

De toekomst van flexibele arbeid



Samenvatting onderzoek

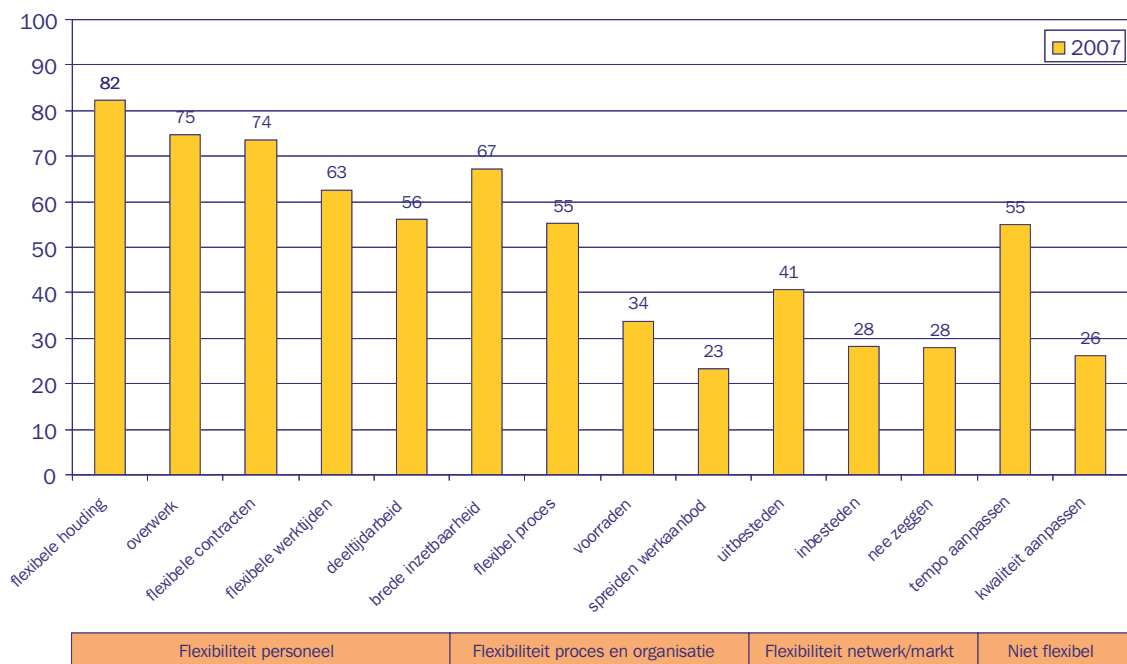
De flexibiliteit van Nederlandse bedrijven en instellingen

Nederlandse bedrijven en instellingen hebben de grenzen van flexibiliteit nog niet bereikt. De flexibiliteit van Nederlandse bedrijven en instellingen lijkt nog voor een belangrijk deel ad hoc, op de korte termijn gericht, weinig strategisch, weinig samenhangend en sterk rustend op de flexibiliteit van de medewerkers.

Nederlandse bedrijven maken vooral gebruik van de *flexibiliteit van het perso-*

neel om veranderingen in de markt op te vangen. Ze doen een beroep op een flexibele houding van het personeel, op overwerk, maken gebruik van flexibele contracten (waaronder uitzendwerk), van flexibele werktijden en deeltijdarbeid om variatie in het werkaanbod op te vangen. Bij dit type maatregelen ligt de nadruk op kwantitatieve personele flexibiliteit. Deze maatregelen lijken vrij breed te worden benut. Een deel van deze maatregelen lijken de bedrijven als 'noodmaatregelen' te zien, maatregelen die men liever niet toepast.

Een tweede – meer strategische – manier om de flexibiliteitsbehoefte op te vangen is *flexibiliteit in proces en organisatie*. Daarbij gaat het om het creëren van flexibele werkplekken die het mogelijk maken om werknemers breed in te zetten, om het creëren van een flexibel productie- of dienstverleningsproces en het slim omgaan met voorraden en het spreiden van het werkaanbod. Er is zeker ruimte voor meer aandacht voor dit type maatregelen.



Figuur 1. Percentage bedrijven dat deze flexibiliteitsmaatregelen toepast (2007)

Een derde – nog minder toegepaste – vorm van flexibiliteit is *flexibiliteit in netwerk en markt*. Bij deze vorm van flexibiliteit hanteren bedrijven twee middelen om pieken op te vangen: ofwel ze zeggen nee tegen klanten, ofwel ze nemen het werk wel aan maar besteden het uit aan derden. Bij dalen in het werk nemen ze juist werk aan van derden.

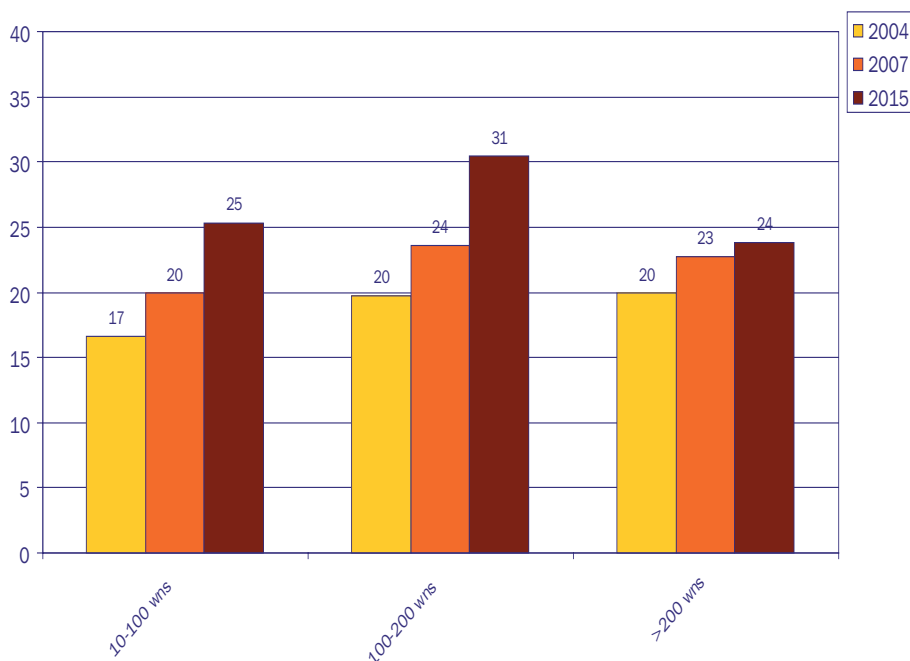
Naast deze maatregelen passen bedrijven ook maatregelen toe om de flexibi-

liteitsbehoefte op te vangen die we als *niet flexibel* kunnen bestempelen: men past het werktempo of de levertijden aan of men past de kwaliteit van het werk aan. Vooral tempo of levertijden worden veelvuldig aangepast.

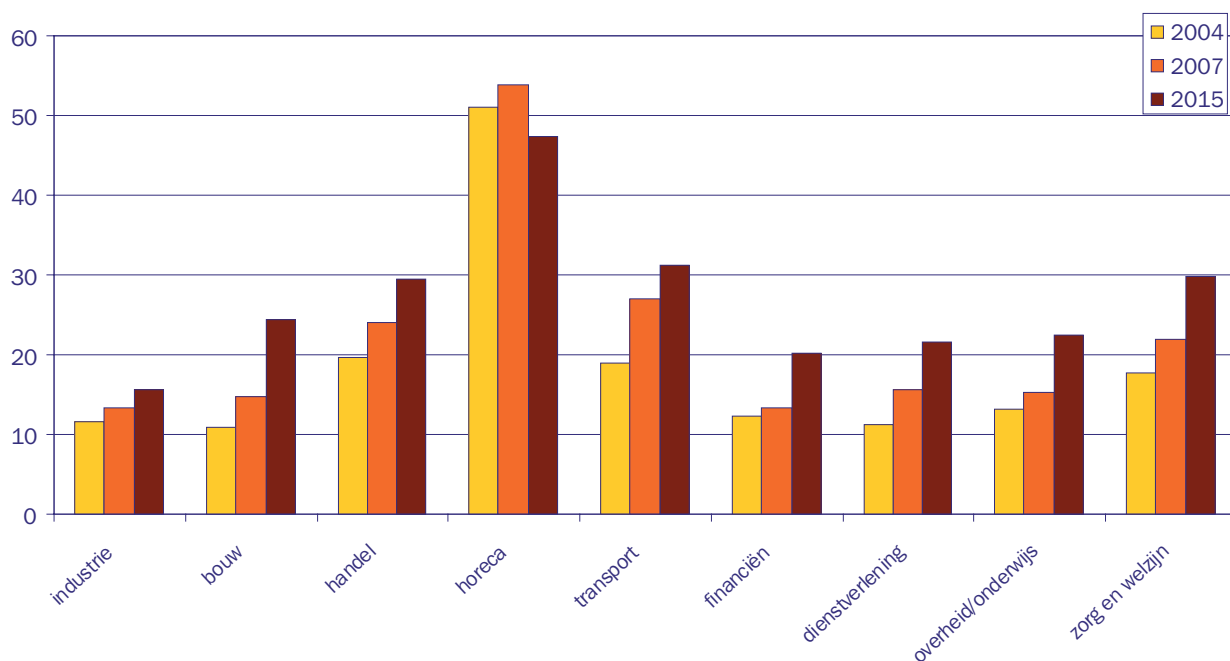
Toekomst van flexibele arbeid

Op korte termijn zijn er weinig duidelijke verschuivingen te verwachten in de flexibiliteitsmaatregelen die bedrijven toepassen. Op de langere termijn wensen de bedrijven hun flexibele schil ver-

der uit te breiden. Afgaand op de wens van onze respondenten lijkt de flexibele schil te gaan groeien van 20% in 2007 naar 25% in 2015. Hierbij vallen vooral de kleine en middelgrote bedrijven op. De kleinere bedrijven (100-) willen hun flexibele schil laten groeien van 20 naar 25%. De middelgrote bedrijven (100-200 werknemers) denken na over een groei van hun flexibele schil naar maar liefst 30%, terwijl de groei er bij de grote bedrijven uit lijkt te zijn.



Figuur 2. Omvang van de flexibele schil in 2004 en 2007 en wens voor 2015 (naar bedrijfsgrootte)



Figuur 3. Omvang van de flexibele schil in 2004 en 2007 en wens voor 2015 (naar sector)

Bij deze bedrijven (200+) stabiliseert de flexibele schil op ongeveer 23-24%. Alle sectoren (op de horeca na) geven aan dat de flexibele schil zal groeien, variërend van 4% voor de industrie en de transportsector tot 9% voor bouw en voor overheid en onderwijs (zie figuur 3). Alleen in de horeca heeft men de wens om de flexibele schil te reduceren.

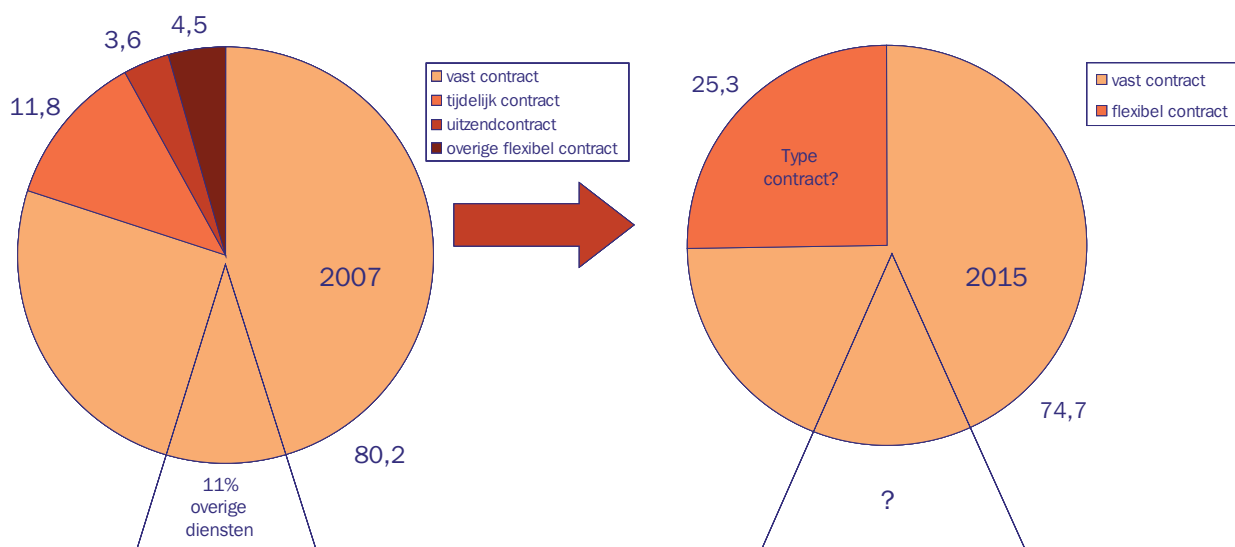
Rol van de uitzendbranche

Deze verdere groei van de flexibele schil

biedt een potentiële kans voor de uitzendbranche.

Vooraf voor de middelgrote bedrijven zal een groei naar een schil van 30% niet gemakkelijk efficiënt en kwalitatief goed te managen zijn. Ondersteuning door een externe partner kan hierbij zeker voordelen bieden. Ook de ervaren krapte op de arbeidsmarkt biedt een kans voor de uitzendbranche. Uitzendbureaus hebben in principe een beter overzicht over de (locale en sectorale) arbeidsmarkt dan individuele

bedrijven. Uit goede voorbeelden in de praktijk blijkt dat een strategische samenwerking tussen uitzenders en inleners veel voordelen kan bieden voor zowel de inlener (grotere flexibiliteit, kostenbesparing door slimmere personeelsplanning, minder ongewenst verloop), als voor de uitzendkrachten (grotere betrokkenheid, bredere inzetbaarheid, minder verzuim). De uitzendbranche zal echter niet vanzelf profiteren van de groei van de flexibele schil. Om te beginnen vormt



Figuur 4. De toekomst van flexibele arbeid?

uitzendarbeid maar een deel van de flexibele schil en zetten bedrijven op dit moment ook andere typen flexibele contracten in. De visie van bedrijven op uitzendarbeid lijkt op dit moment bovendien nog vrij traditioneel. Men schakelt de uitzendbranche vooral in voor de opvang van piek en ziek en voor de werving van nieuw personeel. Er wordt ook nog weinig gebruik gemaakt van overige dienstverlening, zoals ondersteuning bij personele administratie, hr-diensten of personeelsplanning (11% van de bedrijven maakt gebruik van een van deze diensten, vooral payroll en personele administratie).

Kortom: we concluderen dat er voldoende kansen liggen voor de uitzendbranche. Bedrijven willen flexibeler worden en de uitzendbranche kan hier een positieve rol in spelen. Bedrijven lijken zelf maar matig tevreden met de door hen getroffen flexibiliteitsmaat-

regelen, maar zijn redelijk tevreden met de huidige samenwerking met de uitzendbranche. Deze rol is de branche echter niet vanzelf gegeven. Daarvoor is de bedrijfspraktijk nog te veel ad hoc en traditioneel. Goede voorbeelden laten echter zien dat er wel degelijk winst te behalen valt bij een betere samenwerking: winst voor de uitzendbranche, voor de inleners en – niet in de laatste plaats – voor de werknemers.

Het rapport met meer uitgebreide resultaten van het onderzoek zal eind 2007 worden gepubliceerd.

Het onderzoeksteam van TNO:

A. Goudswaard, J. de Leede,
M. van Hooff, T. Brugman,
J. Klein Hesselink, M. de Leeuw,
G. van Rhijn.

TNO Kwaliteit van Leven

TNO Kwaliteit van Leven is een dienstverlenende organisatie voor het bedrijfsleven, de zorg en de overheid. Via vernieuwend, toegepast onderzoek werkt TNO aan het waarborgen en verbeteren van de gezondheid en het optimaal functioneren van mensen. Samen met haar klanten vertaalt TNO deze nieuwe kennis in praktische toepassingen.

TNO Kwaliteit van Leven onderscheidt haar activiteiten op vijf terreinen: Arbeid, Chemie, Preventie en Zorg, Pharma en Voeding. Arbeid houdt zich bezig met de innovatie van arbeid, organisatie en technologie, bevordering van de arbeidsparticipatie en versterking van het arbeidsbeleid. Met steeds als uitgangspunt de optimale inzet van mensen.

Arbeid

Polarisavenue 151
Postbus 718
2130 AS Hoofddorp

info-arbeid@tno.nl
www.tno.nl/arbeid

tno.nl