

Ook tijdelijke werknemers binden en boeien

Focus op flexwerkers

TEKST CEES LOUWERS FOTOGRAFIE MONKEY BUSINESS IMAGES



Brancheorganisatie ABU publiceerde in 2014 het TNO-onderzoek 'De toekomst van flex'. De verwachting is dat Nederland toegroeit naar een flexibele schil van minimaal 30% in 2020. Nu is dat nog zo'n 25%. Voor de stijging zijn vooral organisaties verantwoordelijk die al flexibele arbeid inzetten. Zij die dat nog niet doen, zijn vooraan niet van plan hier verandering in te brengen.

Rationaliteit beperkt

Hoogleraar Paul Boselie van de Universiteit Utrecht wijst op een schaduwkant van de toenemende flexibilisering. Niet alleen werknemers worden hierdoor kwetsbaarder, betoogt hij in een interview in het FD van 26 maart. Volgens Boselie is de rationaliteit van het flexibiliseren zeer beperkt. 'Bedrijven volgen vooral de waan van de dag binnen hun sector. Ze kopiëren elkaar klakkeloos om kosten te besparen. Wat betekent dit over tien jaar? Ik zie weinig

organisaties die daar nu al mee bezig zijn. Dat is enorm kortzichtig. Het aandeelhoudersmodel dat daaronder ligt, is achterhaald.'

Waardecreatie wordt volgens Boselie gelijkgesteld aan aandeelhouderswaarde. Dat kan ondernemingen op langere termijn ernstig beschadigen. De hoogleraar noemt de situatie bij V&D illustratief voor deze ontwikkeling. Familiebedrijven als SHV en Mars ziet hij juist als lichtend voorbeeld. 'Die hebben niet alleen meervoudige einddoelen maar ook meervoudige stakeholdersmodellen. Zij streven niet alleen economische maar ook maatschappelijke waardecreatie na. De invloed van werknemers is daarbij heel belangrijk,' aldus Boselie in het FD.

Miliband

Ook de politiek plaatst vraagtekens bij de gevolgen van de grote flexibele schil. Niet alleen in Nederland. De Britse

oppositieleider Ed Miliband meldde dat hij bij verkiezingswinst nulurencontracten die neerkomen op fulltimewerk na 12 weken verplicht zal laten omzetten in een vast contract. Het bedrijfsleven stond op de achterste benen.

In ons land reageerde minister Lodewijk Asscher in eerste instantie woedend toen een uitgelekte notitie van ING de indruk gaf dat de bank voor 1 juli veel uitzendkrachten wilde lozen. Dit om te voorkomen dat zij een ontslagvergoeding zouden krijgen conform de nieuwe Wet Werk en Zekerheid.

Tegenstrijdig effect

Een gesprek klaarde de lucht tussen bank en minister maar het spanningsveld blijft. Een van de beoogde doelen van de Wet Werk en Zekerheid is immers dat werkgevers juist meer flexwerkers in vaste dienst nemen. De vraag is of dat gebeurt. Uit onderzoek van salarisadministrateur ADP



Bedrijven vergroten de komende jaren hun flexibele schil. Meer aandacht voor de ontwikkeling van flexwerkers is daarbij gewenst. Uit onderzoek van ADP blijkt dat ruim 40% van de HR-managers hier nog geen beleid voor ontwikkeld heeft. Dat wordt hoog tijd.



bleikt dat ruim een op de drie HR-professionals door de wetswijzigingen meer verloop in flexibele arbeidskrachten verwacht. 'De Wet Werk en Zekerheid moet werkgevers stimuleren om flexwerkers eerder een vast arbeidscontract aan te bieden,' zegt Dik van Leeuwen, manager Kenniscentrum Wet- en regelgeving bij ADP. 'Maar bedrijven nemen juist maatregelen die leiden tot een sneller personeelsverloop binnen de flexibele schil. De wet heeft daarmee een tegenstrijdig effect.'

Ruimte voor verbetering

Ondanks het voorziene toenemende verloop onder flexibele arbeidskrachten meldt 42% van de HR-professionals uit het ADP-onderzoek geen beleid te hebben dat gericht is op de inzet van flexibele arbeidskrachten. Denk hierbij onder meer aan richtlijnen voor het selecteren, opleiden en ontwikkelen van personeel. Ook in het TNO-onderzoek voor de ABU komt dit onderwerp aan bod. Meer dan de helft van de ondervraagden biedt hun flexwerkers ontwikkelmogelijkheden. Bijna de helft doet dat dus niet. Ruimte voor verbetering, constateren de onderzoekers terecht.

Frisse blikken

Hoogleraar Henk Volberda van de Rotterdam School of Management breekt al jarenlang een lans voor de ontwikkeling van flexwerkers. 'Nog meer flexibiliteit kan leiden tot een negatieve spiraal met steeds minder aandacht voor de ontwikkeling van medewerkers. Dat staat haaks op de Nederlandse ambitie om vooral een kenniseconomie te willen zijn.'

Volberda's vrees wordt geschraagd door een onderzoek van Etil en RMI. Minister Asscher nam op 9 februari de uitkomsten in ontvangst. Voor het onderzoek werden 620 werknemers van 18 jaar en ouder ondervraagd met zowel vaste als tijdelijke arbeidsrelaties (onder meer uitzendkrachten, mensen met een detachingscontract en zzp'ers). Werknemers ervaren positieve effecten van de inzet van flexwerkers, zo blijkt. De efficiency neemt toe en de organisatie heeft baat bij nieuwe, frisse blikken. Negatieve effecten zijn er ook: een groter verloop onder collega's, meer tijd voor inwerken en instructies, het verloren gaan van kennis en een afnemende kwaliteit.

Minder kansen

Opvallende conclusie: de groeiende groep flexwerkers blijkt volgens het onderzoek in veel gevallen ambitieuzer en meer bevlogen over hun werk dan collega's met een vaste baan. Beide groepen medewerkers blijken het er echter over eens dat werkgevers deze ambitie en bevoegdheid niet belonen met gelijkwaardige carrièrekansen. 42% van de flexwerkers denkt dat zij minder mogelijkheden krijgen om zich verder te ontwikkelen of in een leidinggevende positie te komen dan vaste medewerkers. 45% van werknemers met een vast dienstverband is dit met hun flexibele collega's eens. Verder hebben medewerkers de indruk dat de leiding een betere relatie heeft met de vaste medewerkers dan met de flexwerkers.

Onbedoeld effect

Het onderzoek van Etil en RMI toont volgens de initiatiefnemers een onbedoeld

OERCONTRACTEN

Nederland telt volgens het CBS al meer dan 800.000 zzp'ers. In het onderzoek 'Zzp'ers: Marktvernieuwers of marktverziekers' (mogelijk gemaakte door crowdfunding via Journalism) komt onder meer Ton Wilthagen aan het woord. De hoogleraar arbeidsmarktbeleid aan de Universiteit van Tilburg wijst erop dat contracten op basis van opdracht eeuwenlang de norm waren. 'Als we later terugkijken, zullen we zien dat het principe van een arbeidsovereenkomst een uitzondering is in de arbeidsgeschiedenis. We keren nu weer terug naar de oercontracten op basis van opdracht. We weten alleen nog niet hoe we dit moeten relateren aan de verzorgingsstaat. Maar het krampachtige vasthouden aan loondienst van dit kabinet is slechts een laatste stuip trekking.'

effect van de flexibilisering. Op de Nederlandse werkvloer lopen steeds meer jonge, enthousiaste flexwerkers rond. Tegelijkertijd weten alle medewerkers dat de leiding minder open met hen communiceert en flexwerkers minder kansen zal bieden om hun enthousiasme om te zetten in een betere positie. Het gevaar bestaat dat deze medewerkers gefrustreerd raken en op zoek gaan naar een andere werkgever. Het binden en boeien van flexwerkers wordt een grote uitdaging. Het eerdergenoemde percentage bedrijven zonder beleid rond de inzet van flexibele arbeidskrachten – 42% – benadrukt de omvang van deze uitdaging. ■