting van de vragenlijst bij 8 werkgevers en managers, als gevolg waarvan de vragenlijst is aangepast.
3. Programmeren en on site beheren van de vragenlijst en het gegevensbestand.
4. Aanschrijven van alle respondenten van WEA 2010 die hun naam hadden doorgegeven.
5. Uitvoeren van een Conjoint analyse op de gegevens.
6. Uitvoeren van post-hoc toetsing tussen subgroepen van werkgevers met behulp van T-testen om te zien of subgroepen van werkgevers andere voorkeuren hadden naar een aantal kenmerken van hun bedrijf of de betreffende functie waarvoor iemand werd aangenomen of behouden.

Bij dit hele proces heeft SKIM services de programmering van de vragenlijst uitgevoerd het onsite verzamelen en beheren van het gegevensbestand, alsook de Conjoint analyses uitgevoerd.

### 2.3 Vragenlijstconstructie en constructie van de vignetten

Allereerst is er een vragenlijst ontwikkeld, bestaande uit twee delen (1) een aantal algemene vragen, en (2) de vignetten (zie Bijlage B).

Het deel met de algemene vragen bestond uit een aantal vragen die relevant waren en die niet in de WEA2010 gevraagd waren, dan wel vragen waarop het antwoord kon zijn veranderd (vb. het aantal werknemers in het bedrijf en de financieel economische situatie van het bedrijf). In het algemene deel werd ook aan de werkgever gevraagd naar de meest voorkomende functie in het bedrijf en naar de belasting die –volgens hem of haar- deze functie vooral kenmerkt (vb. fysiek of psychisch belastend). De vragen over de aanname en het behoud van personeel in de vignetten betrof steeds deze meest voorkomende functie in het betreffende bedrijf.

Er zijn vier vignetten, situatieschetsen geformuleerd (zie bijlage B). De onderwerpen betroffen:

1. Het aannemen van een werknemer op de meest voorkomende functie in het bedrijf.
2. Het verlengen van een tijdelijk contract van een werknemer voor de meest voorkomende functie in het bedrijf.
3. Het behoud van een werknemer bij een reorganisatie van het bedrijf.
4. Het leveren van extra re-integratie inspanningen voor een verzuimende werknemer.

In tabel 2.1 is per vignet aangegeven welke factoren (attributen) per vignet zijn gemanipuleerd en waarvan het belang als factor van invloed op de werkgeversbeslissing

per vignet zal worden vastgesteld. In de tabel zijn tevens de niveaus/antwoordmogelijkheden per attribuut benoemd. Er is voor gekozen zeer voor de hand liggende antwoordalternatieven niet op te nemen omdat te voor de hand liggende keuzes (nagenoeg) alle variantie zouden wegnemen. Een voorbeeld is bijvoorbeeld het (volledig) disfunctioneren van werknemers.

Omdat tijdens het onderzoek de invoering van de Wet op beperking ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid (Wet bezava) speelde is daar waar dat relevant was (vignet 2 en 4) de werkgever expliciet geïnformeerd over de gevolgen van deze wet voor het geval de werkgever een contract niet zou verlengen dan wel geen extra verzuiminspanning zou leveren voor een tijdelijke werknemer en deze werknemer de WIA zou instromen.

Tabel 2.1 Een overzicht van de attributen per vignet en de niveaus waarop de attributen zijn voorgelegd.

Vignet	Attribuut	Niveaus per attribuut
Aannemen van nieuw personeel	Conjunctuur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Goed (vb. 2007)</li> <li>Slecht (vb. 2011)</li> </ul>
	Leeftijd	<ul style="list-style-type: none"> <li>27 jaar</li> <li>43 jaar</li> <li>54 jaar</li> </ul>
	Kwalificaties	<ul style="list-style-type: none"> <li>Goed CV</li> <li>uitstekend CV</li> </ul>
	Arbeidsverleden	<ul style="list-style-type: none"> <li>Heeft betaald werk</li> <li>Heeft sinds 3 maanden geen betaald werk meer</li> <li>Heeft al meer dan een jaar geen betaald werk meer</li> </ul>
	Gezondheidsklachten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Meldt geen gezondheidsproblemen</li> <li>Meldt gezondheidsproblemen die het werk verder niet belemmeren</li> <li>Meldt gezondheidsproblemen die, met bepaalde werkaanpassingen, het werk niet belemmeren</li> </ul>

Vignet	Attribuut	Niveaus per attribuut
Verlengen van contract	Conjunctuur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Goed (vb. 2007)</li> <li>Slecht (vb. 2011)</li> </ul>
	Leeftijd	<ul style="list-style-type: none"> <li>27 jaar</li> <li>43 jaar</li> <li>54 jaar</li> </ul>
	Aanstellingsomvang	<ul style="list-style-type: none"> <li>24 uur/week</li> <li>36 uur/week</li> </ul>
	Functioneren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Functioneert gemiddeld</li> <li>Functioneert uitstekend</li> </ul>
	Gezondheidsklachten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Geen gezondheidsklachten</li> <li>Klachten aan nek, schouder, arm, rug, waarvoor geen aanpassingen zijn vereist in het werk</li> <li>Klachten aan nek, schouder, arm, rug, waarvoor aanpassingen zijn vereist in het werk (mogelijkheid om subsidie aan te vragen)</li> <li>Overspannenheid/depressieve klachten waarvoor geen aanpassingen zijn vereist in het werk</li> <li>Overspannenheid/depressieve klachten waarvoor aanpassingen zijn vereist in het werk (mogelijkheid om subsidie aan te vragen)</li> </ul>

Vignet	Attribuut	Niveaus per attribuut
	Verzuim	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen of weinig verzuim</li> <li>• Frequent verzuim</li> <li>• Verzuimt op het moment dat contractverlenging speelt</li> </ul>

Vignet	Attribuut	Niveaus per attribuut
Behoud bij reorganisatie	Conjunctuur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Goed (vb. 2007) \</li> <li>• Slecht (vb. 2011)</li> </ul>
	Leeftijd	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 27 jaar</li> <li>• 43 jaar</li> <li>• 54 jaar</li> </ul>
	Aanstellings-omvang	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 24 uur/week</li> <li>• 36 uur/week</li> </ul>
	Functioneren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Functioneert gemiddeld</li> <li>• Functioneert uitstekend</li> </ul>
	Gezondheidsklachten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen gezondheidsklachten</li> <li>• Klachten aan nek, schouder, arm, rug, waarvoor geen aanpassingen zijn vereist in het werk</li> <li>• Klachten aan nek, schouder, arm, rug, waarvoor aanpassingen zijn vereist in het werk (mogelijkheid om subsidie aan te vragen)</li> <li>• Overspannenheid/depressieve klachten waarvoor geen aanpassingen zijn vereist in het werk</li> <li>• Overspannenheid/depressieve klachten waarvoor aanpassingen zijn vereist in het werk (mogelijkheid om subsidie aan te vragen)</li> </ul>
	Verzuim	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen of weinig verzuim</li> <li>• Frequent verzuim</li> <li>• Recent langdurig verzuim gehad</li> </ul>

Vignet	Attribuut	Niveaus per attribuut
(Extra) re- integratie inspanningen verrichten	Conjunctuur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Goed (vb. 2007)</li> <li>• Slecht (vb. 2011)</li> </ul>
	Leeftijd	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 27 jaar</li> <li>• 43 jaar</li> <li>• 54 jaar</li> </ul>
	Contracttype	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vaste aanstelling</li> <li>• tijdelijke aanstelling</li> </ul>
	Aanstellingsomvang	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 24 uur/week</li> <li>• 36 uur/week</li> </ul>
	Functioneren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Goed (vb. 2007) \</li> <li>• Slecht (vb. 2011)</li> </ul>

Vignet	Attribuut	Niveaus per attribuut
	Gezondheidsklachten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen gezondheidsklachten</li> <li>• Klachten aan nek, schouder, arm, rug, waarvoor geen aanpassingen zijn vereist in het werk</li> <li>• Klachten aan nek, schouder, arm, rug, waarvoor aanpassingen zijn vereist in het werk (mogelijkheid om subsidie aan te vragen)</li> <li>• Overspannenheid/depressieve klachten waarvoor geen aanpassingen zijn vereist in het werk</li> <li>• Overspannenheid/depressieve klachten waarvoor aanpassingen zijn vereist in het werk (mogelijkheid om subsidie aan te vragen)</li> </ul>

## 2.4 Keuzes gemaakt bij de programmering van de vignetten

Er zijn vooraf een aantal keuzes gemaakt ten aanzien van de aanbidding van de vignetten. Het betrof de volgende keuzes:

- Iedere werkgever kreeg twee van de vier vignetten voorgelegd, en per vignet 10 situaties.
- Ieder vignet werd voorafgaand aan de situatieschets geplaatst in een situatie van hoog-dan wel-laag conjunctuur. Deze manipulatie was random over de tien voorgelegde vignetten. Iedere werkgever kreeg per vignet 5 situaties te beoordelen in een hoog conjunctuur en 5 situaties in een laag conjunctuur.
- Binnen ieder vignet werd gekozen uit drie kandidaten, waarbij de attributen (met uitzondering van conjunctuur) random werden gemanipuleerd.
- Na afloop van de beoordeling werd gevraagd of men deze werknemer echt zou willen aannemen of behouden. Indien dit *niet* het geval was werd een toelichting gevraagd.
- Vanwege het feit dat de subsidiegever vooral geïnteresseerd was in de vignetten gericht op behoud van het personeel en minder in het aannemen van personeel, is vooraf besloten dat het vignet 'aannemen personeel' minder kans krijgt (1:3) om te worden gepresenteerd. Dit betekent dat de uitspraken voor dit vignet ook minder betrouwbaar zijn in vergelijking tot de drie andere vignetten.

## 2.5 Analyseplan

Met behulp van Conjoint analyses is het relatieve belang van de attributen per vignet berekend. Per attribuut zijn daarnaast verschillen tussen niveaus binnen het attribuut zichtbaar gemaakt. Deze verschillen zijn getoetst op significantie met een T-toets en worden gerapporteerd wanneer  $p < 0.05$ .

Ook binnen de groep van werkgevers zijn subgroepen van werkgevers onderscheiden waarbij verschillen met behulp van een T-toets op significantie zijn getoetst.

Bedrijfskenmerken waarop onderscheid is gemaakt zijn:

- Bedrijf gaat financieel goed, neutraal of slecht.
- Bedrijfsomvang (0-10 versus 10-100 versus > 100 werknemers).
- Sector: Zorg –versus- de rest.
- Sector: Bedrijven met vooral een 'profit' karakter, een non-profit karakter, of zowel profit als non-profit karakter (afhankelijk van de situatie).

- Belangrijkste risico in de functie is (1) fysiek belastend, (2) psychisch belastend (3) zowel fysiek als psychisch belastend, (4) een zittende, niet fysiek of psychisch belastende functie.

### 3 Resultaten

In dit hoofdstuk presenteren we de resultaten van het vignettenonderzoek en laten we zien welke factoren werkgevers beïnvloeden bij de keuze van nieuw personeel, het verlengen van contracten; het behoud van personeel bij reorganisatie en de beslissing extra te investeren in verzuimbegeleiding.

Allereerst bekijken we de resultaten van de (grote) non-respons. Het voordeel van gebruik van de WEA respondenten die in 2010 hebben aangegeven te willen meewerken aan vervolgonderzoek is dat goed inzicht in de non-respons kan worden verkregen. Gekeken is of en zo ja in welke richting er sprake is van non-respons.

Daarna zal worden gekeken naar de mate waarin de attributen de werkgeverskeuzes in de vignetten verklaren, en daarbij de manier waarop (de niveaus van) de attributen hieraan bijdragen.

Vervolgens is getoetst in hoeverre subgroepen van werkgevers al dan niet verschillende voorkeuren hebben.

#### 3.1 Respons versus non-respons

Allereerst is nagegaan of, ten gevolge van eventuele selectiviteit in de non-respons, bepaalde groepen werkgevers onder- of oververtegenwoordigd zijn in dit onderzoek. Omdat het hier om een koppeling aan de WEA 2010 gaat kan slechts voor 355 van de responderende werkgevers een goede vergelijking worden gemaakt en voor 34 werkgevers niet.

Uit tabel 3.1 blijkt dat er tussen respondenten en non-respondenten geen significante verschillen zijn naar sector en vestigingsgrootte.

Tabel 3.1 Verschillen tussen respondenten en non-respons<sup>1</sup> naar sector, profit of non-profit en bedrijfsgrootte

		Respondenten	Non-respons	Totaal
<b>Sector (hoofdgroepen)</b>				
· Landbouw, bosbouw & visserij	%	2,0%	1,3%	1,4%
	n	7	23	30
· Industrie	%	18,6%	18,3%	18,3%
	n	66	334	400
· Bouwnijverheid	%	7,3%	6,6%	6,7%
	n	26	120	146
· Handel	%	10,7%	12,4%	12,1%
	n	38	226	264
· Horeca	%	3,4%	5,5%	5,1%
	n	12	100	112
· Vervoer & communicatie	%	9,9%	7,9%	8,3%
	n	35	145	180
· Financiële instellingen	%	4,5%	3,3%	3,5%
	n	16	61	77
· Zakelijke dienstverlening	%	16,1%	17,3%	17,1%
	n	57	315	372
· Overheid	%	4,2%	3,9%	4,0%

		Respondenten	Non-respons	Totaal
	n	15	72	87
· Onderwijs	%	6,5%	7,4%	7,2%
	n	23	135	158
· Gezondheids- & welzijnszorg	%	10,1%	10,2%	10,2%
	n	36	186	222
· Overige dienstverlening	%	6,8%	6,0%	6,1%
	n	24	109	133
·N		355	1.826	2.181
<b>Bedrijf vooral een 'profit'- of 'non-profit'-karakter?</b>				
· Vooral profit-karakter	%	71,8%	70,5%	70,7%
	n	255	1.288	1.543
· Zowel profit- als non-profit karakter	%	7,9%	7,6%	7,6%
	n	28	138	166
· Vooral non-profit karakter	%	20,3%	21,9%	21,6%
	n	72	400	472
·N		355	1.826	2.181
<b>Vestigingsgrootte (totale aantal werknemers)</b>				
· 2-4	%	15,7%	14,8%	15,0%
	n	55	267	322
· 5-9	%	17,4%	13,7%	14,3%
	n	61	247	308
· 10-49	%	26,9%	28,0%	27,8%
	n	94	504	598
· 50-99	%	13,4%	16,5%	16,0%
	n	47	297	344
· 100+	%	26,6%	27,0%	26,9%
	n	93	486	579
·N		350	1.801	2.151
Percentages zijn kolom-percentages, en zijn getoetst met de Pearson Chi-kwadraat test (horizontale vergelijkingen). Het contrast is telkens: 'subgroep' vs 'overige cases'. ▲: p<0,05 (en ▼): significant hoge (lage) percentages. Symbolen zijn alleen gebaseerd op significantie, niet op effectgrootte.				

<sup>1</sup> Op basis van gegevens WEA2010.

NB: Voor de vergelijking is uitgegaan van de 355 respondenten van wie WEA2010 gegevens beschikbaar zijn.

Tabel 3.1 laat zien dat er over het algemeen sprake is van een goede verdeling van bedrijven naar sector of naar het onderscheid tussen vooral 'profit', 'non-profit', of een 'gemengd' karakter in de onderzoeksgroep. Ook bedrijfsgrootte is redelijk weerspiegeld in de bedrijvenrespons van het huidige onderzoek.

### 3.2 Respons naar de vier vignetten

In totaal zijn er 389 respondenten. Aan elke respondent zijn steeds twee type vignetten voorgelegd. Bij de vignetten 'verlengen contract', 'reorganisatie' en 'extra inspanningen



bij verzuim' is er sprake van respectievelijk 236, 224 en 216 respondenten. Het vignet 'aanname' is voorgelegd aan een veel kleiner aantal respondenten; en 53 respondenten hebben steeds 10 keuzes tussen 3 kandidaten in dit vignet gemaakt. Zoals in de methoden sectie is uitgelegd is dat één van de keuzes geweest die vooraf zijn gemaakt. De uiteindelijke verhouding (van 7%, 32%, 31% en 31% voor vignet over 'aanname', 'verlengen contract', 'behoud bij reorganisatie', en 'extra inzet bij reorganisatie') is echter iets schever dan aanvankelijk geprogrammeerd (nl. 10%, 30%, 30% en 30%).

Tabel 3.2 wijst uit dat bij het vignet 'extra inspanningen bij verzuim' sprake is van een lichte oververtegenwoordiging van de bedrijven met 10 – 100 werknemers, terwijl deze groep bij het vignet 'aanname' juist is ondervertegenwoordigd. Bij het vignet 'aanname' zijn er significant meer bedrijven met meer dan 100 werknemers. De vignetten verschillen nauwelijks op andere kenmerken. Alleen bij het vignet 'verlengen contract' is de sector bouwnijverheid enigszins ondervertegenwoordigd.

Tabel 3.2 Verschillen tussen respondenten naar vier vignetten

		Vignetten				Totaal
		Aanname	Verlengen contract	Reorganisatie	Extra inspanningen bij verzuim	
<b>Bedrijfsgrootte (op basis van zelfrapportage, huidige vragenlijst)</b>						
· 1 <10	%	30,2%	35,6%	35,3%	31,9%	35,0%
	n	16	84	79	69	136
· 2 10 - 100	%	18,9%▼	32,2%	32,1%	37,5%▲	32,1%
	n	10	76	72	81	125
· 3 > 100	%	50,9%▲	32,2%	32,6%	30,6%	32,9%
	n	27	76	73	66	128
· N		53	236	224	216	389
<b>Hoofdsector (op basis van WEA2010)</b>						
· Landbouw, bosbouw & visserij	%	2,0%	2,8%	1,0%	2,1%	2,0%
	n	1	6	2	4	7
· Industrie	%	15,7%	19,5%	17,2%	18,8%	18,6%
	n	8	42	36	36	66
· Bouwnijverheid	%	13,7%	4,2%▼	8,6%	8,3%	7,3%
	n	7	9	18	16	26
· Handel	%	5,9%	11,2%	10,5%	11,5%	10,7%
	n	3	24	22	22	38
· Horeca	%	3,9%	4,7%	2,9%	2,1%	3,4%
	n	2	10	6	4	12
· Vervoer & communicatie	%	7,8%	9,8%	8,6%	10,9%	9,9%
	n	4	21	18	21	35
· Financiële instellingen	%	2,0%	4,2%	5,3%	5,2%	4,5%
	n	1	9	11	10	16
· Zakelijke	%	13,7%	17,7%	15,3%	16,7%	16,1%

		Vignetten				Totaal
		Aanname	Verlengen contract	Reorganisatie	Extra inspanningen bij verzuim	
dienstverlening	n	7	38	32	32	57
· Overheid	%	7,8%	4,7%	4,3%	2,6%	4,2%
	n	4	10	9	5	15
· Onderwijs	%	9,8%	6,0%	7,2%	5,7%	6,5%
	n	5	13	15	11	23
· Gezondheids- & welzijnzorg	%	15,7%	8,8%	10,5%	9,9%	10,1%
	n	8	19	22	19	36
· Overige dienstverlening	%	2,0%	6,5%	8,6%	6,3%	6,8%
	n	1	14	18	12	24
·N		51	215	209	192	355

Percentages zijn kolom-percentages, en zijn getoetst met de Pearson Chi-kwadraat test (horizontale vergelijkingen). Het contrast is telkens: 'subgroep' vs 'overige cases'. ▲: p<0,05 (en ▼): significant hoge (lage) percentages. Symbolen zijn alleen gebaseerd op significantie, niet op effectgrootte.

<sup>1</sup> Op basis van gegevens WEA2010.

NB: Voor de vergelijking is uitgegaan van de 355 respondenten van wie WEA2010 gegevens beschikbaar zijn.

### 3.3 Beschrijving respondenten

De meerderheid van de respondenten (43%) is directeur of directeur/eigenaar (zie tabel 3.3). Daarnaast is 37% hoofd / werknemer P&O / HRM. De respondenten werken met name in zelfstandige bedrijven zonder bijkomende vestigingen (61%). Van de respondenten die wel tot een bedrijf met meerdere vestigingen behoren werkt 45% op het hoofkantoor en 41% op een vestiging van een Nederlands bedrijf. Ruim een derde van de respondenten (35%) werkt in een bedrijf met minder dan tien werknemers, terwijl 32% in een bedrijf met 10 tot 100 en 33% in een bedrijf met meer dan 100 werknemers werkt. Bijna driekwart (72%) van de respondenten behoort tot een bedrijf met vooral een profiit-karakter.

Tabel 3.3 Karakteristieken van de respondenten en de bedrijven waartoe ze behoren<sup>1</sup>

Functie	Respondenten	
	%	N
· 1 Directeur, directeur/eigenaar	43,4%	169
· 2 Hoofd / werknemer P&O / HRM	37,3%	145
· 3 Bedrijfsleider / vestigingsmanager	10,5%	41
· 4 anders	8,7%	34

<b>.N</b>		<b>389</b>
<b>De 'structuur' van het bedrijf</b>		
· 1 zelfstandig bedrijf zonder bijkomende vestigingen	%	60,7%
	N	236
· 2 bedrijf met meerdere vestigingen	%	39,3%
	N	153
<b>.N</b>		<b>389</b>
<b>Werkt u op het hoofdkantoor of op een vestiging?</b>		
· 1 hoofdkantoor van Nederlands bedrijf	%	45,1%
	N	69
· 2 hoofdkantoor van buitenlands bedrijf	%	3,3%
	N	5
· 3 op een vestiging van Nederlands bedrijf	%	40,5%
	N	62
· 4 op een vestiging van buitenlands bedrijf	%	11,1%
	N	17
<b>.N</b>		<b>153</b>
<b>Bedrijfsgrootte</b>		
· 1 t/m 10 werknemers	%	35,0%
	n	136
· 2 10 -100 werknemers	%	32,1%
	n	125
· 3 > 100 werknemers	%	32,9%
	n	128
<b>.N</b>		<b>389</b>

<sup>1</sup> Op basis van zelfrapportage huidige vragenlijst.

Het aandeel respondenten dat aangeeft dat de meest voorkomende functie in het bedrijf fysiek zwaar is; is bijna even groot als het deel dat aangeeft dat het een mentaal zware functie betreft (respectievelijk 28% en 24%). Ruim twee vijfde (41%) van de respondenten geeft aan dat de meest voorkomende functie fysiek noch mentaal zwaar is (tabel 3.4).

Tabel 3.4 Zwaarte van de meest voorkomende functie <sup>1</sup>

		<b>Respondenten</b>
<b>Fysiek zwaar</b>	%	28%
	N	103
<b>Mentaal zwaar</b>	%	24%
	N	89
<b>Fysiek en mentaal zwaar</b>	%	8%
	N	30
<b>Geen zware functie</b>	%	41%
	N	153
<b>N</b>		<b>375</b>

<sup>1</sup> Op basis van zelfrapportage huidige vragenlijst.

De helft van de respondenten geeft aan dat de financieel-economische positie van het bedrijf goed tot zeer goed is. Bij 14% is de financieel-economische positie slecht tot zeer slecht (tabel 3.5). Wat aan deze tabel opvalt is dat er ten tijde van deze economische

recessie wel erg weinig respondenten van bedrijven hebben gerespondeerd waarmee het slecht gaat. Tegelijkertijd bleek uit de vele mails dat bedrijven momenteel andere prioriteiten hebben dan aan onderzoek mee te doen. Ook gaven sommige bedrijven aan dat ze (inmiddels) geen werknemers meer in dienst hadden. Hier lijkt dus wel degelijk sprake van selectie die duidt op het niet responderen van bedrijven waar het financieel-economisch slecht mee gaat. Dat zou op zich niet zo verrassend zijn. Er is echter geen goed referentiemateriaal voor de beantwoording van een dergelijke vraag door Nederlandse bedrijven.

Tabel 3.5 Financieel-economische positie van het bedrijf<sup>1</sup>

		Respondenten
<b>(Zeer) goed</b>	%	50,1%
	N	195
<b>Niet goed; niet slecht</b>	%	35,2%
	N	137
<b>(Zeer) slecht</b>	%	14,4%
	N	56
<b>N</b>		388

<sup>1</sup> Op basis van zelfrapportage huidige vragenlijst.

### 3.4 De keuzevoorkeur van de werkgever in de vier vignetten

Voor alle vier vignetten hebben we berekend wat de relatieve bijdrage is van de verschillende attributen aan het keuzegedrag van de werkgevers. De resultaten staan in figuren 3.1 t/m 3.4. Voor ieder vignet, dus iedere situatie, is per attribuut ook een grafiek gemaakt van de voorkeurskeuze van werkgevers voor de niveaus binnen een attribuut (zie Bijlages C t/m F).

Voor alle vignetten blijkt dat het gegeven dat een werknemer verzuimt, dan wel gezondheidsklachten heeft, met name psychische klachten, een contra-indicatie is voor aanname dan wel behoud van personeel. Daarnaast blijkt leeftijd van belang, maar minder wanneer men de persoon kent (in de vignetten over 'behoud' van personeel). In die laatste situatie zijn de verschillen tussen de jongste en middelste leeftijdsgroep (27 en 43) gering, maar is de oudste leeftijdsgroep, vooral als er verder nog sprake is van gezondheidsklachten of verzuim wel duidelijk veel minder in trek.

Daarnaast blijkt ook dat het hebben van een goed CV, maar zeker ook blijk van uitstekend functioneren van groot belang.

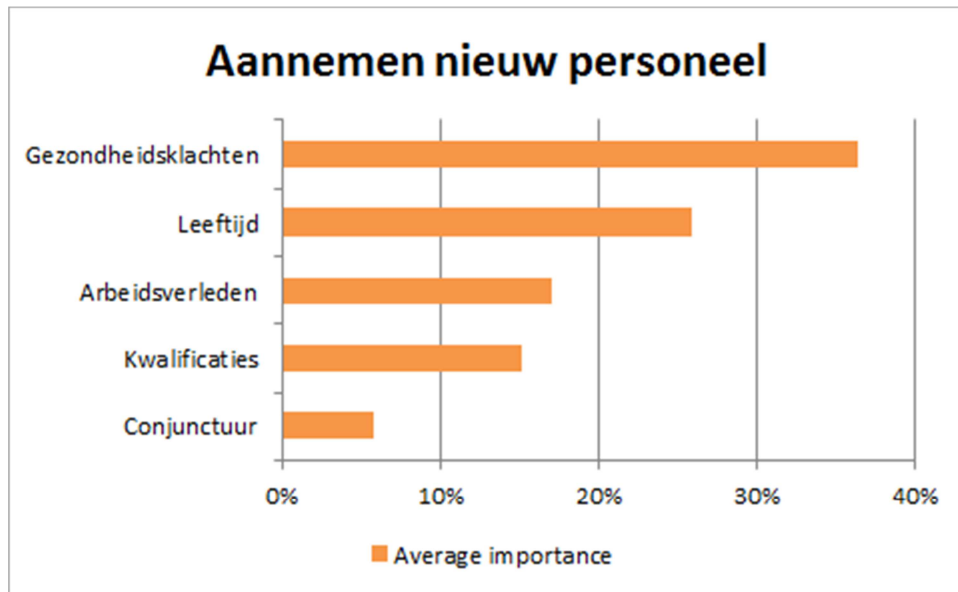
Aanstellingsomvang en conjunctuur doen er wel wat toe, maar niet erg veel.

Het hebben van een tijdelijk contract is alleen in vignet vier, over de extra inspanning bij verzuim, gemanipuleerd. Daar maakt het ook behoorlijk wat uit: een werkgever investeert beduidend minder in een verzuimende werkgever wanneer er sprake is van een tijdelijk contract.

#### 3.4.1 Vignet 1: aannemen van nieuw personeel

Bij het aannemen van nieuw personeel door een werkgever spelen de gezondheidsklachten en leeftijd van de kandidaat de grootste rol, gevolgd door diens arbeidsverleden en kwalificaties. Conjunctuur speelt een rol, maar wel een relatief kleine. Figuren waaruit het relatieve belang van de antwoordcategorieën binnen de attributen blijkt staan in bijlage C. Hieruit blijkt dat als het gaat om gezondheidsklachten de

werkgever vooral kiest voor de werknemer zonder gezondheidsklachten. Of klachten niet belemmerend zijn, dan wel met aanpassingen niet belemmerend maakt feitelijk niet uit. Ten aanzien van de leeftijdsverschillen is vooral de oudste groep (54 jaar) het minst aantrekkelijk.



Figuur 3.1 Relatieve bijdrage van de attributen aan de keuze van de werkgever bij het aannemen van nieuw personeel.

Als het gaat om het recente arbeidsverleden is men vooral niet aantrekkelijk wanneer men meer dan een jaar geen betaald werk heeft gehad. Verrassend genoeg is men net iets minder aantrekkelijk wanneer men betaald werk heeft, dan wanneer men sinds 3 maanden geen betaald werk heeft. Een werkgever die deze keuze heeft toegelicht gaf aan dat mensen die recent geen werk meer hebben voor minder salaris de baan willen aannemen en dus goedkoper zouden zijn.

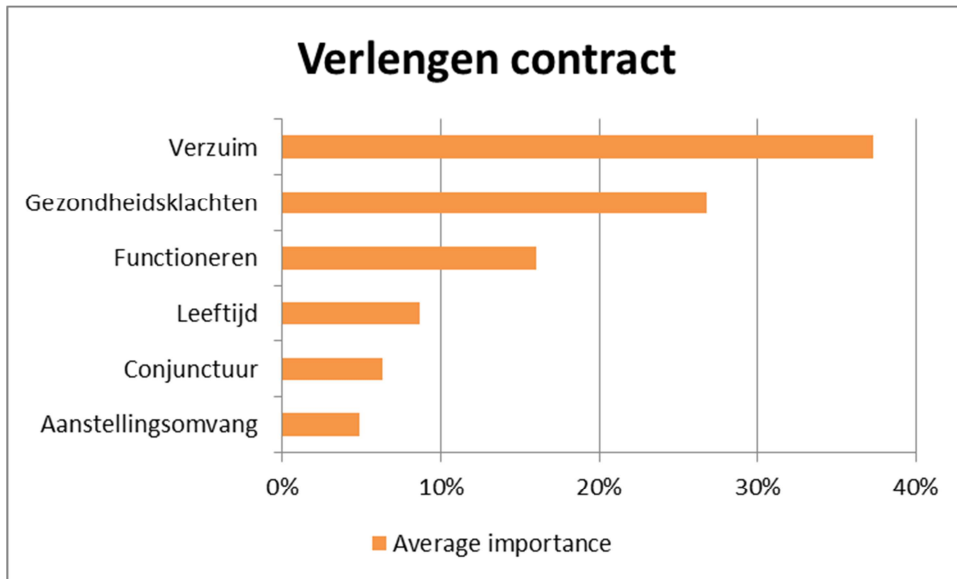
Iemand met een 'uitstekend CV' geniet veruit de voorkeur boven iemand met een gemiddeld CV.

Het grootste verschil in keuzegedrag van werkgevers in een situatie van hoogconjunctuur vergeleken met laagconjunctuur zit hem vooral in het feit dat werkgevers in een laagconjunctuur eigenlijk liever geen keuze zouden willen maken. Dit is vooral het geval wanneer de kandidaat geen zichtbare klachten heeft, of men momenteel een baan heeft.

### 3.4.2 Vignet 2: behoud werknemer door contractverlenging

Bij het verlengen van een contract wordt de keuze van de werkgever met name bepaald door het verzuim en de gezondheidsklachten van de werknemer; gevolgd door functioneren. Leeftijd, conjunctuur en aanstellingsomvang zijn minder van belang.

Figuren met het relatieve belang van de niveaus per attribuut staan in bijlage D.



Figuur 3.2 Relatieve bijdrage van de attributen aan de keuze van de werkgever bij het verlengen van contracten.

Bij verzuim valt op dat het geen verschil maakt of men frequent dan wel langdurig verzuimt. Beide typen van verzuim zijn niet gewenst. Eigenlijk geldt dat ook voor gezondheidsklachten: men kiest in meer dan 80% van de gevallen voor mensen zonder klachten. Men wil helemaal geen contract verlengen wanneer iemand gezondheidsklachten heeft en helemaal niet wanneer iemand psychische klachten heeft. Men wil in gemiddeld zo'n 3% van de gevallen nog wel het contract verlengen van iemand met klachten van het bewegingsapparaat. Als wordt nagevraagd blijkt dat men in een kleine 10% van de gevallen eigenlijk geen contract wil verlengen. Dit percentage is groter in de situatie van een economische recessie.

Ten aanzien van functioneren valt de keuze vooral op personen die uitstekend functioneren. Uitstekend functioneren kan zelfs het effect van gezondheidsklachten compenseren. Wanneer men geen klachten heeft, maar gemiddeld functioneert is men onaantrekkelijker voor de werkgever dan wanneer men uitstekend functioneert en fysieke klachten heeft, waarvoor men geen aanpassingen nodig heeft (39%-versus- 46%). Als er wel aanpassingen nodig zijn is men ook met uitstekend functioneren en klachten aan het bewegingsapparaat toch minder aantrekkelijk voor een werkgever (12%). Wanneer het echter om psychische klachten gaat is men, zelfs bij uitstekend functioneren niet aantrekkelijker in vergelijking met een situatie waarin er sprake is van geen klachten. Toch zijn er wel werkgevers die bij uitstekend functioneren kiezen voor contractverlenging wanneer de werknemer psychische klachten heeft. Werknemers met psychische klachten zijn in principe niet geheel kansloos, maar wel wanneer er sprake is van een gemiddeld functioneren. Zelfs wanneer men geen gezondheidsklachten heeft maar gemiddeld functioneert kiest 55% van de werkgevers voor deze werknemers, in contrast met 36% van de werkgevers die kiest voor iemand die uitstekend functioneert met psychische klachten waarbij geen aanpassingen nodig zijn. Wanneer er sprake is van psychische klachten waarbij aanpassingen nodig zijn maar men wel uitstekend functioneren kiest slechts 5% van de werkgevers voor de verlenging van het contract met een dergelijke werknemer.

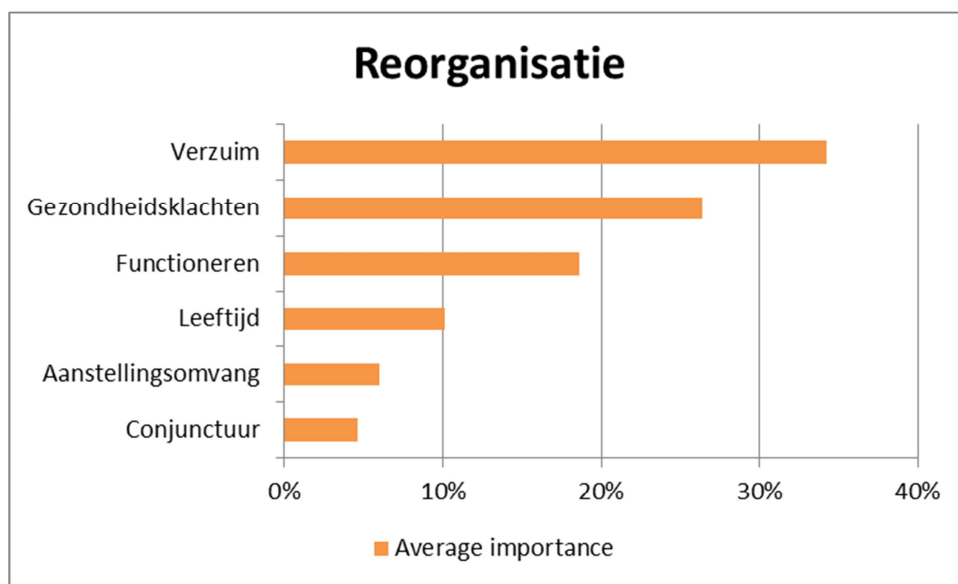
De voorkeur naar leeftijd is een geleidelijke, waarbij de meeste voorkeur valt op de jongere werknemer, men iets minder vaak kiest voor de middelbare werknemer en het

minste voor de oudste werknemer. Wanneer een oudere echter uitstekend functioneert (en geen klachten heeft) geniet hij wel vaker de voorkeur (17%) dan een werknemer van 27 die gemiddeld functioneert (en geen klachten heeft: 13%).

Bij het verlengen van een contract kiest men ook vaker voor een werknemer die een grotere aanstellingsomvang heeft. Daarnaast is het effect van conjunctuur ook hier gering en blijkt men vaak liever geen contract te verlengen.

### 3.4.3 Vignet 3: behoud werknemer bij reorganisatie

Bij een reorganisatie wordt de keuze van de werkgever om een werknemer wel of niet te laten blijven vooral bepaald door verzuim en gezondheidsklachten; gevolgd door functioneren. Leeftijd, aanstellingsomvang en conjunctuur zijn beduidend minder van belang.



Figuur 3.3 Relatieve bijdrage van de attributen aan de keuze van de werkgever bij een reorganisatie

Hier zien we eigenlijk een vergelijkbaar patroon als bij contractverlenging, al zijn keuzes net wat minder uitgesproken en was het algemene commentaar (ook bij de pilot) dat bij reorganisaties vooral wettelijke regels bepalend zijn.

Figuren van het relatieve belang van de niveaus per attribuut staan in bijlage E. Hier zien we dat werkgevers werknemers alleen (100%!) behouden wanneer men niet verzuimt. Men behoudt vooral werkenden zonder gezondheidsklachten en men behoudt ook hier werknemers met bewegingsapparaat klachten iets liever dan werknemers met psychische klachten. Overigens maakt het hier wel (een klein beetje) uit of men al dan niet aanpassingen nodig heeft.

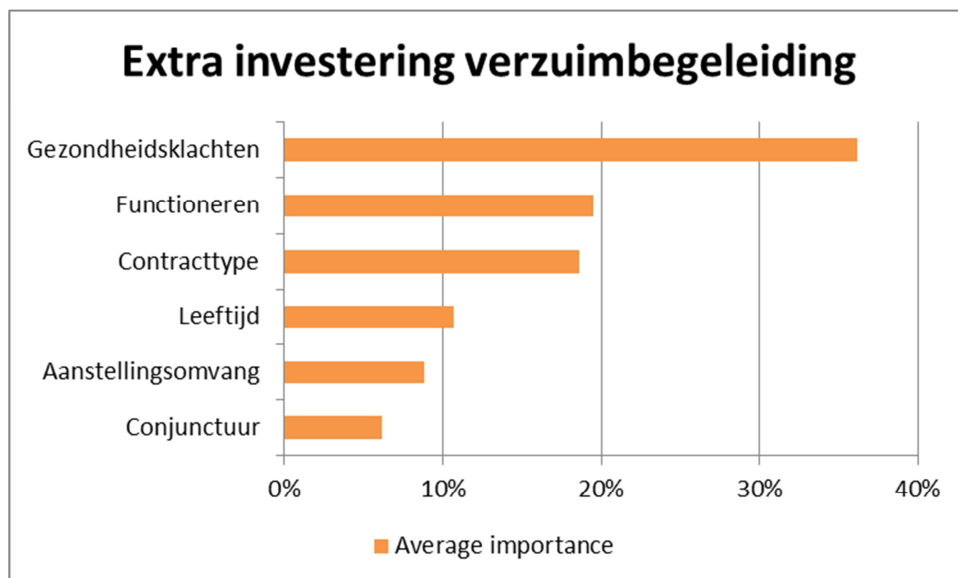
Men kiest ook vooral voor werknemers die uitstekend functioneren.

Het leeftijdsverschil zit hier ook vooral tussen de oudste, minder gewenste groep en de jongere en middelbare groep. Tussen deze laatste twee bestaat ook nu weinig verschil.

Ook hier is een relatief geringe voorkeur voor werknemers met een grotere aanstellingsomvang.

### 3.4.4 Vignet 4: behoud werknemer door extra investering bij verzuim

De keuze voor wie de werkgever zich extra inspant in het kader van verzuimbegeleiding wordt vooral bepaald door de gezondheidsklachten van de werknemer en in mindere mate door functioneren en contracttype. Leeftijd, aanstellingsomvang en conjunctuur spelen een kleine rol.



Figuur 3.4 Relatieve bijdrage van de attributen aan de keuze van de werkgever bij extra investeringen in verzuimbegeleiding

Figuren met het relatieve belang van de niveaus per attribuut staan in bijlage F.

Ten aanzien van de gezondheidsklachten blijkt er meer bereidheid tot investering in de werknemer te bestaan wanneer er sprake is van klachten van het bewegingsapparaat dan wanneer het gaat om psychische klachten. Opvallend is wel dat in dit vignet veel minder werkgevers kiezen voor de werknemer zonder gezondheidsklachten (bijna 50%, terwijl dit in de andere attributen tussen de 80 en 90% is). Wellicht geeft dit aan dat wanneer men zonder gezondheidsklachten verzuimt, er toch wat aan de hand is.

Daarnaast kiezen ook hier bijna alle werkgevers voor investering in de werknemer die uitstekend functioneert (vergeleken met gemiddeld). Daarnaast is het verschil in contracttype opvallend. Ongeveer 88% van de werkgevers zegt te investeren in de vaste werknemer, terwijl slechts zo'n 12% zegt te investeren in de werknemer met een tijdelijke aanstelling.

De situatie waarin men zonder gezondheidsklachten verzuimt is niet de 'gewone' situatie. Over het algemeen zal men mét gezondheidsklachten verzuimen. Wanneer in dit vignet voor deze 'algemeen voorkomende' situatie was gekozen en de gezondheidsklachten als uitgangspunt waren genomen en alleen de andere kenmerken zouden zijn gemanipuleerd, zouden het functioneren en contracttype de belangrijkste determinanten zijn geweest.

Het effect van conjunctuur zit hem ook hier vooral in het feit dat werkgevers vaker aangeven uiteindelijk geen keuze te willen maken. Als ze wel moeten kiezen, kiezen ze voor de meest voor de hand liggende keuze.



### 3.4.5 Deel werkgevers wil de werknemer eigenlijk toch niet aannemen of behouden

In bovenstaande tekst is al een aantal keer aangegeven dat de werkgever weliswaar een keuze heeft gemaakt tussen de voorgelegde kandidaten of werknemers, maar vervolgens kon de werkgever aangeven of hij of zij deze kandidaat inderdaad wel of toch niet zou gaan aannemen of zou behouden voor het eigen bedrijf. Als de werkgever aangaf de persoon toch NIET aan te nemen of te behouden werd hij gevraagd dit toe te lichten. Iedere werkgever werd 2 vignetten voorgelegd en per vignet volgden 10 vergelijkingen tussen steeds drie kandidaten/werknemers. Tabel 3.6 laat zien hoeveel beoordelingen er in het totaal per vignet zijn gemaakt en in hoeveel gevallen men de kandidaat of werknemer toch niet zou aannemen of behouden. De meeste afwijzingen (zowel absoluut als in relatieve zin) hadden betrekking op het (toch niet) verlengen van het contract. Maar liefst in een kwart van de keuzes zou de werkgever uiteindelijk niet hebben gekozen voor de kandidaat die wel de beste keus uit de drie alternatieven was. Voor de andere vignetten was dat beduidend minder het geval. Het minst vaak werd de keuze in geval van extra inzet bij verzuim alsnog niet gevolgd.

Tabel 3.6 Overzicht van het aandeel en redenen om een kandidaat niet aan te nemen of een werknemer niet te behouden

	Vignet 1: Aannemen nieuw personeel	Vignet 2: Contract- Verlenging	Vignet 3: Behoud bij reorganisatie	Vignet 4: Extra inzet verzuim- begeleiding
Aantal voorgelegde beoordelingen	530	2360	2240	2160
Totaal aantal niet aangenomen (n)	46	578	258	144
(%)	9%	25%	12%	7%
<b>Attributen:</b>	Indien toelichting gegeven past dit bij de volgende attributen:			
Verzuim	n.v.t.	216 (37%)	82 (32%)	n.v.t.
Gezondheids- klachten	13 (28%)	87 (15%)	42 (16%)	36 (25%)
CV/functioneren	1 (2%)	40 (7%)	20 (8%)	6 (4%)
Leeftijd	14 (30%)	16 (3%)	13 (5%)	2 (1%)
Arbeidsverleden	8 (17%)	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Aanstellings- omvang	n.v.t.	29 (5%)	13 (5%)	2 (1%)
Contracttype	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	17 (12%)
Conjunctuur	0	71 (12%)	14 (5%)	4 (3%)
Rest	10 (22%)	109 (18%)	74 (29%)	77 (53%)

Indien mogelijk zijn de open antwoorden 'terug vertaald' naar het belangrijkste attribuut dat de (hoofd) reden was van het toch niet aannemen of behouden van de werknemer. Uiteraard is bekeken of er nog redenen in een andere categorie vallen.

In een (klein) aantal gevallen werd door de werkgever niets toegelicht. Het 'terugvertalen' lukte voor een groot deel van de gevallen. Een enkele keer kwam het voor dat de opmerking niet goed kon worden geplaatst, bijvoorbeeld omdat alleen werd gemeld dat het 'te veel risico' was, of werd gekoppeld aan het feit dat het om een klein bedrijf ging, of aan de persoon van de werknemer (die werd bijvoorbeeld als 'onbetrouwbaar'

gekwalficeerd). Vooral bij 'extra inzet/investering bij verzuim' is het aandeel van de motieven in deze restcategorie groot. Bij dit laatste vignet werd als reden vaak aangevoerd dat er geen aanleiding voor extra inzet of inspanning van de werkgever nodig is, bijvoorbeeld omdat de persoon geen gezondheidsklachten heeft, men er samen wel uit komt, of toch al uitstekend functioneert.

Bij alle vignetten blijkt het risico van verzuim en gezondheidsklachten bij aannemen en behouden van werknemers alsnog een reden om af te zien van het aannemen of behoud van personeel.

Het motief om uiteindelijk toch niet te kiezen voor de 'beste' werknemer verschilt soms nogal per vignet. Als het gaat om het aannemen van iemand blijkt de 'leeftijd' de belangrijkste reden om dit toch niet te doen, gevolgd door 'gezondheidsklachten'.

In het geval van het niet verlengen van een contract komen verhoudingsgewijs de werkgevers het meest terug op hun keuze om voor één van de voorgestelde kandidaten te kiezen. Hun open antwoorden hadden in de meeste gevallen te maken met het verzuim en in mindere mate met de gezondheidsklachten. Men vond in die gevallen meestal het risico toch te groot. Vaak werd ook de economische situatie of de financiële situatie van het bedrijf genoemd als reden om toch af te zien van contractverlenging. Een geringer aantal noemde als reden alleen voor uitstekend functionerende werknemers te gaan. In een beperkt aantal bedrijven bleek het niet mogelijk part time te werken in verband met bijvoorbeeld ploegendienst.

Motieven om bij reorganisaties een werknemer uiteindelijk toch niet te behouden lijken over het algemeen erg op die om een contract niet te verlengen.

Tenslotte is het feit dat een werknemer een tijdelijk contract heeft voor een werkgever ook een belangrijke reden om af te zien van het plegen van verzuiminspanningen.

#### 3.4.6 Tussentijdse samenvatting

Uit het voorgaande blijkt dat in alle vier de situaties het attribuut verzuim en gezondheidsklachten een belangrijke rol speelt. Dit beïnvloedt de keuze van de werkgever het meest (aannemen nieuw personeel; extra investering verzuimbegeleiding). In drie van de vier bevraagde situaties gaat de voorkeur uit naar werknemers zonder gezondheidsklachten en liefst ook zonder of met weinig verzuim (Bijlages C-F). Alleen bij de keuze voor een extra investering in verzuimbegeleiding is het beeld genuanceerder (Bijlage D). Alhoewel hier de eerste voorkeur ook uitgaat naar werknemers zonder gezondheidsklachten (49%) kiest 23% van de werkgevers toch voor werknemers met klachten aan het bewegingsapparaat die geen aanpassingen nodig hebben. Klachten aan het bewegingsapparaat (36%) krijgen meestal de voorkeur boven psychische klachten (15%).

De invloed van de attributen verschilt tussen het aannemen van nieuw personeel en de andere situaties. Wanneer een werkgever de werknemer nog niet kent speelt leeftijd een belangrijke rol. De voorkeur gaat dan uit naar jongeren (51%); en minder naar werknemers met een gemiddelde leeftijd (38%) en ouderen (11%). Bij de andere drie situaties gaat het na verzuim en gezondheidsklachten met name nog om functioneren; waarbij de voorkeur sterk uitgaat naar uitstekend functioneren. Leeftijd speelt dan minder een rol.

Conjunctuur en aanstellingsomvang spelen in alle situaties een ondergeschikte rol.

In een aantal gevallen blijkt een werkgever ondanks zijn keuze de werknemer in kwestie toch niet aan te nemen of te behouden voor de eigen organisatie. De motieven hiervoor

wijken niet erg af van bovenstaande. Wellicht zijn in die gevallen de drie werknemers toch niet ideaal. In geval het 'verlengen van het contract' kwam dit het meest voor: in een kwart van de beoordelingen zou de werkgever het contract toch niet verlengen. Naast het feit dat het verzuim of de klachten toch een te groot risico vormden was de conjunctuur ook een belangrijke reden.

### 3.5 Verschillen tussen groepen werkgevers

Er is tevens onderzocht of werkgeversvoorkeuren verschillen naar een aantal bedrijfskenmerken. De volgende bedrijfskenmerken zijn getoetst:

- Bedrijf heeft een goede, neutrale of slechte financieel-economische positie;
- Sector, waarbij het contrast 'Zorg –versus- de rest' is getoetst vanwege het feit dat de grootste toename in WIA-instroom plaats vond in de zorg;
- Sector: 'Bedrijven met vooral een 'profit' karakter, een non-profit karakter, of zowel profit als non-profit karakter (afhankelijk van de situatie).';
- Bedrijfs grootte;
- Het type belasting van de functie die in het vignet centraal stond en de mate waarin dit de keuze van werkgevers beïnvloedt.

#### 3.5.1 Effect van de financieel-economische situatie

Er is naar de huidige financieel-economische situatie van het bedrijf gevraagd. Een eventueel verschil tussen werkgeversvoorkeuren van bedrijven die verschillen in hun financieel-economische situatie wordt geïnterpreteerd als zijnde een 'proxy' voor het eventuele effect van conjunctuur. Hierbij wordt verondersteld dat een als 'slecht' ervaren financieel-economische situatie iets is dat bedrijven vaker zullen meemaken als er sprake is van een recessie, met die nuance dat bepaalde bedrijven –zelfs in een economische recessie- toch nog zeer goed kunnen draaien.

In twee van de vier vignetten blijkt de werkgeversvoorkeur van bedrijven die zelf aangeven in een slechte financieel-economische positie te verkeren te verschillen van die van bedrijven die dat niet doen. Dat is het geval bij het verlengen van het contract en het leveren van extra inzet van de werkgever bij verzuim van de werknemer. Het gaat dan vooral over keuzes ten aanzien van de gezondheidsklachten van de werknemers in kwestie. Terwijl werkgevers over het algemeen kiezen voor werknemers zonder klachten zal, wanneer de financieel economische situatie in het bedrijf goed is een werkgever een contract in circa 6% van de gevallen verlengen wanneer de werknemer klachten van het bewegingsapparaat heeft *zonder* aanpassingen, maar nagenoeg niet wanneer deze situatie in het bedrijf neutraal of slecht is. Wanneer er sprake is van bewegingsapparaat klachten *met* aanpassingen zijn er nauwelijks verschillen naar financieel-economische situatie van het bedrijf en liggen de percentages iets lager (zie tabel 3.7).

Werkgevers van bedrijven in een goede financieel-economische situatie investeren ten aanzien van verzuimende werknemers meer in werknemers zonder klachten dan bedrijven in een neutrale (of slechte) financiële situatie. Wanneer er sprake is van klachten doet de financieel-economische situatie van het bedrijf er niet meer zo toe. Vooral voor werknemers met psychische klachten wil een werkgever niet vaak extra verzuim- of re-integratie inspanningen leveren.

Tabel 3.7 Verschillen tussen voorkeuren van werkgevers in een bedrijf in een goede, neutrale of slechte financieel-economische situatie. Significante T-waarden zijn donker gekleurd.

	Totaal	Goed/zeer goed	Neutraal (niet goed, niet slecht)	Slecht/zeer slecht	T-value Goed - Neutraal	T-value Neutraal - Slecht	T-value Goed - Slecht
Sample	236	114	84	37			
<b>Verlengen contract</b>							
Geen klachten	91,1%	88,6%	92,9%	94,6%	1,04	0,37	1,25
Bewegingsapparaatklachten zonder aanpassingen	3,4%	6,1%	1,2%	0,0%	1,94	1,00	2,72
Bewegingsapparaatklachten met aanpassingen	4,7%	4,4%	4,8%	5,4%	0,12	0,15	0,24
Psychische klachten zonder aanpassingen	0,4%	0,9%	0,0%	0,0%	1,00	nvt	1,00
Psychische klachten met aanpassingen	0,4%	0,0%	1,2%	0,0%	1,00	1,00	Nvt
<b>Extra inzet re-integratie activiteiten</b>							
Geen klachten	49,1%	56,9%	40,0%	41,4%	2,26	0,13	1,49
Bewegingsapparaatklachten zonder aanpassingen	13,4%	14,7%	12,9%	10,3%	0,35	0,36	0,65
Bewegingsapparaatklachten met aanpassingen	22,7%	19,0%	27,1%	27,6%	1,26	0,04	0,94
Psychische klachten zonder aanpassingen	6,9%	4,3%	8,6%	13,8%	1,10	0,71	1,40
Psychische klachten met aanpassingen	7,9%	5,2%	11,4%	6,9%	1,44	0,74	0,33

Het feit dat er weinig significante verschillen worden gevonden tussen bedrijven die verschillen in hun zelf-gerapporteerde financieel-economische situatie, suggereert dat deze effecten ook echt vrij gering zijn.

Eerder werd ook gevonden dat verschillen in 'conjunctuur' werkgeversvoorkeuren bij aannemen en behoud van werknemers nauwelijks beïnvloeden. Bij nader inzien bleek dit effect enigszins te kunnen worden verklaard door het feit dat werkgevers aangaven de keuze in tweede instantie vooral niet te zullen of willen maken wanneer er sprake is van een hoog ingeschat risico en een slechte financieel-economische situatie. Dit was met name het geval bij contractverlenging. Deze resultaten duiden erop dat werkgevers in hoog en laag conjunctuur geneigd zijn tot dezelfde voorkeuren, maar dat zij in een situatie van laagconjunctuur wat meer geneigd zijn tot een relatief conservatieve keuze: toch *niet* doen.

### 3.5.2 De sector 'zorg en welzijn' vergeleken met de overige sectoren

Werkgeversvoorkeuren in de zorg en welzijnssector verschillen over het algemeen nauwelijks van die van werkgevers in andere sectoren. In twee van de vier vignetten zijn verschillen gevonden tussen voorkeuren van werkgevers in de zorg en andere werkgevers.

Het is duidelijk dat werkgevers in de zorg *géén* contracten verlengen wanneer er sprake is van klachten van het bewegingsapparaat waarbij aanpassingen nodig zijn of wanneer

werknemers verzuimen. Ook investeren werkgevers uit de zorg alléén in vast en niet in tijdelijk personeel wanneer werknemers verzuimen. Van de overige werkgevers investeert toch nog zo'n kleine 12% wel extra in tijdelijke werknemers wanneer die verzuimen (zie tabel 3.8).

Tabel 3.8 Verschillen tussen voorkeuren van werkgevers in de zorg en welzijn vergeleken met de rest van werkgevers in de steekproef. Significante T-waarden zijn donker gekleurd.

	Totaal 236	Zorg 18	Anders dan zorg 217	T-value Zorg - Anders
<b>Verlengen van contract</b>				
Geen klachten	91,1%	94,7%	90,8%	0,70
Bewegingsapparaatklachten zonder aanpassingen	3,4%	5,3%	3,2%	0,38
Bewegingsapparaatklachten met aanpassingen	4,7%	0,0%	5,1%	<b>3,40</b>
Psychische klachten zonder aanpassingen	0,4%	0,0%	0,5%	1,00
Psychische klachten met aanpassingen	0,4%	0,0%	0,5%	1,00
<b>Verlengen van contract</b>				
Geen verzuim	98,3%	100,0%	98,2%	<b>2,01</b>
Frequent verzuim	0,4%	0,0%	0,5%	1,00
Langdurig verzuim	1,3%	0,0%	1,4%	1,74
<b>Extra inzet re-integratie activiteiten</b>				
Vast contract	89,4%	100,0%	88,3%	<b>5,09</b>
Tijdelijk contract	10,6%	0,0%	11,7%	<b>5,09</b>

### 3.5.3 De sector: bedrijven met vooral een 'profit' karakter, een non-profit karakter, of zowel profit als non-profit karakter (afhankelijk van de situatie).

Bij het vergelijken van bedrijven met vooral een 'profit' karakter, een non-profit karakter, of zowel profit als non-profit karakter (afhankelijk van de situatie), duiken een paar verschillen in werkgeversvoorkeuren op ( zie tabel 3.9). Allereerst valt op dat werkgevers van bedrijven met vooral een 'profit' karakter vooral werknemers zonder gezondheidsklachten aannemen. Werkgevers van bedrijven met vooral een 'non-profit' karakter zijn daar weliswaar ook toe geneigd, maar laten ook andere factoren meespelen. Een kleine 15% van de werkgevers van bedrijven met vooral een 'non-profit' karakter neemt ook werknemers met klachten aan (al dan niet belemmerend) maar het zijn met name bedrijven met (afhankelijk van de situatie) zowel een 'profit' als 'non-profit' karakter die mensen met gezondheidsklachten aannemen (21%).

Het zijn ook vooral deze bedrijven met een 'gemengd' karakter die geneigd zijn contracten van ouderen (54-ers) te verlengen, alsook in geval van verzuim in hen te investeren. Zowel bedrijven met alleen een 'profit' of alleen een 'non-profit' karakter prefereren jonge werknemers (zie tabel 3.9).

Tabel 3.9 Verschillen in werkgeversvoorkeuren van bedrijven met vooral een 'profit' karakter, vooral een 'non-profit' karakter en zowel een 'profit' als een 'non-profit' karakter, afhankelijk van de situatie. Significante T-waarden zijn donker gekleurd.

	Total	Vooraf 'non-profit'	Vooraf 'profit'	Zowel 'profit' als 'non-profit' (gemengd)	T-value 'Non-profit' – 'Profit'	T-value 'Profit' - Gemengd	T-value 'Non-profit' – Gemengd
<b>Aannemen nieuw personeel</b>	53	34	3	14			
Geen klachten	84,9%	85,3%	100,0%	78,6%	2,39	1,88	0,52
Klachten zonder belemmeringen	11,3%	8,8%	0,0%	21,4%	1,79	1,88	1,02
Klachten met aanpassingen	3,8%	5,9%	0,0%	0,0%	1,44	nvt	1,44
<b>Verlengen van contract</b>	236	152	19	44			
27 jaar	49,6%	52,0%	73,7%	25,0%	1,95	3,96	3,48
43 jaar	31,8%	31,6%	15,8%	47,7%	1,68	2,78	1,90
54 jaar	18,6%	16,4%	10,5%	27,3%	0,76	1,69	1,46
<b>Behoud bij reorganisatie</b>	224	147	16	46			
27 jaar	37,5%	40,1%	43,8%	34,8%	0,27	0,61	0,65
43 jaar	37,1%	39,5%	31,3%	26,1%	0,65	0,38	1,74
54 jaar	25,4%	20,4%	25,0%	39,1%	0,39	1,06	2,34
<b>Extra inzet re-integratie activiteiten</b>	216	142	17	33			
27 jaar	42,1%	44,4%	64,7%	30,3%	1,61	2,38	1,54
43 jaar	36,1%	35,9%	23,5%	42,4%	1,09	1,38	0,68
54 jaar	21,8%	19,7%	11,8%	27,3%	0,91	1,38	0,88

### 3.5.4 Werkgeversvoorkeur en bedrijfsgrootte

Bedrijfsgrootte heeft betrekkelijk weinig relatie met werkgeversvoorkeuren in de voorgelegde vignetten. Er worden wel enkele, wederom kleine verschillen gevonden. Zo blijken werkgevers in de kleine en middelgrote organisaties vooral jongere werknemers bij reorganisaties te behouden, terwijl de grotere organisaties ouderen behouden (tabel 3.10).

Een vergelijkbaar beeld bestaat als het gaat om het leveren van extra inspanningen om verzuimende werknemers weer aan het werk te krijgen. In de kleine organisaties richt de werkgever zijn inspanningen vooral op de jongere werknemers, terwijl de grote bedrijven vooral inzetten op behoud van ouderen ingeval van verzuim.

Tabel 3.10 Verschillen in werkgeversvoorkeuren bij verschillende bedrijfsgroottes. Significante T-waarden zijn donker gekleurd.

	Totaal	<10 FTE	10-100 FTE	>100 FTE	T-value <10 FTE - 10-100 FTE	T-value 10-100 FTE - >100 FTE	T-value <10 FTE - >100 FTE
<b>Behoud bij reorganisatie</b>	224	77	73	74			
27 jaar	37,5%	41,6%	43,8%	27,0%	0,28	2,15	1,89
43 jaar	37,1%	41,6%	28,8%	40,5%	1,65	1,50	0,13
54 jaar	25,4%	16,9%	27,4%	32,4%	1,55	0,66	2,23
<b>Extra inzet re-integratie activiteiten</b>							
27 jaar	42,1%	55,4%	39,8%	32,4%	1,90	0,94	2,73
43 jaar	36,1%	29,2%	41,0%	36,8%	1,49	0,52	0,92
54 jaar	21,8%	15,4%	19,3%	30,9%	0,62	1,63	2,15

### 3.5.5 Werkgeversvoorkeur naar het type belasting in de 'meest voorkomende functie'

Het blijkt dat wanneer een functie waarvoor de werknemer aangenomen of behouden wordt zich kenmerkt door een bepaalde vorm van belasting, dit mede een bepalende factor is in werkgeverskeuzes voor aannamen en behoud van werknemers. Zo kiest een werkgever die een contract verlengt voor een functie met zowel fysieke als mentale taakeisen vooral iemand zonder gezondheidsklachten (tabel 3.11).

Wanneer er sprake is van een reorganisatie en er is sprake van een mentaal belastende functie biedt men ook werknemers met bewegingsapparaat klachten met aanpassingen relatief vaker een kans en kiest men minder vaak voor werknemers zonder klachten.

Vooraf wanneer de functie zowel fysiek als mentaal belastend is zal een werkgever vooral extra inzet plegen voor werknemers zonder klachten in geval de werknemer verzuimt.

Tabel 3.11 Werkgevers voorkeuren gerelateerd aan de functie-eisen. Significante T-waarden zijn donker gekleurd.

<b>Verlengen contract</b>											
<b>Functie-eisen</b>	<b>Totaal</b>	<b>Geen</b>	<b>Fysiek</b>	<b>Mentaal</b>	<b>Beiden</b>	<b>T-value Geen – Fysiek</b>	<b>T-value Geen – Mentaal</b>	<b>T-value Geen - Beiden</b>	<b>T-value Fysiek - Mentaal</b>	<b>T-value Fysiek - Beiden</b>	<b>T-value Mentaal – Beiden</b>
Sample	216	88	59	44	18						
Geen klachten	91,1%	85,9%	95,1%	91,1%	100,0%	2,00	0,84	<b>2,32</b>	<b>3,87</b>	0,98	1,76
Bewegingsapparaatklachten zonder aanpassingen	3,4%	6,5%	1,6%	1,8%	0,0%	1,59	0,06	1,00	2,52	1,51	1,00
Bewegingsapparaatklachten met aanpassingen	4,7%	6,5%	1,6%	7,1%	0,0%	1,59	1,43	2,06	2,52	0,14	1,00
Psychische klachten zonder aanpassingen	0,4%	0,0%	1,6%	0,0%	0,0%	1,00	1,00	nvt	Nvt	nvt	1,00
Psychische klachten met aanpassingen	0,4%	1,1%	0,0%	0,0%	0,0%	1,00	Nvt	nvt	1,00	1,00	Nvt

<b>Behoud bij een reorganisatie</b>	<b>Totaal</b>	<b>Geen</b>	<b>Fysiek</b>	<b>Mentaal</b>	<b>Beiden</b>	<b>T-value Geen – Fysiek</b>	<b>T-value Geen – Mentaal</b>	<b>T-value Geen - Beiden</b>	<b>T-value Fysiek - Mentaal</b>	<b>T-value Fysiek - Beiden</b>	<b>T-value Mentaal – Beiden</b>
Geen klachten	87,5%	92,1%	91,5%	78,0%	81,3%	0,13	<b>2,15</b>	1,04	1,94	0,96	0,28
Bewegingsapparaatklachten zonder aanpassingen	5,4%	3,4%	3,4%	10,0%	12,5%	0,01	1,41	1,04	1,35	1,03	0,26
Bewegingsapparaatklachten met aanpassingen	5,4%	3,4%	3,4%	12,0%	0,0%	0,01	1,72	1,75	1,65	1,43	<b>2,58</b>
Psychische klachten zonder aanpassingen	1,8%	1,1%	1,7%	0,0%	6,3%	0,28	1,00	0,81	1,00	0,70	1,00
Psychische klachten met aanpassingen	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt



Extra inzet re-integratie activiteiten	Totaal	Geen	Fysiek	Mentaal	Beiden	T-value Geen - Fysiek	T-value Geen – Mentaal	T-value Geen - Beiden	T-value Fysiek - Mentaal	T-value Fysiek - Beiden	T-value Mentaal – Beiden
Geen klachten	49,1%	45,5%	49,2%	45,5%	72,2%	0,44	0,37	2,02	2,21	-	1,82
Bewegingsapparaatklachten zonder aanpassingen	13,4%	12,5%	13,6%	15,9%	5,6%	0,19	0,33	1,32	1,05	0,52	1,12
Bewegingsapparaatklachten met aanpassingen	22,7%	27,3%	22,0%	20,5%	11,1%	0,72	0,19	0,95	1,80	0,88	1,17
Psychische klachten zonder aanpassingen	6,9%	4,5%	6,8%	13,6%	5,6%	0,56	1,11	1,06	0,17	1,60	0,19
Psychische klachten met aanpassingen	7,9%	10,2%	8,5%	4,5%	5,6%	0,36	0,81	0,16	0,73	1,25	0,44



## 4 Conclusies en discussie

Deze vignettenstudie had vooral tot doel om te onderzoeken of en in welke mate de stijging in de WIA instroom een gevolg was van de economische recessie, die ertoe zou leiden dat werkgevers eerder zouden kiezen voor behoud van hun vaste werknemers dan voor behoud van werknemers met een tijdelijk contract. Verondersteld werd dat werkgevers aan risicoselectie zouden doen, en werknemers met gezondheidsklachten minder snel zouden aannemen dan werknemers zonder gezondheidsklachten. Risicoselectie werd verondersteld sterker te zijn in een economische recessie. Ook werd verondersteld dat het type klacht ertoe zou doen. Verondersteld werd dat de risicoselectie sterker zou zijn wanneer er sprake was van psychische klachten in vergelijking met andere klachten. Ook deze selectie werd verondersteld sterker te zijn in tijden van een recessie.

Verschillende factoren zijn bekeken in relatie tot keuzegedrag van de werkgever, naast conjunctuur, gezondheid en contracttype was dit ook de leeftijd, het arbeidsverleden, de omvang van de aanstelling, de kwalificaties of het functioneren van de werknemer, maar ook de bedrijfsgrootte, de financieel-economische positie van het bedrijf, de sector en het type belasting in de functie waar het om ging. Deze kenmerken hingen niet alleen samen met de vraagstelling, maar kwamen ook voort uit een beperkte literatuurstudie.

Vanwege het feit dat ten tijde van het onderzoek de invoering van de Wet beperking ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid (Wet bezava) speelde, zijn de consequenties van deze wet voor werkgevers in de vignetten waar dit van belang was (vignet 'contractverlening' en '(extra) inzet bij verzuimbegeleiding' expliciet toegelicht.

Eén van de belangrijkste conclusies die op basis van deze vignettenstudie kan worden getrokken is dat verzuim en gezondheidsklachten, en met name psychische klachten de belangrijkste factoren zijn die bepalen of een werkgever nieuw personeel aanneemt of personeel wil behouden. De invloed van verzuim en het hebben van klachten komt in de vignetten waar het is gemanipuleerd als de belangrijkste, of één van de belangrijkste determinanten van het keuzegedrag van werkgevers naar voren. Wel lijkt in het vierde vignet verzuim zonder klachten enigszins 'verdacht'. In alle vignetten kiest tussen de 80 en 90% van de werkgevers voor de werknemer zonder klachten, terwijl dit in het laatste vignet waar het gaat om extra inspanningen van de werkgever bij verzuimbegeleiding slechts een kleine 50% van de werkgevers is. Verzuimen *zonder* gezondheidsklachten is echter niet de 'gewone situatie', verzuimen *mét* gezondheidsklachten wel.

Daarnaast blijkt ook dat het type functie, en dan met name het type arbeidsbelasting dat kenmerkend is voor de functie waarvoor werknemers worden aangenomen of behouden hierbij wel enigszins een rol speelt. Het gaat dan vooral om de bevinding dat wanneer de functie zowel fysiek als mentaal belastend is, men (potentiële) werknemers met klachten aan het bewegingsapparaat of met psychische klachten helemaal geen kans biedt. Ook wordt aan werknemers met bewegingsapparaatklachten wat vaker een kans gegund wanneer de functie wel mentaal belastend maar *niet* fysiek belastend is.

Werknemers met psychische klachten blijken zo wie zo weinig kans te maken, zowel als het gaat om het aannemen van nieuw personeel als om het behoud van werknemers in geval van contractverlenging, behoud bij reorganisatie of de (extra) inzet van re-integratie inspanningen.

Conjunctuur lijkt niet wezenlijk van invloed op het keuzegedrag van de werkgever. Het lijkt er eerder op dat de werkgever zich in zijn keuze voor aannemen en behoud van personeel op vergelijkbare wijze in economische goede als slechte tijden laat leiden door

kenmerken van de werknemer (bv. gezondheid), en dat er tijdens een recessie in het algemeen vooral terughoudendheid optreedt zodat de werkgever niet overgaat tot aannemen van de werknemer of tot contractverlenging.

Er bestond vooraf enige twijfel of de manipulatie van 'conjunctuur' wel goed zou lukken. Verondersteld werd dat de vraag over de financieel-economische situatie van het bedrijf waarschijnlijk een goede 'proxy' zou kunnen zijn voor de manipulatie van conjunctuur en dat een werkgever van een bedrijf in een financieel-economisch slechte situatie vergelijkbaar gedrag zou vertonen als een gemiddelde werkgever ten tijde van een recessie. De verschillen in keuzegedrag van werkgevers tussen bedrijven in een financieel-economisch goede, neutrale en slechte situatie kwamen inderdaad vooral tot uiting ten aanzien van de gezondheidssituatie van de werknemers waarover moest worden besloten. Wanneer de financieel economische situatie 'goed' was werd wat minder vaak voor werknemers zonder klachten en wat vaker voor werknemers met bewegingsapparaat klachten (functionerend zonder aanpassingen) gekozen en werd er ook wat vaker extra ingezet op re-integratie inspanningen voor werknemers (vooral werknemers zonder klachten).

Keuzes ten aanzien van werknemers met een tijdelijk contract zijn vooral onderzocht in relatie tot (extra) re-integratie inspanningen in geval van verzuim. Dit omdat het hebben van een tijdelijk contract in de andere vignetten eigenlijk geen echt relevante variabele is wanneer het gaat om werkgeverskeuzes. Het vignettenonderzoek liet zien dat werkgevers beduidend minder investeren in een verzuimende werknemer wanneer deze een tijdelijk contract heeft. Dit bleek met name in de sector 'zorg en welzijn' bijzonder uitgesproken. Wanneer werd ingezoomd op de reden van werkgevers om in tweede instantie toch niet te kiezen voor een werknemer bleek het hebben van een tijdelijk contract ook hier een extra reden om terughoudend te zijn en niet te kiezen voor de betreffende werknemer.

Hoewel niet expliciet gekoppeld aan één van de hypothesen van het onderzoek leverde het meenemen van een aantal aanvullende werknemers- en bedrijfskenmerken wel degelijk nog aanvullende informatie op.

Zo bleek dat leeftijd van de werknemer minder belangrijk is in het keuzegedrag van werkgevers, vooral in situaties waarin men de werknemer kent. Hierbij moet wel worden opgemerkt dat het aantal werkgevers dat zich heeft geuit over het aannemen van nieuw personeel aan de lage kant was, wat de hardheid van de uitspraken over dit vignet aanzienlijk vermindert. Met name het keuzegedrag van de werkgever ten aanzien van de middelste leeftijdsgroep, vertegenwoordigd door 'de werknemer van 43', verschilt vaak niet sterk van dat van de jongere werknemer ('de werknemer van 27'). Wel valt te zien dat wanneer de oudere werknemers klachten gaan vertonen of minder goed (niet 'uitstekend') presteren, hun aantrekkelijkheid voor behoud door de werkgever sterk terugloopt.

Omdat cijfers van het UWV laten zien dat met name in de zorg de WIA-instroom sterk was toegenomen, is er apart gekeken naar het keuzegedrag van werkgevers in deze sector. Te zien valt dat werkgevers in deze sector sterker dan werkgevers in andere sectoren selecteren op gezondheid en verzuim wanneer het gaat om behoud van personeel in alle drie de vignetten. Wanneer extra verzuiminspanningen worden gevraagd voor werknemers is er alleen een keuze voor werkenden met een vast contract in tegenstelling tot andere sectoren waar nog zo'n 12 % van de werkgevers (extra) investeert in werknemers die verzuimen met een tijdelijk contract.

Het blijkt –meer algemeen- dat bedrijven met vooral een non-profit karakter wat minder sterk selecteren op gezondheid en leeftijd dan bedrijven met vooral een profit-karakter. Het blijkt echter ook dat met name werkgevers van bedrijven met zowel een profit- als non-profit karakter kansen bieden aan werknemers met gezondheidsklachten en vooral ook oudere werknemers.

Het hebben van een goed CV, of uitstekend functioneren blijkt in de ogen van werkgevers enig tegenwicht te geven tegen het hebben van gezondheidsklachten en verzuim, maar het blijkt wel een minder belangrijke factor in het keuzegedrag van werkgevers.

Vooraf was verondersteld, overigens niet in een expliciete hypothese, dat bedrijfsgrootte van belang zou zijn in het keuzegedrag van werkgevers. Dit bleek met name gerelateerd te zijn aan leeftijd. Vooral de grotere bedrijven hebben blijkbaar meer ruimte voor oudere werknemers dan de kleine bedrijven.

Tot slot nog kort over de grote non-respons en de mogelijke invloed hiervan op de bevindingen. Het is zeker zo dat een relatief grote groep bedrijven niet heeft meegedaan aan dit onderzoek. Het is een veronderstelling dat de huidige, economisch moeilijke tijd heeft bijgedragen aan de grote non-respons. Werkgevers hadden deels andere prioriteiten, zo werd ons per mail uitgebreid duidelijk gemaakt. Ook gaf 'slechts' 15% aan zich in een financieel-economisch moeilijke situatie te bevinden. Hoewel geen recente referentiegegevens hiervoor beschikbaar zijn, lijkt dit percentage ten tijde van een recessie laag. Desalniettemin hebben toch bedrijven meegedaan terwijl ze zich in een – naar eigen zeggen- financieel-economisch slechte situatie bevonden. Aangezien het om een relatieve vergelijking gaat tussen bedrijven die duidelijk verschillen in hun financieel-economische situatie, veronderstellen wij dat hier toch relevante verschillen worden getoetst.

De 'manipulatie' van de recessie gaf slechts een beperkt effect op het keuzegedrag van werkgevers, maar dat was ook het geval voor het keuzegedrag van de werknemers van bedrijven die aangaven in een financieel-economisch slechte positie te verkeren. Wij veronderstellen dat deze gegevens elkaar versterken, samen met de gedachte dat de recessie, net als de financieel-economisch slechte situatie niet zozeer het keuzegedrag van de werkgever lijkt te beïnvloeden, maar wel de beslissing negatief beïnvloedt of er daadwerkelijk iemand zal worden aangesteld of behouden blijft in de betreffende functie. Verondersteld wordt dat werkgevers in tijden van een recessie waarschijnlijk minder moeite zullen doen de betreffende functie ingevuld te krijgen of een werknemer toch te behouden.

Concluderend kunnen we zeggen dat de werkgever, vooral in financieel-economisch moeilijke tijden risicomijdend gedrag vertoont, en waarbij het voorkeurgedrag van de werkgever er vooral is gericht op aanneming en behoud van een productieve werknemer, waar je ook in de toekomst op kunt bouwen.

De belangrijkste resultaten samengevat:

- (1) Verzuim en gezondheidsklachten, met name psychische klachten zijn de belangrijkste factoren die bepalen of een werkgever een nieuwe werknemer aanneemt of een werknemer voor zijn bedrijf behoudt. Bij alle vignetten, behalve bij (extra) inspanning bij verzuim, kiest tussen de 80-90 procent van de werkgevers voor werknemers 'zonder klachten'. Slechts een kleine 50% van de werkgevers kiest voor de werknemer met geen gezondheidsklachten in dit laatste vignet, wat suggereert dat de werknemer die verzuimt zonder gezondheidsklachten enigszins 'verdacht' is.

- Zoals aangegeven is dit ook geen gebruikelijke maar eerder een uitzonderlijke situatie;
- (2) Contracttype (vast –versus-tijdelijk) is uiteindelijk alleen voorgelegd in het laatste vignet waarbij de werkgever werd gevraagd voor welke kandidaat hij of zij ‘extra re-integratie inspanningen’ zou inzetten. Of kandidaten gezondheidsklachten rapporteren en hoe goed zij functioneren bepalen met name de re-integratie inspanningen van de werkgever. Als derde factor in belangrijkheid, en nagenoeg even belangrijk als het functioneren, blijkt dat werkgevers meer inzet tonen bij vaste dan bij tijdelijke werknemers. Vooral in de sector ‘zorg en welzijn’ willen werkgevers helemaal niet investeren in een tijdelijke contractant als er ook voor een vaste werknemer gekozen kan worden;
  - (3) Leeftijd doet er in mindere mate toe, vooral als men de werknemer kent (‘behoud’ van personeel). Daarbij wordt het effect vooral verklaard door de oudste groep, in combinatie met het ontwikkelen van gezondheidsklachten of verzuim.
  - (4) Een goed CV, maar vooral ook goed functioneren van de werknemer compenseert enigszins het effect van gezondheidsklachten en verzuim. Voor een aantal werkgevers is het zelfs zo sterk dat zij vooral gaan voor de uitstekend functionerende werknemer en niet minder.
  - (5) De invloed van ‘conjunctuur’ lijkt niet erg groot te zijn. Dit kan liggen aan het feit dat de ‘manipulatie’ in de vignetten niet goed is geslaagd en deze verklaring kan niet geheel worden uitgesloten. Het blijkt echter dat de ‘proxy’, de financieel-economische positie van bedrijven, zich net zo ‘gedraagt’ als ‘conjunctuur’ en verschillen in deze positie ook nauwelijks blijken samen te hangen met het voorkeursgedrag van werkgevers bij afname en behoud van werknemers. Het lijkt erop dat conjunctuur alsook de financieel-economische positie van het bedrijf niet zozeer het keuze gedrag van werkgevers beïnvloedt. Werkgevers in een laagconjunctuur, alsook wanneer het slecht gaat in het bedrijf, willen de functie uiteindelijk liever niet vervullen of een werknemer liever niet behouden. Deze laatste interpretatie wordt enigszins ondersteund door de open antwoorden van werkgevers nadat ze ‘nee’ hadden geantwoord op de vraag of ze hun keuze echt zouden volgen en deze kandidaat zouden aannemen of behouden voor het eigen bedrijf.

## Literatuur

- Andriessen, S., T.J. Veerman en J. Vijgen (1995), Risicoselectie op de Nederlandse arbeidsmarkt. College van toezicht sociale verzekeringen in samenwerking met het Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden NIA en met Bureau AS/tri.
- Atzmuller, C. & Steiner, P.M. Experimental vignette studies in survey research. *Methodology*; 6(3): 128-138.
- Bachman, L.M., Muhleisen, A., Bock, A, Riet, G. ter & Kessels, A.G.H. Vignette studies of medical choice and judgment to study caregivers' medical decision behavior: systematic review. *BMC Medical Research Methodology*. 2008; 8: 50.
- Besseling, J.J.M. , Oomens, P.C.J., Vroome, E. de. Monitor Brugbanen, voorjaar 2009. Hoofddorp: TNO, 2009.
- Borghouts-van de Pas, I.W.C.M., Pennings, F.J.L. Arbeidsparticipatie van jonggehandicapten; Een onderzoek naar Europese systemen en praktijken. Tilburg: OSA, Universiteit van Tilburg, 2008.
- Bosch, L., Overmars-Marx, T., Ooms, D., Zwinkels, W. Wajongers en werkgevers: over omvang en omgang; In dienst treden van Wajongers en behoud van werk. Utrecht: Vilans, 2009.
- Brouwer, S., Schellekens, J.M.H., Bakker, R.H., Verheij, N.J., Steegen, D., dalen H., Brakel, K. van. Voorspellers van Werkhervatting; Een onderzoek onder Werklozen in Noord-Holland. Groningen: RijksUniversiteit Groningen/ Universitair Medisch Centrum Groningen; Amsterdam: KenniscentrumUWV, 2011.
- Buitinga, S., Prooijen, T. van. Cedris werkgeversonderzoek; Wensen en behoeften Wet Werken naar vermogen. Enschede: Newcom Research & Consultancy iov Cedris, 2011.
- Burg, C.L. van der, Veldhuis, V, Meyenfeldt, L.L. von. Overwegingen rond de inzet van re-integratie en de claimaanvraag bij langdurig zieken. Leiden: AStri/ APE, 2010.
- Commissie Gelijke Behandeling. Jaarverslag 2011.
- Cuelenaere, B., Burg, C.L. van der, Veldhuis, V. Aansluiting vraag en aanbod laaggeschoold werk; Onderzoek onder werkzoekenden, werkgevers en uitvoerders. Leiden: AStri, 2012.
- Cuelenaere, B., Veerman, T. Effecten van nieuwe financiële prikkels in ZW en WGA op risicoselectie. Leiden: Astri, 2011.
- Cuelenaere, B.Veldhuis, V. Herintreding werkloze 55-plussers. AStri iov RWI, 2011.
- Dalen, H. van, Henkens, R., Schippers, J. Oudere werknemers door de lens van de werkgever. Den Haag: NIDI, 2007.
- Gelderblom, A., Gravesteyn –Ligthelm, J., Boom, L. van den. Meer vrouwen en ouderen aan het werk: wat zijn de randvoorwaarden voor werkgevers? Rotterdam: SEOR, 2003.
- Gilbride, D., Stensrud, R., Vandergoot, D., Golden, K. Identification of the Characteristics of Work Environments and Employers Open to Hiring and Accommodating People with Disabilities. *RCB 46:3* pp, 130-137 (2003).
- Gouvier, W.D., Sytsma-Jordan, S., Mayville, S. Patterns of Discrimination in Hiring Job Applicants With Disabilities: The Role of Disability Type, Job Complexity, and Public Contact. *Rehabilitation Psychology* 2003, Vol. 48, No. 3, 175–181.
- Graaf-Zijl, M. de, Berkhout, P., Hop, P., Graaf, D. de. De onderkant van de arbeidsmarkt vanuit werkgeversperspectief. Amsterdam: SEO, 2006.

- Groenewoud, M., en Rij, C. van. Bijzondere onderzoeksmethoden nader bekeken: conjunctanalyse (vignettenmethode). Amsterdam: Regioplan, 2012.
- Heyma, A., Cuelenaere, B., Reijnga, F., Graaf, M. de. De weg terug: Van arbeidsongeschiktheid naar werk; Gevolgen van herbeoordelingen in de periode 2001-2004 voor de arbeidsmarkt- en inkomenspositie van (gedeeltelijk) goedgekeurde WAO-gerechtigden. SEO i.s.m. AStri, 2005.
- Horssen, C.P. van. Meer werkplekken bij werkgevers. Literatuuronderzoek in het kader van de evaluatie en monitoring van de pilots 'Werken naar vermogen', pilot 1. Amsterdam: Regioplan, 2010.
- Houtman, I., Kok, L., Klauw, M. van der, Lammers, M. Jansen, Y., Ginkel, W. van. Waarom werkgevers bewezen effectieve maatregelen wel of niet nemen: Eerste resultaten van een kwalitatief onderzoek. Hoofddorp: TNO i.s.m. SEO, 2012.
- Hrbase.nl . Salaris voornaamste reden afwijzen ouderen op arbeidsmarkt. 2008. <http://www.ornet.nl/nieuws/salaris-voornaamste-reden-afwijzen-ouderen-op-arbeidsmarkt-1428.html>  
<http://www.beleidsonderzoekonline.nl/artikelen/artikel1.php> (zie ook: Groenewoud, M. Hoe kiezen werkgevers; Onderzoek naar de mate waarin het keuzegedrag van werkgevers tussen kandidaten voor vacatures kan worden beïnvloed door instrumenten zoals loonkostensubsidie. Amsterdam: regioplan, 2011.)
- Huiskamp, R., Ooms, D. & Jong, T. de. (2008) Maatwerk arbeidsvoorwaarden: voorkeuren van werknemers en de instemming van leidinggevenden. Hoofddorp: TNO.
- Jenkins, N., Bloor, M., Fischer, J., Berney, L. & Naele, J. (2010). Putting it in context: the use of vignettes in qualitative interviewing. *Qualitative Research* 10, 175-198.
- Jong, Ph. de, Everhardt, T., Schrijvershof, C. Toepassing van de wet Verbetering Poortwachter. Den Haag: APE, 2011.
- Josten, E. Werkgevers over de crisis. Den Haag: SCP, 2011.
- Klein Hesselink, J., Kooij-de Bode, H., Koppenrade, V. Wie zijn de overige flexwerkers en hoe gaan zij om met het risico van ziekte. Hoofddorp: TNO iov UWV, 2008.
- Langman Economen. Wat werkgevers weerhoudt; Belemmeringen voor een hogere arbeidsdeelname. Delft: MKB-Nederland, 2008.
- Molenaar-Cox, P.G.M., Cuelenaere, B. Reïntegratie van allochtone werknemers in het eerste ziektejaar. Leiden: Astri, 2006.
- Oeij, P.R.A., Vroome, E.M.M. de, Kraan, K., Bossche, S. van den & Goudswaard, A. (2011). Werkgevers Enquête Arbeid 2010. Methodologie en beschrijvende resultaten. Hoofddorp: TNO
- Oomens, P.C.J., Huijs, P.J.J.M., Andriessen, S., Blonk, R.W.B. Werkhervatting bij psychische klachten; Omgaan met belemmeringen in de werksituatie. TNO-rapport, december 2010.
- Overwegingen SCP bij voorstel Wet Werken naar Vermogen, ten behoeve van Rondetafelgesprek 14 maart 2012. Den Haag: SCP, 2012.
- Piek, P., Vuuren, T. van, Ybema, J.F., Joling, C, Huijs, J. Re-integratie van zieke werknemers: feiten, verklaringen en mogelijkheden. TNO iov RWI. Hoofddorp, 2008.
- Siegert, J., Cuelenaere, B. m.m.v. Wilkens, M. Overwegingen en gedrag van werkgevers bij aannamebeleid; Onderzoek naar overwegingen bij het aannemen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Rotterdam: ECORYS, In opdracht van: UWV Kenniscentrum, dec 2009.
- Thurow, L.C. Generating inequality: Mechanisms of distribution in the U.S. economy. New York: Basic Books, 1975.
- UWV (2010). Kwantitatieve informatie 2010.



[http://www.uwv.nl/OverUWV/publicaties/Kennis\\_onderzoeken/Statische\\_informatie/K\\_wantitatieve\\_informatie\\_2010.aspx](http://www.uwv.nl/OverUWV/publicaties/Kennis_onderzoeken/Statische_informatie/K_wantitatieve_informatie_2010.aspx)

- UWV. Vacatures in Nederland 2011; De vacaturemarkt en personeelswerving in beeld. APE in opdracht van UWV WERKbedrijf, 2012.
- Veerman, T., Cavé, M. Reïntegratieprocessen bij oude en nieuwe werkgevers. Werkgevers over selectiebeleid en het reïntegratieproces van hun arbeidsongeschikte werknemers. Sociaal maandblad arbeid 49(1994) nr 2, 79-90.
- Versantvoort, M., Echtelt, P. van (red.). Belemmerd aan het werk; Trendrapportage ziekteverzuim, arbeidsongeschiktheid en arbeidsdeelname personen met gezondheidsbeperkingen. Den Haag: SCP/CBS/TNO/UWV Kenniscentrum, augustus 2012.
- Vinke, H., Andriessen, S., Heuvel S.G. van den, Houtman I.L.D., Rijnders, S., Vuuren, C.V. van, Wevers C.W.J.. Vrouwen en reïntegratie. Onderzoek naar de verschillen tussen mannen vrouwen bij wao-intrede en reïntegratie. Hoofddorp: TNO Arbeid, 1999.
- Visser, P., Remery, C., Henkens, K., Schippers, J. Hoe werven werkgevers? Structurele aanpak personeelsvoorziening in Nederland. Tilburg: OSA, 2003.
- Vos, E.L. de, Andriessen, S. Handvatten voor werkgevers die Wajongers in dienst nemen en houden; Eindrapportage Studie 1ste jaar. TNO-rapport 0017398. Hoofddorp: TNO, 2010.
- Vuuren, C.V. van, Andriessen, S., Gent, M. van, Smit, A.A., Vinke, H., Wevers, C.W.J. De baas en ziekte, Ziekte de baas; Reïntegratie in het Midden- en Kleinbedrijf. Hoofddorp: TNO Arbeid, 2000.
- Vuuren, T. van, Sanders, J., Besseling, J., Bruin, M. de. Werkgevers over het functioneren en ziekteverzuim van hun (ex-)arbeidsongeschikte werknemers. Hoofddorp: TNO, 2005.
- Wagenaar, A.F., Kompier, M.A.J., Houtman, I.L.D., Bossche, S.N.J. van den & Taris, T.W. Employment contracts and health selection. Unhealthy employees out and healthy employees in?. JOEM (2012); 54 (10): 1192-1200.
- Wilks, T. (2004). The use of vignettes in qualitative research into social work values. Qualitative Social Work 3 (1), 78-87.
- Winnubst, M.E., Kok, J.M.P. de, Linden, B. van der, Gründemann, R., Voorde, M. van der. Slim en gezond afslanken. Zoetermeer: EIM, TNO, 2009.
- Wissink, C.E., Mallee, L., Leer, M. van. Ervaringen van werkgevers met Wajongers; Onderzoek onder werkgevers naar de mogelijkheden voor verbetering van de arbeidsparticipatie van Wajongers. Amsterdam: Regioplan iov RWI, 2009.
- Zandvliet, K. Gelderblom, A., Gravesteijn, J. Werkgeversbenaderingen van UWV gericht op het aannemen van ouderen. Rotterdam: SEOR iov UWV, 2011.
- Zatzick, C.D., Iverson, R.D. high-involvement management and workforce Reduction: competitive advantage or disadvantage? Academy of Management Journal 2006, Vol. 49, No. 5, 999–1015.
- Zijl, M., Berkhout, E., Korteweg, J.A. Uitzendwerk en conjunctuur; Motieven van werkgevers en de gevolgen voor de samenloop met conjunctuur. Amsterdam: SEO, HSI, 2003.
- Zonder vallen en opstaan; Bevindingen van de Commissie Gelijke Behandeling over de werking van de Wet Gelijke Behandeling op grond van Handicap of Chronische Ziekte in de praktijk. CBG, 2008.
- Zwinkels, W.S., Besseling, J.J.M. Werkhervatting van de cliënt in de WW. GAK Nederland. 1997.



## A Literatuurstudie

In deze bijlage zijn drie overzichten in tabelvorm opgenomen van literatuur naar determinanten van werkgeversgedrag bij aanname en behoud van personeel. Er is gezocht via de TNO-bibliotheek, Google Scholar en Google, en door een aantal goed in de betreffende onderwerpen ingevoerde TNO-collega's om relevante literatuur te vragen. Als zoektermen zijn gebruikt: aannamegedrag, aannemen, hiring, werkgever, employer selectie, selection, reorganisatie, downsizing, restructuring, re-integratie-inspanningen, ontslag, in dienst houden, discriminatie, afspiegelingsbeginsel, goed werkgeverschap, laaggeschoolden, arbeidsongeschikten, leeftijd ouderen, jongeren, functioneren, ervaring, ziekte, verzuim, gezondheidsklachten, gezondheidsproblemen, klachten bewegingsapparaat, psychische klachten, flex, conjunctuur, crisis, onderzoek, factoren.



Keuze werkgever bij aannemen van nieuw personeel

Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
Groenewoud/Regioplan (2012) Groenewoud/Regioplan, (2011)	Nieuw personeel	opleiding + werkervaring; beschikbaarheid; leeftijd; type en duur instrument (bv. loonkostensubsidie); type uitkering.	Eerstgenoemde in vignettenstudie belangrijkste, laatstgenoemde minst belangrijk bij aannemen. In diepteinterviews: persoonlijkheid, sociale vaardigheden, levenservaring, motivatie ook belangrijk.	Vignettenstudie choice based conjoint (CBC)-methode, evaluatie Wet STAP (loonkostensubsidie); n=863 wg's + 20 diepteinterviews
HR-base (2008)	Ouderen (60-jarigen)	hoog salaris; geringe flexibiliteit	Salaris veel belangrijker grond afwijzen dan flexibiliteit	Poll onder 310 HR-professionals
Vos/ TNO (2010)	Wajongers met gedragsproblemen	Bedrijfsgrootte; sector  Kenmerken jongere Kenmerken bedrijf/wg Omgevingskenmerken Eisen en omstandigheden functie & werkomgeving Houding wg t.o. gehandicapten Ervaring met de jongere Financiële risico's Soort/kwal. soll.procedure Ondersteuning	100+ hebben vaker WAJONGers in dienst; industrie en bouw verwacht minder aan te nemen Spelen volgens werkgevers allemaal een rol bij aannemen. Vooral ingeschatte (financiële) risico's lijken belangrijk.	Secundaire analyses Brugbanenbestand 1020 wg's,  Aanvullende interviews 28 wg's (met Wajongers in dienst) op Routekaartonderzoek
Siebert/Scors (2009)	Werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt (4 groepen: 45-plussers, werkzoekenden die beperkt inzetbaar zijn qua	Ervaring met meer doelgroepen  Goede ervaring met doelgroepen  Ervaring met een specifieke doelgroep	Meer de intentie om ze aan te nemen  Wg meer intentie ze aan te nemen  Lichte voorkeur voor deze doelgroep.	3.000 werkgevers, telefonische interviews; economische crisis was al voelbaar. Wie is de meest kansrijke werkgever voor genoemde doelgroepen Steeds keuze tussen 2 doelgroepen voorgelegd. Definitie

Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
	tijd en uren, langdurig werklozen, fysiek beperkten	Goede ervaring met een specifieke doelgroep	Sterkere voorkeur wg bij wn met fysieke beperking of wn die beperkt inzetbaar is (niet bij ouderen en langdurig werklozen).	"kansrijke werkgever": werkgever die ervaring heeft met minstens twee van de 4 onderzochte groepen werknemers met afstand tot de arbeidsmarkt en die de intentie heeft om sollicitanten met een afstand aan te nemen.
		Heel slechte ervaring met een specifieke doelgroep	Kleinere intentie wg om aan te nemen.	
		Sterke voorkeur voor kandidaten met een fysieke beperking	Vaker dan gemiddeld de algemene intentie om een kandidaat met afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen.	
		Sterke voorkeur voor langdurig werklozen	Niet vaker dan gemiddeld de algemene intentie om een doelgroep met afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen Minder vaak dan gemiddeld de algemene intentie om een kandidaat met afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen	
		Sterke voorkeur voor ouderen of voor kandidaten die beperkt inzetbaar zijn	% genoemd resp. 22, 15, 15, 15	
		Selectie-eisen vakkennis, opleidingsniveau, relevante werkervaring, goede commun- icatieve vaardigheden	In onderwijs meest harde competentie (79%); zachte competenties vooral in de sectoren horeca (68%), handel	
		Sector en type selectie-eisen	(65%), en cultuur en recreatie (65%);	

Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
			<p>opleidingsniveau en opleidingsrichting relatief veel in de sectoren openbaar bestuur, financiële instellingen en vervoer en communicatie.</p> <p>Relatief slecht bij: rijbewijs, beheersing van het Nederlands, geen bereidheid tot overwerken.</p> <p>Kleine bedrijven stellen hardere eisen aan harde competenties van werknemers dan wg's van middelgrote en grote bedrijven. Grote bedrijven stellen meer eisen dan kleine bedrijven. Kleine bedrijven zijn niet bereid om functie-eisen te overbruggen.</p> <p>Bij de overheid meer kansrijke wg's dan bij de rest</p>	
		Compenseerbaarheid ontbrekende kwalificaties	Kleine bedrijven stellen hardere eisen aan harde competenties van werknemers dan wg's van middelgrote en grote bedrijven. Grote bedrijven stellen meer eisen dan kleine bedrijven. Kleine bedrijven zijn niet bereid om functie-eisen te overbruggen.	
		Bedrijfsgrootte en selectie-eisen	Bij de overheid meer kansrijke wg's dan bij de rest	
		Sector en kansrijkheid werkgever voor aannemen doelgroepen	Kansrijke wg's buiten de overheid: vaker schoonmaakwerk of magazijn werk en deeltijd.	
		Functie, omvang aanstelling en kansrijkheid werkgever voor aannemen doelgroepen	Ervaring met subsidies; vaker contact met UWV; bereidheid tot functie-aanpassing; belang hechten aan sociaal werkgeverschap; kent mensen met een uitkering in zijn persoonlijke omgeving.	
		Kenmerken kansrijke werkgevers		

Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
Versantvoort/ SCP (2012)	Sollicitanten/ werknemers met gezondheidsbeperkingen	<p>Positieve attitude wg tov doelgroepen; aanwezigheid diversiteitsbeleid; MVO; sociale houding; kennis over doelgroepen; ervaring met doelgroepen in bedrijf; ervaring met doelgroepen in eigen omgeving; overheidssector; aanwezigheid eenvoudig werk en/of geschikt werk; samenwerking met intermediaire organisatie(s); weinig administratieve lasten en minder strenge eisen van subsidie-regelingen; kennis over subsidie-regelingen; aangepast wervings- en selectiebeleid; werkaanpassing (kennis over en bereidheid tot): werkplek, begeleiding, productie-eisen, werkuren, jobcarving.</p> <p>Veronderstelde negatieve attitude klanten</p> <p>Financiële overwegingen wg</p> <p>Financiële stimuli voor werkgevers om discrepantie loonkosten en productiviteit weg te nemen</p> <p>Inclusieve organisatiecultuur;</p>	<p>Eerder geneigd tot aannemen. Significant meer aanname bij bedrijven met ervaring met doelgroepen: mensgerichte cultuur, aangepaste werving en selectie, begeleiding bij verzuim en re-integratie, kunnen omgaan met beperkingen van wn, gebruik financiële regelingen, eenvoudig &amp; afwisselend werk, non-profit. Niet meer beleid gericht op duurzame inzetbaarheid. Significant minder bij bedrijven zonder doelgroepen: werknemers hebben moeite met doelgroepen, bedrijf met meer aandacht voor ontwikkeling.</p> <p>Werkt belemmerend op aannemen.</p> <p>Leiden tot minder aannemen (hogere kosten) of meer aannemen (goedkope wn's).</p> <p>Weinig invloed op aannemen, geldt mogelijk ook voor geplande regeling loondispensatie</p> <p>Leiden tot meer duurzame inzet (in</p>	Zowel nieuwe kwantitatieve studies als samenvatting van relevante literatuur.



Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
		<p>veeleisende cultuur; platte organisatiestructuur; draagvlak creëren/ open communicatie wg over keuze voor doelgroepen; kwaliteit begeleiding; ontwikkel-mogelijkheden; niet-tijdelijke subsidieregelingen, weinig administratieve lasten.</p> <p>Landelijk beleid: financiële verantwoordelijkheid en re-integratie verplichtingen voor werkgevers, nadruk op de mogelijkheden van doelgroepen.</p>	<p>dienst blijven/ houden) kwetsbare groepen.</p> <p>Succesfactoren hogere arbeidsparticipatie mensen met gezondheidsbeperking</p>	
Thurow (1975)	sollicitanten	Selectie op veronderstelde productiviteit (keuze voor de beste)	Wg selecteert op gemakkelijk waarneembare kenmerken waarvan hij veronderstelt dat deze in verband staan met productiviteit. Bv: opleiding, leeftijd, uitkeringsduur, gezondheid. Bij krappere arbeidsmarkt komen bij wg's ook de minder gekwalificeerde werkzoekenden in beeld.	Veel gebruikt model ( queueing model) over selectie van nieuw personeel

Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
Van Vuuren/ TNO (2000)	Arbeidsgehandicapten	Positieve correlatie met / bevorderende factoren voor in dienst nemen/ hebben  Belemmerende factoren voor in dienst nemen/houden	Grootte bedrijf; diversiteit aan functies; sociale werkgever; ervaring binnen of buiten bedrijf met (arbeids)gehandicapten; detacheringmogelijkheden; combinatie aanwezigheid OR en breed arbo- en verzuimbeleid; geen aanstellingskeuring; minder vrouwen in dienst  Kleine omvang bedrijf, gesloten cultuur; financiële prikkels voor wg's met hoog verzuim en ao leiden tot risicoselectie (focus op gezondheid bij selectie, kort contract, verzuim tijdens proeftijd in de gaten houden)	Secundaire analyse op SZW-werkgeverspanel en vervolgonderzoek (interviews) onder 117 100-min-bedrijven.
Zwinkels/ GAK 1997	Werklozen (WW)	Selectiekenmerken wg	Leeftijd (jong), geslacht (man), gezondheid (goed, geen WAO-verleden), opleiding (goed, maar niet te hoog), geen kinderen, full-time willen werken, etniciteit (NL)	PES-project (project evaluatie stelselherziening) onder 6286 werklozen.
De Graaf-Zijl/ SEO (2006)	Sollicitanten aan de onderkant van de arbeidsmarkt	Selectiekenmerken werkgever (uitnodigen gesprek).  Selectiekenmerken na gesprek	Leeftijd (25, niet jonger en zeker niet veel ouder), opleiding en werkervaring zeer bepalend. Goedgekeurde WAO'er slechtste kans. Binnenkomen via andere werknemer twee keer zo veel als via re-integratiebedrijf.  Leeftijd en werkervaring nog steeds	Enquête onder 1025 personen die verantwoordelijk zijn voor de selectie van sollicitanten voor lage functieniveaus (maximaal vmbo-niveau). Conjunctanalyse (=Vignetten) Onderzocht zijn geslacht, leeftijd, etniciteit, opleiding, werkervaring, huidige situatie (Schoolverlater, WAO, Werkt, Bijstand, WW, Huisvrouw), via

Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
			belangrijk (wel minder). Zeer negatief: te laat komen voor soll. gesprek, onverzorgde kleding of opvallende piercings, niet aankijken, niet beheersen van Nederlands. Effect van goed gedrag wn 10x zo groot als effect effectiefste subsidie.	wie binnengekomen.
Cuelenaere/ AStri (2012)	Sollicitanten op laaggeschoold werk	Keuzegedrag werkgevers bij laaggeschoold werk  Selectiekenmerken	Wg's zoeken vooral via uitzendbureaus en de eigen informele netwerken. Werkzoekenden gebruiken internet en open sollicitaties. Vinden elkaar dus slecht.  Betrouwbaar, gemotiveerd (op tijd komen, 'petje af, kauwgom uit', bereid om hard te werken), fit. Uitkeringsgerechtigd is voor 1/3 wg's negatief (niet gemotiveerd, denken ze), vooral in land- en tuinbouw. Werkzoekenden menen dat wg selecteert op leeftijd (jong), geen zorg voor kinderen en op niet-onder- of overgekwalificeerd.	Door welk gedrag en redenen komt de match tussen aanbod van werkzoekenden en vraag van werkgevers met laaggeschoold werk niet voldoende tot stand. Combinatie kwalitatief en kwantitatief onderzoek onder werkgevers, werkzoekenden en uitvoerders.
Cuelenaere/ AStri (2011)		Risicoselectie op gezondheid  Risicoselectie bij sollicitant met afstand tot arbeidsmarkt	Bij hogere functies het sterkste selectie criterium (vóór leeftijd, etniciteit en geslacht) en bij lagere functies na leeftijd ook het belangrijkste criterium. Fysieke beperking veel negatiever dan langdurige werkloosheid of hogere leeftijd.	Literatuurstudie naar effecten financiële prikkels voor wg's op risicoselectie (selectie personeel op gezondheid bij aanname, verlenging en ontslag)

Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
		Risicoselectie bij financiële prikkels	Risicoselectie+ keuze voor risicomijdende constructies (payrolling, zzp'ers) sterker bij toename negatieve financiële prikkels, en zwakker bij afname.	
Wissink/ Regioplan (2009)	Werkende Wajongers	Redenen aannemen Knelpunt aannemen Geen vast dienstverband Contractverlenging	Meer bij krappe arbeidsmarkt Goedkope arbeidskracht Maatschappelijke redenen Wajong-uitkering niet altijd bekend Slechte vindbaarheid Wajongers voor vacature  Vanwege onvoldoende productiviteit in relatie tot de in de ogen van de werkgevers afnemende compenserende maatregelen en noodzakelijk blijvende begeleiding	Interviews bij 34 werkgevers met Wajonger(s) in dienst en 17 Wajongers. Onderzoek onder wg's naar de mogelijkheden voor verbetering van de arbeidsparticipatie van Wajongers
Andriessen/NIA (1995)	Sollicitanten	Risicoselectie (gezondheid)	Risicoselectie is toegenomen door fin. prikkels voor wg's, zowel bij aanname als via gebruik korte contracten en uitzendwerk. Versterkt door zwakke conjunctuur en door grotere toestroom arbeidsongeschikten wegens scherpere herkeuring.	Telefonische enquête onder 1000 wg's, 40 diepteinterviews, lit.-studie
Visser/ OSA (2003)		Wervingsstrategieën bij krapere arbeidsmarkt	Eerst beroep op zittend personeel, dan vaak werven onder niet-traditionele groepen	Enquête 1054 wg's
Gouvier (2003)	Sollicitanten met beperkingen	Selectie naar type aandoening (rug, psychisch, verstandelijk, hoofdletsel), complexiteit functie,	Sollicitant met rugklachten heeft betere ingeschatte sociale vaardigheden, werkprestaties en	Onderzoek onder 295 studenten naar selectiegedrag. Elk kreeg vier (per student variërende) beschrijvingen

Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
		contact met klanten	aannamekans (totaal en complexe baan) dan rest. Verstandelijk + hoofdletsel meer kans op simpele baan. Aannamekans afnemend: rug, verstandelijk, hoofdletsel, chronisch psychisch . Klantcontact geen sign. effect.	voorgelegd ter beoordeling.
Horssen/ Regioplan (2010)	Sollicitanten met beperking	Selectie: belemmerende factoren  Selectie: bevorderende factoren  Duurzame arbeidsrelatie: bevorderende factoren	Negatieve beeldvorming, onbekendheid met doelgroep en regelingen, angst voor extra kosten, hoger verzuim, lagere productiviteit. Vraaggerichte intermediair met vaardigheden om wg's te benaderen; mogelijkheden voor compensatie en verkleinen van risico's, ook op langere termijn; quota en sociaal aanbesteden mogelijk effectief Functioneren wn, passende functies, houding wg en collega's, goede begeleiding	Literatuuronderzoek met 4 fasen (motiveren wg, randvoorwaarden creëren, werving en aanname, duurzame arbeidsplaats) en Employer Threshold Model ETM (externe, bedrijfsinterne en persoonlijke (van de beslisser) factoren
Gelderblom/ SEOR (2003)	Vrouwen en ouderen	Aanbod vrouwen op de arbeidsmarkt  Concessies herintreedsters	Vrouwen hebben lager uurloon en meer deeltijd. Discouraged-worker effect: velen betreden de arbeidsmarkt bij goede economie en verlaten bij slechte. Herintreedsters zijn beperkt in regio en uren, daarom concessies op o.a. vorm contract (meer korte/ flexibele)	Lietraturustudie, tel. Interviews met 62 wg's, interviews met 15 brancheorg's, expertmeeting.
Besseling/ TNO (2009)	Herbeoordeelde arbeidsongeschikten tot 45	Inzet brugbanen (loonkostensubsidie)	Stimuleert aanname bij deel wg's tijdens brugbaanperiode, maar	Telefonisch interview met 69 wg's met en 515 wg's zonder brugbaan.

Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
	jaar		minder daarna (1/3: ontslag). Vooral de meest kansrijke aangenomen.	
Buitinga/ Newcom research & Consulancy (2011)	Werkgevers zonder doelgroepen / Werkzoekenden met afstand tot de arbeidsmarkt	Factoren om aan te gaan nemen  Belemmeringen om aan te gaan nemen	Financiële compensatie, vermindering van risico's, kunnen ontslaan bij onvoldoende functioneren Specialistisch en hoogopgeleid werk, fysiek zwaar werk	Online onderzoek onder 423 respondenten van bedrijven (vooral management en P&O)
Dalen, Kempers & Schippers / NINI (2007)	Oudere werknemers	Aannamebeleid   Vergroten inzetbaarheid, productiviteit  Ontslag bij slechter functioneren	Krappere arbeidsmarkt leidt nauwelijks tot grotere bereidheid aannemen. Oudere wnr's liggen zeer slecht in de markt: (veronderstelde) hoge kosten, lagere productiviteit, hoog verzuim, lage belastbaarheid, weinig kennis nieuwe technieken, weinig flexibel. Opleiden weinig toegepast. Weinig p-beleid om productiviteit en beloning in evenwicht te brengen.  Minder dan bij jongeren; vaker gedoogd	Vragenlijstonderzoek onder ruim 600 wg's, panel; onderzoek onder 898 wn's, 4 focusgroepbijeenkomsten met wg's.
Langman Economen	Nieuwe wn's	Belemmeringen om aan te nemen	Risico's van personeel (disfunctioneren, verlof, ziekte en arbeidsongeschiktheid) Kosten van arbeid + "gedoe" Gebrek aan gekwalificeerd personeel	Literatuuronderzoek en een enquête onder ondernemers (met en zonder personeel): welke kosten en verantwoordelijkheden vormen voor ondernemers een belemmering om (meer) personeel in dienst te nemen?
SCP (2012)	Nieuw personeel/ met afstand arbeidsmarkt	Rol 4 financiële regelingen (positieve prikkels voor wg's bij	2 regelingen bij helft wg's bekend, 2 bij ¼. Gebruik bij ongeveer 15% wg's.	Nota tbv rondetafel WWNV op basis van onderzoek SCP (o.a. Vraag naar

Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
		aannemen doelgroepen)	Rol bij aannemen belangrijk (7%), niet zo belangrijk (30%), niet belangrijk (63%)	arbeid)
Cuelenaere, Veldhuis/ AStri (2011)	werkzoekende van 55+	Factoren die indienstname bevorderen	Vasthoudendheid en zelfvertrouwen; zicht op eigen competenties; actief netwerken (ook bij oude wg); sollicitatie vaardigheden; concessies (loon, niveau werk); wg ziet kwaliteiten sollicitant; stage; intermediair (o.a. kennis subsidies); werk naar werk.	32 interviews met 55-plussers die na 6 of meer maanden werkloosheid weer aan het werk zijn gekomen en hun wg's en, waar aanwezig, hun intermediairs. Daarnaast met 10 experts. Ook expertmeeting.
Zijl/ SEO (2003)	Uitzendkrachten	Motieven en strategieën van wg's voor inzet	Minder 'piek en ziek', meer structurele flexibiliteit Wg gebruikt nu meer uitzenders Slechte conjunctuur geeft inlener meer macht	pilotstudie naar de relatie tussen conjunctuur en uitzendarbeid
Heyma/ SEO, AStri (2005)	Herbeoordeelde WAO'ers	Houding wg's bij sollicitatie	Negatief, net als tov arbeidsongeschikten algemeen. "Weten zich ook niet te verkopen". Wg's met ervaring met arbeidsgehandicapten minder negatief. In sommige branches (bv. taxi) goede ervaringen.	Literatuuronderzoek; onderzoek naar de gevolgen van de herbeoordeling voor de arbeids-, uitkerings- en inkomenssituatie via gekoppelde gegevensbestanden; interviews met UWV, re-integratiebedrijven, wg's en herbeoordeelden; enquête onder herbeoordeelden.
Van Vuuren/ TNO (2005)	Hervattende arbeidsongeschikten (eigen en nieuwe wg)	Kosten-baten re-integratie	¾ wg's oordeelt positief, ¼ negatief. Productiviteit, werksnelheid en flexibiliteit soms minder. Afbreukrisico groter, vooral bij oude wg.	Enquête onder ca. 500 werkgevers naar hun ervaringen met hervatte (ex-)arbeidsongeschikten in het algemeen; diepte-interviews bij 24 van deze werkgevers.
APE (2012)	Sollicitanten in NL	Type contracten	Bijna geen vaste contracten aangeboden door crisis. Verschuiving	Telefonisch onderzoek onder 4.600 bedrijven uit het SUWI

Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
		Wie aangenomen  Motieven aannemen	van vaste contracten naar lange tijdelijke contracten met uitzicht op vast Meer jongeren en studenten en minder kansarme groepen (<2% gehandicapten) aangenomen. 23% heeft arbeidsgehandicapte overwogen. Vooral (lage) leeftijd en (hogere) opleiding. Bekend zijn met maatregelen voor arbeidsgehandicapten leidt niet zonder meer tot aannemen. Wg's selectiever door crisis, minder kansarmen (werklozen, ouderen en ongeschoolden) aangenomen.	Bedrijvenregister, aangevuld met bestanden van Marktselect en Heliview.
Brouwer/ RUG, UWV (2011)	Werklozen	Werkhervatting bevorderend  Werkhervatting belemmerend  Neutraal	Gunstige visie op terugkeer naar werk Actief werkgevers benaderen Hoge werkzoekintentie Goed algemeen. werkvermogen  Hoge leeftijd Slecht begrip Nederlands Lang in laatste beroep Ervaren gezondheidsklachten/ te ziek voelen om te werken Externe attributie werkloosheidsredenen Economische crisis (geen verschil	Onderzoek naar voorspellers werkhervatting: lit. onderzoek, crossectioneel vragenlijstonderzoek, longitudinaal onderzoek onder 6.576 werklozen (deels hervat) in 2008-2009.



Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
			cohort 2008 en 2009)	
Bosch/ Vilans, TNO (2009)	Wajongers	Factoren aannemen	Breidwilligheid wg, beeldvorming, ervaren rompslomp, voorzieningen	Deskresearch, expertmeeting, kwantitatieve analyse 374 trajecten van 1 RIB, telefonische enquête bij 178 bedrijven
Borghouts-van de Pas/ OSA, Un. Tilburg (2008)	Jonggehandicapten	Succesfactoren aannemen  Succesfactoren in dienst houden	Kennis over en begeleiding van doelgroep, goed assessment en jobmatch, MKB (flexibeler), geen extra kosten, wenperiode, goede voorbereiding doelgroepen en wg, draagvlak, training op het werk, zwaar verstandelijk beperkt: first qualify then place, beperking als vaardigheid (autisme), aangepast werk en productie-eis, goede begeleiding, hulp bij persoonlijk leven, kennis ondersteuningsmogelijkheden, tekort aan personeel Hulp bij persoonlijk leven, coaching en begeleiding min. 1 jaar, aanpassing werk aan behoeften van wn., begeleiding wg en collega's, werk zo normaal mogelijk ( verhoogt het self-esteem/vertrouwen), ontwikkelmogelijkheden	Kwalitatief internationaal onderzoek 6 Europese landen: deskresearch, literatuuronderzoek, interviews
Zandvliet/ SEOR (2011)	Oudere sollicitanten (45+; nadruk op 55+)	Aannemen: bevorderende factoren	Direct contact wg-sollicitant (gesprek, proefplaatsing, speeddates); sociale wg; personeelstekort; behoefte aan ouderen door jong personeel; functies waar ervaring en stabiliteit	analyse van de elementen van werkgeversbenaderingen die de kans op werk voor ouderen vergroten en de factoren die daarbij belemmerend werken; 60 interviews met bedrijfs-

Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
		Aannemen: belemmerende factoren	belangrijk kunnen zijn (directiesecretaresse, taxichauffeur, conciërge) en functies met dienstverlening aan oudere klanten (detailhandel, zorg); financiële compensatie. Leeftijd (ook bij hoogconjunctuur), financieel (loon en rechten); onvoldoende presentatie sollicitant; vooroordelen wg: te duur, hoog ziekteverzuim, niet flexibel, niet productief genoeg, vastgeroest, eigenwijs, geen up-to-date kennis en vaardigheden	adviseurs en werkcoaches van werkgeversservicepunten
Gilbride (2003)	Sollicitanten met beperkingen	Kenmerken van wg's die open staan voor doelgroep	Zie voor resultaten Versantvoort/ SCP	

Tabel keuze werkgever bij behoud werknemer bij reorganisatie en verlengen van het contract

Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
Commissie Gelijke Behandeling (2012)	Klagers over discriminatie	Aantal meldingen over discriminatie wegens handicap of chronische ziekte	Toegenomen in aantal en % van 2009 – 2011. In 2011 21 oordelen over arbeid en handicap/gezondheid, waarvan 4 over beëindiging dienstverband.	Jaarverslag CGB
CBG (2008)	Mensen met klachten over discriminatie op handicap/ chronische ziekte	Jaarlijks aantal oordelen	Jaarlijks gemiddeld iets meer dan 30 oordelen uitgegeven, grootste deel heeft betrekking op de arbeid, vooral de beëindiging van de arbeidsverhouding, de werving en selectie en de arbeidsvoorwaarden. De CGB	Bevindingen van de Commissie Gelijke Behandeling over de werking van de Wet Gelijke Behandeling op grond van Handicap of Chronische Ziekte in de praktijk.

Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
		Uitgebrachte adviezen	heeft sinds de inwerkingtreding van de WGBH/CZ op verzoek van anderen in totaal vijf adviezen uitgebracht. Het eerste advies had betrekking op het wetsvoorstel strafbaarstelling discriminatie wegens handicap. Deze wet is op 1 januari 2006 in werking getreden. Vier van de adviezen hadden betrekking op wetsvoorstellen die gericht zijn op uitbreiding van de WGBH/CZ met andere terreinen (wonen , primair en voortgezet onderwijs en openbaar vervoer).	
Andriessen/NIA (1995)		Ontslag vast personeel wegens hoog verzuim (frequent)	Gebruikt bij collectief ontslag (niet openlijk)	Telefonische enquête onder 1000 wg's, 40 diepte interviews, lit.-studie
Winnubst/ EIM, TNO (2009)		Ontslagcriteria	(afnemend belang) functioneren, voor wie geen werk is, kaasschaaf/ afspiegeling, LIFO.	enquête onder (netto) 407 bedrijven naar ontslagpraktijken, interviews met good practices.
Josten/ SCP (2011)		Gedrag wg's in recessie 2009 (vgl met 2001)	Minder hoge werkloosheid door ander gedrag wg's. Meer overtollig personeel vastgehouden; Meer individueel ontslag (wet. regels aangepast), inkrimping van contract-duur, niet verlengen van tijdelijke contracten (grotere flexschil); Vacaturestop en collectief ontslag evenveel toegepast	Vooral op basis van Arbeidsvraagpanel van SCP.
Oomens/ TNO (2010)	Werkhervatters met psychische klachten	Invloed reorganisatie, fusie, inkrimping op werkhervatting	Onzekerheid over behoud werk, arbeidsvoorwaarden, vestigingsplek,	

Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
		Invloed crisis	<p>functie-inhoud, collega's, lg geven extra stress. Extra werkdruk (inkrimping). Cultuurverschillen (fusies).</p> <p>Instabiele werkomgeving, stress, ziek doorwerken geven extra kans op verzuim en uitval.</p> <p>Detachering gedeeltelijk ao'en moeilijk verkoopbaar</p> <p>Mogelijkheid om Individuele gevallen met slechte sociale vaardigheden te ontslaan.</p>	
Zadzick (2006)		Ontslag(rondes)	<p>Is geaccepteerde management-strategie om competenties van personeel aan te passen, maar verlaagt betrokkenheid en productiviteit blijvers. Blijven investeren in blijvers tijdens ontslagrondes houdt productiviteit op peil in "high-involvement workplaces" (training, teamwork, employee involvement, incentive compensation, communication)</p>	<p>Secundaire analyse van Statistics Workplace and Employee Survey van Statistics Canada (3,080 workplaces that completed the 1999–2001 surveys and 2,970 workplaces that completed the 2002 survey)</p>

Tabel keuze werkgever bij leveren van begeleidings- en re-integratie-inspanningen wanneer werknemer verzuimt

Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
Vinke/TNO (1999)	Werknemers met verzuim	Omvang aanstelling;  soort aandoening;  positieve werkhouding;	Bedrijfsartsen willen meer tijd besteden aan fulltimers Bij psych klachten meer tijdsbesteding b.a. Belang re-integratie voor werkgever groter volgens b.a.	Vignettenstudie 452 bedrijfsartsen
Versantvoort/ SCP (2012)	Werknemers met gezondheidsbeperkingen	Inclusieve organisatiecultuur, veeleisende cultuur, platte organisatiestructuur, draagvlak creëren/ open communicatie wg over keuze voor doelgroepen, kwaliteit begeleiding, ontwikkelmogelijkheden, niet-tijdelijke subsidieregelingen, weinig administratieve lasten.  Werkaanpassing, kennis over en bereidheid tot (werkplek, begeleiding, productie-eisen, werkuren, jobcarving).  Samenwerking met intermediaire organisatie(s)	Leiden tot meer duurzame inzet (in dienst blijven/ houden) kwetsbare groepen.  Vaak voorwaarde voor werkmogelijkheden voor kwetsbare groepen.  Zij vergroten kennis over subsidies, doelgroepen. Kunnen vooroordelen wegnemen.	Zowel nieuwe kwantitatieve studies als samenvatting van relevante literatuur.
Vuuren/ TNO (2000)	Arbeidsgehandicapten	Grootte bedrijf; diversiteit aan functies; sociale werkgever;	Positieve correlatie met / bevorderend voor in dienst nemen/	Secundaire analyse op SZW-werkgeverspanel , vervolgonderzoek

Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
		<p>ervaring binnen of buiten bedrijf met (arbeids)gehandicapten; detachingsmogelijkheden; combinatie aanwezigheid OR en breed arbo- en verzuimbeleid; geen aanstellingskeuring; minder vrouwen in dienst</p> <p>Vooraf (ervaren) gezondheid, hoogte opleiding, motivatie, omvang bedrijf, meer externe instanties betrokken.</p> <p>Daarnaast aantal contacten met zieke; diversiteit aan functies; positieve houding lg/ ba/ collega's; niet te veel eisen van hervatter; meer werkaanpassingen; P&amp;O; geformaliseerd beleid, lager kader heeft beslissingsbevoegdheid over vorm beleid; sterke OR.</p> <p>Aantal werkaanpassingen</p> <p>Kleine omvang bedrijf, gesloten cultuur; financiële prikkels voor wg's met hoog verzuim en ao leiden tot risico-selectie (focus op gezondheid bij selectie, kort contract, verzuim tijdens proeftijd in de gaten houden)</p>	<p>hebben</p> <p>Bevorderend voor succes re-integratie.</p> <p>Minder bij vrouwen en psychisch zieken</p> <p>Belemmerend voor in dienst nemen/houden</p>	<p>(interviews) onder 117 100-min- bedrijven, literatuuronderzoek.</p>

Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
		Aantal re-integratie maatregelen	Neemt toe met omvang bedrijf; aantal minder in horeca, meer in procesindustrie, voedingsindustrie en gezondheidszorg.	
Van der Burg, Veldhuis & Von Meyenfeldt/ AStri, APE, (2010)	Langdurig zieken	Wetgeving (WVP, WLZ)	Meer inspanning werkgever voor re-integratie 1 <sup>e</sup> spoor: meer tijd om af te wachten, meer alertheid door kosten (zware last MKB), soms te lang rekken wg en wn. Angst voor sancties (rekening houden met REV-toets).	Diepte-interviews onder dertig werkgevers die recent te maken hebben gehad met langdurig zieken 1 jaar) naar de achtergrond van de aanvankelijke daling van het aantal WIA-aanvragen in 2006 (en stijging in 2008). Doel was om inzicht te krijgen in de mechanismen achter de gedragingen rond re-integratie en claimaanvraag. Voor dit onderzoek is aangesloten bij het lopende onderzoek Weg naar de WIA (WnW). Dit is een longitudinaal onderzoek naar het verloop van het verzuim vanaf negen maanden ziekte bij reguliere werknemers en hun werkgevers en bij vangnetters zonder werkgever.
		Arbodienstverlener	Een richtinggevende of samenwerkende houding kan de re-integratie 1 <sup>e</sup> spoor stimuleren, een te sturende rol en een te afwachtende rol van de arbo-dienstverlener kan belemmerend werken in de voortgang van de re-integratie, als hierdoor verkeerde of te late keuzes gemaakt worden. Grote bedrijven kunnen beter samenwerken. Speelt volgens de meesten geen directe rol bij afwegingen rond de inzet van re-integratie. Bij enkele wg's leidt de crisis tot bezuinigingen en efficiencylagen, zodat de re-integratiemogelijkheden beperkter worden (minder 'rek'; minder beschikbare werkplekken).	
		Economische crisis		

Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
		Leidinggevende, casemanager	Functioneren beïnvloedt re-integratie (communicatie, ervaring, kosten-baten afwegingen wg)  Invloed op re-integratie-(on)mogelijkheden 1 <sup>e</sup> spoor	
		Kenmerken van het werk en de organisatie: aard, zwaarte, aanpasbaarheid functie; rek binnen de organisatie voor het maken van permanente werk-aanpassingen; diversiteit, kwantiteit, flexibiliteit functies/taken	Invloed op re-integratiemogelijkheden en -inzet 1 <sup>e</sup> spoor	
		Kenmerken wn (gezondheid, houding, capaciteiten en staat van dienst)	Beïnvloed door morele en kosten/batenafwegingen, ervaring met 2 <sup>e</sup> spoor, externe factoren (ba, UWV)	
		Opstelling werkgever 2 <sup>e</sup> spoor		
		Aanvraag WIA-uitkering	Mate van herstel belangrijkste factor. Soms kiest een werknemer er zelf voor geen claimaanvraag en minder of aangepast werk. Soms oefent wg druk uit op de claim-beoordeling: verwachting langere loondoorbetaling of denken baat te hebben bij de uitslag (weten waar	





Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
			rol in proces en werkhervatting, meer nadruk op klachten, lang verblijf in moederland vertragend, vaker afwachtend gedrag volgens ba. Concluderen bij allochtone cliënten vaker dat sprake is van vage klachten en konden de benutbare mogelijkheden in de toekomst moeilijk inschatten	
		Gedrag ba		
Andriessen, Veerman & Vijgen, (1995)	Werknemers met flexibel en vast contract	Risicoselectie (gezondheid) via flexibele contracten  Ontslag vast personeel wegens hoog verzuim (frequent)	Toegenomen na invoering fin. prikkels voor wg's  Toegenomen na invoering fin. prikkels voor wg's Hoger bij grotere wg's en bedrijven met hoog verzuim Zelden enige ontslaggrond (ook bv. slecht functioneren) Ook bij collectief ontslag (niet openlijk)	Telefonische enquête onder 1000 wg's, 40 diepte interviews, lit.-studie
Veerman (1994)	Arbeidsongeschikten	Selectie en re-integratie bij oude vs. nieuwe wg	Nieuwe wg selectiever dan oude; gebruik proefperiode voor risicoselectie. Bij oude vaker hernieuwde uitval. Bij beide motivatie, functioneren belangrijk.	25 diepte interviews met wg's met geslaagde reïntegratiegevallen
Piek, TNO (2008)	Arbeidsongeschikten	Re-integratieinspanningen voor hervattende wn's na 13+ weken ziekte	90% doet 1 <sup>e</sup> -spooractiviteiten 11,5% doet 2 <sup>e</sup> -spoor (vaak uitgesteld en te laat, onbekendheid met plicht)	Scan van bestaand, lopend en voorgenomen onderzoek; Scan van de bevindingen uit de adviespraktijk TNO / Loyalis; 686 telefonische interview met wg's zonder en 608 met wg's met 13+-week-

Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
		Kans op succes	Positief: Eigen initiatief wn, duidelijkheid, goede verhoudingen, herstel + hervatting parallel, korte lijnen lg-intermediairs. Negatief: slechte gezondheid, eigen functie niet meer mogelijk, geen passende functie, functioneringsproblemen, conflicten. Geen invloed: sector, bedrijfsgrootte	zieken; kwalitatief onderzoek via interviews en focusgroepen met wg's, langdurig zieken, intermediairs en stakeholders; werkconferentie; Casestudy 'invloed van werknemers' (5 cases)
Oomens/ TNO (2010)	Werkhervatters met psychische klachten	Invloed reorganisatie, fusie, inkrimping op werkhervatting  Invloed crisis	Onzekerheid over behoud werk, arbeidsvoorwaarden, vestigingsplek, functie-inhoud, collega's, lg geven extra stress. Extra werkdruk (inkrimping). Cultuurverschillen (fusies). Instabiele werkomgeving, stress, ziek doorwerken geven extra kans op verzuim en uitval. Detachering gedeeltelijk ao'en moeilijk verkoopbaar Mogelijkheid om lg'en met slechte sociale vaardigheden te ontslaan. Detachering gedeeltelijk ao'en moeilijk verkoopbaar.	Oomens/ TNO (2010)
Houtman/ TNO, SEO (2012)	Werkgevers	Nemen/ hebben van algemene beleidsmaatregelen 'arbeid en gezondheid' Niet nemen van deze maatregelen  Nemen van specifieke maatregelen (na RI&E)	Mede vanwege kostenbeheersing  Mede vanwege kosten (vooral bedrijven met weinig preventie en laag verzuim) Financiële redenen belangrijker dan bij algemeen beleid.	Kwalitatief onderzoek onder werkgeversvertegenwoordigers en deels OR'en van 40 vestigingen van bedrijven, de helft met en de helft zonder actief arbeids- en gezondheidsbeleid.

Bron (naam, jaartal)	doelgroep	factor	resultaten op factor	info over onderzoek
			Hiërarchie: eerst veiligheid en onregelmatige werktijden, dan ergonomische, dan psycho-sociale.	
Van Vuuren/ TNO (2005)	Hervattende arbeidsongeschikten (eigen en nieuwe wg)	Kosten-baten re-integratie	¾ wg's oordeelt positief, ¼ negatief. Productiviteit, werksnelheid en flexibiliteit soms minder. Afbreukrisico groter, vooral bij oude wg.	Enquête onder ca. 500 werkgevers naar hun ervaringen met hervatte (ex-) arbeidsongeschikten in het algemeen; diepte-interviews bij 24 van deze werkgevers.
De Jong/ APE (2011)	Wn's die WIA aangevraagd hebben	Afwegingen inzet re-integratie	Bedrijfseconomische problemen soms reden niet inzetten re-integratie 2e spoor vergt investering, daarom vaak uitgesteld.	Deskresearch, interviews met 8 ketenpartners, dossieronderzoek bij 97 claimbeoordeelde reguliere wn's, kwantitatieve analyse bestand 1000 WIA-aanvragers.
Bosch/ Vilans, TNO (2009)	Wajongers	Factoren in dienst houden  Factoren vertrek	Bedrijfscultuur, werkklimaat, in- en (stoppen van) externe begeleiding Vooral: andere baan, paste niet in team, lage productiviteit/ hoog verzuim, Flexwet (financiële risico's) Middenbedrijf (35) meer niet-natuurlijk verloop dan klein- en grootbedrijf; werkklimaat minder gunstig voor Wajongers	Deskresearch, expertmeeting, kwantitatieve analyse 374 trajecten van 1 RIB, telefonische enquête bij 178 bedrijven
Klein Hesselink, Kooy-Bode & Koppenrade/ TNO (2008)	Overige flexwerkers Vangnetregeling (o.a. contact bepaalde tijd, ZZP)	Begeleiding bij ziekte door werkgever	Gaan anders met flexwerkers om: (minder info over procedure, minder snel controle of arbodienst betrokken, minder vaak Plan van Aanpak	Internetenquête onder selectie van 2.011 werkenden, interviews met 20 belangenvetegenwoordigers, werkgevers en arbodiensten, secundaire analyse bestand bestand.

## **B Vragenlijst**



## Vragenlijst

Samen met het UWV voert TNO een onderzoek uit naar de voorkeuren van werkgevers bij >> hier de twee situaties noemen die respondent te zien krijgt: (1) het aannemen van nieuw personeel, (2) het verlengen van flexibele contracten, (3) het behoud van personeel bij reorganisatie en (4) het leveren van extra begeleidings- en re-integratie inspanningen bij verzuim. >>. Voor dit onderzoek willen wij u vragen om een online vragenlijst in te vullen. Het invullen van de vragenlijst zal ongeveer 20 minuten in beslag nemen.

Uw ervaringen zijn van belang, wij zijn dan ook blij dat u hieraan wilt meewerken! Wanneer U meewerkt zullen wij u te zijner tijd direct over de resultaten van het onderzoek informeren. Er volgen eerst enkele algemene vragen. Daarna krijgt u steeds een korte scenarioschets te zien waarna u vervolgens een aantal keuzes krijgt voorgelegd. U wordt ook gevraagd uw keuze steeds kort te motiveren.

**1. Wat is uw functie?**

- Directeur, Directeur / eigenaar
- Hoofd / medewerker P&O / HRM
- Bedrijfsleider / vestigingsmanager
- Anders, namelijk: ...

**2a Hoe zou u de 'structuur' van uw bedrijf het beste kunnen omschrijven?**

- a. Zelfstandig bedrijf zonder bijkomende vestigingen
- b. Bedrijf met meerdere vestigingen

(Indien op vraag 2a b is geantwoord volgt de volgende vraag:)

**2b Werkt u op het hoofdkantoor of op een vestiging?**

- a. Op het Hoofdkantoor van Nederlands bedrijf
- b. Op het Hoofdkantoor van buitenlands bedrijf
- c. Op een Vestiging van Nederlands bedrijf
- d. Op een vestiging van buitenlands bedrijf

**3a. Hoeveel werknemers (absolute aantal) zijn er bij benadering in uw totale organisatie in vaste dienst werkzaam?**

- a. Totaal werknemers, Aantal: ...

**Vanaf nu vragen wij u uit te gaan van de groep werknemers waar u verantwoordelijk voor bent.**

**3b. Hoeveel werknemers in vaste dienst vallen bij benadering onder uw verantwoordelijkheid als (hier: antwoord op vraag 1 invoegen) en hoeveel FTE vertegenwoordigen zij? Het gaat hier NIET om het aantal op- of afroepkrachten, tijdelijke medewerkers en uitzendkrachten)**

- a. Totaal werknemers, Aantal: ...

**3c.** Voor hoeveel werknemers bent u verantwoordelijk?

- a. Werknemers met vast contract. Aantal: ...
- b. Werknemers met tijdelijk contract (excl. uitzendkrachten). Aantal: ...
- c. Werknemers met uitzendcontract. Aantal: ...
- d. Op- of afroepkrachten. Aantal: ...

**4a.** Hoeveel contracten heeft u in de afgelopen 12 maanden beëindigd?

Aantal: ....

**5.** Hoe is op dit moment de financieel-economische positie van uw bedrijf?

- a. Zeer goed
- b. Goed
- c. Niet goed, niet slecht
- d. Slecht
- e. Zeer slecht
- f. Weet niet

6a. Kunt u aangeven wat de meest voorkomende functie is onder het personeel waar u verantwoordelijk voor bent?

6b Hoe karakteriseert u deze functie (meerdere antwoorden zijn mogelijk):

- Fysiek zwaar werk
- Voornamelijk zittend werk
- Mentaal zwaar werk (snel werken, moeilijk werk, emotioneel belastend werk)
- Anders, namelijk.....



6. Kunt u van de volgende voorzieningen aangeven of u hier mee bekend bent vanuit uw functie en zo ja, of u ervaring heeft met deze voorzieningen?

	Naam maatregel	Bent u hiermee bekend vanuit uw functie?		Heeft u hier ervaring mee vanuit uw functie?	
		ja	nee	Ja	nee
A	Inzet Jobcoach Gemeente				
B	Inzet Jobcoach UWV				
C	Proefplaatsing UWV				
D	Proefplaatsing Gemeente				
E	No risk polis bij ziekte UWV				
F	Premiekorting 50plus UWV				
G	Loonkostensubsidie Gemeente				
H	Loonkostensubsidie UWV				
I	Subsidie voor werkplekaanpassing UWV				
J	Loondispensatie UWV				
K	Vergoeding ziekwetpremie Wajong				
L	Korting op loonbelasting bij bijscholing				

## Deel 2:

### Inleiding

Wij leggen u zo meteen in deze vragenlijst twee denkbeeldige situaties voor. Beide situaties worden eerst kort beschreven, waarna wij u vragen een keuze te maken. De bedoeling is dat u een keuze maakt vanuit uw eigen rol als werkgever/manager in uw bedrijf en dat u hierbij de meest voorkomende functie die u eerder heeft ingevuld in gedachten houdt.

#### Situatie 1: Keuze bij aanname van nieuw personeel

Stel er zijn nog drie kandidaten over voor een vacature op de meest voorkomende functie in uw bedrijf en u moet nu besluiten wie u aanneemt. U krijgt zo een aantal keren drie kandidaten voorgelegd die op een aantal kenmerken verschillen. Alle kandidaten voldoen aan de opleidings- en ervaringseisen. Verder zijn zij alle drie gemotiveerd en beheersen zij de Nederlandse taal voldoende. U wordt gevraagd uit deze kandidaten uw keuze te maken en deze keuze vervolgens kort toe te lichten.

De situatie die u bij het maken van uw keuze in het achterhoofd moet houden is dat het >> hier invullen: economisch goed gaat, vergelijkbaar met de situatie in Nederland in 2007 (OF) economisch slecht gaat, het is crisis, vergelijkbaar met de situatie in Nederland anno 2011>>.

	Kandidaat A	Kandidaat B	Kandidaat C
<i>Leeftijd</i>			
<i>Kwalificaties</i>			
<i>Arbeidsverleden</i>			
<i>Gezondheidsklachten</i>			
<b>Keuze:</b>			

#### **De kandidaten variëren in:**

1. Leeftijd:
  - a. 27 jaar
  - b. 43 jaar
  - c. 54 jaar
2. Kwalificaties
3.
  - a. Heeft een passend CV
  - b. Heeft een uitstekend CV
4. Arbeidsverleden
  - a. Heeft betaald werk
  - b. Heeft sinds 3 maanden geen betaald werk meer
  - c. Heeft al meer dan een jaar geen betaald werk meer
5. Gezondheidsklachten:
  - a. Meldt geen gezondheidsproblemen
  - b. Meldt gezondheidsproblemen die het werk verder niet belemmeren

- c. Meldt gezondheidsproblemen die, met bepaalde werkaanpassingen, het werk niet belemmeren

Zou u deze kandidaat ook daadwerkelijk kiezen? Ja / Nee

Waarom zou u deze werknemer niet kiezen?

In welke mate zijn de onderstaande motiveringen op uw keuze van toepassing?:

	1 Helemaal niet van toepassing	2 Niet van toepassing	3 Neutraal	4 Van Toepassing	5 Helemaal van toepassing
Ik heb deze keuze om financiële redenen gemaakt.					
Ik heb deze keuze gemaakt omdat die aantrekkelijk is voor de continuïteit van de organisatie					
Ik heb deze keuze gemaakt omdat ik vind dat het mijn maatschappelijke verantwoordelijkheid is om te kiezen voor deze kandidaat.					

## Situatie 2: Keuze bij verlengen van contracten

Stel er zijn drie werknemers van wie het tijdelijke contract afloopt en u moet nu besluiten van wie u het contract verlengt. U heeft alleen genoeg werk om 1 contract te verkengen. U krijgt zo een aantal keren drie werknemers voorgelegd die op een aantal kenmerken verschillen. Alle drie de werknemers voldoen aan de opleidings- en ervaringseisen. Zij hebben de meest voorkomende functie in uw bedrijf. U wordt gevraagd uit deze werknemers uw keuze te maken en deze keuze kort toe te lichten.

Bedenkt u wel dat u vanaf 1 januari 2014 verantwoordelijk bent voor uw flexpersoneel (vangnetters) dat uitvalt wegens ziekte tijdens het contract. Het gevolg voor u is een mogelijke premieverhoging die 12 jaar kan doorwerken. De premievaststelling hiervoor wordt echter berekend op basis van de schadelast van twee jaar eerder. Vanaf 1 januari 2012 dus.

De situatie die u bij het maken van uw keuze in het achterhoofd moet houden is dat het >> hier invullen: economisch goed gaat, vergelijkbaar met de situatie in Nederland in 2007 (OF) economisch slecht gaat, het is crisis, vergelijkbaar met de situatie in Nederland anno 2011>>.

	Kandidaat A	Kandidaat B	Kandidaat C
<i>Leeftijd</i>			
<i>Aanstellingsomvang</i>			
<i>Functioneren</i>			
<i>Gezondheidsklachten</i>			
<i>Verzuim</i>			
<b>Keuze:</b>			

### **Werknemers variëren in:**

1. Leeftijd:
  - a. 27 jaar
  - b. 43 jaar
  - c. 54 jaar
2. Aanstellingsomvang:
  - a. 24 uur/week
  - b. 36 uur/week
3. Functioneren
  - a. Functioneert gemiddeld
  - b. Functioneert uitstekend
4. Gezondheidsklachten:
  - a. geen gezondheidsklachten
  - b. klachten aan nek, schouder, arm, rug, waarvoor geen aanpassingen zijn vereist in het werk
  - c. klachten aan nek, schouder, arm, rug, waarvoor aanpassingen zijn vereist in het werk (mogelijkheid om subsidie aan te vragen)
  - d. overspannenheid/depressieve klachten waarvoor geen aanpassingen zijn vereist in het werk
  - e. overspannenheid/depressieve klachten waarvoor aanpassingen zijn vereist in het werk (mogelijkheid om subsidie aan te vragen)

5. Verzuim

- a. Geen of weinig verzuim
- b. Frequent verzuim
- c. Verzuimt op het moment dat contractverlenging speelt

Zou u dit contract ook daadwerkelijk verlengen? Ja/ nee

Waarom zou u dit contract niet verlengen?:

In welke mate zijn de onderstaande motiveringen op uw keuze van toepassing?:

	<b>1 Helemaal niet van toepassing</b>	<b>2 Niet van toepassing</b>	<b>3 Neutraal</b>	<b>4 Van Toepassing</b>	<b>5 Helemaal van toepassing</b>
Ik heb deze keuze gemaakt om financiële redenen					
Ik heb deze keuze gemaakt omdat die aantrekkelijk is voor de continuïteit van de organisatie					
Ik heb deze keuze gemaakt omdat ik vind dat het mijn maatschappelijke verantwoordelijkheid is om te kiezen voor deze kandidaat.					

### Situatie 3: Keuze bij behoud werknemer bij reorganisatie

Stel u bent gedwongen om te reorganiseren en dat kost u arbeidsplaatsen. U krijgt zo een aantal keren drie werknemers voorgelegd die op een aantal kenmerken verschillen. Alle drie voldoen aan de opleidings- en ervaringseisen. Zij hebben allen de meest voorkomende functie in uw bedrijf en werken al vijf jaar bij uw bedrijf met een vast contract. Eén van hen kan slechts voor u blijven werken. U moet nu besluiten welke werknemer u gaat behouden. U wordt gevraagd uit deze werknemers uw keuze te maken en deze keuze kort toe te lichten.

De situatie die u bij het maken van uw keuze in het achterhoofd moet houden is dat het:

economisch goed gaat, vergelijkbaar met de situatie in Nederland in 2007 (OF) economisch

slecht gaat, het is crisis, vergelijkbaar met de situatie in Nederland anno 2011.

De situatie die u bij het maken van uw keuze in het achterhoofd moet houden is dat het >> hier invullen: *economisch goed gaat, vergelijkbaar met de situatie in Nederland in 2007 (OF) economisch slecht gaat, het is crisis, vergelijkbaar met de situatie in Nederland anno 2011*>>.

	Kandidaat A	Kandidaat B	Kandidaat C
<i>Leeftijd</i>			
<i>Aanstellingsomvang</i>			
<i>Functioneren</i>			
<i>Gezondheidsklachten</i>			
<i>Verzuim</i>			
<b>Keuze:</b>			

#### **Werknemers variëren in:**

- Leeftijd:
  - 27 jaar
  - 43 jaar
  - 54 jaar
- Aanstellingsomvang:
  - 24 uur/week
  - 36 uur/week
- Functioneren
  - Functioneert gemiddeld
  - Functioneert uitstekend
- Gezondheidsklachten:
  - geen gezondheidsklachten
  - klachten aan nek, schouder, arm, rug, waarvoor geen aanpassingen zijn vereist in het werk
  - klachten aan nek, schouder, arm, rug, waarvoor aanpassingen zijn vereist in het werk
  - overspannenheid/depressieve klachten waarvoor geen aanpassingen zijn vereist in het werk

- e. overspannenheid/depressieve klachten waarvoor aanpassingen zijn vereist in het werk.
5. Verzuim
- a. Geen of weinig verzuim
  - b. Frequent verzuim
  - c. Recent langdurig verzuim gehad

Zou u deze werknemer ook daadwerkelijk behouden? Ja / nee

Waarom zou u deze werknemer niet behouden?:

In welke mate zijn de onderstaande motiveringen op uw keuze van toepassing?:

	1 Helemaal niet van toepassing	2 Niet van toepassing	3 Neutraal	4 Van toepassing	5 Helemaal van toepassing
Ik heb deze keuze gemaakt om financiële redenen					
Ik heb deze keuze gemaakt omdat die aantrekkelijk is voor de continuïteit van de organisatie					
Ik heb deze keuze gemaakt omdat ik vind dat het mijn maatschappelijke verantwoordelijkheid is om te kiezen voor deze kandidaat.					

## Situatie 4: Keuze bij leveren van extra begeleidings- en re-integratie inspanningen wanneer werknemer verzuimt

Stel u heeft te maken met drie werknemers die al enige tijd verzuimen. U bent zich bewust van de wettelijke verplichtingen die u als werkgever heeft en u wilt hier ook aan voldoen. U weet dat u in de problemen komt wanneer deze werknemers nog veel langer zullen verzuimen. Naast de wettelijke verplichting bent u bereid tot een **extra** investering in één van deze zieke werknemers.

U krijgt hieronder een aantal keren omschrijvingen van werknemers voorgelegd waarbij zij op een aantal kenmerken verschillen. Alle drie de werknemers voldoen aan de opleidings- en ervaringseisen. Zij hebben allen de meest voorkomende functie in uw bedrijf. U wordt gevraagd te kiezen voor wie van deze werknemers u extra verzuimbegeleiding inzet en deze keuze kort toe te lichten.

Bedenkt u wel dat u vanaf 1 januari 2014 verantwoordelijk bent voor uw flexpersoneel (vangnetters) dat uitvalt wegens ziekte tijdens het contract. Het gevolg voor u is een premieverhoging die 12 jaar kan doorwerken. De premievaststelling hiervoor wordt echter berekend op basis van de schadelast van twee jaar eerder. Vanaf 1 januari 2012 dus.

De situatie die u bij het maken van uw keuze in het achterhoofd moet houden is dat het >> hier invullen: economisch goed gaat, vergelijkbaar met de situatie in Nederland in 2007 (OF) economisch slecht gaat, het is crisis, vergelijkbaar met de situatie in Nederland anno 2011>>.

	Kandidaat A	Kandidaat B	Kandidaat C
<i>Leeftijd</i>			
<i>Contracttype</i>			
<i>Aanstellingsomvang</i>			
<i>Functioneren</i>			
<i>Gezondheidsklachten</i>			
<b>Keuze:</b>			

### **Werknemers variëren in:**

1. Leeftijd:
  - a. 27 jaar
  - b. 43 jaar
  - c. 54 jaar
2. Contracttype:
  - a. Uw werknemer heeft een vaste aanstelling
  - b. uw werknemer heeft een tijdelijke aanstelling
3. Aanstellingsomvang:
  - a. 24 uur/week
  - b. 36 uur/week
4. Functioneren
  - a. Functioneert gemiddeld
  - b. Functioneert uitstekend
5. Gezondheidsklachten:



- a. geen gezondheidsklachten
- b. klachten aan nek, schouder, arm, rug, waarvoor geen aanpassingen zijn vereist in het werk
- c. klachten aan nek, schouder, arm, rug, waarvoor aanpassingen zijn vereist in het werk (mogelijkheid om subsidie aan te vragen)
- d. overspannenheid/depressieve klachten waarvoor geen aanpassingen zijn vereist in het werk
- e. overspannenheid/depressieve klachten waarvoor aanpassingen zijn vereist in het werk (mogelijkheid om subsidie aan te vragen)

Zou u voor deze werknemer de verzuimbegeleiding ook daadwerkelijk inzetten? Ja/ nee

Waarom zou u de verzuimbegeleiding niet inzetten?

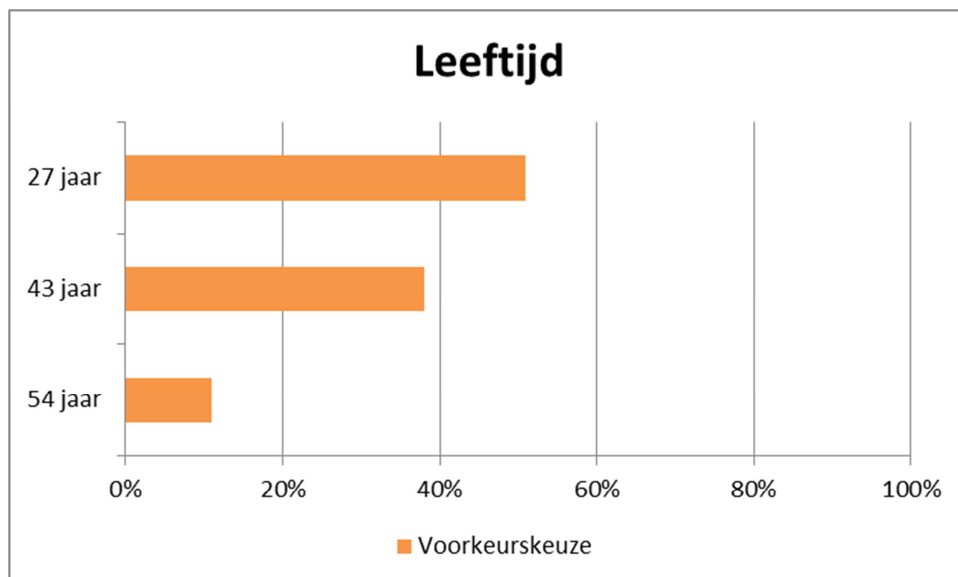
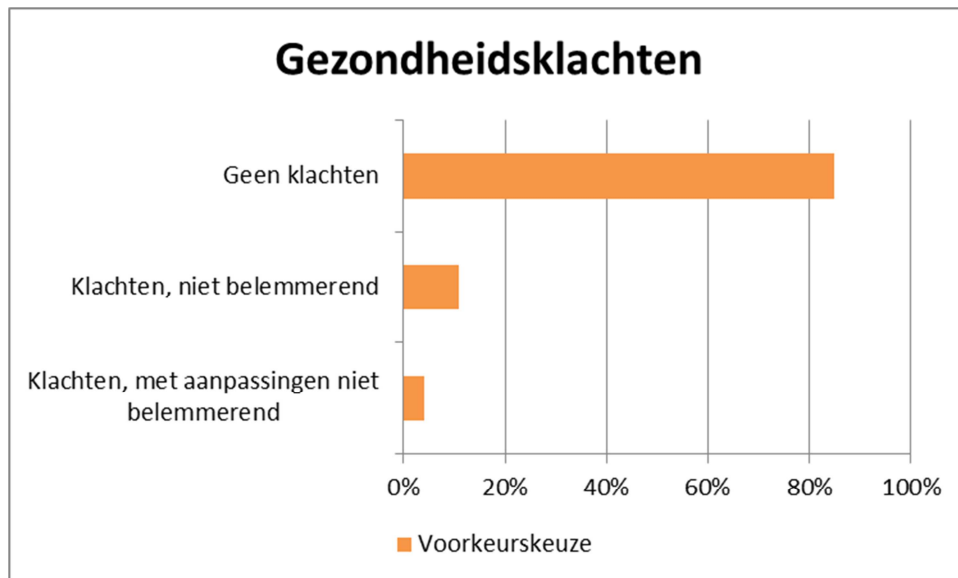
In welke mate zijn de onderstaande motiveringen op uw keuze van toepassing?:

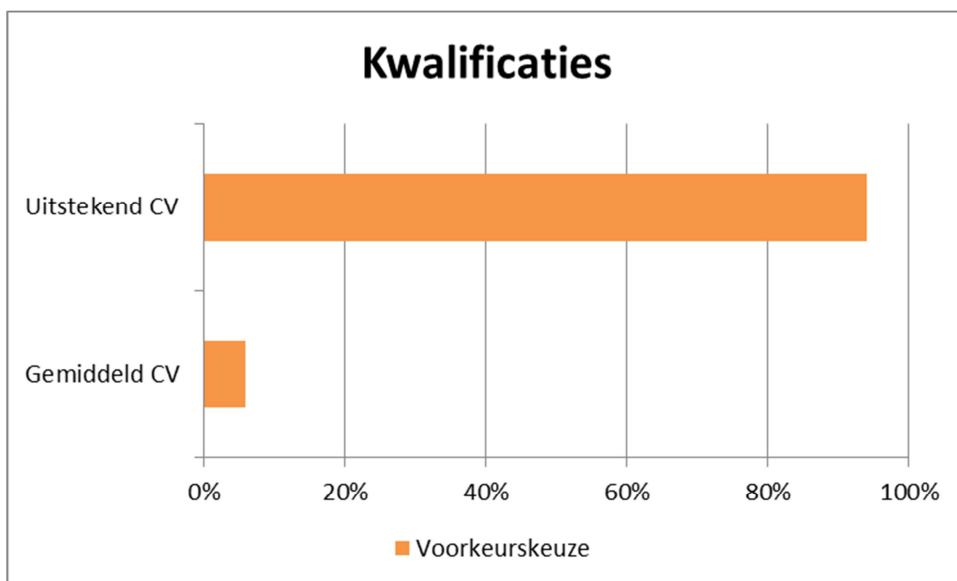
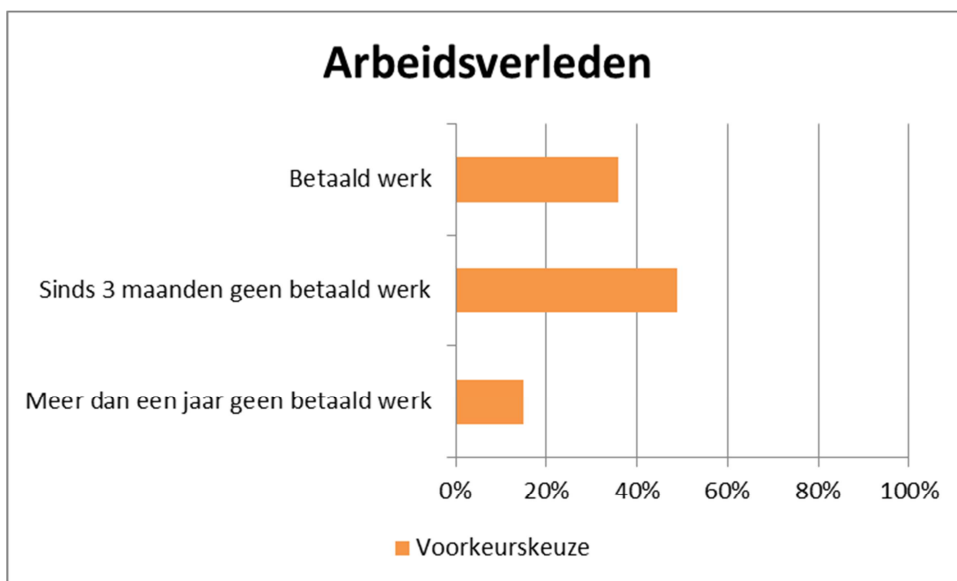
	1 Helemaal niet van toepassing	2 Niet van toepassing	3 Neutraal	4 Van toepassing	5 Helemaal van toepassing
Ik heb deze keuze gemaakt om financiële redenen					
Ik heb deze keuze gemaakt omdat die aantrekkelijk is voor de continuïteit van de organisatie					
Ik heb deze keuze gemaakt omdat ik vind dat het mijn maatschappelijke verantwoordelijkheid is om te kiezen voor deze kandidaat.					



## C Figuren attributen aannemen nieuw personeel

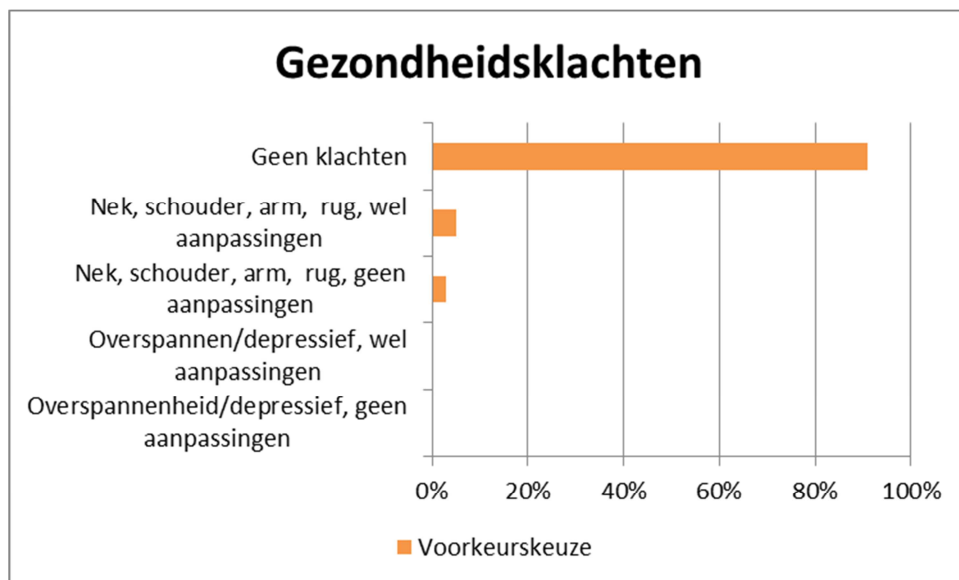
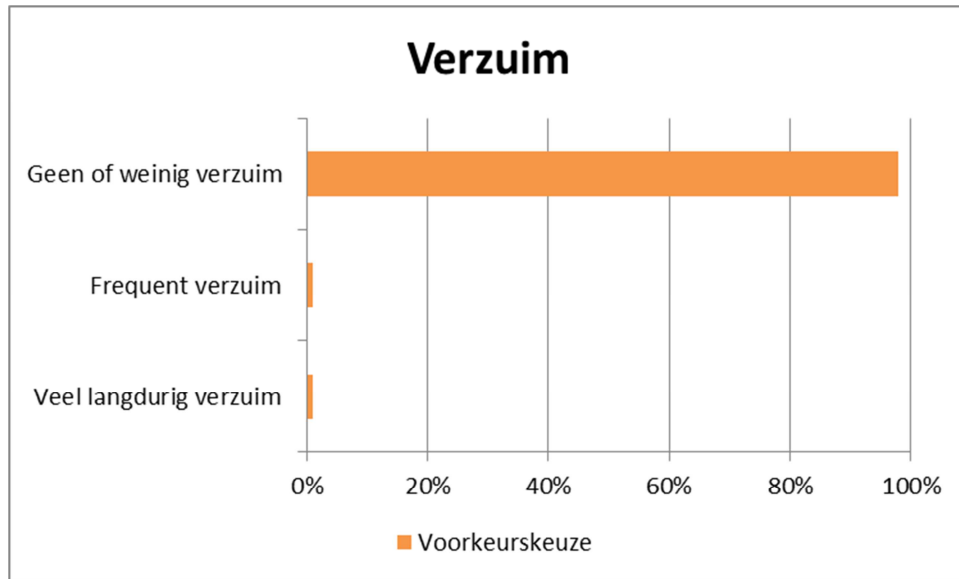
In deze bijlage laten we per attribuut de relatieve invloed zien van de categorieën binnen het attribuut.

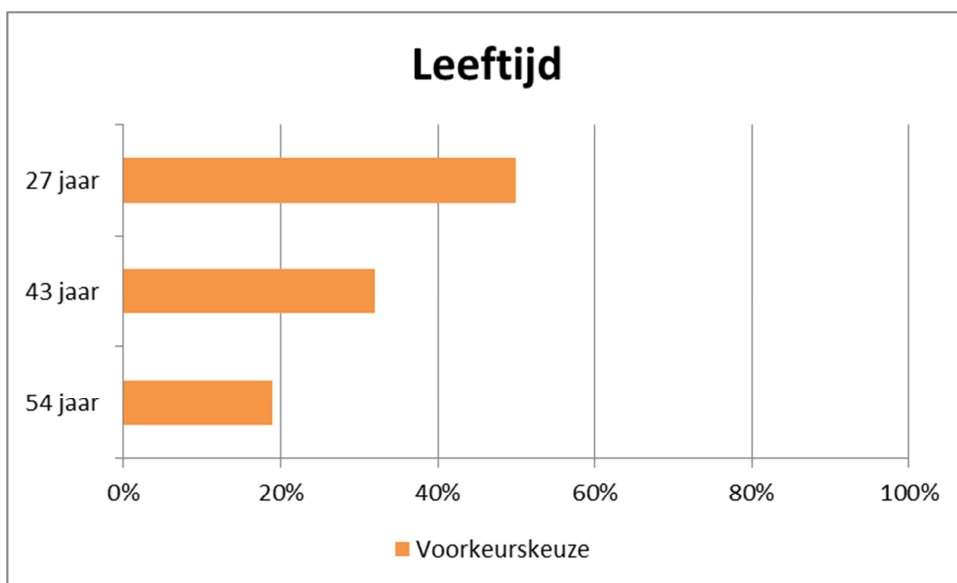
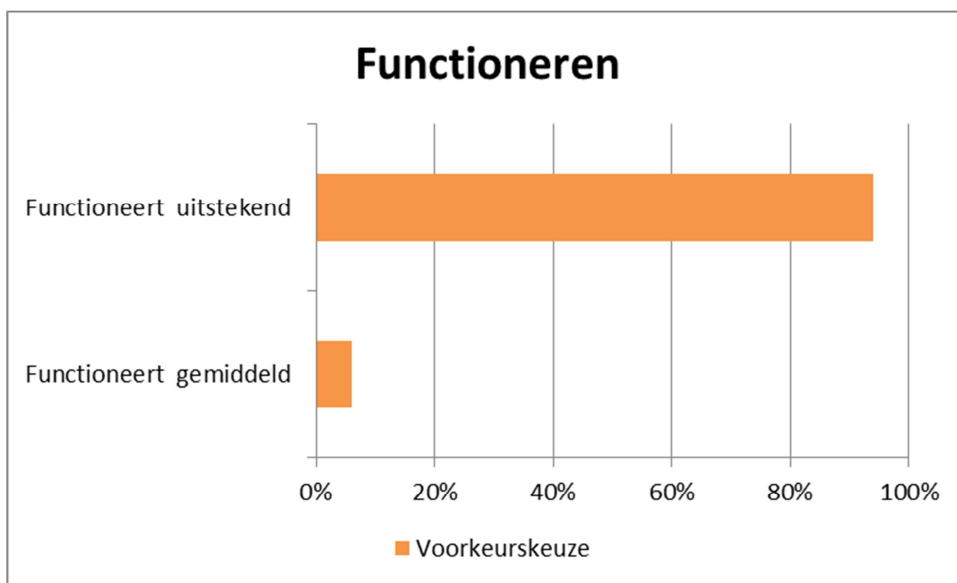


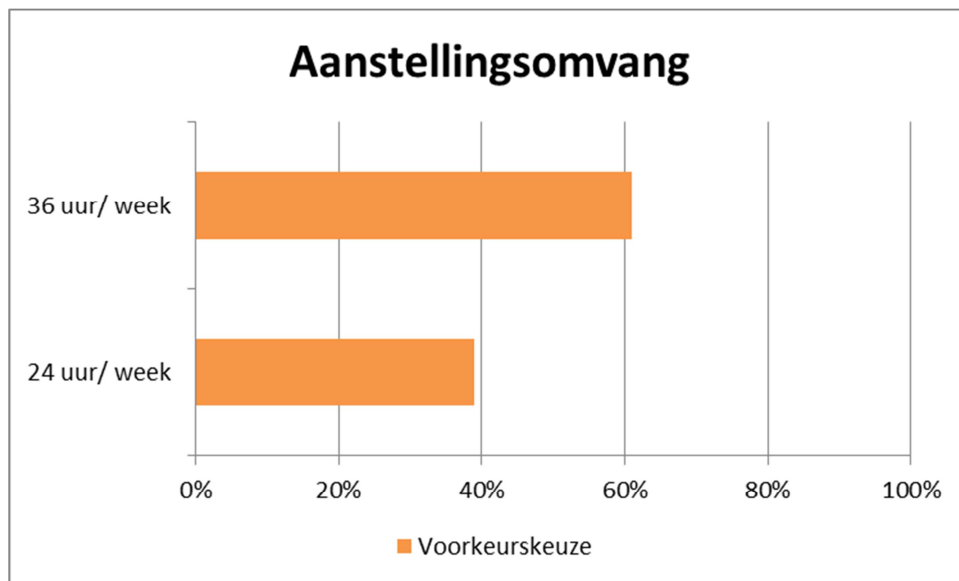


## D Figuren attributen verlengen contract

In deze bijlage laten we per attribuut de relatieve invloed zien van de categorieën binnen het attribuut.





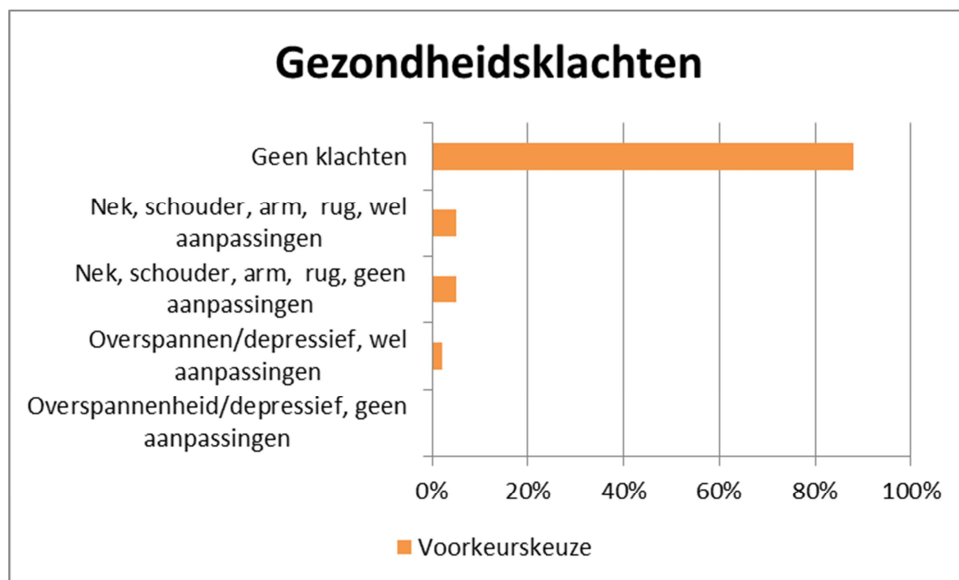
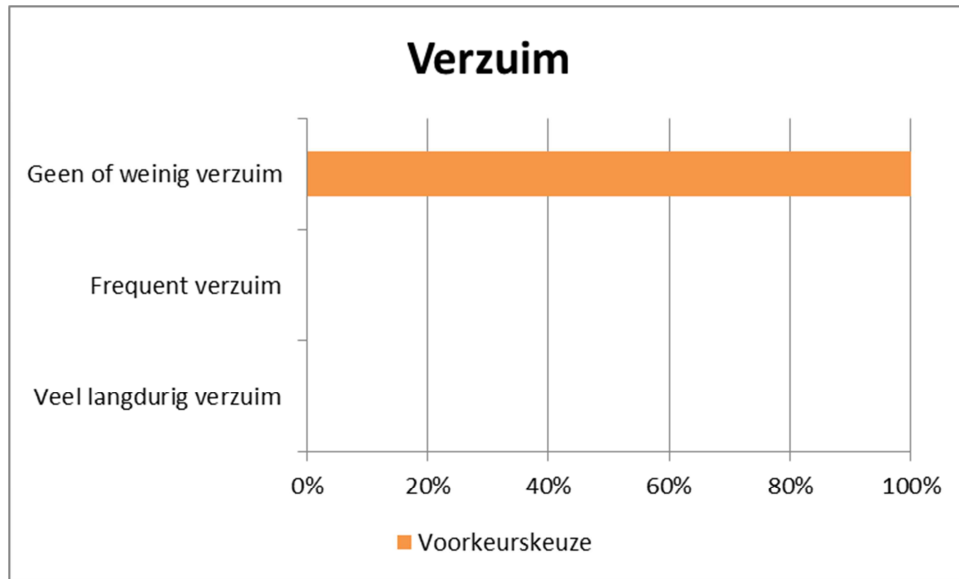


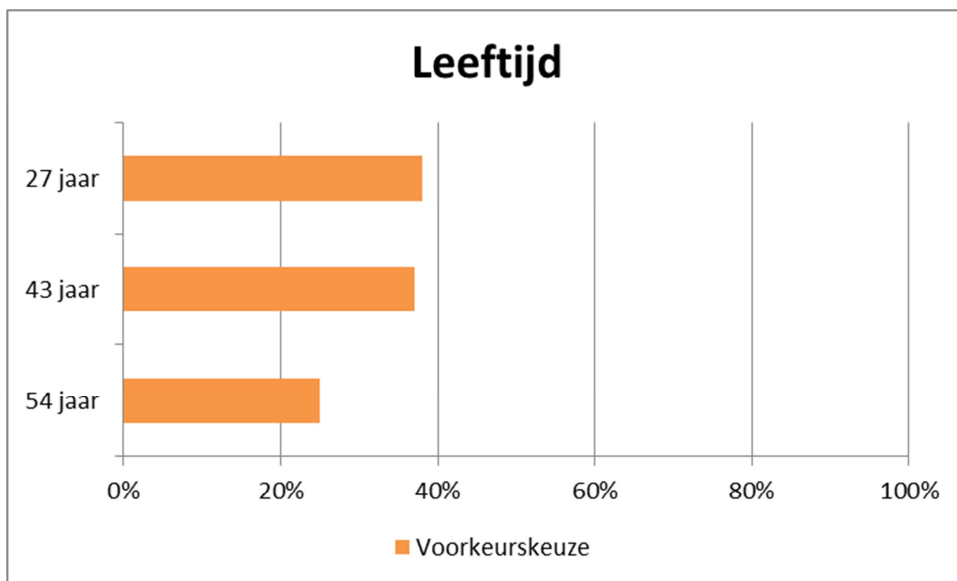
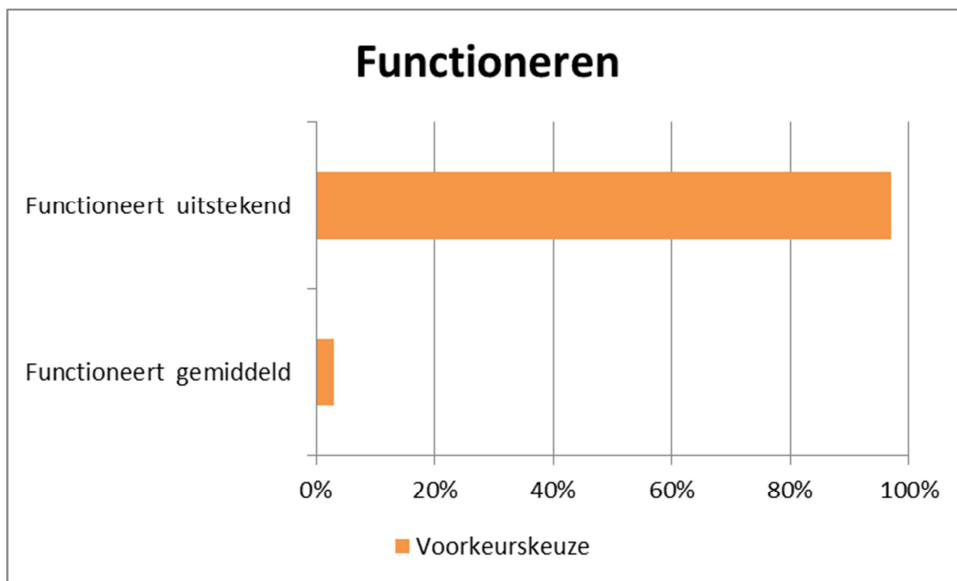


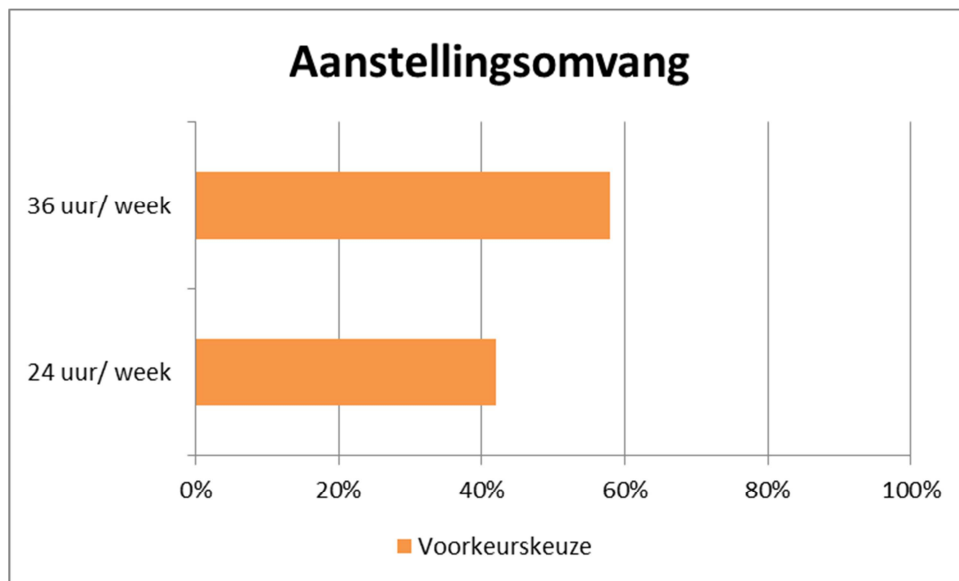


## E Figuren attributen reorganisatie

In deze bijlage laten we per attribuut de relatieve invloed zien van de categorieën binnen het attribuut.



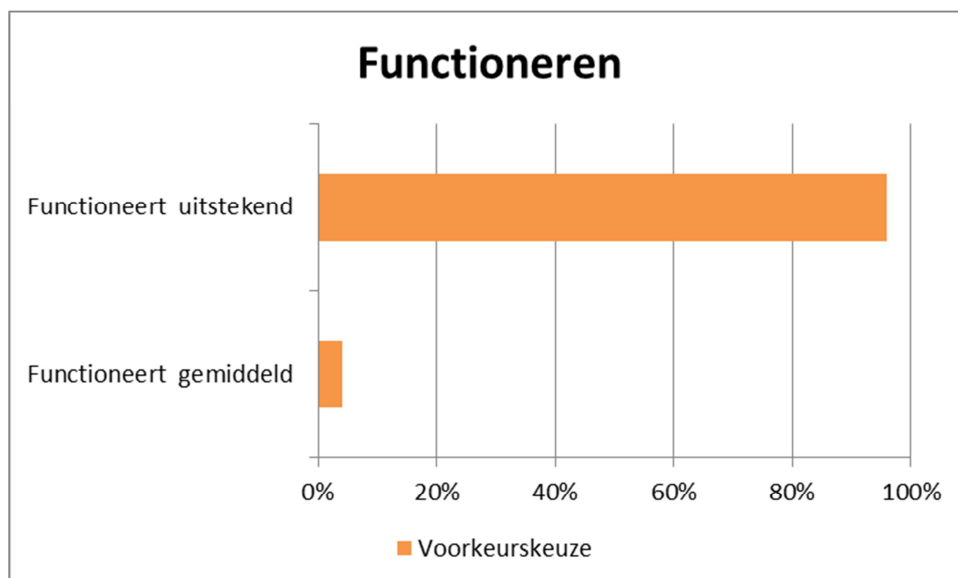
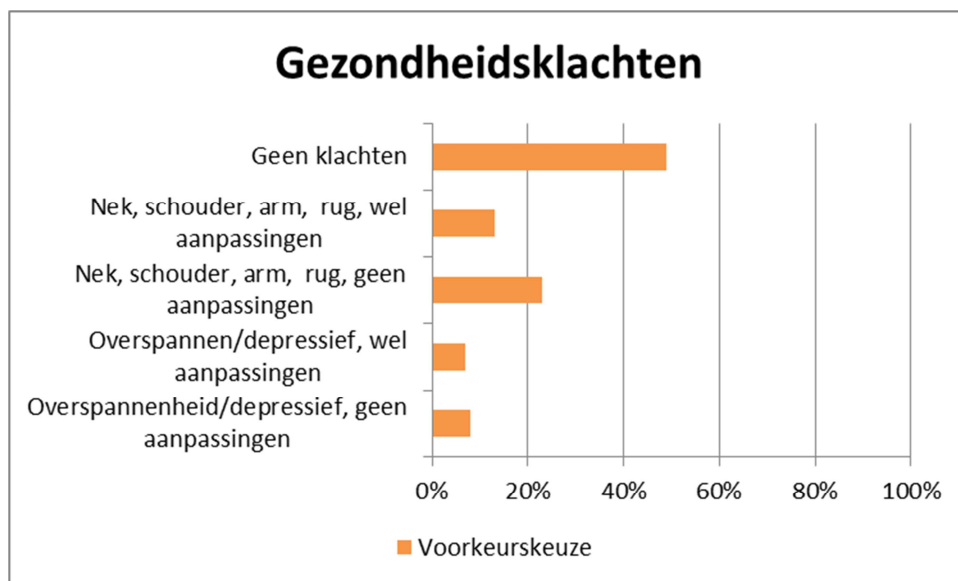


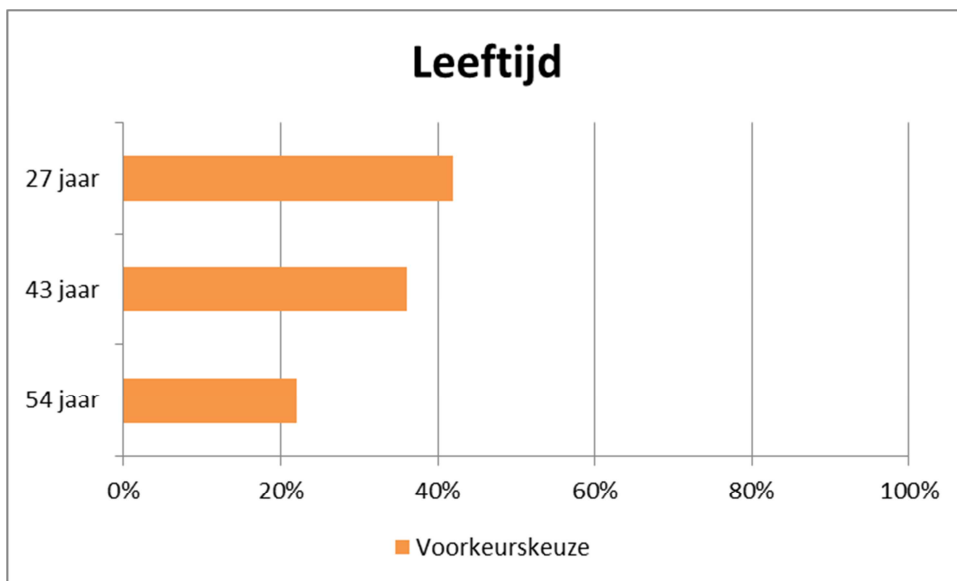
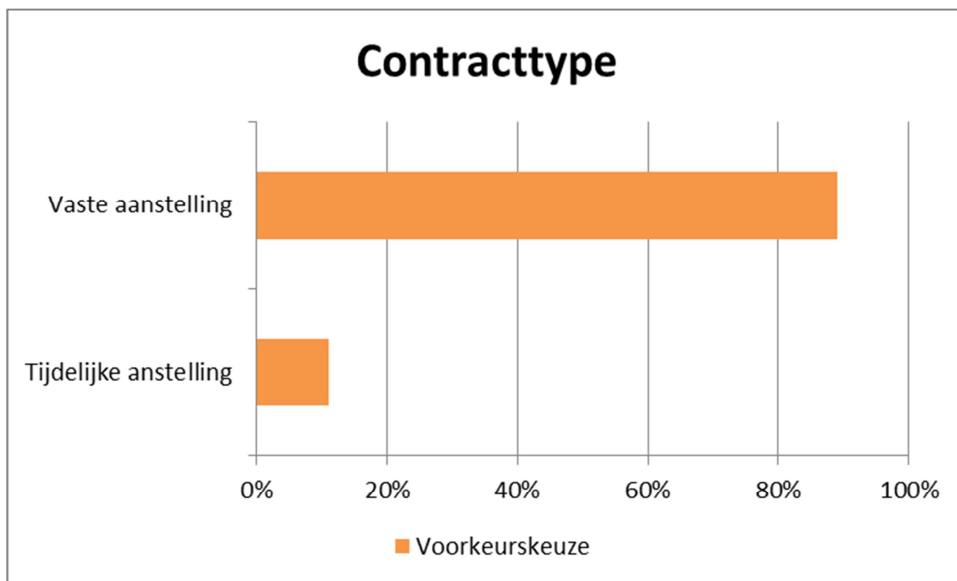


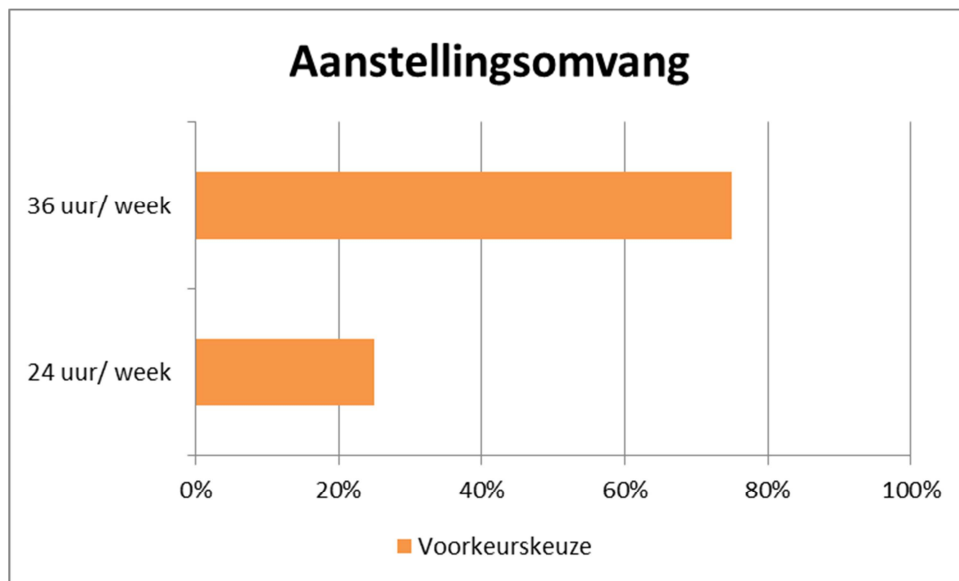


## F Figuren attributen extra investering verzuimbegeleiding

In deze bijlage laten we per attribuut de relatieve invloed zien van de categorieën binnen het attribuut.







**Gezond Leven**

Polarisavenue 151  
2132 JJ Hoofddorp  
Postbus 718  
2130 AS Hoofddorp

T +31 88 866 61 00  
F +31 88 866 87 95

[www.tno.nl](http://www.tno.nl)  
[infodesk@tno.nl](mailto:infodesk@tno.nl)

Handelsregisternummer 27376655

**TNO.NL**